

**CINQUANTE-QUATRIÈME SESSION DU  
COMITÉ DES REPRÉSENTANTS DES GOUVERNEMENTS ET ADMINISTRATIONS**  
(5 et 6 novembre 2024, Papeete, Polynésie française)

**Document de travail**

**DOCUMENT DE TRAVAIL 6 : EFFICACITÉ INSTITUTIONNELLE TRANSFORMATRICE ET  
RÉSILIENCE – ASSURER LA CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS FACE AUX PERTURBATIONS**

(Document présenté par le Secrétariat)

Résumé

1. Le présent document décrit les efforts déployés par la CPS en 2024 pour renforcer son efficacité institutionnelle et sa résilience. Il met en évidence les principales mesures prises et prévues pour consolider les activités de l'Organisation et améliorer son fonctionnement général.

Points clés

2. La CPS continue de progresser à grands pas dans l'amélioration de son efficacité opérationnelle.
3. Elle a fait preuve de résilience en s'adaptant face aux difficultés rencontrées dans son fonctionnement interne et dans l'exécution de ses programmes, et elle s'est appuyée sur cette expérience pour favoriser la mise en place d'améliorations et de mesures d'adaptation destinées à renforcer sa résilience à l'avenir.
4. La CPS continue de procéder à des améliorations essentielles en phase avec son Plan stratégique 2022–2031, en particulier le septième axe prioritaire (KFA 7), dans une démarche visant à intégrer davantage les services généraux à travers l'Organisation.
5. Les améliorations en cours visent à accroître l'efficacité et la souplesse des opérations de la CPS, tout en veillant à ce que l'Organisation respecte les normes internationales et puisse continuer de s'adapter à l'évolution des besoins de ses membres.

Recommandations :

6. Le CRGA est invité à :
  - i. prendre acte des progrès accomplis en ce qui concerne le renforcement des fonctions de soutien essentielles de la CPS en faveur d'une plus grande efficacité institutionnelle dans le cadre du septième axe prioritaire (KFA 7), malgré les difficultés rencontrées tout au long de l'année 2024 ; et
  - ii. encourager la CPS à continuer de se concentrer sur les améliorations en interne permettant de renforcer son efficacité institutionnelle.

## Contexte

7. Depuis l'adoption du Plan stratégique 2022–2031 de la CPS par les participants à la douzième Conférence en 2021, plusieurs changements et réformes clés ont été entrepris en interne pour atteindre les objectifs fixés au titre du septième axe prioritaire (KFA 7) (Efficacité institutionnelle transformatrice) et de l'objectif 4 (Des programmes intégrés sont exécutés par Une seule CPS au moyen de services rationalisés). Des mesures fondamentales et importantes ont par ailleurs été prises dans une démarche d'amélioration continue des fonctions institutionnelles, le but étant que l'Organisation soit en position de relever les défis et de saisir les possibilités qui se présenteront à l'avenir.
8. La CPS continue de renforcer la coopération en interne – entre les fonctions de soutien, les programmes et les divisions techniques –, afin de veiller à ce que la collaboration qu'elle entretient avec les partenaires du développement et les bailleurs de fonds soit alignée sur sa [Stratégie de mobilisation de ressources](#). Cette approche Une seule CPS sous-tend une démarche cohérente, coordonnée et intégrée dans des scénarios où plusieurs divisions négocient avec le même bailleur de fonds. Elle permet de veiller, par exemple, à ce que la redevance administrative de 15 % s'applique de façon systématique dans le cadre des activités financées par des fonds programme/projet fléchés, et à ce que des financements plus flexibles soient négociés pour la CPS.
9. Des mesures ont été prises en réponse aux conclusions d'audits internes et externes, notamment en ce qui concerne les dépenses non éligibles pour les projets financés par des bailleurs de fonds. La CPS a élaboré des processus rationalisés, amélioré ses mesures de conformité, notamment ses cadres de diligence requise, et standardisé ses outils et ses méthodes, de manière à garantir la cohérence et à renforcer la redevabilité en général.
10. Le Plan d'activité de la Direction opérations et gestion (OMD) 2019–2023 étant arrivé à expiration, nous travaillons à l'élaboration d'un nouveau plan d'activité traitant plus globalement des opérations et de l'intégration (O&I), le but étant d'assurer la coordination des efforts à l'échelle d'OMD et des autres entités relevant de la Directrice générale adjointe – Opérations et intégration (DGA OI), à savoir le Bureau Partenariat, intégration et mobilisation de ressources (PIRMO) et les bureaux régionaux de la CPS en Micronésie, Mélanésie et Polynésie.
11. Le renforcement de l'équipe interne chargée des subventions et l'amélioration du service de gestion des voyages font partie des projets lancés en 2024. D'autres réformes approuvées lors de la cinquante-troisième session du CRGA sont également en cours, telles que la création du Recueil des politiques financières de la CPS, l'examen approfondi de la question des privilèges et immunités et la refonte des contributions des membres.
12. Si la crise à Nouméa a sans nul doute entravé la capacité de la CPS à mettre en œuvre tous les projets prévus pour améliorer ses opérations et son intégration en 2024, elle a également fait ressortir des difficultés préexistantes qui ont dû se voir accorder la priorité de manière à favoriser une culture organisationnelle fondée sur des valeurs, propice à des changements transformateurs. Cette situation a permis au Secrétariat de stratégiquement revoir l'ordonnancement de certaines améliorations à apporter, afin de pouvoir accélérer le processus de transformation et optimiser les ressources, et progresser ainsi plus efficacement dans la concrétisation du KFA 7 et de l'approche Une seule CPS en 2025 et au-delà. Ces défis et décisions stratégiques clés sont décrits ci-après, dans la section intitulée « Résilience dans le cadre de la mise en œuvre du KFA 7 et continuité opérationnelle ».

13. Pendant la crise, les équipes de la CPS ont uni leurs forces pour se soutenir mutuellement et mettre au point des outils permettant d'accroître la résilience de l'Organisation. L'équipe de la haute direction et des agents de différents services se sont mobilisés pour participer à la gestion de crise, ce qui a permis de veiller au bien-être du personnel et d'assurer la continuité des activités. En tant qu'organisation fondée sur des valeurs, la CPS a privilégié les besoins de ses agents, en permettant à ceux qui souhaitaient bénéficier de plus de souplesse de travailler à distance, depuis leur pays d'origine. En outre, l'Organisation a permis aux agents en poste à Nouméa vivant dans des quartiers touchés et ne pouvant pas travailler d'accorder la priorité à la sécurité et au bien-être des membres de leur famille.

### **Résilience dans le cadre de la mise en œuvre du KFA 7 et continuité opérationnelle**

14. La CPS a célébré cette année le 75<sup>e</sup> anniversaire de l'implantation de son siège à Nouméa. À cette occasion, le 5 mars dernier, le personnel du Secrétariat a inauguré une fresque commémorative située à proximité de la salle de conférence la CPS, la maison de la Communauté du Pacifique. Alors que la CPS s'engageait en interne sur la voie du KFA 7 tout en célébrant l'anniversaire de l'implantation de son siège à Nouméa, la crise a éclaté en Nouvelle-Calédonie le 13 mai, perturbant le programme annuel de célébrations et retardant la mise en œuvre de certains des projets prévus au titre du KFA 7.
15. La CPS a fait preuve de résilience en tant qu'organisation en réagissant rapidement, stratégiquement et avec souplesse face aux difficultés engendrées par la crise, de manière à pouvoir poursuivre la mise en œuvre de ses activités tout en gérant efficacement les répercussions de la situation.
16. Comme expliqué dans le Rapport du Directeur général (document de travail 1) et dans le Rapport sur les ressources humaines (document de travail 8.a), le Secrétariat a immédiatement pris des mesures pour veiller à la sécurité et au bien-être des agents et de leur famille, tout en adaptant ses opérations pour assurer la continuité opérationnelle, conformément aux valeurs intrinsèques de la CPS – Enginkehlap (faire preuve de générosité), Kaitiakitanga (assumer le rôle de gardien), Gida Gaituvwa (avancer dans l'unité) et Aroha (prendre soin) –, selon l'approche Une seule CPS.
17. Une équipe de gestion de crise a directement été mise en place et, très vite, des sous-groupes ont été constitués, notamment pour la sécurité, la coordination consulaire et les aides au départ, la communication, la continuité opérationnelle et la poursuite de l'exécution des programmes, le bien-être du personnel, les voyages et l'aide d'urgence, et les relations avec le pays et le territoire hôtes de la CPS. En outre, des mécanismes déjà en place, tels que le réseau de personnes-relais par quartier, qui avait été activé par le passé lors d'alertes cycloniques et des périodes de confinement pendant la pandémie de COVID-19, et l'offre de séances « bien-être », ont été renforcés pour faciliter l'évaluation des risques et la mise en œuvre de mesures d'atténuation, ainsi que pour limiter autant que possible les répercussions de la crise.
18. Un groupe de travail interne a été constitué et chargé d'analyser les conséquences immédiates de la situation sur l'Organisation et ses activités. Un premier rapport concernant les effets de la crise sur l'exécution des programmes a été diffusé le 17 juin 2024. Au nombre des risques mis en évidence figuraient le respect des délais et la qualité des résultats obtenus, les conséquences liées à la difficulté de se déplacer vers et depuis la Nouvelle-Calédonie, la nécessité d'annuler, de reporter ou de reprogrammer des événements majeurs, et les répercussions sur des projets d'envergure, tels que la treizième édition du Festival des arts et de la culture du Pacifique (FestPAC) à Hawaii, la Campagne pour la prospérité dans le Pacifique bleu (UBPP), la rénovation du laboratoire des pêches

à Nouméa, le navire de recherche halieutique de la CPS, l'établissement du budget de la CPS, l'élaboration de descriptifs et la communication des résultats au CRGA, les activités s'inscrivant dans l'approche Une seule CPS, les améliorations à apporter sur la voie du KFA 7 et d'une plus grande intégration, ainsi que l'exécution des programmes de travail des divisions techniques.

19. L'équivalent de 80 à 95 agents à plein temps, dont des membres importants de la haute direction et une partie significative des effectifs de PIRMO, de l'équipe juridique, du Département des ressources humaines ainsi que des équipes des achats et des voyages, n'ont de fait pas pu se consacrer à leurs activités habituelles au cours de cette période, ce qui représente une perte de ressources substantielle. À ce moment-là, il avait été estimé que cette perte, équivalant à environ 10 % de l'ensemble des ressources humaines de la CPS, ferait chuter de bien plus de 10 % la production de l'Organisation, compte tenu de la très grande probabilité que les tâches plus complexes doivent être reportées, que leur qualité soit compromise, ou qu'elles ne puissent pas être menées à bien.
20. La crise qui a frappé le Secrétariat en mai dernier a rapidement mis en exergue les lacunes existantes et déjà connues dans certaines des fonctions de soutien clés de l'Organisation, sans lesquelles les activités de la CPS pourraient être compromises. Plusieurs fonctions de soutien, en particulier les achats et subventions, les affaires juridiques et PIRMO, qui étaient déjà véritablement en sous-effectif avant la crise en raison de la croissance de l'Organisation ces cinq dernières années, ont fait et continue de faire l'objet d'une attention particulière, le but étant qu'elles puissent non seulement faciliter les activités habituelles de la CPS, mais aussi faire face aux difficultés que rencontrent régulièrement l'Organisation et ses pays membres.
21. Un deuxième rapport a été diffusé le 19 juillet par le groupe de travail chargé de la poursuite de l'exécution des programmes. L'objectif était alors d'évaluer les progrès accomplis et de revenir sur certains succès, dont l'organisation de la treizième édition du FestPAC en dépit de la difficulté pour certains membres des équipes de soutien de la CPS de se rendre à Hawaii, en particulier les interprètes. La contribution significative d'agents n'étant pas en poste au siège lors de cette crise majeure constitue un autre exemple de réussite évoqué dans ce rapport. Au plus fort des tensions, lorsqu'une grande partie du personnel du siège n'était pas en mesure de travailler, 60 % de l'ensemble des agents, en poste dans différents pays du Pacifique, ont pris le relais pour assurer la continuité de fonctions essentielles. Leur réactivité et leur dévouement ont aidé l'Organisation à poursuivre ses activités en dépit des difficultés, reflétant bien l'esprit Une seule CPS.
22. Le deuxième rapport interne sur les conséquences de la crise a remis l'accent sur les principaux projets ayant pâti de la situation, dont les initiatives menées au titre du KFA 7/de l'approche Une seule CPS qui ont été reportées et reprogrammées, ainsi que d'autres projets d'améliorations institutionnelles majeurs, tels que l'élaboration du Recueil des politiques financières et les travaux sur les privilèges et immunités.
23. Malgré les difficultés engendrées par la crise récente en Nouvelle-Calédonie, le Secrétariat a considérablement progressé dans le renforcement de son efficacité institutionnelle. Outre les travaux déjà lancés en vue de l'élaboration d'un nouveau plan d'activité O&I, nous continuons d'étoffer le registre des risques de l'Organisation. Nous avons également commencé à utiliser, avec précaution, l'intelligence artificielle dans notre travail, afin de renforcer l'efficacité, la précision et la cohérence dans le cadre de plusieurs fonctions de soutien. Nous continuons d'appliquer notre modèle de recouvrement intégral des coûts, qui est désormais en place notamment pour les voyages et le recrutement et sera ensuite adopté par les services des achats et des subventions. Il s'agit là

d'une étape clé pour pouvoir développer et renforcer les fonctions de soutien, à mesure que les divisions qu'elles servent grandissent.

24. Nos programmes phares (Océan, égalité de genre, changement climatique et systèmes alimentaires) contribuent eux aussi à une meilleure coordination de l'éventail des activités scientifiques et techniques de la CPS, dans une démarche visant à améliorer les effets et l'impact obtenus. Des progrès substantiels ont été accomplis en vue de la mise en œuvre concrète de ces programmes phares en 2025. Un point sur les progrès réalisés dans le cadre de deux d'entre eux est proposé dans les documents de travail 5.b et 5.c. La « transformation numérique » pourrait être l'objet de la prochaine initiative phare de la CPS, ce qui aurait un effet positif et significatif sur la capacité de l'Organisation à concrétiser son KFA 7 et à renforcer son offre de services et de conseils techniques aux membres.
25. Nous œuvrons au renforcement de la viabilité financière de la CPS, en veillant à ce que tous les coûts et activités des projets soient associés à des fonds fléchés, y compris les activités que la CPS a décidé de gérer en interne, telles que le recrutement, la gestion des voyages, les achats et l'administration des subventions. Les coûts ainsi recouverts permettent à la CPS de libérer des ressources non fléchées qu'elle peut alors investir stratégiquement et de veiller à ce que les ressources disponibles pour ces activités correspondent au volume de projets/programmes.
26. Les initiatives clés suivantes ont aussi été mises en place ou sont en préparation dans les différentes fonctions O&I :
  - i. **Finances et installations** : Un projet pilote visant à mutualiser les capacités en matière de finances a été lancé dans le but d'améliorer l'affectation des ressources s'agissant des différentes fonctions financières, et des archives financières sont en cours de numérisation à Suva, aux fins d'une gestion plus efficace des documents. L'Organisation a réduit de 80 % son volume de paiements en liquide cette année en passant au paiement électronique pour le versement des indemnités journalières, ce qui constitue également une grande réussite. La rénovation des locaux est en cours à Nouméa et à Suva, ainsi que dans les bureaux régionaux de la CPS pour la Polynésie et la Mélanésie, l'objectif étant de veiller à ce que le personnel dispose de lieux de travail sûrs et sains. Des progrès significatifs ont également été accomplis pour ce qui est des dépenses inéligibles des projets, le Comité d'audit et des risques ayant été régulièrement informé de l'avancement de cette question. En outre, des documents ont été élaborés afin de clarifier la terminologie utilisée pour les financements et de préciser ce que recouvrent les redevances administratives à la CPS.
  - ii. **Subventions et collaborations** : Une nouvelle équipe a été constituée afin de gérer plus efficacement les subventions octroyées par l'Organisation à des partenaires d'exécution et les projets de collaboration avec ces derniers, une fonction qui était précédemment assurée par le service des achats. Des outils et des postes spécialisés ont notamment été créés en vue d'accroître l'efficacité, le professionnalisme et la conformité dans le cadre de l'administration des subventions à la CPS. Des sessions de renforcement des capacités sont proposées tant aux agents qu'aux bénéficiaires des subventions, l'accent étant mis sur le cycle de subvention, les processus et la prévention de la fraude et de la corruption. L'équipe a par ailleurs mis au point un cadre d'évaluation des capacités adapté aux modalités de travail avec nos membres du Pacifique, et elle travaille à l'actualisation de procédures opératoires normalisées, le but étant qu'elles tiennent compte de l'évolution du soutien apporté dans ces domaines.

- iii. **Ressources humaines** : Pendant la crise en Nouvelle-Calédonie, le Département des ressources humaines a proposé un soutien psychologique essentiel et appliqué des protocoles de gestion de crise pour le personnel de la CPS. Une nouvelle procédure relative au travail à distance a été instaurée, afin de clarifier les modalités temporaires en la matière. De nouvelles cartes d'identification du personnel ont par ailleurs été produites, afin de renforcer la sécurité des agents au siège pendant la crise et au-delà. Les procédures opératoires normalisées ont été actualisées et couvrent désormais l'entrée en fonction des agents, la gestion des contrats, la période d'essai et le recrutement. Un programme d'orientation global est également en préparation, le but étant que les nouvelles recrues puissent se familiariser avec les valeurs et les procédures de la CPS. Enfin, l'action que mène le Secrétariat en interne pour promouvoir l'égalité de genre est intégrée de façon transversale dans l'ensemble de ses domaines de travail, en particulier pour ce qui est de l'accès des femmes au leadership. Cette action est menée parallèlement aux initiatives lancées dans le cadre du Programme phare sur l'égalité de genre et aux travaux de la Communauté de pratique de la CPS sur le genre, qui continue de faire office de réseau interactif et d'offrir une enceinte aux activités menées dans ce domaine à la CPS.
- iv. **Services d'information** : Un audit des systèmes d'information est en cours, l'objectif étant d'évaluer les failles de l'Organisation en matière de cybersécurité. La CPS a également intensifié ses activités dans ce domaine en proposant des formations sur l'hameçonnage et en créant un registre de données sensibles. L'équipe de la Plateforme de données océaniques a directement contribué à la concrétisation du KFA 7 en présentant officiellement le [Tableau de bord Pacifique bleu 2050](#) à l'occasion du Sommet des chefs d'État et de gouvernement des pays membres du Forum des Îles du Pacifique. Des recrutements ont par ailleurs été lancés pour des postes clés : le-la Coordonnateur-riche de la gestion de l'information et des connaissances sera chargé-e d'améliorer la gestion des connaissances à la CPS, et le-la Responsable des événements et du protocole aura pour mission d'optimiser la coordination des événements de l'Organisation et d'établir des normes protocolaires à l'échelle de la CPS.
- v. **Affaires juridiques et gouvernance** : De nouveaux agents ont intégré l'équipe, permettant d'améliorer considérablement la qualité du soutien fourni et les délais d'exécution, et de continuer d'observer des normes élevées en matière de gouvernance et de conformité. L'équipe a continué de s'appuyer sur un mécanisme plus solide de règlement des plaintes et a organisé en interne une formation complète sur la prévention de la fraude, la gestion des conflits d'intérêts et l'utilisation éthique des fonds de la CPS. Par ailleurs, un nouveau cadre en cours d'élaboration devrait permettre de renforcer les processus d'évaluation des risques et de diligence requise à la CPS, en étroite collaboration avec l'ensemble des fonctions O&I.
- vi. **Achats et voyages** : Des recrutements sont en cours en vue d'améliorer le soutien proposé, de réduire les délais d'exécution et de favoriser une gestion plus stratégique des achats et des voyages. Le recours à de nouveaux logiciels, ainsi qu'à l'intelligence artificielle, devrait permettre d'accroître l'efficacité, de réduire les émissions de carbone, d'améliorer les relations avec les fournisseurs et de veiller au bon déroulement des processus d'approbation.
- vii. **Bureau Partenariats, intégration et mobilisation de ressources (PIRMO)** : PIRMO a joué un rôle clé durant la crise à Nouméa en fournissant un appui consulaire, et plus

particulièrement en coordonnant les aides au départ depuis la Nouvelle-Calédonie. La Stratégie de mobilisation de ressources (RMS) de la CPS a été achevée et diffusée auprès des membres. Ce document met l'accent sur les financements flexibles, intègre les valeurs de la CPS et tient compte des plans d'activité de l'Organisation. La collaboration a été consolidée avec les bailleurs de fonds internes et externes dans le cadre de programmes clés, tels que le navire de recherche halieutique et le Programme d'entreposage de fournitures humanitaires en Océanie. Les activités visant à renforcer l'approche stratégique adoptée par la CPS pour garantir sa stabilité financière à long terme se poursuivent. Cette approche est axée sur la mise en place de financements flexibles et de partenariats clés, notamment au travers des nouveaux cadres de partenariat à long terme établis avec l'Australie et la Nouvelle-Zélande. Par ailleurs, PIRMO fournit un appui aux membres pour la co-conception de la Campagne UBPP, une initiative qui s'inscrit au cœur même des projets de réforme financière de la CPS et qui contribue grandement à la concrétisation du KFA 7, en privilégiant des financements flexibles, pérennes et systémiques.

**viii. Bureaux régionaux :** Outre le projet de rénovation des locaux, une structure financée au titre du budget ordinaire est en train d'être définie, l'objectif étant d'assurer la viabilité financière et l'efficacité des bureaux régionaux de la CPS. Pour chacun des pays concernés, nous avons commencé à aborder la question des privilèges et immunités de la CPS de manière plus stratégique. Il s'agit notamment d'améliorer notre connaissance des procédures locales afin de pouvoir affiner et simplifier la correspondance diplomatique avec les États et Territoires membres, en particulier les lettres protocolaires pour les déplacements des agents. Ainsi, nous comptons renforcer notre collaboration avec les pays et améliorer notre efficacité opérationnelle dans la région pour laquelle nous œuvrons. La plupart de ces améliorations devraient intervenir en 2025.

27. En 2024, dans un contexte difficile, le Secrétariat – et plus particulièrement les fonctions O&I – a fait preuve d'une très grande résilience en mobilisant les ressources nécessaires pour gérer la crise et s'y adapter, tout en poursuivant la planification des réformes structurelles qui permettront à l'Organisation de faire face aux difficultés futures avec plus de souplesse et d'agilité. Tout au long de ce processus, nous avons une nouvelle fois été guidés par les valeurs fondamentales de la CPS. Ainsi, le Secrétariat a pu sortir plus fort de la crise, riche de précieux enseignements qui permettront à l'Organisation de mieux s'adapter à son environnement futur, en répondant aux besoins changeants de ses membres avec plus d'agilité et de souplesse.

#### **Efficacité institutionnelle transformatrice :**

28. Forte des améliorations institutionnelles en cours de mise en œuvre et consciente qu'il reste beaucoup à faire en 2025, la CPS peut être fière de ces premières avancées, qui attestent de notre volonté de progresser en tant qu'organisation et de mieux œuvrer au service de nos membres.

29. Dans un environnement qui évolue rapidement et qui peut à tout moment être perturbé par des événements susceptibles d'avoir des conséquences aux niveaux local, régional ou mondial – tels que ceux auxquels la région a dû faire face ces dernières années, comme les catastrophes naturelles, la pandémie de COVID-19 et la crise en Nouvelle-Calédonie –, il est plus que jamais crucial pour la CPS de conserver sa souplesse et sa capacité d'adaptation.

30. Pour renforcer son efficacité et sa résilience institutionnelles, la CPS doit donc impérativement adapter ses réformes stratégiques au contexte général dans la région, en tenant compte des enseignements tirés des crises traversées.

31. Nous continuons de suivre l'orientation fixée par les membres pour le suivi de la mise en œuvre du Plan stratégique de la CPS, dans le cadre du Sous-comité du CRGA pour le Plan stratégique. Faisant une large place à l'action menée au titre de son KFA 7, la CPS s'est fixé comme priorité d'élaborer un programme de transformation opérationnelle, qui prévoit la conception d'un modèle de fonctionnement global efficace, la préparant au monde de demain et propice à l'intégration et à la cohésion organisationnelles. Conformément au KFA 7, il faut continuer d'améliorer l'adéquation des services de soutien, de sorte que les programmes de la CPS et les collaborations mises en place répondent davantage aux besoins de la région en matière de développement. Il convient également de continuer à renforcer l'harmonisation et la cohésion au sein du Conseil des organisations régionales du Pacifique (CORP), en mettant à profit les enseignements tirés.
32. Le Bureau O&I a fait appel à des compétences externes, qui sont venues consolider l'éventail des savoir-faire, connaissances et expériences internes, une démarche qui restera indispensable pour la mise en œuvre des améliorations et des changements requis à la CPS. Ce travail sera mené conformément aux recommandations qui seront formulées dans le cadre de l'évaluation institutionnelle indépendante (EII), l'approche stratégique étant étroitement liée aux efforts déployés par la CPS en matière de mobilisation de ressources et visant les objectifs suivants : garantir un financement pérenne pour les principales fonctions O&I et renforcer la capacité de l'Organisation à mener à bien ses activités.
33. L'importance que la CPS continue ainsi d'attacher à l'intégration de ses activités et à la mobilisation de ressources, et les éclairages apportés par nos équipes ainsi que par les examens et les évaluations externes, ne feront que renforcer encore l'impact de l'Organisation dans le Pacifique.

## Conclusion

34. Parfaitement consciente du rôle essentiel de ses fonctions O&I dans la mise en œuvre des activités scientifiques et techniques ambitieuses qu'elle mène dans la région, la CPS est déterminée à améliorer davantage la qualité et l'efficacité de ses services généraux.
35. L'efficacité institutionnelle transformatrice est un voyage au long cours, et il reste encore beaucoup à faire. Entre l'adoption du premier plan d'activité d'OMD en 2016 et la publication récente de la Stratégie de mobilisation de ressources, le travail d'actualisation du plan d'activité O&I en cours et le futur programme de transformation du modèle de fonctionnement de la CPS, les fonctions O&I n'ont cessé d'évoluer vers plus de soutien, pour une Organisation plus efficace au service de la région. Le Pacifique a dû faire face à différentes crises, qui ont mis à l'épreuve le mode de fonctionnement de la CPS et obligé l'Organisation à s'adapter et à trouver des solutions lui permettant de poursuivre ses activités et de mener à bien ses programmes.
36. En 2025, la CPS continuera de travailler à la conception d'une approche lui permettant de se préparer à l'avenir, dans le droit fil de son Plan stratégique 2022–2031 et de la Stratégie pour le Pacifique bleu à l'horizon 2050. Nous examinerons les conclusions de l'évaluation institutionnelle indépendante (EII) et veillerons à ce que les mesures prises s'inscrivent dans le contexte de l'évaluation de l'architecture régionale et soient cohérentes avec les efforts d'harmonisation actuellement déployés au sein du CORP.



## Recommandations

37. Le CRGA est invité à :

- i. prendre acte des progrès accomplis en ce qui concerne le renforcement des fonctions de soutien essentielles de la CPS en faveur d'une plus grande efficacité institutionnelle dans le cadre du septième axe prioritaire (KFA 7), malgré les difficultés rencontrées tout au long de l'année 2024 ; et
  - ii. encourager la CPS à continuer de se concentrer sur les améliorations en interne permettant de renforcer son efficacité institutionnelle.
-