



Note d'orientation relative à la conduite et aux modalités de travail de l'équipe de pays des Nations Unies ¹

1. Objet

L'objet de cette note est d'établir les principes directeurs qui orienteront la conduite de l'équipe de pays des Nations Unies et les modalités de travail entre ses membres². Les membres de l'équipe de pays des Nations Unies doivent rendre compte de la mise en œuvre et du respect de la présente note aux équipes régionales du GNUD, conformément au cadre de gestion et de responsabilisation du GNUD du système des Nations Unies pour le développement et du système des coordonnateurs résidents, comprenant le cloisonnement des fonctions de ce système³.

Cette note indique aux équipes de pays des Nations Unies comment appliquer dans la pratique la conduite et les modalités de travail dont il est question. Lorsqu'elles mettront en œuvre cette note d'orientation, les équipes de pays pourront aussi élaborer un Code de conduite⁴ adapté au contexte spécifique de leur pays.

Cette note d'orientation doit être lue en parallèle avec les documents suivants :

- Description de poste du Coordonnateur résident (février 2014) ;
- Mécanisme de résolution des différends du GNUD (2009) ;
- Note explicative du GNUD sur la procédure d'évaluation et de notation du coordonnateur résident/coordonnateur de l'action humanitaire/responsable désigné et de l'équipe de pays des Nations Unies, comprenant l'outil d'évaluation et de développement des compétences *One80* (2013) ;

2. Principes directeurs

Les principes directeurs orientant la conduite des membres de l'équipe de pays des Nations Unies sont exposés clairement dans la Charte des Nations Unies et les Normes de conduite de la fonction publique internationale⁵.

En outre, les rôles et responsabilités du Coordonnateur résident et de l'équipe de pays sont exposés dans les documents approuvés, entre autres les suivants :

- Système de gestion et de responsabilisation du GNUD du système des Nations Unies pour le développement et du système des coordonnateurs résidents, comprenant le cloisonnement des fonctions du système des coordonnateurs résidents figurant dans le cadre (27 août 2008) et plan de mise en œuvre (29 janvier 2009) ;
- Description de poste du Coordonnateur résident (actualisés en 2014) ;
- Résolution A/Res/67/226 de l'Assemblée générale des Nations Unies sur l'examen quadriennal complet (décembre 2012) ;
- Procédures opérationnelles permanentes du GNUD afférentes aux pays de l'initiative « Unis dans l'action » (Août 2013) ;
- Procédures relatives au Coordonnateur résident par intérim (Avril 2013) ;
- Note d'orientation du Secrétaire général sur les missions intégrées (2006)
- Politique des Nations Unies de l'évaluation et de la planification intégrées (IAP 2013)
- Note sur l'état de droit (Décision du Secrétaire général 2012/13)
- Droits de l'homme et développement (Décision du Secrétaire général 2008/18)
- Politique de diligence voulue en matière de droits de l'homme (Décision du Secrétaire général 2011/18)

¹ Approuvé par le GNUD le 6 février 2014.

² Les membres de l'équipe de pays des Nations Unies sont le Coordonnateur résident et les représentants des organismes dans le pays.

³ Le cadre de gestion et de responsabilisation du GNUD (Cadre/Vision) indique que les responsabilités du Coordonnateur résident et des membres de l'équipe de pays des Nations Unies incluent l'application du Code de conduite du Coordonnateur résident/de l'équipe de pays des Nations Unies, et son plan de mise en œuvre indique que le Coordonnateur résident et les membres de l'équipe doivent se conformer pleinement à la présente note d'orientation.

⁴ Pour avoir des exemples de Code de conduite de l'équipe de pays des Nations Unies au niveau national, cliquer ici

⁵ ST/SGB/2002/13, « Statut, et droits et devoirs essentiels des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies »

- Les droits avant tout : Plan d'action pour renforcer le rôle des Nations Unies dans la protection des civils. Suivi donné au rapport du Groupe d'examen interne de l'action des Nations Unies à Sri Lanka (Juillet 2013)

3. Normes de conduite

En leur qualité de fonctionnaires internationaux, tous les membres du personnel de l'Organisation des Nations Unies, et par conséquent, tous les membres de l'équipe de pays des Nations Unies, doivent se conformer à la Charte des Nations Unies et aux Normes de conduite de la fonction publique internationale⁶. Il s'agit d'un ensemble de qualités et de connaissances (inclusion, attitude collaborative et déontologique, respect et confiance, respect de la diversité, non-discrimination, absence de harcèlement, promotion et protection des droits de l'homme, créativité) ainsi que de normes liées aux processus opérationnels (travail en équipe, transparence et responsabilisation, gestion participative, communication ouverte, diffusion d'informations en temps utile, suivi de la qualité, et orientation [sur les](#) résultats) dont doit faire preuve l'équipe de pays des Nations Unies. Tout manquement aux normes de conduite des Nations Unies sera reflété dans l'évaluation et la notation des fonctionnaires.

4. Responsabilités

Conformément au cadre de gestion et de responsabilisation, le système de coordonnateurs résidents est géré par le PNUD au nom du système des Nations Unies. Le système de coordonnateurs résidents appartient à tous les membres du système des Nations Unies pour le développement, et son fonctionnement repose sur la participation, la collégialité et la responsabilité mutuelle. Le cadre de gestion et de responsabilisation expose le concept général de coordonnateur résident qui, entre autres, « a les mêmes responsabilités envers tous les organismes représentés dans l'équipe des Nations Unies », « et tire son autorité de la reconnaissance expresse, par chaque organisme, de son rôle de positionnement stratégique des Nations Unies dans le pays », et dispose de « l'accès immédiat aux ressources techniques des organismes pour appuyer la fonction de coordonnateur résident et l'accès à des financements flexibles pour les activités de démarrage/préparatoire de l'équipe de pays des Nations Unies ».

Sous la direction du Coordonnateur résident, l'équipe de pays des Nations Unies est chargée d'élaborer un PNUAD ou un document similaire (par exemple, cadre stratégique intégré dans les missions) qui servira de cadre stratégique principal pour les activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement, en vue d'appuyer les priorités nationales en matière de développement, de promouvoir les normes internationales, notamment celles liées aux droits de normes, et d'intervenir dans des situations liées aux droits de l'homme/humanitaires/de crise/de transition dans la perspective du développement durable. Conformément au PNUAD, l'équipe de pays doit, sous la direction du Coordonnateur résident, promouvoir en permanence une division optimale du travail, dans l'optique d'un impact maximal du système des Nations Unies au niveau national.

En vertu du cadre de gestion et de responsabilisation, le Coordonnateur résident doit faire rapport au gouvernement en ce qui concerne les résultats prévus dans le plan de travail de l'équipe de pays (ou dans le PNUAD).

Au sein de l'équipe de pays des Nations Unies, les tâches et les responsabilités doivent être clairement réparties entre le Coordonnateur résident/~~Représentant~~ résident et les fonctions du Directeur Pays du PNUD, le rôle du Coordonnateur résident devant porter sur le positionnement stratégique des Nations Unies au niveau national, la politique commune et les résultats programmatiques, la cohérence des opérations, ainsi que sur la mobilisation des ressources pour le PNUAD/Programme unique. Lorsqu'il n'y a pas de Directeur Pays, le Représentant résident doit, dans la mesure du possible, laisser une responsabilité opérationnelle courante au Représentant résident adjoint du PNUD, lequel procédera aussi à la mobilisation des ressources pour des programmes spécifiques du PNUD. Ce principe s'applique également au Coordonnateur résident par intérim.

Tous les membres de l'équipe de pays des Nations Unies doivent rendre compte au Coordonnateur résident et il incombe aux membres concernés de l'équipe de faire rapport sur les résultats communs du PNUAD et le plan de travail de l'équipe de pays. Et ce, en particulier pour les membres qui assurent un rôle de chef de file dans les groupes des résultats/groupes thématiques, les équipes de gestion des programmes, les équipes de gestion des opérations, etc.. Les représentants des organismes rendront directement compte à l'organisme dont ils dépendent au moyen des mécanismes de rapport sur les résultats de leur organisme, et conserveront une responsabilité horizontale vis-à-vis du Coordonnateur résident en ce qui concerne les résultats communs du PNUAD/de l'équipe de pays des Nations Unies.

⁶ ST/SGB/2002/13, « Statut et droits et devoirs essentiels des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies »

Tous les représentants des organismes font rapport au Coordonnateur résident sur des questions liées aux activités de l'équipe de pays et à la mise en œuvre du PNUAD et du plan de travail de l'équipe des pays. Tous les membres de l'équipe de pays seront évalués par l'équipe régionale du GNUD dont ils dépendent, à la lumière des résultats opérationnels de leur contribution à l'équipe. L'évaluation portera aussi sur les relations de travail entre le Coordonnateur résident et l'équipe de pays en appliquant l'outil de suivi *One80*. En outre, conformément à l'Examen quadriennal complet et aux exigences de responsabilisation mutuelle du cadre de gestion et de responsabilisation approuvées par le GNUD, le Coordonnateur résident doit contribuer de façon formelle à l'évaluation et la notation de tous les représentants des organismes faisant partie de l'équipe de pays, en ce qui concerne leurs contributions au fonctionnement efficace et efficient de l'équipe.

5. Coordonnateur résident

Le Coordonnateur résident, sous l'égide des gouvernements, joue un rôle central dans la direction de l'équipe de pays en matière de coordination de toutes les activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement, en vue d'harmoniser l'assistance des Nations Unies et les priorités nationales de développement. Ce processus tient compte des mandats et rôles de chacun, et renforce l'utilisation efficace des ressources et les compétences particulières de tous les fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies. Le Coordonnateur résident est le principal interlocuteur de l'équipe de pays auprès du Chef d'État ou du gouvernement pour ce qui est d'appuyer l'équipe, ses membres et les résultats du PNUAD. Les rôles et responsabilités du Coordonnateur résident sont énoncés dans la description de poste du Coordonnateur résident⁷.

5.1 Coordonnateur résident par intérim

En cas d'absence prolongée du Coordonnateur résident, un Coordonnateur résident par intérim sera désigné pour assurer la continuité de la direction des activités au niveau national. La personne désignée s'acquittera des tâches du Coordonnateur résident tout en continuant à exercer ses propres tâches, et sera appuyé par le Bureau du Coordonnateur résident, l'organisme dont elle dépend et du reste de l'équipe de pays des Nations Unies. Le Coordonnateur résident par intérim doit avoir accès à toutes les informations et autres ressources dont dispose le Coordonnateur résident. Veuillez consulter les directives du GNUD sur les procédures relatives au Coordonnateur résident par intérim à www.undg.org. Le Coordonnateur résident par intérim sera aussi guidé par les principes et responsabilités figurant à la section 4 ci-dessus.

6. Équipe de pays des Nations Unies

L'équipe de pays des Nations Unies assure la coordination et la prise de décisions interinstitutions au niveau national. L'objectif principal de l'équipe de pays est de permettre à chaque organisme de planifier et de travailler ensemble, dans le cadre du système des coordonnateurs résidents, à la réalisation de résultats tangibles qui contribueront à faire progresser le programme humanitaire et de développement au niveau national.

Les membres de l'équipe de pays, leurs rôles et responsabilités doivent être énoncés clairement pour chaque équipe de pays (et peuvent être ensuite précisés dans le Code de conduite de chaque équipe). Il s'agira, entre autres, de la responsabilité des uns envers les autres et vis-à-vis du Coordonnateur résident, des responsabilités assurées pour chaque élément du plan de travail de l'équipe, en particulier pour ce qui concerne la supervision des sous-groupes, la mobilisation des ressources pour le PNUAD et le plan de travail de l'équipe, et la participation aux évaluations mutuelles. Cela n'aura pas d'incidence sur leurs relations avec leur propre organisme.

Dans les situations humanitaires, la responsabilité de la coordination interinstitutions, de la planification stratégique et des prises de décision liées à l'action humanitaire dans un pays n'incombe pas à l'équipe de pays des Nations Unies mais à l'équipe humanitaire du pays⁸. Cette équipe est mise en place par le Coordonnateur résident, après consultation des organismes opérationnels concernés et du Coordonnateur des secours d'urgence, lorsqu'une crise humanitaire survient ou qu'une situation de vulnérabilité chronique se dégrade sérieusement. Un Coordonnateur des secours d'urgence peut aussi être mis en place pour diriger les activités de préparation, lorsqu'il n'y a pas d'autres mécanismes de coordination appropriée. L'équipe humanitaire du pays et l'équipe de pays des Nations

⁷ [Lien vers la description de poste du Coordonnateur résident](#)

⁸ Veuillez consulter le document *IASC Guidance for Humanitarian Country Teams*, approuvé par le Groupe de travail de l'IASC à sa 75^{ème} réunion le 18 novembre 2009.

Unies coexistent, l'une ne pouvant se substituer à l'autre. Le Coordonnateur humanitaire ou, si ce poste n'existe pas, le Coordonnateur résident doit veiller à leur complémentarité.

6.1 Membres de l'équipe de pays des Nations Unies

L'équipe de pays des Nations Unies se compose de représentants des fonds et programmes, institutions spécialisées et autres entités des Nations Unies dans un pays donné, y compris d'organismes non-résidents et de représentants des institutions de Bretton Woods.⁹ Ces représentants doivent être fonctionnaires des Nations Unies¹⁰, être nommés par l'organisme qu'ils représenteront, et disposer d'un pouvoir décisionnel suffisant en matière de questions programmatiques et financières relevant des activités de programme, comme l'ont demandé les Etats membres dans l'Examen quadriennal complet¹¹. Participeront aux réunions de l'équipe de pays tous les représentants des fonds et programmes, institutions spécialisées et autres entités des Nations Unies présents dans un pays donné¹².

Des mécanismes inclusifs doivent être mis en place pour permettre à d'autres organismes potentiels, selon leurs capacités et leur représentation, de participer aux consultations et aux processus décisionnels de l'équipe, et de recevoir des informations par les moyens de communication ordinaires. Certains engagements, sujets (par exemple, services communs, sécurité) et mesures de l'équipe de pays (par exemple, l'évaluation *One80*) ne concerneront que les représentants résidents dans le pays ; en conséquence, ne pourront débattre de ces éléments ou y participer que les personnes/entités concernées.

Le Coordonnateur résident et l'équipe de pays doivent garantir l'établissement de mesures inclusives qui permettront de travailler en étroite collaboration avec les organismes non-résidents. Parallèlement, les organismes non-résidents prendront les mesures nécessaires pour collaborer avec le Coordonnateur résident et l'équipe de pays, en veillant à ce que leur personnel dispose des compétences requises au niveau du siège/régional/ sous-régional selon le cas, pour appuyer les activités de l'équipe de pays lorsque celle-ci le demande, et pour communiquer régulièrement avec l'équipe de pays et le Coordonnateur résident à propos des visites dans le pays et d'autres questions pertinentes. Dans son fonctionnement, l'équipe de pays doit prévoir de communiquer régulièrement avec tous les organismes non-résidents présents, à la fois par voie électronique et au moyen de réunions en face-à-face, comme il conviendra.

6.2 Prise de décisions

Les équipes de pays devront définir les mécanismes décisionnels propres à leur équipe. Généralement, les décisions seront prises par consensus au sein de l'équipe. Celle-ci peut aussi déléguer un pouvoir décisionnel à des organes interinstitutions désignés (équipes de gestion des opérations, groupes thématiques/groupes des résultats) lorsqu'elle juge nécessaire de le faire pour accélérer les progrès de réforme des Nations Unies, parvenir aux réalisations prévues de développement ou répondre à des situations ou à des exigences programmatiques spécifiques.

6.3 Rôles et responsabilités de l'équipe de pays des Nations Unies

L'équipe de pays et le Coordonnateur résident ont la charge de promouvoir les responsabilités des Nations Unies en ce qui concerne la prévention et l'intervention en cas de violations graves des droits de l'homme et du droit humanitaire, y compris les responsabilités des entités du personnel des Nations Unies à cet égard. Dans cet objectif, l'équipe de pays agit sur la base des informations et des analyses des problèmes liées aux droits de l'homme soulevés par le HCDH et d'autres sources, y compris en en faisant état dans le CCA et le PNUAD.

⁹ Voir le Préambule 6 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale des Nations Unies.

¹⁰ S'agissant des institutions de Bretton Wood, cela recouvre les fonctionnaires de la Banque mondiale ou du FMI.

¹¹ Voir A/Res/67/226 OP 124 (j).

¹² Veuillez noter que l'OIM ne fait pas officiellement partie des Nations Unies ni du système des coordonnateurs résidents. C'est l'équipe de pays des Nations Unies qui déterminera la participation de l'OIM à des groupes interinstitutions au niveau national, comme les groupes thématiques, et sa collaboration à des activités pertinentes, y compris au Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) et à l'analyse de pays.

L'équipe de pays attribue différents rôles de chef de file à ses membres à propos de questions programmatiques et de gestion, et peut formuler un mandat pour s'attribuer un rôle en particulier. Idéalement, l'équipe se réunit une fois par mois ou en fonction de ses besoins, tels qu'elle les aura définis.

L'équipe de pays contribuera à élaborer les propositions pour centraliser les appels de fonds au niveau national et le financement conjoint, sur la base des besoins et des priorités approuvées du pays et énoncés dans le PNUAD. Les membres de l'équipe fournissent au Coordonnateur résident les informations nécessaires aux contributions avec l'accord des pays de mise en œuvre des programmes, ces informations servant également à remplir le cadre budgétaire commun¹³. Le Coordonnateur résident dirige le processus d'élaboration et de suivi du cadre budgétaire commun, s'il existe, sur la base des informations communiquées régulièrement par les membres de l'équipe à propos des contributions. Lorsque l'équipe a convenu d'adopter une stratégie conjointe de mobilisation des ressources, le Coordonnateur résident a la charge de diriger le processus d'élaboration et de mise en œuvre de cette stratégie. Lorsqu'un fonds unique a été mis en place, le Coordonnateur résident conduit un processus consultatif allouer des montants depuis ce fonds et, en l'absence un consensus au sein de l'équipe, prend la décision finale concernant l'allocation des fonds.

Sous la direction du Coordonnateur résident, l'équipe de pays doit veiller à la cohérence des messages transmis par le système des Nations Unies dans un pays, assurant ainsi un positionnement stratégique clair et cohérent du système et de sa vision au niveau national. À cet effet, l'équipe de pays doit mettre au point des messages communs de sensibilisation aux principales positions du système des Nations Unies à l'égard des questions de développement national et autres sujets sur lesquels porte son action. Les messages communs sur un sujet en particulier doivent être diffusés avec cohérence par tous les membres de l'équipe et/ou les porte-paroles désignés ; il convient de souligner que la communication unique ne signifie pas qu'une seule personne (c'est-à-dire, le Coordonnateur résident) s'exprime ou fait office de porte-parole pour l'équipe. Il relève de la responsabilité commune de tous les membres de l'équipe de veiller à la cohérence des messages. L'équipe peut mettre en place un groupe de communications dans le pays (CCG) qui rendra compte à l'équipe de pays et au Coordonnateur résident (et peut être dirigé par un membre de l'équipe ou par le Coordonnateur résident), et élaborera des stratégies et des produits communs pour la communication.

6.4 Rôles et responsabilités des membres

Les membres de l'équipe de pays défendent les objectifs et les normes du système des Nations Unies, notamment en promouvant la protection et le respect des normes et principes liés aux droits de l'homme, des obligations découlant des traités adoptés au niveau international et des objectifs de développement. Tous les membres de l'équipe de pays doivent appuyer les principes et politiques communs exposés dans la Charte des Nations Unies et les conventions des Nations Unies pertinentes, et en rendre compte.

L'équipe de pays planifie et approuve en équipe les principaux résultats annuels, lesquels seront ensuite présentés à l'équipe régionale du GNUD et figureront dans le rapport annuel du Coordonnateur résident. Les membres de l'équipe de pays participent pleinement à la conception et la mise en œuvre du PNUAD, élaborent des plans de travail annuels pour l'équipe, supervisent les activités des groupes thématiques/groupes des résultats (en participant à certains groupes et en faisant office de chef de file), et orientent les travaux des groupes fonctionnels par exemple pour la communication, le suivi et l'évaluation, ainsi que les travaux de l'équipe de gestion des opérations. En ce qui concerne ces groupes, le membre chef de file de l'équipe de pays fait rapport au Coordonnateur résident et à l'équipe de pays sur les résultats. Les membres de l'équipe de pays apportent un soutien au Coordonnateur résident dans l'exercice de ses fonctions de responsable de l'équipe de pays en ce qui concerne le positionnement de l'équipe et la coordination du PNUAD. Les membres de l'équipe sont chargés de mettre en œuvre et de faire rapport sur les programmes de l'organisme dont ils dépendent pour appuyer les résultats du PNUAD. Les membres de l'équipe de pays veillent aussi à ce que les programmes de leur organisme soient alignés sur le PNUAD, de manière à répondre aux priorités, aux besoins et aux défis à l'échelon national ; ils réexaminent aussi les propositions que le Coordonnateur résident a élaborées après consultation des gouvernements et avec la participation des entités et des partenaires des Nations Unies, en vue de modifier le PNUAD, les projets et les programmes associés, lorsque nécessaire.

Les membres de l'équipe de pays prêtent aussi leur concours pour renforcer les liens normatifs et opérationnels entre les activités du système des Nations Unies, et s'emploient à promouvoir un processus de développement

¹³ Voir les directives relatives au cadre budgétaire commun.

inclusif, équitable, participatif et responsable. Les membres de l'équipe adhèrent aux accords découlant du cadre de gestion et de responsabilisation, notamment en ce qui concerne la responsabilisation mutuelle, le cloisonnement des fonctions (y compris s'agissant du Coordonnateur résident par intérim), la conduite et les modalités de travail de l'équipe de pays des Nations Unies, le mécanisme de résolution des différends du GNUD et autres politiques/instruments pertinents du GNUD.

Les membres de l'équipe de pays facilitent l'accès du Coordonnateur résident aux compétences et aux ressources techniques, après concertation avec les représentants des organismes concernés, en équilibrant ressources disponibles et tâches à exécuter. Cela peut recouvrir un appui à des questions transversales comme le suivi et l'évaluation, l'analyse par sexe, les TCI, etc., ainsi qu'un appui *ad-hoc* en qualité de personnes-ressources. Tous les membres de l'équipe de pays s'emploient à renforcer la coordination entre tous les partenaires nationaux de développement, y compris la société civile, en accord avec les gouvernements nationaux, en vue d'appuyer la réalisation des plans et des priorités de développement au niveau national.

Dans les pays où les principes d'intégration s'appliquent, il conviendra d'établir des organes permanents de coordination, regroupant la mission et l'équipe de pays, pour appuyer les efforts de consolidation de la paix du système des Nations Unies (les groupes thématiques/groupes des résultats peuvent jouer ce rôle). Les hauts dirigeants seront regroupés au sein d'un forum qui comprendra les principaux décideurs dans le pays, comme le représentant exécutif du Secrétaire général, les Représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général, le Coordonnateur résident/Coordonnateur humanitaire, le Chef de cabinet civil, les chefs des différentes composantes de mission et les chefs de secrétariat des organismes, fonds et programmes des Nations Unies concernés, en vue des décisions à prendre concernant la stratégie et les questions opérationnelles communes.

Les chefs de secrétariat de chaque organisme des Nations Unies présent sur le lieu d'affectation participent à l'équipe de gestion de la sécurité, présidée par le responsable désigné, laquelle conseille ce dernier sur toutes les questions liées à la sécurité.

Dans les situations humanitaires, les organismes du système des Nations Unies qui mènent une action humanitaire dans le pays participent de façon constructive et collaborative à l'équipe humanitaire de pays, et participent aussi activement à d'autres dispositifs et processus de coordination humanitaire comme les groupes sectoriels, les évaluations interinstitutions des besoins, et le plan d'intervention stratégique, tel que prévu dans le Programme de transformation du Comité permanent interinstitutions (IASC).

Dans les situations de risque ou de violations réelles graves des droits de l'homme et du droit humanitaire, là où il n'y a pas de mission de maintien de la paix des Nations Unies /bureau politique spécial, les membres de l'équipe de pays apportent aussi un appui au Coordonnateur résident pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie visant à faire face à ces risques ou à intervenir en cas de violations.

Lorsque les membres de l'équipe de pays sont chargés des éléments susmentionnés, il conviendra de faire apparaître et d'examiner ces éléments lors du processus d'évaluation et de notation des fonctionnaires. Plus particulièrement, les membres de l'équipe de pays font apparaître les principaux résultats liés à leurs travaux avec l'équipe de pays dans leur propre plan d'évaluation du personnel, reçoivent à cet égard les contributions du Coordonnateur résident et d'autres membres de l'équipe de pays comme il conviendra, participent à l'évaluation *One80* de l'équipe de pays, et contribuent à l'évaluation du Coordonnateur résident et des membres de l'équipe de pays, lorsqu'on leur demande. Les membres de l'équipe de pays se soutiennent mutuellement et soutiennent l'équipe, en vue d'améliorer les compétences définies lors des évaluations *One80* et des notations du Coordonnateur résident et de l'équipe de pays faites par les équipes régionales du GNUD.

Le Coordonnateur résident est le principal interlocuteur au nom de l'équipe de pays auprès du Chef d'État ou du gouvernement pour appuyer l'équipe de pays, ses membres et les résultats du PNUAD. Le Coordonnateur résident sera accompagné par les représentants des organismes lorsque des questions propres aux organismes sont débattues. Le gouvernement peut toujours faire appel à des représentants des organismes individuellement, et des représentants des organismes ont toujours la possibilité d'accéder directement aux Chefs d'État/gouvernements et à tous les ministères et organismes centraux et d'exécution concernant des questions découlant de leur mandat. En cas de crise, les représentants d'un organisme donné peuvent aussi collaborer directement avec les hauts

responsables gouvernementaux lorsque nécessaire, en tenant le Coordonnateur résident et l'équipe de pays des Nations Unies pleinement informés.

6.5 Groupes thématiques/groupes des résultats et autres sous-groupes

Les groupes thématiques/groupes de résultats ont été chargés par l'équipe de pays de concevoir, mettre en œuvre, suivre et évaluer les programmes pour chacun des résultats du PNUAD. Le membre chef de file de l'équipe de pays qui dirige un groupe thématique/groupe des résultats particulier est chargé, et rend compte au groupe qu'il dirige, des résultats prévus dans le plan de travail, ainsi que du suivi des résultats. Le président du groupe thématique/groupe des résultats des Nations Unies doit faire partie de l'équipe de pays (ou être un représentant de la mission des Nations Unies, dans les pays où les principes d'intégration s'appliquent) et doit rendre compte régulièrement des initiatives et des résultats au Coordonnateur résident et à l'équipe de pays (ou au Forum des hauts dirigeants, dans les pays où les principes d'intégration s'appliquent) afin de fournir des informations sur les actions proposées et les mesures de suivi, d'en débattre et de les approuver. D'autres groupes/réseaux de l'équipe de pays pourraient couvrir le suivi et l'évaluation, la communication ou les services communs. Veuillez consulter le mandat relatif aux groupes des résultats.¹⁴

7. Mécanismes de résolution des différends

Lorsqu'un différend survient entre les membres de l'équipe de pays, les membres devront suivre les directives relatives au mécanisme de résolution des différends figurant sur le site Web du GNUD www.undg.org. Ces directives soulignent le fait que les différends liés aux processus communs de l'équipe de pays devront être réglés avant tout à l'amiable au niveau national. Les principes qui suivent devront constituer les fondements du mécanisme de résolution des différends. 1) tout processus approuvé pour régler les différends doit être adopté par l'équipe de pays ; 2) les différends devront être réglés dès qu'ils surviennent ; 3) une intervention régionale ou du siège (comme il conviendra) ne sera demandée par l'une ou l'autre partie aux différends que lorsque les mécanismes au niveau national n'ont pas fonctionné ; 4) la négociation entre les parties concernées pour parvenir à une solution mutuellement acceptable sera privilégiée ; 5) les processus de résolution des différends et leurs résultats doivent susciter la confiance de l'équipe de pays.¹⁵

8. Bureau du Coordonnateur résident

Pour coordonner les travaux du système des Nations Unies au niveau national, chaque Coordonnateur résident/équipe de pays sera attaché à un Bureau du Coordonnateur résident qui appuiera les rôles de chacun et répondra aux demandes. Les membres de l'équipe de pays appuieront activement le Bureau du Coordonnateur dans le contexte du cadre de résultats du PNUAD, en apportant notamment un appui technique à la réalisation des résultats convenus par l'équipe de pays ainsi que pour l'analyse, la planification, le suivi et les processus de communication de données, de gestion d'information, de communication et de plaidoyer. Le Bureau du Coordonnateur résident appuie 10 fonctions essentielles de coordination du Coordonnateur résident ou de l'équipe de pays, comme il conviendra :

1. Analyse et planification stratégiques
2. Supervision du cycle de programmation des Nations Unies au niveau national
3. Représentation et appui du Secrétariat des Nations Unies et des organismes des Nations Unies/organismes non-résidents
4. Appui aux systèmes et processus de coordination au niveau national
5. Mise au point et gestion des services d'appui opérationnel communs
6. Gestion des crises et préparation des interventions
7. Communication externe et plaidoyer
8. Droits de l'homme et développement
9. Mobilisation des ressources et gestion des fonds faites conjointement
10. Supervision et gestion globale de l'équipe de pays des Nations Unies

Conformément au cadre de gestion et de responsabilisation, et à l'accord relatif au partage des coûts GNUD/Coordonnateurs résidents, le Bureau du Coordonnateur résident doit présenter un bon rapport coût-

¹⁴ Veuillez consulter le mandat des groupes des résultats figurant dans les Directives relatives au Programme unique, faisant partie de l'ensemble intégré de documents liés à l'initiative « Unis dans l'action ».

¹⁵ Voir le Mécanisme du GNUD de résolution des différends pour les équipes de pays des Nations Unies à www.undg.org

efficacité, être efficace et répondre aux besoins du pays. Le Bureau du Coordonnateur résident fait également office de Secrétariat du Comité permanent conjoint pays/Nations Unies¹⁶.

¹⁶ Voir le mandat générique pour le Comité permanent conjoint pays/Nations Unies.