

# Structure de la coordination internationale

12 janvier 2024

## Points clés

- La coordination est un moyen d'optimiser les effets positifs de l'action du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et de ses partenaires sur la protection, la mise en œuvre d'interventions humanitaires et les solutions aux déplacements
- Cette section décrit les aspects pertinents pour le HCR du Conseil des chefs de secrétariat, de la réforme des Nations Unies et des composantes du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Il évoque par ailleurs les principales caractéristiques de la coordination humanitaire assurée par le Comité permanent interorganisations (CPI) et du modèle de coordination de l'action en faveur des réfugiés

## 1. Aperçu

Cette section présente les structures actuelles de la coordination humanitaire internationale de manière succincte. Elle aborde également les domaines où la coordination de l'action humanitaire et la coordination du développement se recoupent. Elle complète les sections consacrées à l'[approche sectorielle](#) et au [modèle de coordination pour les réfugiés](#).

## 2. Pertinence pour les opérations d'urgence

Pour le HCR, la recherche d'une coordination efficace ne constitue pas une fin en soi, mais plutôt un moyen d'optimiser les effets positifs de l'action du HCR et de ses partenaires sur la protection, la mise en œuvre d'interventions humanitaires et les solutions aux déplacements. Le HCR et d'autres organismes promeuvent depuis de nombreuses années le rapprochement entre l'action humanitaire et le développement. En reconnaissant et en promouvant des méthodes de travail qui renforcent la complémentarité, le [Pacte mondial sur les réfugiés](#) a mis en évidence la nécessité de mobiliser les acteurs du développement. Des liens avec le développement doivent être établis dès la phase de préparation. Un tel rapprochement s'avère essentiel lorsque les pays

sortent de la phase d'urgence et passent à une phase au cours de laquelle les questions de développement (moyens de subsistance, emploi, etc.) occupent une place prépondérante.

### **3. Conseils principaux**

#### **Conseil des chefs de secrétariat**

Le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) est l'instance de coordination la plus ancienne et la plus élevée du système des Nations Unies. Présidé par le Secrétaire général des Nations Unies, il se réunit tous les deux ans. Il propose des directives générales, une coordination et une orientation stratégique pour l'ensemble du système des Nations Unies dans les domaines relevant de la responsabilité des chefs de secrétariat. Il se concentre sur les priorités et initiatives interorganisations tout en garantissant le respect des mandats indépendants des organisations. Le CCS regroupe 31 entités des Nations Unies : fonds, programmes, organismes spécialisés tels que les institutions de Bretton Woods (Banque mondiale, Fonds monétaire international), organisations connexes (Organisation mondiale du commerce, Agence internationale de l'énergie atomique, Organisation internationale pour les migrations).

Il comprend deux comités de haut niveau : le Comité de haut niveau chargé des programmes et le Comité de haut niveau chargé des questions de gestion. Le HCR est membre du CCS, où il est représenté par le Haut Commissaire. Le Haut Commissaire assistant chargé des opérations représente le HCR au Comité de haut niveau chargé des programmes et le Haut-Commissaire adjoint des Nations Unies pour les réfugiés au Comité de haut niveau chargé des questions de gestion.

#### **Réforme des Nations Unies**

Le Secrétaire général a mis en place un programme de réforme ambitieux visant à améliorer les performances du système des Nations Unies dans les trois piliers de son activité : paix et sécurité, droits humains, développement au siège et sur le terrain en adoptant des approches intégrées, décentralisées et axées sur les effets partout où les approches ont été fragmentées, centralisées ou ralenties par des procédures pesantes. Le Secrétaire général examine également les politiques de genre des Nations Unies afin d'améliorer la parité hommes-femmes, les mesures de prévention de l'exploitation et des abus sexuels, les différentes composantes de la structure antiterroriste et la politique de protection des lanceurs d'alerte des Nations Unies. Le HCR soutient fermement les mesures de revitalisation du système de développement des Nations Unies, qui permettront de réduire le fossé entre l'action humanitaire et le développement et d'apporter des solutions durables.

Le Secrétaire général a placé la prévention au cœur des efforts de réforme. Sa vision de la prévention exige que le système des Nations Unies mette tout en œuvre pour aider les pays à éviter la survenue de crises où les pertes en vies humaines sont lourdes, qui ébranlent ses institutions et affaiblissent sa capacité à parvenir à la paix et au développement. La prévention suppose notamment l'identification précoce des risques, le renforcement de la diplomatie, l'accélération du travail de développement mené par les Nations Unies et le renouvellement de

la mobilisation des États membres. Pour atteindre ces objectifs, le système des Nations Unies doit avant tout sensibiliser à la prévention les organes et mécanismes intergouvernementaux compétents tels que le Conseil de sécurité, l'Assemblée générale, le Conseil économique et social et la Commission de consolidation de la paix. Le Secrétaire général a constitué un Conseil consultatif de haut niveau sur la médiation chargé de le conseiller au sujet des initiatives de médiation et de soutenir les initiatives en la matière dans le monde. Ce Conseil est composé de 18 dirigeants mondiaux, hauts fonctionnaires et experts, actuels ou anciens. Il s'appuie en outre sur le Comité exécutif du Secrétaire général, composé des dirigeants des organismes du Secrétariat, qui dresse l'inventaire et discute des risques critiques et suit une stratégie globale d'atténuation et de prévention des risques.

Concernant la paix et la sécurité, un large ensemble de mesures vise à garantir : la communication au sujet de l'analyse des risques et des réponses associées, la participation significative des femmes et des jeunes aux efforts en faveur de la paix, l'augmentation du financement de la paix (notamment une augmentation marquée du soutien au Fonds pour la consolidation de la paix), et la multiplication des partenariats pour la paix, notamment des partenariats avec la Banque mondiale et des organisations régionales et infrarégionales.

Les réformes de gestion se concentrent sur le Secrétariat des Nations Unies. Elles visent à améliorer l'efficacité, la transparence et la redevabilité d'un système parfois qualifié de lent et d'inefficace. Les processus de modification en cours aux Nations Unies visent à simplifier les procédures des ressources humaines afin d'améliorer la qualité et la rapidité du recrutement, du déploiement et du perfectionnement du personnel ; à atteindre la parité entre les genres ; à améliorer la planification, la formation et le perfectionnement de la main-d'œuvre, notamment des dirigeants et des cadres ; à recentrer la stratégie des Nations Unies sur les technologies de l'information et de la communication ; et à améliorer la gestion de la chaîne d'approvisionnement mondiale.

Parmi les trois domaines de réforme, c'est la réforme du système des Nations Unies pour le développement qui a actuellement les effets les plus directs sur les opérations du HCR au niveau des pays. Une fois le processus de réforme du système des Nations Unies pour le développement enclenché par l'examen quadriennal complet du programme de 2016, le Secrétaire général a publié un rapport contenant des propositions d'action, dont la plupart ont été approuvées par les États membres dans la résolution de l'Assemblée générale relative à la réforme du système des Nations Unies de mai 2019.

### **Groupe des Nations Unies pour le développement durable**

Au niveau mondial, le Groupe des Nations Unies pour le développement durable constitue un espace de discussion pour l'élaboration de politiques et la prise de décision communes. Il oriente, soutient, suit et supervise la coordination des opérations de développement dans 165 pays et territoires. Il rassemble 36 fonds, programmes, agences spécialisées, départements et bureaux des Nations Unies impliqués dans le développement.

Le Groupe des Nations Unies pour le développement durable a établi les **priorités stratégiques** suivantes : aider les pays à atteindre les objectifs de développement durable (ODD) plus rapidement et à mettre en œuvre l'Agenda 2030 pour le développement durable ; aider les

partenaires nationaux à respecter leurs obligations en matière de droits humains et à intégrer les principes des droits humains et les normes internationales à l'action des Nations Unies ; aider les pays traversant une crise ou sortant d'une crise à bâtir des sociétés résilientes et à parvenir à une reprise durable.

Pour les réaliser, il suit les **approches stratégiques** suivantes : promouvoir des résultats de développement cohérents dans l'ensemble du système de développement des Nations Unies afin d'améliorer la transparence et la redevabilité ; veiller à ce que les systèmes de coordonnateurs résidents soient participatifs, collégiaux et mutuellement responsables ; simplifier et harmoniser plus rapidement les pratiques organisationnelles ; conclure des partenariats efficaces et multiplier le nombre de parties prenantes ; améliorer le renforcement des capacités en tant que fonction essentielle du système de développement des Nations Unies ; et renforcer l'intégration de la planification, de la programmation et des politiques.

La mise en œuvre des priorités stratégiques et des plans de travail du Groupe des Nations Unies pour le développement durable est pilotée par des **mécanismes de travail** (groupes de travail et équipes spéciales) qui se concentrent sur la promotion de normes et politiques à l'échelle du système, et sur l'efficacité opérationnelle.

Le Groupe des Nations Unies pour le développement durable se réunit deux fois par an sous la présidence de la Secrétaire générale adjointe Amina J. Mohammed, qui préside le Groupe au nom du Secrétaire général. L'administrateur du Programme des Nations Unies pour le développement Achim Steiner en est le vice-président.

Le Groupe des Nations Unies pour le développement durable est composé des chefs de secrétariat des entités membres. Le vice-président du Groupe des Nations Unies pour le développement durable convoque le **groupe restreint**, où sont représentés le Département des affaires économiques et sociales, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, l'Organisation internationale du Travail, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations Unies pour la population, le HCR, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, le Programme alimentaire mondial, l'Organisation mondiale de la santé, la présidence tournante des commissions économiques régionales et les présidents des groupes de résultats stratégiques du Groupe des Nations Unies pour le développement durable.

### **Coordonnateur résident (et coordonnateur de l'action humanitaire)**

Le [système de coordonnateurs résidents](#) reste axé sur le développement durable. Son principal objectif est l'éradication de la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions. Les coordonnateurs résidents sont placés sous l'autorité du Secrétaire général par l'intermédiaire du Secrétaire général adjoint des Nations Unies. Le Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies au sein du Secrétariat des Nations Unies gère et supervise le système sous l'autorité du Secrétaire général adjoint. Les coordonnateurs résidents dirigent les équipes de pays des Nations Unies lors de la mise en œuvre du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et aident les pays à mettre en œuvre l'Agenda 2030 pour le développement durable.

Lorsqu'une aide humanitaire internationale est requise et qu'aucun coordonnateur de l'action humanitaire ou organisme chef de file n'a été désigné, le coordonnateur résident dirige et coordonne les initiatives d'intervention des Nations Unies et des autres acteurs humanitaires. Dans les crises impliquant des réfugiés, le HCR dirige les interventions en tant qu'organisme chef de file. Pour permettre au coordonnateur résident de coordonner l'intervention des Nations Unies en matière de développement, le HCR doit transmettre toute information utile au coordonnateur de l'action humanitaire.

Lorsque la portée et l'ampleur d'une crise l'exigent, le Coordonnateur des secours d'urgence peut, après consultation du CPI, désigner un coordonnateur de l'action humanitaire. Dans la plupart des cas, le coordonnateur résident assume cette fonction mais, dans certaines circonstances, un coordonnateur de l'action humanitaire autonome coordonne l'intervention humanitaire. Lorsqu'un organisme opérationnel des Nations Unies ou une organisation non gouvernementale (ONG) fournit l'essentiel de l'aide humanitaire, le Coordonnateur des secours d'urgence peut envisager de nommer le représentant de cet organisme ou de cette ONG en charge de la coordination de l'action humanitaire, ou bien de désigner un Coordonnateur de l'action humanitaire régional qui collabore avec les coordonnateurs résidents et les coordonnateurs de l'action humanitaire de plusieurs pays.

La responsabilité de la coordination de l'aide humanitaire incombe en premier lieu aux autorités nationales mais, lorsqu'une aide internationale est requise, le coordonnateur de l'action humanitaire ou le coordonnateur résident des Nations Unies est chargé de diriger et de coordonner l'action des organisations humanitaires (qu'elles appartiennent au système des Nations Unies ou non). L'entité coordonnatrice veille également à ce que l'action respecte les principes de l'aide humanitaire, qu'elle soit menée en temps utile, qu'elle soit efficace et efficiente, et qu'elle contribue au relèvement à long terme. En définitive, l'entité coordonnatrice est redevable envers toutes les personnes dans le besoin. Il convient de mettre en place des mécanismes de redevabilité interorganisations efficaces envers les populations affectées pour que cette redevabilité soit reconnue et demeure au cœur de sa direction de l'action humanitaire. Pour plus d'informations, consultez le [Manuel du coordonnateur résident et du coordonnateur de l'action humanitaire](#) (en anglais).

## **Responsabilités des organismes de l'équipe de pays des Nations Unies**

Les membres d'une équipe de pays des Nations Unies ont une obligation redditionnelle vis-à-vis de l'organisme qui les emploie concernant les questions liées à leur mandat. Ils doivent également rendre compte périodiquement au coordonnateur de l'action humanitaire des activités de leur organisme et de sa contribution aux résultats globaux du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Les chefs des équipes de pays des Nations Unies rendent eux aussi des comptes au coordonnateur résident.

## **Équipes de pays des Nations Unies**

Les équipes de pays des Nations Unies organisent la coopération interorganisations des Nations Unies et la prise de décision au niveau national. L'équipe de pays des Nations Unies comprend toutes les entités du système des Nations Unies qui mènent des activités opérationnelles de

développement, d'urgence, de relèvement et de transition dans un pays. Ses principaux objectifs sont de garantir que ses membres élaborent des mesures et coopèrent au sein du système des coordonnateurs résidents afin d'obtenir des résultats tangibles à l'appui du programme de développement du gouvernement.

Le coordonnateur résident des Nations Unies est le représentant désigné du secrétaire général des Nations Unies pour les questions de développement. Le coordonnateur résident dirige l'équipe de pays des Nations Unies, qui se réunit au moins une fois par mois pour prendre des décisions dans le cadre d'un processus consultatif. Devant le coordonnateur de l'action humanitaire, l'équipe de pays des Nations Unies et leur propre organisation, ses membres répondent collectivement de l'obtention de résultats dans le cadre du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et du plan de travail commun de l'équipe de pays des Nations Unies.

Le HCR peut s'appuyer sur le mécanisme de l'équipe de pays des Nations Unies pour exercer son rôle de direction en matière de protection et plaider en faveur de l'inclusion des réfugiés dans le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Le plaidoyer permet de convaincre les membres de l'équipe de pays des Nations Unies de soutenir les objectifs de plaidoyer du HCR, mais aussi de garantir l'inclusion des personnes relevant de la compétence du HCR dans le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et les mécanismes de planification nationaux.

### **Le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable**

Le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable est un cadre de programmation stratégique pluriannuel destiné aux équipes de pays des Nations Unies. Chaque Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable national a vocation à rationaliser les programmes de développement des Nations Unies au niveau national en dégageant des objectifs, stratégies et calendriers communs. Ils sont conçus en étroite collaboration avec le gouvernement national. La Banque mondiale peut également participer à un Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable lorsqu'elle contribue à des programmes de développement.

Le [processus d'élaboration d'un Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable](#) commence par une analyse commune de pays, qui identifie les besoins et les changements réalisables. Elle apporte les données probantes qui constituent le terreau de la théorie du changement du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et définit l'orientation et le contenu d'un Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Les analyses communes de pays sont tournées vers l'avenir. Lors de ces analyses, le système des Nations Unies utilise son pouvoir de rassemblement pour consulter le gouvernement et les autres parties prenantes. L'analyse relève Nations Unies et ne nécessite pas l'aval formel du gouvernement. Dans le même temps, la préparation d'une analyse commune de pays crée des possibilités de partenariats avec des acteurs majeurs d'un pays, notamment des institutions financières internationales, des organisations de la société civile et le secteur privé.

Contrairement aux exercices de planification humanitaire et en faveur des réfugiés, le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable n'englobe ni les programmes des ONG ni ceux de la société civile, bien que ces organisations puissent être consultées et devenir des partenaires de mise en œuvre. S'ils demeurent indépendants, les plans humanitaires interorganisations, les [plans de réponse humanitaire](#) dirigés par le CPI et les plans d'intervention pour les réfugiés dirigés par le HCR doivent, dans la mesure du possible, compléter le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable.

### **Comité permanent interorganisations**

Le CPI est une instance humanitaire mondiale fondée en 1992 en vertu de la résolution 46/182 de l'Assemblée générale des Nations Unies. Il est dirigé par le Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires et le Coordonnateur des secours d'urgence, qui est également à la tête du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, et ses membres sont des organisations opérationnelles entretenant des liens avec le système des Nations Unies. Parmi ses invités permanents figurent le Comité international de la Croix-Rouge, la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, le Conseil international des agences bénévoles, InterAction, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, le Groupe de la Banque mondiale et le Rapporteur spécial des Nations Unies pour les droits humains des personnes déplacées. Dans la pratique, aucune distinction n'est faite entre membres et invités permanents, et le nombre d'organismes participants a considérablement augmenté depuis 1992.

Le CPI vise principalement à améliorer l'efficacité de l'action humanitaire en coordonnant les activités de ses membres avec celles des autres acteurs humanitaires, en répartissant les responsabilités et en partageant les ressources et les connaissances. Il élabore et approuve des politiques humanitaires à l'échelle du système et résout les différends entre agences humanitaires ainsi que les désaccords concernant les questions humanitaires à l'échelle du système.

Il a notamment pour rôle d'activer la [mise à l'échelle](#) du système en réaction aux situations d'urgence lorsque les conditions sont réunies. Pour le CPI, la mise à l'échelle désigne une **mobilisation du système humanitaire** en réaction à un changement de situation soudain ou à la détérioration rapide de la situation d'un pays ou d'une région où la capacité à diriger, coordonner et apporter une aide humanitaire s'avère insuffisante au vu de l'ampleur, de la complexité et de l'urgence de la crise, et où l'absence de mise à l'échelle des mesures est susceptible de se conclure par un échec.

Le CPI peut habiliter un **Coordonnateur de l'action humanitaire** à diriger l'équipe-pays pour l'action humanitaire. Souvent, le Coordonnateur de l'action humanitaire agit également en tant que coordonnateur résident.

### **Vue d'ensemble du rôle du HCR au sein du CPI**

- Le système du CPI traite des questions humanitaires qui n'impliquent pas de réfugiés. La résolution 48/116 de l'Assemblée générale (décembre 1993) pose le fondement juridique de l'engagement du HCR auprès des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays.

Elle est complétée par la réforme humanitaire de 2005 qui a conduit à l'[approche sectorielle](#).

- Le HCR participe activement aux travaux du CPI. Il dirige le [groupe sectoriel de la protection](#) et codirige le Groupe sectoriel pour la coordination et la gestion des camps ainsi que le [groupe sectoriel des abris](#). (En matière d'abris, le HCR mène l'action dans les situations de conflit, tandis qu'il en va de la responsabilité de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge en cas de catastrophe naturelle.)
- Le Haut Commissaire est un responsable (chef d'agence) au sein du CPI.
- Le Haut Commissaire adjoint représente le HCR au sein du groupe des adjoints.
- Le Service des partenariats et de la coordination de la Division des relations extérieures représente le HCR au sein du groupe consultatif pour les politiques opérationnelles et répond de la cohérence de la participation du HCR aux groupes de travail et aux équipes spéciales du CPI.
- La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement représente le HCR au sein du Groupe des directeurs pour les situations d'urgence.
- Le HCR s'est résolument engagé à honorer ses missions et obligations auprès des groupes sectoriels aux niveaux national et international, et à rendre des comptes au Coordonnateur des secours d'urgence à ce propos.

Il convient de garder à l'esprit que, conformément à la politique relative aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays :

- Le HCR s'efforcera toujours de diriger le [groupe sectoriel de la protection](#). Le HCR n'étant toutefois pas opérationnel dans tous les pays, en cas de catastrophe naturelle, la direction peut être confiée à d'autres organismes disposant de solides capacités dans le pays (telles que l'UNICEF, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme ou le Fonds des Nations Unies pour la population), sous réserve de l'accord des pairs.
- Dans les contextes de déplacement forcé, il tâchera de diriger les groupes sectoriels des abris ainsi que le Groupe sectoriel pour la coordination et la gestion des camps. Le HCR n'est généralement pas favorable à la fusion de ces groupes, chacun nécessitant des compétences techniques distinctes.
- Le CPI ou le coordonnateur des secours d'urgence ne gère pas les questions relatives aux réfugiés, qui relèvent de la compétence exclusive du Haut Commissaire placé sous la compétence directe de l'Assemblée générale des Nations Unies. (Le Coordonnateur des secours d'urgence rend des comptes au Secrétaire général sur les questions qui concernent le CPI.)
- Le Coordonnateur des secours d'urgence active les interventions fondées sur les groupes sectoriels pour les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et les catastrophes naturelles par l'intermédiaire du CPI. Il n'a pas autorité pour déclarer une situation d'urgence concernant des réfugiés. De la même façon, le HCR ne peut publier de déclarations d'urgence à l'échelle du système ni prendre l'initiative d'une coordination de groupes sectoriels.

L'un des rôles essentiels du CPI est de déclarer qu'une urgence a fait l'objet d'une mise à l'échelle. En novembre 2018, des protocoles de mise à l'échelle à l'échelle du système ont remplacé les dispositions précédentes relatives aux urgences de niveau 3. Une mise à l'échelle de l'ensemble du système du CPI mobilise l'ensemble de son système d'action humanitaire en



réponse à une crise soudaine ou à la détérioration rapide de la situation dans un pays ou une région. Les mises à l'échelle de l'ensemble du système sont nécessaires lorsque la capacité locale ou régionale à diriger, coordonner et délivrer une aide humanitaire ne correspond pas à l'ampleur, à la complexité et à l'urgence d'une crise. Les cinq critères de décision en faveur d'une mise à l'échelle de l'ensemble du système sont : l'ampleur, l'urgence, la complexité, la capacité et le risque d'incapacité à aider les populations affectées. Pour de plus amples informations, consulter la section consacrée à l'[approche sectorielle](#).

## **Coordination de l'action pour les réfugiés**

En vertu de [son statut](#), le HCR offre une protection internationale aux réfugiés et cherche des solutions définitives à leur situation sous l'autorité de l'Assemblée générale. À ce titre, il est chef de file en matière de protection des réfugiés et chargé de chercher des solutions intrinsèques au système des Nations Unies au travers d'un réseau de parties prenantes. Selon les résolutions ultérieures de l'Assemblée générale, il répond de la coordination, de la protection, de l'aide, de la mise en place de solutions et du plaidoyer. Le HCR joue également un rôle de supervision. C'est l'entité des Nations Unies à laquelle il incombe en premier lieu de s'assurer que les États respectent les normes internationalement acceptées concernant les réfugiés et les apatrides et de renforcer leur capacité à protéger ces deux groupes.

Le HCR dirige et gère efficacement ses opérations de secours aux réfugiés depuis des décennies. Toutefois, pendant de nombreuses années, il n'a pas établi de modèle de coordination des réfugiés qui tienne compte de l'évolution du paysage humanitaire. Formalisé en 2013 et mis à jour en 2019, le [Modèle de coordination pour les réfugiés](#) améliore la prévisibilité de l'approche du HCR en matière de coordination en clarifiant les rôles et les responsabilités. De récentes résolutions de l'Assemblée générale des Nations Unies ont confirmé le Modèle de coordination de l'action pour les réfugiés et le mandat du HCR en matière de direction et de coordination de l'action en faveur des réfugiés ([A/RES/69/152 \(undocs.org\)](#), [A/RES/70/135](#)).

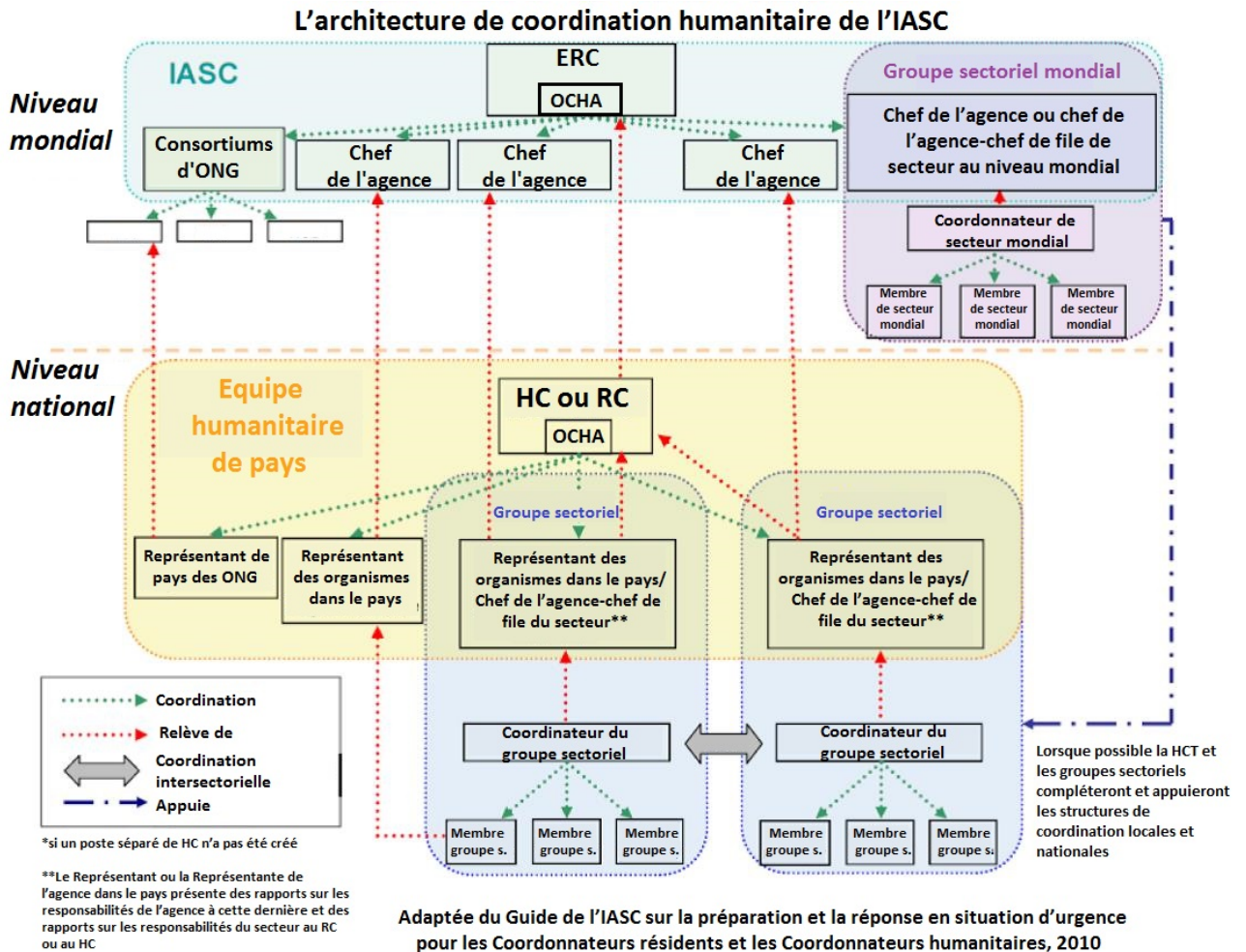
Les États sont les premiers responsables de la protection des réfugiés. Plusieurs facteurs peuvent néanmoins entraver leur capacité à s'acquitter pleinement de cette responsabilité. L'arrivée d'un grand nombre de réfugiés peut mettre à rude épreuve les infrastructures et les services, parfois déjà précaires. En outre, les États n'ont pas toujours la capacité d'accueillir et de protéger un grand nombre de réfugiés. Aussi la coopération internationale est-elle nécessaire pour aider les États qui accueillent des réfugiés. Cette conclusion a motivé la création du HCR et la rédaction de la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés. L'importance de la coopération a ensuite été confirmée dans une série d'instruments régionaux et soulignée par le Pacte mondial sur les réfugiés, selon lequel « Il est urgent de procéder à un partage plus équitable de la charge et des responsabilités pour accueillir et soutenir les réfugiés dans le monde, compte tenu des contributions existantes et des différences en termes de capacités et de ressources entre les États. Les réfugiés et les communautés d'accueil ne devraient pas être abandonnés. » Le Pacte mondial sur les réfugiés appelle à une approche multipartite et partenariale pour atteindre cet objectif, pour lequel le HCR joue à la fois un rôle de soutien et de catalyseur.

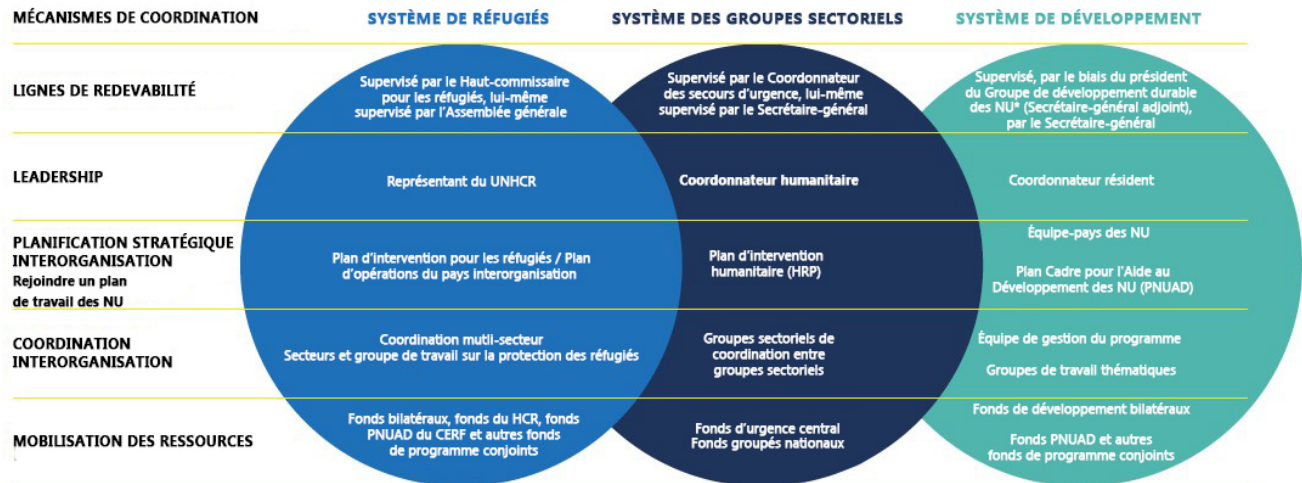
Le Haut-Commissariat a pour mission d'affirmer et de soutenir le droit de chaque réfugié à un retour volontaire, sûr et digne dans son pays. Il conseille le système des Nations Unies et oriente

son action pour faciliter un retour volontaire, sûr, digne et durable lorsque les conditions dans le pays d'origine le permettent.

Le système des Nations Unies attend du HCR qu'il le conseille au sujet des retours sur la base de son évaluation de la capacité des pays à accueillir les personnes rapatriées, à garantir leur sécurité et à proposer des services essentiels sur le long terme.

Pour de plus amples informations concernant les liens entre coordination pour les réfugiés, systèmes de développement et groupes sectoriels, consultez la section consacrée au [Modèle de coordination pour les réfugiés.](#)





\*le système de développement des NU est en cours de réforme

## Phase post-urgence

### Lien

L'approche du lien humanitaire-développement-paix (HDP) encourage les initiatives complémentaires communes des parties prenantes visant à réduire les besoins humanitaires, les risques et la vulnérabilité des populations. Elle n'implique ni fusion ni intégration des activités des acteurs de l'aide humanitaire, du développement, de la paix et d'autres secteurs, mais une superposition des programmes et activités dans tous les contextes conformément au mandat de chaque partie prenante.

Les interventions d'aide aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et aux réfugiés doivent contribuer à l'opérationnalisation du lien HDP en coordonnant les initiatives d'action humanitaire, de développement et de paix, qui doivent se renforcer mutuellement aux fins de la mise en place de solutions en faveur des personnes dans le besoin et des communautés d'accueil, conformément à la [Recommandation du CAD de l'OCDE sur l'articulation entre action humanitaire, développement et recherche de la paix](#). Après la phase d'urgence vitale, les partenaires d'intervention doivent donc intégrer des objectifs à long terme aux plans de développement nationaux ou locaux, au Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et aux autres cadres pertinents, conformément à l'engagement de ne laisser personne de côté de l'Agenda à l'horizon 2030.

## 4. Contacts principaux

Service des partenariats et de la coordination du HCR à l'adresse suivante : [hqng00@unhcr.org](mailto:hqng00@unhcr.org)