

**Comité exécutif du Programme  
du Haut Commissaire**

**Comité permanent  
68<sup>e</sup> réunion**

Distr. restreinte  
21 février 2017  
Français  
Original: anglais et français

---

## **Partenariats stratégiques, y compris la coordination**

### *Résumé*

Le présent document examine les développements dans les partenariats stratégiques depuis le dernier rapport (EC/67/SC/CRP.6) présenté en mars 2016 à la soixante-cinquième réunion du Comité permanent. Il comprend des mises à jour sur les partenariats pour les solutions et la coordination de la réponse pour les réfugiés. Il traite aussi de la mise en œuvre par le HCR de l'agenda transformatif du Comité permanent interorganisations ainsi que de son engagement au Sommet humanitaire mondial et à la Réunion de haut niveau de l'Assemblée générale des Nations Unies sur les déplacements massifs de réfugiés et de migrants.

## Table des matières

| <i>Chapitre</i>   | <i>Paragraphes</i> | <i>Page</i> |
|---|--------------------|-------------|
| I. Introduction .....   | 1-2                | 3           |
| II. Sommet des Nations Unies pour les réfugiés et les migrants .....                                      | 3-5                | 3           |
| III. Sommet humanitaire mondial.....  | 6-9                | 3           |
| IV. Partenariats avec les organisations non gouvernementales .....  | 10-14              | 4           |
| V. Partenariats pour les solutions .....  | 15-19              | 5           |
| VI. Partenariat au sein du système des Nations Unies et avec d'autres organisations internationales ..... | 20-25              | 6           |
| VII. Coordination de la réponse pour les réfugiés .....   | 26-28              | 7           |
| VIII. Comité permanent interorganisations et responsabilités des groupes sectoriels...                    | 29-33              | 8           |

## I. Introduction

1. Les partenariats demeurent au centre de la capacité du HCR à s'acquitter de son mandat pour la protection internationale et les solutions. L'engagement d'une gamme variée d'acteurs, y compris les acteurs non traditionnels engagés dans l'action humanitaire, est indispensable pour mobiliser une réponse efficace aux déplacements et satisfaire les besoins énormes d'une population croissante de réfugiés. En appliquant les orientations stratégiques du Haut Commissaire<sup>1</sup> pour l'Organisation au cours des cinq prochaines années, le HCR accordera la priorité à l'extension et au renforcement des partenariats, de manière à faire usage le plus efficacement possible des ressources et de l'expertise disponibles, en exploitant les complémentarités.

2. En 2016, plusieurs initiatives essentielles ont contribué à établir et à renforcer des synergies avec les partenaires classiques et non classiques, comme le Sommet humanitaire mondial, la Réunion de haut niveau de l'Assemblée générale des Nations Unies sur les déplacements massifs de réfugiés et de migrants et le Sommet des dirigeants sur les réfugiés ayant eu lieu aux États-Unis.

## II. Sommet des Nations Unies pour les réfugiés et les migrants

3. En 2016, le HCR s'est engagé avec le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, des partenaires, la société civile et les États Membres pour préparer le Sommet sur les réfugiés et les migrants, qui a eu lieu en septembre, en contribuant notamment au rapport du Secrétaire général intitulé « Sûreté et dignité : gérer les déplacements massifs de réfugiés et de migrants » et en aidant les cofacilitateurs des délibérations ayant abouti à l'adoption, par les 193 États Membres, de la Déclaration de New York pour les réfugiés et les migrants.

4. La Déclaration de New York contient une gamme étendue d'engagements permettant d'améliorer le bien-être des réfugiés et des migrants ainsi que la jouissance de leurs droits. Pour ce qui est des réfugiés, il a été demandé au HCR d'articuler un Cadre d'action global devant être appliqué aux déplacements massifs de réfugiés, notamment dans les situations prolongées. Les leçons tirées de l'application de ce Cadre d'action vont éclairer l'élaboration d'un Pacte mondial pour les réfugiés que le Haut Commissaire proposera en 2018 à l'Assemblée générale.

5. Depuis lors, le HCR a engagé de larges consultations avec les États Membres, des organismes des Nations Unies, des institutions financières internationales, la société civile, le monde universitaire et d'autres parties prenantes sur le Cadre d'action global pour les réfugiés, qui est actuellement en train d'être appliqué dans plusieurs pays. En outre, il suit étroitement les négociations sur le Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières.

## III. Sommet humanitaire mondial

6. Le HCR a pris part au Sommet humanitaire mondial, convoqué en mai 2016 à Istanbul par le Secrétaire général des Nations Unies, en participant notamment aux consultations régionales et aux discussions thématiques. L'Organisation a centré ses interventions sur les domaines suivants couverts par le Sommet : la nécessité d'aller vers un système humanitaire plus inclusif ; le caractère central de la protection dans l'action humanitaire ; les efforts visant à renforcer les liens entre l'action humanitaire et l'aide au développement ; la nécessité de réformer le financement de l'action humanitaire, pour notamment trouver des solutions en faveur des réfugiés dans les situations prolongées ; et le rôle de l'innovation dans l'amélioration des services et les gains d'efficacité.

<sup>1</sup> Disponible à <http://www.unhcr.org/fr/58947dc14.pdf>.

7. En plus de souscrire aux cinq principales responsabilités de l'« Ordre du jour pour l'humanité », le HCR a pris, à titre individuel, 33 engagements et s'est joint à plusieurs initiatives<sup>2</sup>. Il s'est notamment engagé à orienter les efforts interinstitutions en vue de placer la protection au centre de l'action humanitaire, afin d'assurer un engagement prévisible dans les situations de déplacement interne, et de soutenir les efforts visant à mettre fin à l'apatridie.

8. Conformément à ses engagements au sujet du « Grand compromis », convenu par les principaux donateurs et organismes humanitaires lors du Sommet, le HCR effectuera des changements internes pour améliorer l'efficacité, l'efficience, la transparence et la responsabilité. Avec le Gouvernement japonais, il facilite les efforts visant à obtenir des gains collectifs d'efficience par la réduction des coûts de gestion. Pour les organismes humanitaires, cela suppose un approvisionnement commun et une initiative avec le Programme alimentaire mondial et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance en vue d'harmoniser et de simplifier les accords de partenariat, pendant que les donateurs réduiront les processus d'appréciation individuelle, d'évaluation et de contrôle.

9. À travers la plate-forme « Ordre du jour pour l'humanité », le HCR rendra compte, sur une base annuelle, des progrès accomplis dans la réalisation de ses engagements.

#### IV. Partenariats avec les organisations non gouvernementales

10. En 2016, le HCR a déboursé 1,4 milliard de dollars E.-U.<sup>3</sup> à 837 partenaires, dont près de 1,1 milliard de dollars E.-U. à 673 organisations non gouvernementales (ONG), nationales ou internationales, ce qui représente une augmentation d'environ 165 millions de dollars E.-U. par rapport à l'année précédente. De ce montant, environ 614 millions de dollars E.-U. ont été attribués aux partenaires locaux, dont 432 millions aux ONG nationales.

11. Le HCR a impliqué les parties prenantes intéressées, y compris de grands réseaux d'ONG dans l'application des nouvelles politiques et procédures liées au cadre intitulé « *Enhanced framework for implementing with partners* » (Cadre renforcé de mise en œuvre avec des partenaires)<sup>4</sup>. Des ateliers sur l'amélioration de l'utilisation des ressources et des audits ont été organisés afin de renforcer l'obligation redditionnelle et la saine gestion des ressources confiées au HCR et à ses partenaires.

12. Le HCR a continué à collaborer avec les partenaires sur la mise au point d'un portail commun des partenaires des Nations Unies<sup>5</sup>, l'évaluation standardisée de la diligence raisonnable chez les partenaires, le modèle d'accord de partenariat harmonisé, le rapport simplifié et les audits conjoints.

13. S'inspirant du dialogue structuré du Haut Commissaire de 2012 avec les ONG, le HCR a effectué en 2016 des missions conjointes sur le terrain avec le Conseil international des agences bénévoles (CIAB) et InterAction en Grèce, à El Salvador et en République-Unie de Tanzanie, portant le nombre total de missions conjointes effectuées sur le terrain à neuf. Ayant procédé à une évaluation du dialogue structuré, le CIAB et InterAction ont conclu que, si ce dialogue est une plate-forme utile d'amélioration de la qualité du partenariat entre les ONG et le HCR, son impact en tant qu'initiative autonome est trop limité.

<sup>2</sup> Les engagements pris par le HCR sont disponibles à <http://www.agendaforhumanity.org/explore-commitments/indv-commitments/?combine=UNHCR#search>.

<sup>3</sup> À la date du 19 janvier 2017, ce chiffre est encore provisoire, car la clôture des comptes de 2016 est en cours.

<sup>4</sup> Le document intitulé « *Enhanced framework for implementing with partners* » énonce les politiques, les orientations et les pratiques du HCR pour le renforcement du partenariat, la fourniture des services de protection de qualité aux personnes relevant de sa compétence et l'appui en faveur de l'obligation de rendre compte de l'utilisation des ressources confiées à l'Organisation.

<sup>5</sup> <https://partner.unhcr.org/>.

14. Les consultations annuelles avec les ONG se sont poursuivies pour fournir des possibilités de dialogue, d'échange des meilleures pratiques et de réseautage au plan mondial. Les consultations de 2016 ont mis l'accent sur les jeunes, à la suite des consultations mondiales pour les jeunes réfugiés. Trente jeunes réfugiés et apatrides ont pris part aux consultations, présentant directement leurs opinions lors des débats. Les consultations ont réuni 520 participants issus de 125 ONG internationales et de 185 ONG nationales, ainsi qu'un certain nombre d'autres organismes des Nations Unies et des organisations intergouvernementales. Les consultations de 2017 avec les ONG mettront l'accent sur le Cadre d'action global pour les réfugiés.

## V. Partenariats pour les solutions

15. Les solutions sont trouvées lorsqu'une personne relevant de la compétence du HCR peut compter sur un statut légal durable, assurant la protection nationale de ses droits, sans discrimination. Pour les apatrides, cela signifie l'acquisition ou la confirmation de la nationalité. La Déclaration de New York souligne l'importance de l'appui international pour l'inclusion des réfugiés dans les systèmes nationaux. Elle considère cette inclusion comme indispensable pour la protection et les solutions. Le HCR est engagé à renforcer les partenariats favorables aux systèmes nationaux solides et inclusifs.

16. En septembre 2016, la Banque mondiale a publié un rapport intitulé « *Forcibly displaced: Towards a development approach supporting refugees, the internally displaced and their hosts* » (Personnes déplacées de force : Vers une approche du développement soutenant les réfugiés, les déplacés internes et leurs communautés d'accueil), qui souligne l'importance des partenariats de complémentarité entre les acteurs humanitaires et les acteurs du développement. Ce rapport fait suite à une série de rapports analytiques, préparés en collaboration avec le HCR, sur diverses situations de réfugiés, ainsi qu'à des documents de politique sur les déplacements forcés, approuvés par le Comité du développement de la Banque mondiale et des banques de développement régionales et multilatérales. Ces études et enquêtes cadrent avec quelques-unes des conclusions sur les situations de déplacement prolongées, faites en 2016 au Sommet humanitaire mondial, en particulier la nécessité de disposer de meilleures données et preuves pour éclairer les plans et programmes à moyen terme. Le Conseil des gouverneurs de la Banque mondiale a approuvé un montant de 2 milliards de dollars E.-U. pour soutenir les pays abritant les réfugiés, et ce, dans le cadre du prochain cycle de prêt de l'Association internationale pour le développement au titre de la période 2017-2019. Il a également approuvé une allocation de 14 milliards de dollars E.-U. en faveur des États fragiles et affectés par les conflits et les violences. En 2017, les missions conjointes de planification de la Banque mondiale et du HCR dans les pays éligibles pour l'appui dans le cadre de l'allocation de l'Association internationale pour le développement en faveur des réfugiés seront effectuées en vue de préparer les programmes. À ce jour, les missions au Tchad, au Niger et au Pakistan ont déjà été effectuées. En outre, le HCR renforce la coopération avec la Banque africaine de développement et la Banque islamique de développement, et explore les possibilités d'une coopération plus étroite dans un certain nombre de situations de déplacement.

17. En juillet 2016, le HCR et l'Organisation internationale du travail (OIT) ont signé un mémorandum d'entente mis à jour, pour souligner leur engagement commun à promouvoir l'accès inclusif et équitable à un travail décent, aux moyens d'existence et aux services et systèmes sociaux. Le HCR travaille avec l'OIT et d'autres organismes pour soutenir la mise en œuvre au plan national, régional et mondial des principes directeurs intitulés « *ILO guiding principles on the access of refugees and other forcibly displaced persons to the labour market* » (Principes directeurs de l'OIT sur l'accès des réfugiés et d'autres personnes déplacées de force au marché du travail).

18. En juin 2016, HCR a signé un mémorandum d'entente avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Un groupe de travail temporaire sur les réfugiés et les migrations a donc été créé pour fournir des orientations et faire des recommandations visant à améliorer les programmes et les financements pour le développement, afin de mieux soutenir les pays d'origine, de transit et de destination, et

d'étendre les solutions globales. L'OCDE et le HCR ont commencé à travailler ensemble sur une série de « dialogues sociaux » conjoints, visant à faire face aux défis rencontrés par les employeurs qui recrutent des réfugiés.

19. À travers l'Alliance pour les solutions, le HCR a continué à faciliter la collaboration entre les acteurs humanitaires et les acteurs du développement. Cette alliance a joué un rôle indispensable en soutenant et en favorisant le dialogue sur les solutions en faveur des populations déplacées et l'appui aux communautés d'accueil, avec en tête les gouvernements nationaux. Les partenaires de l'Alliance pour les solutions en Ouganda et en République-Unie de Tanzanie soutiennent le travail en cours sur le Cadre d'action global pour les réfugiés.

## **VI. Partenariat au sein du système des Nations Unies et avec d'autres organisations internationales**

20. Comme membre du Groupe des Nations Unies pour le développement, le HCR a pris part à la préparation de la résolution sur l'examen quadriennal complet pour 2017-2020. Adopté en décembre 2016, l'examen quadriennal complet établit, en vue d'atteindre les objectifs de développement durable de 2030, les priorités suivantes : améliorer la coordination à l'échelle du système, y compris entre les acteurs humanitaires et les acteurs du développement ; renforcer le contrôle des États Membres sur le travail du système des Nations Unies pour le développement ; et réformer le système des Coordonnateurs résidents. Le HCR continue à travailler avec ses partenaires du développement au sein des Nations Unies pour soutenir ces objectifs stratégiques et les efforts visant à assurer la cohérence et la coordination des réponses humanitaires et de développement aux déplacements forcés.

21. Le HCR et le Haut-Commissariat aux droits de l'homme ont coprésidé le Groupe de travail du Groupe des Nations Unies pour le développement sur les droits de l'homme, qui vise à intégrer les droits de l'homme dans le travail du système des Nations Unies pour le développement. En 2016, des efforts ont été déployés pour engager des organismes dans un certain nombre de défis cruciaux relatifs aux droits de l'homme, et le Groupe de travail sur les droits de l'homme a identifié les moyens de rapprocher les partenaires des Nations Unies sur le terrain pour faire face à ces défis. La lutte contre l'apatridie a été l'un des objectifs, et un plan de travail a été convenu pour une action conjointe.

22. En 2013, le HCR et l'UNICEF ont publié des orientations sur les mémorandums d'accord au niveau des pays pour renforcer le partenariat sur le terrain et fournir un appui cohérent aux populations prises en charge dans les domaines suivants : eau, assainissement et hygiène ; éducation ; santé et nutrition ; et protection de l'enfant. En 2016, un nouveau mémorandum d'accord a été signé entre les opérations des deux organisations en Éthiopie, portant le nombre total de tels mémorandums à huit (les autres opérations comprennent celles du Burkina Faso, de Djibouti, de la Jordanie, du Liban, du Niger, du Soudan du Sud et du Soudan). Le HCR et l'UNICEF ont également continué à travailler ensemble sur l'éducation, les secours d'urgence, les interventions en espèces, et ont renforcé, par un échange de lettres en janvier 2017, leur collaboration dans la coalition visant à mettre fin à l'apatridie chez les enfants.

23. Étant donné que les aliments et d'autres types d'assistance aux réfugiés sont de plus en plus fournis par des interventions en espèces, le HCR et le PAM sont en train de conclure un additif spécifique au mémorandum d'accord existant sur l'assistance en espèces. Les deux organisations travaillent aussi sur l'évaluation conjointe de la vulnérabilité, afin de mieux cibler la population bénéficiaire, et sur un nouvel accord de partage des données et des arrangements de suivi de l'assistance en espèces. Le HCR, le PAM et l'UNICEF s'engagent à coordonner étroitement leurs actions sur l'assistance en espèces, en vue d'arrangements prévisibles et efficaces permettant à chaque organisme de respecter son cadre d'obligation redditionnelle en travaillant avec les autres.

24. Le HCR et le Fonds mondial de lutte contre le sida, le paludisme et la tuberculose sont sur le point de finaliser un accord-cadre devant détailler les modalités de travail entre les deux entités et faciliter l'accès aux fonds en vue de combler les graves lacunes constatées au niveau des services de lutte contre le VIH, la tuberculose et le paludisme dans les situations de réfugiés<sup>6</sup>.

25. Le HCR et l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) ont tenu en juillet 2016 une réunion de haut niveau pour faire de celle-ci une organisation apparentée des Nations Unies. À la suite de la réunion, une lettre conjointe signée par le Haut Commissaire et le Directeur général de l'OIM a été communiquée à tous les bureaux des deux organisations sur le terrain. Dans la lettre, les deux responsables ont réaffirmé leur accord d'améliorer la coordination pour les interventions d'urgence, la planification conjointe, la mobilisation des ressources, la collecte des données, les médias et de la communication.

## VII. Coordination de la réponse pour les réfugiés

26. En 2016, le HCR a continué à renforcer la coordination de la réponse pour les réfugiés, en mettant notamment au point des orientations techniques et en renforçant les capacités du personnel du HCR, des partenaires et des organismes des pays d'accueil travaillant ensemble dans le cadre du Modèle de coordination pour les réfugiés. Le déploiement d'un personnel supplémentaire et d'autres formes d'appui ont renforcé les opérations en Europe, au Burundi et au Soudan du Sud. En tenant compte des observations des partenaires et des leçons tirées, le HCR a révisé et mis à jour les programmes d'apprentissage et de formation pour son personnel et les agents de ses partenaires, afin d'être en mesure de continuer à s'acquitter de son rôle de coordination avec efficacité et efficience. L'engagement et l'action sur le renforcement des partenariats et de la coordination dans les réponses pour les réfugiés ont été discutés aux réunions de haut niveau avec l'OIM, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA), l'UNICEF et le PAM.

27. Conformément au Modèle de coordination pour les réfugiés, le HCR a élargi en 2016 les missions des coordonnateurs régionaux pour les réfugiés chargés de diriger la planification opérationnelle et la mobilisation des ressources pour le Burundi, la République centrafricaine, le Soudan du Sud, la République arabe syrienne, le Yémen et les situations en Europe. En 2017, cinq plans régionaux de réponse pour les réfugiés (Burundi, Nigeria, Soudan du Sud, République arabe syrienne et Europe) sont en place, couvrant 19 pays et impliquant plus de 340 partenaires. Le Cadre d'action global pour les réfugiés ne doit pas être considéré comme un nouveau modèle de coordination. Il va assurer la complémentarité entre les outils et mécanismes existants comme les plans de secours humanitaire et d'intervention pour les réfugiés, les plans de développement et des Nations Unies, et d'autres initiatives de coordination impliquant diverses parties prenantes.

28. En cas de besoin, le HCR a travaillé avec l'OCHA dans le cadre de la « Note conjointe HCR-OCHA sur les situations mixtes »<sup>7</sup>. En avril 2016, le Haut Commissaire et le Coordonnateur des secours d'urgence ont réitéré leur engagement à travailler ensemble dans le respect mutuel de leurs mandats, rôles et responsabilités. À cet effet, une lettre conjointe, confirmant les principaux éléments de la note, a été publiée en septembre 2016. Des missions interinstitutions avec l'OIM, l'OCHA, le FNUAP et l'UNICEF ont été effectuées au Cameroun et au Soudan.

<sup>6</sup> Voir aussi le document EC/68/SC/CRP.3 sur les programmes globaux.

<sup>7</sup> Disponible à <http://www.unhcr.org/fr/excom/icm/53d261596/html>.

## VIII. Comité permanent interorganisations et responsabilités des groupes sectoriels

29. Le HCR a continué à mettre en œuvre l'agenda transformatif du Comité permanent interorganisations, en travaillant au sein des mécanismes établis de coordination au niveau mondial et sur le terrain.

30. Concernant les situations de déplacement interne, le Groupe mondial pour la protection, dirigé par le HCR, a assuré le suivi de la revue de l'ensemble du système, en désignant un coordonnateur spécial et en menant des initiatives sur l'innovation et la localisation. La politique de protection, élaborée par ce groupe sectoriel et adoptée par consensus par le Comité permanent interorganisations<sup>8</sup>, engage le système humanitaire à placer la protection au centre de toute intervention. Le Groupe a également fourni aux équipes-pays des orientations sur la manière d'élaborer les stratégies de protection. Sur les 33 groupes sectoriels et d'autres mécanismes chargés de la protection sur le terrain, le HCR en dirige 26. Il cofacilite plusieurs groupes sectoriels avec des ONG et en codirige d'autres avec des institutions nationales, comme la Commission nigériane des droits de l'homme.

31. Le HCR et la Fédération internationale de la Croix-Rouge et des Sociétés du Croissant-Rouge ont codirigé le Groupe mondial pour les abris qui, en 2016, a soutenu 26 groupes sectoriels au niveau des pays et atteint 10 millions de personnes ayant besoin d'abris et d'articles non alimentaires. Le HCR a dirigé 11 des 26 groupes sectoriels pour les abris au niveau des pays. En Afghanistan, au Tchad et au Yémen, il s'est chargé avec l'OIM de faciliter les groupes sectoriels au niveau des pays. Il en a fait de même avec l'Agence d'aide à la coopération technique et au développement en République centrafricaine. En 2016, l'équipe d'appui du HCR au Groupe mondial pour les abris a accordé 373 jours de mission d'appui aux groupes sectoriels pour les abris au niveau des pays, en effectuant 11 missions sur le terrain dans huit pays.

32. En 2016, le Groupe mondial chargé de la coordination et de la gestion des camps, codirigé par le HCR et l'OIM ont soutenu 15 groupes sectoriels au niveau des pays et des structures apparentées à travers le monde. Dans les opérations en Iraq, au Myanmar, au Nigéria, au Soudan du Sud et en République arabe syrienne, des ONG internationales ont cofacilité les groupes sectoriels au niveau national ou local. En 2016, le HCR a effectué neuf missions sur le terrain pour soutenir cinq pays. Le Groupe mondial chargé de la coordination et de la gestion des camps a également créé son premier groupe consultatif stratégique avec la participation de l'Agence d'aide à la coopération technique et au développement, du Conseil danois pour les réfugiés, du Conseil norvégien pour les réfugiés et de la Fédération luthérienne mondiale. Ce groupe fournit des conseils aux coordonnateurs des groupes mondiaux. Il a publié après de larges consultations le Cadre stratégique 2017-2021<sup>9</sup>.

33. De plus en plus d'organismes et d'organisations se sont impliqués dans le projet du HCR sur la gestion de l'information relative à la protection, qui vise à simplifier le système complexe de données concernant l'information sur la protection. Le HCR, le Conseil danois pour les réfugiés et le Groupe mondial pour la protection ont accordé plusieurs sessions de formation relatives à ce projet à des dizaines d'organisations dans 11 opérations-pays. D'autres groupes sectoriels et l'OCHA examinent dans quelle mesure le cadre conceptuel du projet peut s'appliquer à eux.

<sup>8</sup> Disponible à [https://interagencystandingcommittee.org/system/files/iasc\\_policy\\_on\\_protection\\_in\\_humanitarian\\_action\\_0.pdf](https://interagencystandingcommittee.org/system/files/iasc_policy_on_protection_in_humanitarian_action_0.pdf).

<sup>9</sup> Disponible [en anglais] à <http://www.globalccmcluster.org/tools-and-resources/global-ccm-cluster-key-documents>.