



**UNHCR**

United Nations High Commissioner for Refugees  
Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

**UNHCR/HCP/2023/01**

## **Politique sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence**

Approuvée par : Filippo Grandi, Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés

Signature : 

Date d'approbation : 31.01.23

Contact : Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS)

Date d'entrée en vigueur : 1 février 2023

Date de révision : 31 décembre 2027

Le présent document et d'autres directives officielles du HCR sont disponibles sur la page [Policy & Guidance](#) de l'[Intranet](#) du HCR.

## TABLE DES MATIÈRES

1.	BUT.....	2
2.	CHAMP D'APPLICATION.....	2
3.	RAISON D'ÊTRE .....	3
4.	PRINCIPES FONDAMENTAUX.....	3
5.	PRÉPARATION AUX SITUATIONS D'URGENCE .....	6
6.	DÉCLARATION DE SITUATION D'URGENCE .....	9
7.	COORDINATION ET LEADERSHIP EN SITUATION D'URGENCE .....	11
8.	MOBILISATION DES RESSOURCES ET PROCÉDURES SPÉCIALES POUR LES SITUATIONS D'URGENCE.....	13
9.	INSTRUMENTS D'APPUI SUPPLÉMENTAIRES POUR LES SITUATIONS D'URGENCE DE NIVEAUX 2 ET 3.....	17
10.	PHASE POSTÉRIEURE À UNE SITUATION D'URGENCE .....	18
11.	ÉVALUATION.....	18
12.	RÔLES ET RESPONSABILITÉS .....	19
13.	SUIVI ET CONFORMITÉ .....	23
14.	DATES ET CONTACT .....	23
15.	RAPPEL.....	23
16.	ACRONYMES.....	24

## 1. BUT

- 1.1. La présente politique fixe le cadre global de l'engagement du HCR pour la préparation et la réponse aux situations d'urgence, conformément à son mandat et à ses engagements au plan interinstitutions, notamment en sa qualité de membre du Comité permanent interorganisations (CPI). Elle énonce les grands principes qui guident les actions pertinentes, et définit les rôles et les procédures de haut niveau permettant de mettre ces actions en œuvre. Pour ce faire, la politique habilite les opérations-pays<sup>1</sup> et leur prescrit d'être proactives dans la préparation et la réponse aux situations d'urgence, en s'appuyant sur une analyse judicieuse de la situation, en matière de risques, et sur un bon suivi.
- 1.2. La politique : i) reconnaît, appuie et facilite le rôle fondamental et la responsabilité primordiale des gouvernements dans la préparation et la réponse aux situations d'urgence ; ii) prescrit aux opérations-pays de diriger et de coordonner les organismes humanitaires, conformément au mandat du HCR pour les situations de réfugiés ; iii) exhorte le HCR à s'engager d'une manière décisive et prévisible en qualité de chef de groupe sectoriel ou de structure apparentée dans les réponses interinstitutions aux déplacements internes forcés ; et iv) considère qu'une réponse d'urgence fournie en temps voulu, et d'une manière systématique et efficace, est une priorité partagée de l'organisation aux niveaux national, régional et du Siège.

## 2. CHAMP D'APPLICATION

- 2.1. La politique couvre l'engagement du HCR et les mesures qu'il prend pour anticiper sur les situations d'urgence et y répondre, lorsqu'il est nécessaire de prendre des mesures renforcées de préparation et/ou d'apporter d'urgence des réponses opérationnelles. Elle s'applique aux fonctionnaires et aux membres du personnel associé du HCR ci-après désignés les « personnels » dans les opérations-pays, les bureaux régionaux et les divisions et entités du Siège<sup>2</sup>, engagés dans la direction, la gestion, l'exécution, la supervision et/ou l'appui pour n'importe quel aspect de la préparation et de la réponse aux situations d'urgence.
- 2.2. Le HCR définit une « situation d'urgence » comme toute crise humanitaire ou catastrophe : i) qui a provoqué ou qui menace de provoquer de nouveaux déplacements forcés, des pertes en vies humaines et/ou d'autres dégâts graves ; ou ii) qui remet gravement en cause les droits ou le bien-être des réfugiés, des déplacés internes, des apatrides, des personnes retournées et d'autres personnes relevant de sa compétence, si des mesures immédiates et appropriées ne sont pas prises ; et iii) qui exige que des mesures exceptionnelles soient prises parce que les capacités existantes des gouvernements et du HCR aux niveaux national et régional ne suffisent pas pour apporter une réponse prévisible et efficace. Dans toute réponse humanitaire, la principale priorité consiste à sauver des vies et à réduire au minimum les dégâts, par la satisfaction des besoins humanitaires les plus urgents.
- 2.3. Dans le cadre de ses engagements interinstitutions, et en plus de son engagement dans les situations humanitaires liées aux conflits armés, aux violences et aux violations des droits de l'homme, le HCR contribue aussi à assurer la protection, à fournir l'assistance humanitaire et à trouver des solutions durables pour les personnes relevant de sa compétence, touchées par des crises humanitaires, soudaines ou progressives,

---

<sup>1</sup> Le terme « opérations-pays » désigne ci-après les bureaux-pays, les bureaux multipays et d'autres types de présence du HCR sur le terrain, conformément au manuel du HCR intitulé « [UNHCR Handbook for Designing Field Presences](#) » (Manuel du HCR sur la conception de sa présence sur le terrain).

<sup>2</sup> Désignées ci-après « divisions du Siège ».

résultant des risques climatiques ou d'autres phénomènes environnementaux<sup>3</sup>. Le niveau d'intervention du HCR dans les crises liées aux risques naturels dépend de sa présence dans le pays et de la valeur ajoutée de sa capacité opérationnelle et/ou de son niveau d'expertise par rapport aux autres acteurs humanitaires.

- 2.4. Le respect de la politique est obligatoire. Des directives techniques continueront d'être publiées, mises à jour et rendues disponibles en version numérique dans le [Manuel du HCR pour les situations d'urgence](#)<sup>4</sup>.

### 3. RAISON D'ÊTRE

- 3.1. La politique permet au HCR de se focaliser sur une préparation et une réponse prévisibles aux situations d'urgence, aux niveaux national, régional et du Siège. Elle fait suite au processus de décentralisation et de régionalisation, à un examen complet des réponses d'urgence antérieures et à un certain nombre de décisions politiques et stratégiques récentes, comme les [Orientations stratégiques du HCR pour la période 2022-2026](#), le [Pacte mondial pour les réfugiés](#), la [Politique relative à l'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne](#), la révision de l'approche de [gestion axée sur les résultats](#) et le [Cadre stratégique pour l'action climatique](#) du HCR.
- 3.2. Les facteurs et les effets des déplacements deviennent de plus en plus imbriqués et complexes, en particulier dans le contexte du changement climatique. Le HCR est engagé à renforcer sa préparation afin d'être fiable et décisif dans la réponse aux catastrophes<sup>5</sup>, aux côtés des acteurs nationaux et locaux, ainsi que d'autres acteurs humanitaires. Cet engagement découle de sa qualité de membre du Comité permanent interorganisations (CPI), de chef de groupes mondiaux et de sa capacité opérationnelle en matière de préparation et de réponse aux crises humanitaires, sous la direction du Coordonnateur résident et/ou Coordonnateur de l'action humanitaire au sein de l'équipe-pays des Nations Unies<sup>6</sup>.

### 4. PRINCIPES FONDAMENTAUX

- 4.1. Les principes fondamentaux de l'action humanitaire, à savoir humanité, impartialité, indépendance, neutralité, occupent une place centrale dans les mesures de préparation et de réponse du HCR aux situations d'urgence. Ces mesures sont alignées sur les normes du manuel [Sphere](#) et d'autres normes applicables. Elles sont complétées par les principes suivants :

#### i) Centralité de la protection et centralité des personnes

- 4.2. La protection des personnes faisant face à une crise imminente ou en cours est au centre

---

<sup>3</sup> Voir le document intitulé « [Practical Guidance for UNHCR Staff on IDP Protection in the Context of Disasters and the Adverse Effects of Climate Change](#) » (Guide pratique pour le personnel du HCR sur la protection des déplacés internes dans le contexte des catastrophes naturelles et des effets néfastes du changement climatique).

<sup>4</sup> La conception de la version numérique du [Manuel pour les situations d'urgence](#) a été revue pour en faire un site Internet, une version sur support clé USB et une application mobile. La version numérique permet au HCR de mettre constamment à jour son contenu afin de le distribuer immédiatement aux utilisateurs.

<sup>5</sup> Le terme « catastrophe » se définit comme toute perturbation grave, provoquée par divers phénomènes, comme les effets néfastes du changement climatique, ayant seuls ou de façon combinée des effets sur les populations exposées et vulnérables ainsi que sur leurs biens. Voir le Rapport du groupe de travail intergouvernemental d'experts à composition non limitée chargé des indicateurs et de la terminologie relatifs à la réduction des risques de catastrophe ([A/71/644](#) et [A/71/644/Corr.1](#)).

<sup>6</sup> Ce passage doit être lu en rapport avec le mandat du HCR consistant à diriger et à coordonner la réponse pour les réfugiés, grâce au modèle de coordination pour les réfugiés ([A/RES/69/152](#), [A/RES/70/135](#)).

de la préparation et de la réponse du HCR aux situations d'urgence. Elle doit être intégrée dans tous les secteurs et dans toutes les activités. Le HCR doit veiller à ce que les droits fondamentaux et les besoins essentiels, ainsi que les capacités et les opinions des personnes relevant de sa compétence, éclairent sa réponse et son engagement auprès des gouvernements et des autres parties prenantes. La conception et l'exécution de ses programmes doivent être guidées par le désir de sauver des vies, grâce à des interventions de protection efficaces.

- 4.3. Conformément à la [Politique du HCR en matière d'âge, de genre et de diversité](#), et à ses [Directives opérationnelles sur la redevabilité envers les personnes affectées](#), les personnes relevant de sa compétence doivent être impliquées et incluses dans la conception et l'exécution des interventions à toutes les étapes. Des mesures doivent être prises dès le début pour veiller à ce que le HCR et ses partenaires soient redevables envers les personnes relevant de sa compétence, notamment par une communication constante et efficace et des approches de protection communautaire. Des efforts doivent être spécifiquement fournis pour assurer une participation égale et significative des femmes et des filles.

## **ii) Responsabilité des États et complémentarité de l'action humanitaire**

- 4.4. Il appartient principalement aux États d'assurer la protection des réfugiés, des déplacés internes, des apatrides et des personnes retournées sur leur territoire. En sa qualité d'organisme international chargé de la protection, le HCR collabore avec les gouvernements et les communautés affectées, et les aide à se préparer et à répondre aux situations d'urgence. L'Organisation encourage et complète les actions des autorités publiques en matière de protection, d'assistance humanitaire et de solution pour les personnes relevant de sa compétence, conformément au droit international relatif aux droits de l'homme, au droit humanitaire et au droit des réfugiés, ainsi qu'aux lois nationales.

## **iii) Rôle central des opérations-pays**

- 4.5. Les opérations-pays jouent un rôle central et fondamental dans la préparation et la réponse aux situations d'urgence. Les bureaux régionaux et les divisions du Siège facilitent et renforcent l'exécution sur le terrain, conformément aux cadres et aux normes applicables, pour une préparation solide et une réponse rapide et efficace des opérations-pays aux situations d'urgence.

## **iv) Agir sur la base du principe « Ne pas nuire » et « Sans regret »**

- 4.6. L'impératif humanitaire, consistant à protéger, à sauver des vies, et à soulager et éviter les souffrances est au-dessus de toute autre considération. Pour la préparation et la réponse à une situation d'urgence, les directeurs des divisions du Siège et des bureaux régionaux, les représentants et les chefs de sous-délégation ont le pouvoir et la responsabilité de prendre des décisions et d'intervenir sur la base des principes « Ne pas nuire » et « Sans regret », pour que les réfugiés, les déplacés internes, les apatrides, les personnes retournées, les membres affectés des communautés d'accueil et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR puissent bénéficier, en temps voulu et d'une manière efficace, de la protection et de l'assistance humanitaire vitale.
- 4.7. En prenant des décisions, les directeurs des divisions du Siège et des bureaux régionaux, les représentants et les chefs de sous-délégation doivent adopter une approche axée sur les risques. Ils tiennent compte des risques liés à une action éventuelle ainsi que des effets de l'inaction. S'ils agissent sur la base du principe « Sans regret », ils doivent être en mesure de montrer que leur action était raisonnable, au vu

des informations et des ressources disponibles<sup>7</sup>.

#### **v) Protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels**

4.8. L'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels constituent des violations graves du droit à la sûreté, à la sécurité et à la dignité des personnes relevant de la compétence du HCR et de son personnel<sup>8</sup>. Le HCR est engagé à prendre toutes les mesures nécessaires pour prévenir et lutter résolument contre les inconduites sexuelles, et à accorder la priorité à la protection, aux droits et à la dignité des victimes<sup>9</sup>. La protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels doit être systématiquement intégrée dans la préparation aux situations d'urgence et dans toutes les étapes de la réponse.

#### **vi) Devoir de diligence**

4.9. Les responsables doivent s'efforcer de veiller à ce que tous les dispositifs nécessaires de santé, de sûreté et de sécurité soient en place pour le personnel menant des activités de préparation et de réponse aux situations d'urgence. Ils doivent ainsi s'assurer que les conditions de travail sont appropriées et que les conditions de vie tiennent compte des besoins spécifiques liés au genre. Ils doivent aussi garantir l'accès aux soins de santé mentale et physique<sup>10</sup>, avec une attention particulière aux besoins du personnel recruté au plan local.

4.10. Dans une opération d'urgence, le HCR doit s'efforcer de diversifier ses effectifs et de les équilibrer en termes de genre, dans tous les domaines, à toutes les fonctions et à tous les niveaux de gestion. Des mesures doivent être prises pour promouvoir une culture ouverte, respectueuse et inclusive en milieu de travail, afin que le personnel se sente en sécurité et en mesure d'exprimer ses préoccupations concernant son bien-être, y compris en signalant les inconduites sexuelles.

4.11. Le HCR doit, autant que faire se peut, soutenir ses partenaires et d'autres travailleurs humanitaires externes, engagés à ses côtés pour les interventions d'urgence, et plaider pour leur sécurité, leur logement et tout autre besoin pertinent.

#### **vii) Diversifier les partenariats**

4.12. La préparation et la réponse du HCR aux situations d'urgence doivent être conçues et exécutées de façon inclusive et collective. Elles doivent impliquer les gouvernements, la société civile, les ONG locales et internationales, les organismes des Nations Unies, les acteurs du développement, les institutions financières internationales et régionales, le secteur privé, les médias, les réfugiés, les déplacés internes, les apatrides, les

---

<sup>7</sup> De telles actions doivent être justifiées par écrit. Les conduites délictueuses, l'exploitation ou les abus sexuels, les actes délibérés, imprudents ou les négligences graves ne peuvent être justifiés par le principe « sans regret ».

<sup>8</sup> Voir le document intitulé « [2019 United Nations Protocol on the Provision of Assistance to Victims of Sexual Exploitation and Abuse](#) » (Protocole des Nations Unies de 2019 sur la fourniture de l'assistance aux victimes d'exploitation et d'abus sexuels) et celui intitulé « [CEB Task Force on addressing sexual harassment in the organizations of the UN system](#) » (Équipe spéciale du Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination sur la lutte contre le harcèlement sexuel dans les organisations du système des Nations unies).

<sup>9</sup> Conformément à la politique intitulée « [UNHCR/HCP/2020/04 Policy on a Victim Centred Approach in UNHCR's Response to Sexual Misconduct](#) » (Politique sur l'approche centrée sur la victime pour la réponse du HCR aux inconduites sexuelles).

<sup>10</sup> Comme indiqué dans la politique intitulée « [UNHCR/HCP/2020/03 Policy on Security Management](#) » (Politique sur la gestion de la sécurité) et celle intitulée « [UNHCR/HCP2021/2 Policy on Managing Occupational Health and Safety in UNHCR](#) » (Politique sur la gestion de la santé au travail et de la sécurité au HCR).

personnes retournées et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR. L'Organisation va élargir et diversifier ses partenariats afin d'améliorer sa préparation et sa réponse aux situations d'urgence, avec notamment des systèmes d'alerte rapide et des mesures d'anticipation, pour la protection et les solutions en faveur des personnes déplacées et de leurs communautés d'accueil.

### viii) Solutions et lien avec le développement

- 4.13. La recherche de solutions durables pour les réfugiés, les déplacés internes, les apatrides, les personnes retournées et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR doit être intégrée, dès le début, dans toutes les activités de préparation et de réponse aux situations d'urgence<sup>11</sup>.
- 4.14. Dans leur conception et leur exécution, les réponses d'urgence doivent être aussi globales que possible. Elles doivent tenir pleinement compte de l'approche et de l'esprit du [Pacte mondial sur les réfugiés](#), des [Principes directeurs relatifs au déplacement de personnes à l'intérieur de leur propre pays](#) et des objectifs collectifs des Nations Unies sur l'action climatique et la réduction des risques de catastrophe. Elles doivent également reconnaître que le changement climatique est un facteur de multiplication des risques qui accroît les vulnérabilités existantes et les risques de protection. En particulier, le HCR s'efforcera de façon proactive à impliquer d'autres organismes humanitaires, des acteurs de développement gouvernementaux et non gouvernementaux, des institutions financières et le secteur privé, afin de favoriser l'inclusion de personnes relevant de sa compétence dans les plans, projets et activités de développement pertinents, y compris ceux liés à [l'Agenda 2030 pour le développement durable](#).

### ix) Durabilité écologique

- 4.15. Le HCR reconnaît l'impact du changement climatique<sup>12</sup> et de la dégradation de l'environnement sur les personnes déplacées de force et leurs communautés d'accueil, ainsi que la nécessité de renforcer la résilience des communautés par la préservation et la réhabilitation de l'environnement naturel dans les situations de déplacement. L'Organisation cherche à intégrer systématiquement la durabilité écologique dans la préparation et la réponse aux situations d'urgence afin de réduire au minimum l'empreinte écologique de ses activités, conformément à sa [Stratégie opérationnelle pour la résilience climatique et la durabilité écologique](#)<sup>13</sup>.

## 5. PRÉPARATION AUX SITUATIONS D'URGENCE

- 5.1. Le HCR continuera de renforcer la gestion des risques de situation d'urgence, les mesures proactives propres de préparation et d'anticipation, les plans d'urgence, le développement des capacités, le plaidoyer et la communication ainsi que la mobilisation des ressources. Il continuera aussi d'améliorer sa participation aux efforts de l'Équipe-pays des Nations Unies/Équipe-pays pour l'action humanitaire en matière de préparation<sup>14</sup>.

---

<sup>11</sup> Voir le document intitulé « [Minimum Economic Recovery Standards](#) » (Normes minimales de relèvement économique).

<sup>12</sup> Voir aussi l'[Accord de Paris sur les changements climatiques](#), et le [Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030](#).

<sup>13</sup> Voir aussi la « [Charte sur le climat et l'environnement pour les organisations humanitaires](#) et la [Stratégie de gestion de la durabilité environnementale dans le système des Nations Unies](#).

<sup>14</sup> Voir le document intitulé « [Leadership In Humanitarian Action: Handbook for the UN Resident and Humanitarian Coordinator](#) » (Leadership de l'action humanitaire : Manuel pour les coordonnateurs résidents/coordonnateurs pour l'action humanitaire).

5.2. La préparation et l'engagement en temps voulu sont essentiels pour que le HCR soit un chef de file prévisible et un partenaire fiable dans la gestion des crises humanitaires. Les opérations-pays doivent s'efforcer d'obtenir la participation et la contribution d'un large éventail d'acteurs, agissant si possible sous la conduite des gouvernements, afin d'anticiper sur les réponses globales s'appuyant sur les capacités et les systèmes nationaux, conformément aux engagements pris dans le cadre du [Pacte mondial sur les réfugiés](#) et du système de modules humanitaires.

5.3. Au niveau des pays, les représentants dirigent les efforts de préparation du HCR. En collaboration avec la DESS, les bureaux régionaux supervisent et soutiennent le niveau de préparation des opérations-pays, assurent la coordination entre les opérations-pays concernées et les autres bureaux régionaux dans les situations impliquant plusieurs pays ou régions, et examinent les plans d'urgence basés sur les scénarios, comme il se doit.

#### **i) Analyse et surveillance des risques**

5.4. Conformément à la [Politique du HCR en matière de gestion globale des risques](#), les opérations-pays effectuent au moins une fois par an, dans le cadre de l'examen annuel des risques, l'analyse des risques de déclenchement ou d'aggravation de situations d'urgence<sup>15</sup>. Elles classent les scénarios convenus en fonction de leur probabilité et de leur impact éventuel, selon les niveaux « risque faible », « risque modéré » et « risque élevé »<sup>16</sup>.

5.5. Les opérations-pays surveillent constamment les risques identifiés de situation d'urgence<sup>17</sup> et mettent à jour le registre des risques opérationnels<sup>18</sup>.

#### **ii) Risque élevé de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence**

5.6. En collaboration avec leurs homologues gouvernementaux et d'autres partenaires, les opérations-pays faisant face à des risques élevés de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence doivent élaborer des plans d'urgence en fonction des scénarios<sup>19</sup>.

5.7. Les plans d'urgence indiquent la stratégie de réponse, notamment le budget, les effectifs et les structures de coordination nécessaires. Doivent dûment être pris en compte, la sécurité, la santé au travail et de la sûreté, ainsi que d'autres principales politiques et directives institutionnelles<sup>20</sup>. À partir du deuxième trimestre de 2023, les opérations-pays enregistreront les plans d'urgence dans COMPASS.

5.8. Dans le cadre de l'élaboration des plans d'urgence, les opérations-pays identifient, si

---

<sup>15</sup> D'autres directives sur les risques de situation d'urgence sont disponibles dans le document intitulé « [Risk Management Tool for Emergencies](#) » (Outil de gestion des risques pour les situations d'urgence) et celui intitulé « [Risk Review Guidance](#) ».

<sup>16</sup> Pour plus d'informations, voir le [Portail de préparation et de réponse aux situations d'urgence](#) de la DESS.

<sup>17</sup> Que ces risques soient élevés, moyens ou faibles.

<sup>18</sup> Les rapports de suivi et d'évaluation globale des risques, ainsi que d'alerte rapide sont disponibles sur le [Portail de préparation et de réponse aux situations d'urgence](#) géré par la DESS.

<sup>19</sup> Le niveau d'engagement des pouvoirs publics et des partenaires peut varier selon l'opération et le contexte.

<sup>20</sup> Ces textes sont notamment ceux intitulés: « [UNHCR/HCP/2014/9 Policy on Alternatives to Camps](#) » (Politique du HCR sur les alternatives aux camps) « [UNHCR Policy on Cash-Based Interventions 2022-2026](#) », (Politique du HCR sur les interventions en espèces 2022-2026) « [UNHCR/HCP/2018 Policy on Age, Gender and Diversity](#) » (Politique du HCR en matière d'âge, de genre et de diversité) « [Operational Guidance on Accountability to Affected People](#) » (Guide opérationnel sur la redevabilité envers les populations affectées) et « [Toolkit on Operational Guidance AAP](#) » (Outils du Guide opérationnel sur la redevabilité envers les populations affectées).



nécessaire, les principales mesures de préparation à mettre en œuvre pour permettre les réponses d'urgence envisagées<sup>21</sup>. Ces mesures consistent, entre autres, à conclure des accords-cadres, à identifier d'éventuels prestataires de services financiers, à présélectionner un groupe de partenaires potentiels, par un appel à manifestation d'intérêt<sup>22</sup>, et à évaluer leurs capacités<sup>23</sup>.

5.9. Les risques élevés de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence sont systématiquement extraits des registres de risques opérationnels et inscrits au [Portail de préparation et de réponse aux situations d'urgence](#), géré par la DESS en étroite coordination avec les bureaux régionaux.

### iii) Gestion de la sécurité et continuité du service

5.10. Les opérations-pays doivent intégrer les éléments liés à la sécurité dans les plans d'urgence, afin de veiller à ce que les interventions soient conformes à la [Politique du HCR sur la gestion de la sécurité](#). Elles doivent notamment :

- identifier les risques de sécurité opérationnels et leurs effets éventuels sur les interventions du HCR, en tenant compte des évaluations de la criticité des programmes, afin d'éviter les risques inutiles ou inacceptables ;
- mettre en œuvre les mesures de prévention et d'atténuation des risques de sécurité et en suivre le respect, conformément au processus de gestion des risques de sécurité ;
- participer aux mécanismes de sécurité interinstitutions, notamment à l'Équipe de gestion de la sécurité ou l'Équipe de gestion de la sécurité de zone.

5.11. Les opérations-pays doivent inclure les risques de sûreté et de sécurité dans les registres de risques opérationnels et dans les activités de l'Équipe de gestion de la sécurité au plan national. Ces risques doivent être pris en compte lors de la mise au point des plans de continuité du service<sup>24</sup>.

### iv) Préparation interinstitutions

5.12. La préparation spécifique au HCR s'aligne étroitement sur les mécanismes interinstitutions.

---

<sup>21</sup> La liste d'actions recommandées est constamment mise à jour par la DESS et publiée sur le [Portail de préparation et de réponse aux situations d'urgence](#).

<sup>22</sup> Voir l'instruction administrative intitulée « [UNHCR/AI/2021/11 Procedure for the Selection and Retention of Partners for Partnership Agreements](#) » (Procédure de choix et de rétention des partenaires dans le cadre d'accords de partenariat).

<sup>23</sup> Voir les instructions administratives intitulées « [UNHCR/AI/2021/06 Administrative Instruction on Implementing Partner PSEA Capacity Assessment](#) » (Instruction administrative sur l'évaluation des capacités des partenaires en matière de protection contre l'exploitation et les abus sexuels) et « [UNHCR/AI/2018/1 Administrative Instruction on Procurement by Partners under Partnership Agreements \(with Implementing Partnership Management Guidance Note No. 4, Rev. 1\)](#) » (Instruction administrative sur l'approvisionnement par des partenaires dans le cadre d'accords de partenariat (avec la note d'orientation sur la gestion des partenaires d'exécution)).

<sup>24</sup> La continuité du service (plan de continuité du service) constitue un élément essentiel du [Système de gestion de la résilience de l'organisation](#), avec la gestion des crises, la sûreté et la sécurité du personnel, la protection des locaux et des biens, la communication de crise, la prise en charge médicale d'urgence, la résilience des technologies de l'information et de la communication, et l'aide aux fonctionnaires des Nations Unies et aux membres de leurs familles. Le plan de continuité du service rend le HCR plus en mesure de réagir rapidement en situation de crise, notamment lorsque les bureaux sont fermés ou endommagés, en cas de déménagement ou d'évacuation pour des raisons de sécurité. Il permet de maintenir les opérations indispensables ou de les rétablir dès que possible.

- 5.13. Dans les situations de réfugiés, les opérations-pays dirigent, si possible en collaboration avec les pouvoirs publics, l'élaboration des plans d'urgence interinstitutions, afin d'assurer de façon proactive l'anticipation, la préparation et coordination de la réponse, grâce au [Modèle de coordination pour les réfugiés](#) et au [Guide de coordination à jour pour les réfugiés](#)<sup>25</sup>.
- 5.14. Dans toutes les autres situations de déplacement forcé, y compris les déplacements internes liés aux conflits et aux risques naturels, et dans les situations mixtes<sup>26</sup>, les opérations-pays :
- examinent et confirment, dès le début de la préparation, le leadership des groupes de travail, des secteurs, des groupes sectoriels ou structures apparentées concernés au sein de l'Équipe-pays des Nations Unies/Équipe-pays pour l'action humanitaire ;
  - participent activement aux processus interinstitutions dirigés par le Coordonnateur résident/Coordonnateur de l'action humanitaire, et dirigent la préparation des secteurs ou groupes sectoriels pertinents, notamment par l'approche de préparation de la réponse aux situations d'urgence<sup>27</sup> et d'autres modalités pertinentes ;
  - contribuent, aux fins d'anticipation et d'action rapide, à la mise au point d'instruments de mobilisation des ressources axés sur des preuves.

## 6. DÉCLARATION DE SITUATION D'URGENCE

- 6.1. Le HCR peut déclarer en interne l'un des trois niveaux de situation d'urgence, au vu de l'ampleur, de la complexité et des répercussions attendues d'une crise humanitaire par rapport aux capacités existantes des opérations-pays et des bureaux régionaux concernés<sup>28</sup>.
- 6.2. La déclaration d'une situation d'urgence déclenche des mesures exceptionnelles, limitées dans le temps, en vue de mobiliser des capacités et des ressources supplémentaires pour aider les opérations-pays à se préparer et à répondre aux besoins humanitaires éventuels, en cours ou en augmentation sur le terrain.
- 6.3. À un moment donné, un même pays peut faire l'objet de plusieurs déclarations de situation d'urgence, lorsque les lieux géographiques ou les contextes des crises humanitaires sont distincts (par exemple en cas d'afflux de réfugiés et de déplacements internes dans diverses parties du pays). De même, une crise humanitaire peut également nécessiter la déclaration d'un niveau de situation d'urgence dans plusieurs opérations-pays, en particulier lorsque des déplacements transfrontaliers sont attendus.

### I) Niveaux de situation d'urgence au HCR

- 6.4. Situation d'urgence de niveau 1 : Mesures proactives de préparation et réponses initiales. Le HCR déclare une situation d'urgence de niveau 1 lorsque les opérations-pays doivent renforcer leur préparation et prendre des mesures précoces ou d'anticipation en raison d'un risque élevé de crise humanitaire, et/ou entamer les réponses initiales, alors que leurs capacités existantes sont insuffisantes.
- 6.5. Situation d'urgence de niveau 2 : Appui renforcé du bureau régional. Le HCR déclare une

<sup>25</sup> Y compris en mettant au point, si nécessaire, des plans de réponse pour les réfugiés.

<sup>26</sup> Voir la [Note conjointe HCR-OCHA sur la coordination des situations mixtes dans la pratique](#), 24 avril 2014.

<sup>27</sup> [IASC Emergency Response Preparedness Guidelines](#) (Directives du CPI sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence), juillet 2015.

<sup>28</sup> Ces capacités sont évaluées compte tenu de la capacité générale de réponse humanitaire dans le pays et/ou la région.

situation d'urgence de niveau 2 en cas de crise humanitaire à évolution rapide, lorsque les opérations-pays font face à d'importants déficits de ressources, d'effectifs et d'expertise, et nécessitent de ce fait de l'appui et des ressources supplémentaires du bureau régional concerné, pour être en mesure de répondre et d'assumer efficacement leur rôle opérationnel et de coordination.

- 6.6. Situation d'urgence de niveau 3 : Réponse impliquant l'ensemble du HCR. Une situation d'urgence de niveau 3 est déclarée en cas de crise extrêmement grave, dont l'ampleur, le rythme d'évolution, la complexité ou les répercussions dépassent les capacités existantes de réponse au niveau des opérations-pays et des bureaux régionaux concernés, et exigent des réponses globales impliquant l'ensemble du HCR pour éviter le risque d'échec à intervenir d'une manière efficace et à grande échelle.

## ii) Déclaration des niveaux de situation d'urgence du HCR

- 6.7. Un niveau de situation d'urgence est déclarée sur la base de l'analyse de la situation et des capacités de préparation et de réponse existantes des opérations-pays. Les bureaux régionaux concernés et la DESS recommandent qu'un niveau de situation d'urgence soit déclaré au vu de l'ampleur, de la complexité et des répercussions de la situation. Sur la base de cette recommandation,

- le Haut-Commissaire assistant chargé des opérations déclare une situation d'urgence de niveau 1 dans une communication adressée au Comité supérieur de gestion et aux représentants concernés ; ou
- le Haut-Commissaire déclare, sur avis du Haut-Commissaire assistant chargé des opérations, une situation d'urgence de niveau 2 ou 3 dans un message diffusé à tout le personnel.

- 6.8. En cas de déclaration d'une situation d'urgence de niveau 3 pour les réfugiés, le Haut-Commissaire en informe le Coordonnateur des secours d'urgence des Nations Unies et les responsables du CPI.

- 6.9. Le Haut-Commissaire peut augmenter le niveau d'une situation d'urgence en cas de détérioration soudaine de la situation humanitaire. Dans de telles circonstances exceptionnelles, la nouvelle déclaration remplace la précédente.

## iii) Durée des déclarations de situation d'urgence du HCR

- 6.10. Toute déclaration de situation d'urgence est valable pour une période de six mois, à l'issue de laquelle elle expire automatiquement. Dans des circonstances exceptionnelles, le Haut-Commissaire assistant chargé des opérations peut recommander au Haut-Commissaire la prorogation pour trois mois de la déclaration d'une situation d'urgence de niveau 2 ou 3. Avant l'expiration de la déclaration initiale de six mois, les bureaux régionaux formulent en collaboration avec la DESS la demande de prorogation indiquant les principales mesures nouvelles ou en cours de réponse ou d'intensification<sup>29</sup>.

- 6.11. L'expiration d'une déclaration de situation d'urgence ne signifie pas nécessairement que la crise à laquelle elle se rapporte a pris fin. Elle indique plutôt que des mesures de préparation sont en place ou que les réponses opérationnelles ont été renforcées et stabilisées d'une manière raisonnable, en sorte que la mobilisation exceptionnelle des capacités et l'application des procédures et systèmes d'urgence ne sont plus

---

<sup>29</sup> La durée maximale d'une déclaration de situation d'urgence est de six mois pour une situation d'urgence de niveau 1, et de neuf mois pour une situation d'urgence de niveau 2 ou 3.

nécessaires. La situation d'urgence peut à nouveau être déclarée par la suite, si le contexte l'exige.

#### **iv) Leadership des opérations-pays lors d'une déclaration de situation d'urgence**

- 6.12. Pour une situation d'urgence de niveau 3, le Haut-Commissaire confirme les modalités existantes de leadership ou en décide de nouvelles. Si le profil et l'expérience du Représentant ne sont plus appropriés, le Haut-Commissaire lui demande de se dessaisir. Une telle mesure peut aussi être sollicitée par le Représentant. En cas de dessaisissement, un fonctionnaire ayant l'ancienneté, l'expérience et les compétences requises est déployé pour assumer le leadership de l'opération-pays à titre intérimaire ou pour une longue période.
- 6.13. Les Représentants et les bureaux régionaux concernés règlent le plus tôt possible la question du leadership de la réponse au niveau des sous-délégations ou des bureaux extérieurs, notamment en confirmant ou en changeant les modalités y relatives.

#### **v) Activation de l'intensification à l'échelle du système humanitaire du CPI**

- 6.14. Lorsque l'intensification de la réponse humanitaire est activée à l'échelle du système du CPI par le Coordonnateur des secours d'urgence<sup>30</sup> pour une situation humanitaire qui se détériore rapidement, ou pour une crise soudaine, le HCR honore ses engagements en sa qualité de membre du CPI et renforce les mesures de coordination et de réponse opérationnelle. Ainsi, il peut, si nécessaire, déclarer en interne une situation d'urgence ou en proroger l'activation dans le respect de la présente politique.

## **7. COORDINATION ET LEADERSHIP EN SITUATION D'URGENCE**

### **i) Coordination au plan national pour les crises de réfugiés**

- 7.1. Pour les situations d'urgence déclarées concernant les réfugiés, le Représentant veille à ce que les mesures suivantes soient mises en œuvre :
- Réunir, selon les besoins, une équipe d'urgence multifonctionnelle au sein du bureau-pays, des sous-délégations ou à l'échelle de l'opération pour soutenir la gestion de l'opération d'urgence, notamment une communication proactive, l'échange, en temps voulu, d'informations sur les besoins et la réponse, l'élaboration et la dissémination de produits sur les données pour les situations d'urgence déclarées<sup>31</sup> ;
  - Mettre en place les dispositifs prévus par le [Modèle de coordination pour les réfugiés](#) et la [Note d'orientation actualisée](#) d'avril 2019, en indiquant clairement la structure de coordination aux autorités publiques, aux partenaires et aux autres parties prenantes, en adoptant de préférence une approche multipartite et en collaborant de façon inclusive avec les partenaires, comme prévu dans le [Pacte mondial sur les réfugiés](#) ;
  - Veiller à ce que les principaux domaines fonctionnels et de réponse soient coordonnés ou conjointement coordonnés, de manière appropriée et efficace, par des fonctionnaires du HCR ayant l'expérience, l'autorité et le profil requis pour tous les aspects de la réponse<sup>32</sup>, y compris en sollicitant, si nécessaire, l'appui des bureaux

<sup>30</sup> [IASC, Protocol 1. Humanitarian System-Wide Scale-Up Activation: Definition and Procedures](#), (Protocole 1 du CPI. Activation de l'intensification à l'échelle du système humanitaire : définition et procédures) 13 novembre 2018.

<sup>31</sup> Des protocoles seront mis à disposition en 2023, sur la page [Emergency Information Management](#) de l'Intranet.

<sup>32</sup> Concernant notamment les programmes, les opérations, la mobilisation des ressources, la gestion de l'information, l'établissement de rapports, la coordination, l'enregistrement et la gestion de l'identité, la protection, notamment la lutte contre les violences liées au genre, la redevabilité envers les populations affectées et la protection contre l'exploitation et les abus sexuels, et l'appui technique.

- régionaux, des divisions du Siège et d'autres sources ; et
- Confirmer au bureau régional et à la DESS que les dispositifs susmentionnés, ainsi que les rôles et responsabilités respectifs, ont bien été mis en place.

## ii) Coordination au plan national pour les crises de déplacements internes

7.2. Conformément à la [Politique sur l'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne](#)<sup>33</sup>, le Représentant veille à ce que les mesures suivantes soient mises en œuvre :

- Assumer, pour les déplacements internes liés aux conflits, le rôle de chef de file pour la protection, les abris et la coordination et gestion des camps, dès le déclenchement de la situation d'urgence, diriger ou codiriger les activités interinstitutions de redevabilité envers les populations affectées, et diriger, codiriger ou participer aux activités interinstitutions de protection contre l'exploitation et les abus sexuels ;
- Évaluer, en cas de déplacements internes liés aux risques naturels, la capacité de réponse opérationnelle et de leadership de groupe sectoriel, au vu d'une présence appropriée du HCR dans le pays, et ce, en consultation avec les pouvoirs publics et d'autres acteurs humanitaires, si nécessaire. Si le HCR dirige déjà un groupe sectoriel dans une crise liée à un conflit, lorsqu'une catastrophe naturelle survient, il garde son rôle ;
- Contribuer, en qualité de membre de l'Équipe-pays des Nations Unies/Équipe-pays pour l'action humanitaire, à la formulation et à la mise en œuvre des réalisations collectives, avec les acteurs de développement et de paix ;
- Assurer d'une manière efficace la direction et la représentation des groupes sectoriels conduits par le HCR, notamment par une dotation suffisante en personnel pour la direction, la coordination, l'enregistrement des déplacés internes, la gestion de l'information et la mise en place de la réponse opérationnelle ;
- Promouvoir la centralité de la protection, son intégration et la redevabilité envers les populations affectées dans tous les secteurs/groupes sectoriels ou dans la réponse interinstitutions ;
- Réunir, selon les besoins, une équipe d'urgence multifonctionnelle au sein du bureau-pays, des sous-délégations ou à l'échelle de l'opération, pour aider le HCR dans son rôle de la coordination sur le terrain, notamment par une communication proactive, l'échange, en temps voulu, d'informations sur les besoins et les interventions ;
- Confirmer au bureau régional et à la DESS que les dispositifs susmentionnés, ainsi que les rôles et responsabilités respectifs, ont bien été mis en place.

## iii) Coordination au plan national dans les situations mixtes

7.3. La [Note conjointe HCR-OCHA sur les situations mixtes : Coordination dans la pratique](#) de 2014 indique clairement les modalités de leadership et de coordination dans les situations mixtes impliquant les déplacés internes et les réfugiés. Elle décrit les interactions pratiques entre le système du CPI et le Modèle de coordination pour les réfugiés du HCR.

7.4. Le [Cadre d'engagement OIM/HCR](#) de 2022 et la [Déclaration conjointe de l'OIM et du HCR de 2019 sur la collaboration entre les deux organisations](#) rappellent les rôles distincts de l'OIM et du HCR ainsi que leurs responsabilités respectives en matière de de coordination pour une réponse opérationnelle efficace en cas de mouvements mixtes de réfugiés et de migrants<sup>34</sup>.

<sup>33</sup> Voir le document intitulé « [Guidance Package for UNHCR's Engagement in Situations of Internal Displacement](#) » (Outils d'orientation sur l'engagement du HCR dans les situations de déplacements internes).

<sup>34</sup> Voir aussi le [Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières](#) (A/RES/73/195).

#### **iv) Coordination au niveau régional ou du Siège**

- 7.5. Pour les situations d'urgence de niveau 1, le bureau régional et la DESS déterminent et fixent, en collaboration avec les opérations-pays concernées, la fréquence et les modalités de coordination<sup>35</sup>. Les réunions régulières entre les bureaux régionaux, la DESS et les opérations-pays permettent d'avoir l'appui nécessaire à la phase de préparation proactive et lors de la réponse initiale. Si nécessaire, d'autres divisions du Siège y sont invitées.
- 7.6. En cas de situation d'urgence de niveau 2 ou 3, le bureau régional met en place une Cellule d'urgence co-présidée par le Directeur ou le Directeur adjoint du bureau régional concerné et la DESS. Cette Cellule a pour rôle de coordonner l'appui aux opérations-pays, afin de veiller à ce que toutes les questions pertinentes soient réglées et que les besoins soient satisfaits de façon rapide pour une réponse efficace et en temps voulu<sup>36</sup>. Seuls des personnels clés des opérations-pays concernés, des bureaux régionaux, de la DESS et des divisions concernés du Siège font partie de la Cellule d'urgence.
- 7.7. Afin de se focaliser sur les mesures nécessaires et de les suivre, la Cellule d'urgence peut créer des cellules spécialisées ou à but spécifique (par exemple, pour la protection, les ressources humaines, l'approvisionnement, la communication globale, la mobilisation des ressources, la sécurité, les technologies de l'information, l'administration et les finances). Les Cellules spécialisées règlent les questions et défis rencontrés dans leurs domaines respectifs et font des mises à jour sur les progrès accomplis.

### **8. MOBILISATION DES RESSOURCES ET PROCÉDURES SPÉCIALES POUR LES SITUATIONS D'URGENCE**

- 8.1. Dès qu'un niveau de situation d'urgence est déclarée par le HCR, des ressources d'urgence, notamment les ressources humaines, matérielles et financières, aux plans régional et central, sont mises à la disposition des opérations-pays concernées.

#### **i) Ressources humaines**

- 8.2. L'opération-pays identifie immédiatement, en collaboration avec le bureau régional concerné, les besoins en personnel, y compris pour la coordination. Si l'opération-pays et le bureau régional ne disposent pas suffisamment de ressources humaines pour couvrir ces besoins, ils collaborent avec la DRH et la DESS pour les satisfaire.
- 8.3. À tout moment, lors d'une situation d'urgence déclarée, les opérations-pays peuvent solliciter des missions et divers types de déploiements limités dans le temps pour faire face à l'émergence ou à l'accroissement des besoins humanitaires, et ce, par l'intermédiaire de la DESS et en coordination avec la DRH<sup>37</sup>.
- 8.4. Pour tout niveau de situation d'urgence, la DESS peut déployer, en collaboration avec les opérations-pays et les bureaux régionaux, des membres du personnel de l'équipe

---

<sup>35</sup> Pouvant consister en des missions dans les opérations-pays concernées.

<sup>36</sup> Ces questions peuvent concerner le leadership, la coordination, la gestion, les ressources humaines et leur déploiement, les relations extérieures, la communication stratégique, la mobilisation des ressources et d'autres aspects régionaux ou mondiaux pertinents.

<sup>37</sup> Les ressources humaines sont mises à disposition par la DESS et la DRH, grâce à la liste des responsables pour les situations d'urgence, à l'équipe d'intervention d'urgence, aux listes fonctionnelles/techniques, aux partenariats de réserve, au personnel associé, au personnel technique des divisions, aux anciens membres de l'équipe d'intervention d'urgence et à d'autres formes de déploiement à court ou à long terme.

d'intervention d'urgence pour soutenir les opérations-pays dans les mesures de préparation, l'organisation d'une réponse immédiate, les mécanismes de leadership et de coordination. Pour une situation d'urgence de niveau 3, un Coordonnateur principal des interventions d'urgence ou un autre haut responsable de la DESS est automatiquement déployé avec une équipe d'appui multifonctionnelle.

- 8.5. Les opérations-pays doivent envisager dès le début le passage du déploiement d'urgence à des arrangements plus stables en matière de personnel, si nécessaire par des affectations ou nominations temporaires et des recrutements à procédure accélérée<sup>38</sup>.
- 8.6. En principe, les vacances de poste à procédure accélérée sont annoncées dans les huit semaines de la déclaration de situation d'urgence, afin d'éviter le décalage entre les déploiements d'urgence et les nominations. Avant que le Conseil de planification et de gestion des ressources ne soit officiellement saisi par le bureau régional, la DESS peut communiquer pour observations le projet de recrutements à procédure accélérée à des divisions du Siège afin de veiller à ce que la dotation proposée en personnel soit conforme aux autorisations institutionnelles.
- 8.7. Le Directeur du bureau régional et/ou le Représentant peuvent redéployer un fonctionnaire à un poste vacant, permanent ou à procédure accélérée, à condition que le fonctionnaire serve à un poste de même grade et dans la même opération, et accepte ce redéploiement. Ils peuvent aussi redéployer des postes internationaux à procédure accélérée dans un pays et/ou plusieurs pays couverts par une déclaration de situation d'urgence<sup>39</sup>.
- 8.8. Afin d'accélérer le recrutement de personnels temporaires, le Représentant et les chefs de sous-délégation peuvent déroger à l'examen préliminaire des candidatures en prenant soin de justifier clairement le choix de chaque candidat. Les opérations-pays peuvent choisir un candidat directement : i) des talent pool locaux ou internationaux, ii) parmi les fonctionnaires en attente d'affectation, iii) parmi les fonctionnaires dans les derniers mois de leur durée normale d'affectation ou iv) en situation d'affectation temporaire.
- 8.9. Des mesures exceptionnelles peuvent être prises, en étroite collaboration avec la DRH, eu égard à la gestion et l'atténuation des risques, pour accélérer les recrutements et les affectations dans les opérations faisant l'objet d'une déclaration de situation d'urgence<sup>40</sup>. Ces mesures sont notamment les suivantes :
  - Réduction du nombre d'années d'expérience professionnelle requises ;
  - Vérification des références professionnelles dans les six mois suivant la date de nomination ;
  - Intégration et formation d'urgence.

## ii) Ressources financières

<sup>38</sup> Conformément à la politique intitulée « [UNHCR/HCP/2022/07 Recruitment and Assignments Policy](#) » (Politique sur le recrutement et les affectations).

<sup>39</sup> Avec un préavis d'un mois, et seulement si l'avis de vacance de poste mentionnait cette possibilité et si le fonctionnaire y avait consenti en postulant. Voir le document intitulé « [UNHCR/AI/2019/07/Rev.2 Resource Allocation Framework](#) » (RAF) (Cadre d'allocation de ressources). Dans ce cas, la durée normale d'affectation du fonctionnaire est ajustée, avec son accord, selon les besoins de l'opération-pays et en fonction de la catégorie du lieu d'affectation.

<sup>40</sup> Les conditions de changement de poste sur la notification de l'intention, la date de prise d'effet d'une décision et l'exigence d'une durée minimale de service font l'objet de dérogation ou de réduction pour les situations d'urgence de niveau 2 ou 3. Voir le paragraphe 7.14 du [RAF](#).

- 8.10. En collaboration avec les partenaires et avec l'appui du bureau régional, de la DESS, de la DSRP et de la DER, les opérations-pays déterminent leurs besoins en ressources, dès le début d'une situation d'urgence. Ces besoins servent de base pour les budgets supplémentaires et les stratégies de mobilisation des ressources. Ils doivent être énoncés comme il se doit dans les plans d'urgence pertinents, les plans de réponse pour les réfugiés<sup>41</sup> et/ou les plans de réponse humanitaire.
- 8.11. Pour tous les niveaux de situation d'urgence, les opérations-pays peuvent solliciter des ressources financières supplémentaires du budget spécial d'urgence<sup>42</sup>. Le pouvoir de transférer les crédits de la réserve des opérations et/ou d'allouer le niveau opérationnel du budget spécial des opérations d'urgence est délégué comme suit au :
- Directeur du bureau régional concerné pour des demandes d'un montant ne dépassant pas 5 millions de dollars E.-U. par pays ;
  - Haut-Commissaire assistant chargé des opérations pour les demandes d'un montant ne dépassant pas 10 millions de dollars E.-U. par pays.
- 8.12. Les crédits et les allocations du niveau opérationnel pour les opérations d'urgence doivent être transférées dans les 48 heures suivant la demande. Les allocations du budget spécial pour les opérations d'urgence revêtent un caractère cumulatif pendant la durée de la déclaration de situation d'urgence, y compris toute prorogation ou changement de niveau. Elles sont dissociées du calendrier financier<sup>43</sup>. Les crédits et les allocations du niveau opérationnel doivent être utilisés pour couvrir les besoins de préparation et de réponse, y compris concernant le respect des mesures pertinentes de gestion des risques sécuritaires<sup>44</sup>.

### iii) Approvisionnement

- 8.13. Sur demande des opérations-pays ou des bureaux régionaux, la DESS fournit rapidement les ressources matérielles nécessaires à la réponse d'urgence<sup>45</sup>.
- 8.14. Pendant la durée de leur déclaration, les procédures spéciales d'approvisionnement s'appliquent à tous les niveaux de situation d'urgence, y compris la prorogation :
- Le plafond de la demande de devis est de 750 000 dollars E.-U., si le plus haut responsable de l'approvisionnement au sein de l'opération-pays est au moins du grade P4<sup>46</sup> ;
  - Le Représentant peut autoriser les achats jusqu'à 250 000 dollars E.-U. ;
  - Le Comité local des marchés peut autoriser les achats jusqu'à 750 000 dollars E.-U.,

---

<sup>41</sup> Voir le [Manuel du HCR pour les situations d'urgence](#).

<sup>42</sup> Les besoins en ressources supplémentaires pour une situation d'urgence peuvent être satisfaits par l'établissement d'un budget supplémentaire, et/ou l'augmentation du budget du plan des opérations et/ou du niveau opérationnel, en présentant une demande au Conseil de planification et de gestion des ressources (RPMB). Voir le paragraphe 8.10 du [RAF](#).

<sup>43</sup> Pour une situation d'urgence déclarée, le plafond du transfert de crédits et de l'augmentation du niveau opérationnel sur le budget spécial pour les situations d'urgence est de 10 millions de dollars E.-U. par déclaration de situation d'urgence, par pays.

<sup>44</sup> Conformément à la politique intitulée « [UNHCR/HCP/2020/03 Policy on Security Management](#) » (Politique du HCR sur la gestion de la sécurité).

<sup>45</sup> Les stocks mondiaux sont gérés afin de fournir des produits de première nécessité, des matériels de sécurité et d'autres équipements nécessaires. La DFAM gère le parc mondial de véhicules en coopération avec la DESS, pour acheminer rapidement les véhicules sur le théâtre des opérations.

<sup>46</sup> Si le personnel d'approvisionnement le plus haut placé occupe un poste de niveau inférieur à P4, pour augmenter le plafond de la demande de devis, l'opération-pays peut demander l'approbation du chef du SMS.



si le plus haut responsable de l'approvisionnement au sein de l'opération-pays est au moins du grade P4<sup>47</sup> ;

- La période flottante minimale pour les appels d'offres peut être raccourcie afin de répondre aux besoins urgents<sup>48</sup>.

8.15. Si possible, les opérations-pays doivent privilégier l'approvisionnement au plan local et non international.

#### iv) Interventions en espèces

8.16. Les interventions en espèces constituent la modalité préférée d'assistance en situation d'urgence. Conformément à sa [Politique sur les interventions en espèces](#), le HCR doit suivre une approche de référence axée sur les espèces, en utilisant, si possible, celles-ci de façon proactive pour assurer la protection et la fourniture de services. Cela suppose des analyses de faisabilité, la participation à des partenariats et à des mécanismes de coordination pour les interventions en espèces, ainsi que l'élargissement ou l'engagement de prestataires de services financiers. Pour les opérations-pays qui ne disposent pas de mécanismes de transfert monétaire, des arrangements sont prévus au plan mondial. Afin d'intensifier rapidement l'assistance en espèces dans les situations d'urgence déclarées, on pourrait avoir recours au Centre mondial de paiement pour les interventions en espèces.

#### v) Accords de partenariat

8.17. Les procédures spéciales de gestion des partenariats s'appliquent à tous les niveaux de situation d'urgence pour la durée de la déclaration, y compris la prorogation :

- Le Représentant ou le chef de sous-délégation peut prendre des décisions sur le choix des partenaires, sur recommandation du Comité de gestion des partenariats d'exécution, sans être obligé de lancer un nouvel appel à manifestation d'intérêt<sup>49</sup>. Le motif justifiant qu'un tel appel n'ait pas été lancé doit être fourni par écrit ;
- L'enregistrement sur le portail des partenaires des Nations Unies et les processus applicables d'évaluation, y compris les capacités de protection contre l'exploitation et les abus sexuels<sup>50</sup>, doivent être effectués pour les nouveaux partenaires dès que possible et au plus tard trois mois après la signature de l'accord de partenariat.
- En attendant qu'un accord type soit négocié, des lettres d'intention mutuelle peuvent être utilisées pour autoriser le démarrage des activités<sup>51</sup>. Une fois la situation revenue à la normale, des accords de partenariat en bonne et due forme doivent être signés avec les partenaires.
- Les partenaires peuvent effectuer des achats d'une valeur supérieure à 100 000 dollars E.-U., sur une période de six mois à compter de la date d'entrée en vigueur

---

<sup>47</sup> Si au sein de l'opération-pays, le plus haut responsable de l'approvisionnement est d'un grade inférieur à P4, l'opération peut solliciter l'approbation du Comité des marchés du Siège pour augmenter le seuil du Comité local des marchés, et ce, par l'intermédiaire du Chef du Service de gestion de l'approvisionnement.

<sup>48</sup> La durée minimale de la période flottante peut être ramenée à deux semaines au moins pour une demande de propositions et à une semaine au moins pour un appel d'offres. Il n'y a pas de délai minimal pour une demande de devis.

<sup>49</sup> En examinant les modalités d'exécution pour préparer la nouvelle année, le Représentant ou le Chef de la sous-délégation tient compte de la viabilité de l'appel à manifestation d'intérêt. Voir aussi le document intitulé « [UNHCR/AI/2021/11 Procedure for the Selection and Retention of Partners for Partnership Agreements](#) » (Procédure de choix et de rétention des partenaires dans le cadre des accords de partenariat).

<sup>50</sup> Voir l'instruction administrative intitulée « [UNHCR/AI/2021/06 Administrative Instruction on Implementing Partner PSEA Capacity Assessment](#) » (Instruction administrative sur l'évaluation de la capacité des partenaires d'exécution en matière de protection contre l'exploitation et les abus sexuels).

<sup>51</sup> Une lettre d'intention mutuelle ne peut être valable au-delà du 31 décembre d'une année budgétaire.

de leur accord, à condition de s'engager à soumettre, dans ce délai, une demande de pré-qualification pour l'approvisionnement et de faire évaluer dès que possible leur capacité d'achat<sup>52</sup>.

## **9. INSTRUMENTS D'APPUI SUPPLÉMENTAIRES POUR LES SITUATIONS D'URGENCE DE NIVEAUX 2 ET 3**

9.1. En plus d'autres mécanismes d'appui, les instruments mentionnés ci-dessous ont été conçus pour faciliter une réponse institutionnelle plus solide aux situations d'urgence. Ces instruments s'appuient les uns sur les autres, se complètent et se renforcent mutuellement, selon la perspective globale du HCR et une vision commune entre les opérations-pays, les bureaux régionaux et les divisions du Siège.

### **i) Groupe de travail de haut niveau**

9.2. Le Groupe de travail de haut niveau s'assure que les capacités d'organisation nécessaires sont en place à tous les niveaux pour une réponse rapide et efficace. Dirigé par le Haut-Commissaire assistant chargé des opérations, il est composé des directeurs des bureaux régionaux et des divisions du Siège concernés, ainsi que du Haut-Commissaire assistant chargé de la protection. Il est convoqué dans les deux semaines suivant la déclaration de situation d'urgence de niveau 2 ou 3, et par la suite selon les besoins, afin de maintenir l'attention.

9.3. Le groupe de travail de haut niveau veille à ce que la réponse du HCR soit conforme à la présente politique et aux autres politiques applicables, et que l'appui approprié soit fourni à travers le HCR pour permettre la mise en place de dispositifs solides en matière stratégique, de leadership et de coordination ainsi que de mise en œuvre opérationnelle, de mécanismes interinstitutions, de capacités pour les relations extérieures et d'autres éléments clés. Il est régulièrement informé de l'évolution de la situation par les bureaux régionaux ou les opérations-pays. Il examine et supervise l'exécution des recommandations émises à l'issue des examens en temps réel ou par les missions conjointes de haut niveau, ainsi que les recommandations issues des procédures de suivi interinstitutions comme les revues opérationnelles par les pairs du CPI.

### **ii) Mission conjointe de haut niveau**

9.4. Dans les quatre premières semaines suivant la déclaration d'une situation d'urgence de niveau 2 ou 3, le Directeur ou le Directeur adjoint du bureau régional concerné et la DESS effectuent une mission conjointe de haut niveau<sup>53</sup> pour évaluer la réponse immédiate, notamment la stratégie opérationnelle et de protection, afin d'identifier les défis et de fournir les directives opérationnelles.

9.5. Au terme de la mission, ses membres présentent au Haut-Commissaire assistant chargé des opérations et au Haut-Commissaire assistant chargé de la protection un exposé et un rapport écrit avec le résumé des conclusions et recommandations. Le Haut-Commissaire assistant chargé des opérations examine le rapport et prend les mesures nécessaires, à travers la mission conjointe de haut niveau, pour superviser l'exécution des recommandations approuvées. Si nécessaire, certaines questions sont remontées au niveau du Haut-Commissaire pour qu'il en prenne note ou en décide.

---

<sup>52</sup> De tels cas doivent être portés à la connaissance de la DESS/Service de gestion de l'approvisionnement ([HQPMP@unhcr.org](mailto:HQPMP@unhcr.org)).

<sup>53</sup> La participation d'autres divisions du Siège à la Mission conjointe de haut niveau dépend des caractéristiques spécifiques de la situation d'urgence. Même si elle tient compte de la nature transversale de la protection, le nombre de participants doit être limité au minimum.

### iii) Examen en temps réel

- 9.6. Trois mois après qu'elle a été déclarée, les bureaux régionaux et la DESS procèdent à l'examen en temps réel de la situation d'urgence de niveau 3 du HCR<sup>54</sup>. Impliquant étroitement les équipes de l'opération-pays, avec la collaboration des principales parties prenantes, l'examen en temps réel assure une analyse de la réponse à date, pour que puissent être déterminés les principaux domaines nécessitant un appui supplémentaire et/ou des ajustements.
- 9.7. L'examen en temps réel permet : i) de vérifier que la réponse et l'engagement du HCR sont rapides, appropriés et efficaces aux niveaux national, régional et du Siège ; ii) de contrôler l'application de la présente politique ; et iii) de recommander les ajustements et les rectifications, si nécessaire.
- 9.8. C'est au bureau régional qu'il incombe principalement de veiller à ce que les opérations-pays suivent et appliquent les recommandations faites à l'issue de l'examen en temps réel. Il en assure la surveillance avec les divisions concernées du Siège.
- 9.9. En consultation avec les bureaux régionaux et à la demande du Haut-Commissaire assistant chargé des opérations, un processus de même nature peut être entrepris pour les situations d'urgence de niveau 2.

## 10. PHASE POSTÉRIEURE À UNE SITUATION D'URGENCE

- 10.1. Dès le début d'une situation d'urgence déclarée, les opérations-pays commencent à planifier la période postérieure à la situation d'urgence. Cette planification sous-tend la transition d'une réponse d'urgence à une réponse opérationnelle normale<sup>55</sup>.
- 10.2. À la fin d'une situation d'urgence déclarée, les opérations-pays, les bureaux régionaux et la DESS examinent, en collaboration avec les principales divisions du Siège, entre autres, les stratégies opérationnelles et de protection pertinentes, les cadres et les modalités de leadership, l'empreinte opérationnelle, la structure et la sécurité, afin d'assurer la continuité de la coordination et/ou de la réponse. Ainsi, les bureaux<sup>56</sup> et les arrangements pour le personnel sont bien examinés au vu des ressources financières allouées et des niveaux envisagés de financement<sup>57</sup>.

## 11. ÉVALUATION

- 11.1. Une situation d'urgence de niveau 3 doit être évaluée dans un délai de 15 mois après qu'elle a été déclarée. Commandée et gérée par le Service d'évaluation du HCR, une telle évaluation exploite les résultats de l'examen en temps réel.
- 11.2. L'évaluation des situations d'urgence des niveaux 1 et 2 peut également être commandée à la demande de l'Équipe de hauts responsables (SET) ou des bureaux régionaux, conformément à la [Politique du HCR sur l'évaluation](#)<sup>58</sup>.

---

<sup>54</sup> La participation d'autres divisions du Siège à l'examen en temps réel dépend des caractéristiques spécifiques de la situation d'urgence.

<sup>55</sup> Voir le paragraphe 6.11 de la Politique.

<sup>56</sup> Voir le [Manuel du HCR sur la conception de sa présence sur le terrain](#).

<sup>57</sup> Voir le paragraphe 7.13 de l'instruction administrative intitulée « [UNHCR/AI/2019/07/Rev.2 Administrative Instruction on the Resource Allocation Framework](#) » (Instruction administrative sur le cadre d'allocation des ressources).

<sup>58</sup> [UNHCR/HCP/2022/3 Policy for Evaluation in UNHCR](#) (Politique du HCR sur l'évaluation).

## 12. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- 12.1. Le HCR est redevable envers les personnes relevant de sa compétence dans tous les aspects de la préparation et de la réponse aux situations d'urgence, compte tenu des priorités énoncées dans ses documents institutionnels, politiques et stratégiques, comme la [Politique en matière d'âge, de genre et de diversité](#) et le [Guide opérationnel sur la redevabilité envers les populations affectées](#).
- 12.2. En vertu de son mandat, le Haut-Commissaire assume d'une manière générale la responsabilité pour les opérations d'urgence du HCR. Il est aidé en cela par les membres de l'Équipe de hauts responsables dans leurs domaines respectifs de compétence, et surtout par le Haut-Commissaire assistant chargé des opérations qui supervise au jour le jour la préparation et la réponse du HCR aux situations d'urgence, et qui a le pouvoir d'allouer les ressources du budget spécial pour les situations d'urgence.
- 12.3. Conformément aux rôles, responsabilités et pouvoirs des bureaux-pays, des bureaux régionaux et des divisions du Siège, les rôles pour l'application de la présente politique se présentent d'une manière générale comme suit :
- 12.4. Le Représentant-pays est chargé :
  - a) d'assurer la cohérence au plan stratégique et opérationnelle à travers le pays, notamment par une participation active aux forums interinstitutions comme l'Équipe-pays des Nations Unies/Équipe-pays pour l'action humanitaire ;
  - b) de diriger l'analyse des risques afin d'identifier et de gérer constamment les risques liées aux situations d'urgence, et de remonter les risques élevés au bureau régional et à la DESS, si nécessaire ;
  - c) de mettre au point, en cas de risque de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence, un plan d'urgence multipartite pour les populations relevant de la compétence du HCR et un plan de transition pour la période postérieure à la situation d'urgence, si nécessaire ;
  - d) de diriger, en temps utile, la préparation et la réponse aux situations d'urgence, notamment la protection et l'assistance aux réfugiés, aux déplacés internes, aux apatrides, aux personnes retournées et à d'autres personnes relevant de la compétence du HCR, en fonction des besoins évalués ;
  - e) d'assurer la coordination de la réponse d'urgence globale pour les réfugiés, notamment les plans et les appels multipartites ;
  - f) d'assurer le suivi régulier de la situation d'urgence, pour qu'avec l'analyse politique, de la situation et des données, on puisse avoir une base pour corriger les programmes et améliorer les processus de planification et de mise en œuvre ;
  - g) de mobiliser les ressources et les partenariats pour une satisfaction efficace des besoins humanitaires et, si nécessaire, de saisir le bureau régional des besoins en ressources supplémentaires ;
  - h) de veiller à ce que les capacités nécessaires sont en place pour la collecte des données opérationnelles et le partage efficace d'informations et de produits avec des acteurs externes, afin d'établir le HCR comme une source fiable de données pour, et portant sur, les personnes relevant de sa compétence;
  - i) d'assurer une communication systématique et en temps voulu avec le bureau régional, la DESS et d'autres divisions compétentes du Siège, avec notamment l'échange des principales informations et des mises à jour sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence ;
  - j) de mettre en place un mécanisme de coordination pour la protection, notamment la protection de l'enfant et la protection contre les violences liées au genre, comme sous-secteur/groupe sectoriel spécial ;

- k) de planifier, d'exécuter et de suivre les normes et les mesures de prévention axées sur les risques concernant la sécurité, la santé au travail et la sûreté ;
- l) de gérer les ressources selon les responsabilités et les pouvoirs prévus dans le Cadre d'allocation des ressources ([RAF](#)) ;
- m) de contribuer à la réponse opérationnelle interinstitutions et d'assurer le leadership et la coordination efficaces des groupes sectoriels relevant de la responsabilité du HCR, comme la protection, les abris, la coordination et la gestion des camps ;
- n) de créer, de diriger ou de codiriger des mécanismes de coordination interinstitutions pour la protection contre l'exploitation et les abus sexuels, ou d'y participer, selon le contexte ;
- o) de participer à la gestion générale de l'Équipe-pays des Nations Unies, de l'Équipe-pays pour l'action humanitaire et des groupes sectoriels, afin d'intégrer la centralité de la protection et la recherche de solutions dans la réponse aux situations d'urgence ;
- p) de prendre les mesures appropriées selon les recommandations du Groupe de travail de haut niveau, de la Mission conjointe de haut niveau, de l'examen en temps réel et d'autres instruments d'appui.

#### 12.5. Le Directeur du bureau régional est chargé :

- a) de superviser, en collaboration avec la DESS et d'autres divisions du Siège, l'analyse des risques de situation d'urgence, le suivi et le niveau de préparation dans les opérations-pays, et d'apporter à celles-ci un appui multifonctionnel pour la préparation ;
- b) d'harmoniser l'analyse des risques de situation d'urgence dans la région et de participer aux initiatives régionales de préparation organisées avec la DESS ;
- c) de mettre en place et de soutenir des dispositifs de coordination au plan régional/du Siège pour les interventions d'urgence, en activant et en coprésidant notamment les Cellules d'urgence. En collaboration avec les autres bureaux régionaux et les divisions du Siège, il veille à ce que les opérations-pays reçoivent un appui approprié, en temps voulu et de façon coordonnée, et qu'elles se soutiennent les unes les autres ;
- d) de participer au Groupe de travail de haut niveau, à la Mission conjointe de haut niveau, à l'examen en temps réel et à d'autres mécanismes d'appui, et de suivre l'exécution des recommandations par les opérations-pays ;
- e) d'aider, en collaboration avec les Divisions du Siège, les opérations-pays à appliquer et à suivre les stratégies, programmes et projets pertinents, au moyen de directives, du renforcement des capacités, de l'expertise technique, des avis stratégiques et d'autres formes d'appui nécessaires, comme le déploiement d'experts (par exemple pour la protection contre l'exploitation les abus sexuels, les violences liées au genre, les abris, les zones d'installation, la protection de l'enfant et l'éducation) dans les opérations-pays ;
- f) de maintenir une communication claire et en temps voulu, de communiquer les principales informations aux opérations-pays, à la DESS et aux autres divisions concernées du Siège, à toutes les phases de la situation d'urgence ;
- g) d'allouer des ressources aux opérations-pays<sup>59</sup>, de faciliter et de soutenir en temps voulu la mobilisation de ressources financières, matérielles et humaines supplémentaires pour répondre aux besoins fixés de préparation et de réponse aux situations d'urgence, y compris pour la phase postérieure à la situation d'urgence.

#### 12.6. Les divisions assurent la cohérence institutionnelle au plan mondial. Elles fournissent des orientations fonctionnelles et de l'appui opérationnel aux bureaux régionaux. Les

<sup>59</sup> Le Directeur du bureau régional peut allouer des ressources pour les situations d'urgence dans la région, conformément au [Cadre d'allocation des ressources](#).

directeurs des divisions du Siège veillent à ce que le HCR soit préparé et capable d'apporter, en collaboration avec d'autres acteurs, une réponse rapide et efficace à toute situation d'urgence. En particulier :

- **la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS)** assure la cohérence générale de la préparation et de la réponse du HCR aux situations d'urgence. Elle fournit, en temps voulu et de façon proactive, l'appui opérationnel et des orientations aux opérations-pays, aux bureaux régionaux et aux divisions du Siège et en assure le contrôle, pour la préparation et la réponse aux situations d'urgence, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et la sécurité du personnel du HCR et des personnes relevant de sa compétence. La DESS collabore avec toutes les divisions du Siège pour soutenir efficacement les bureaux régionaux et les opérations-pays. Elle veille pour détecter le déclenchement ou l'aggravation des situations d'urgence, soutient l'analyse du risque dans les régions, y compris les tendances en matière de sécurité, et fournit des conseils concernant directement la sécurité. La DESS facilite la formation et le déploiement en temps voulu des membres du personnel inscrits sur les listes pour les situations d'urgence, et gère ces listes y compris pour ses partenaires de réserve externes. Elle co-dirige et facilite les Cellules d'urgence, les missions conjointes de haut niveau et les examens en temps réel. La DESS assure la gestion des stocks mondiaux afin de fournir des produits de première nécessité, des matériels de sécurité et d'autres équipements, si nécessaire. Au plan mondial, la DESS a régulièrement des interactions avec ses homologues du Siège de l'ONU, notamment avec le Groupe des directeurs pour les situations d'urgence du CPI, le Groupe interinstitutions sur la préparation et l'action en temps utile<sup>60</sup> et le Réseau interinstitutions de gestion de la sécurité, en particulier le Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU ;
- **la Division de la protection internationale (DIP)** fournit aux bureaux régionaux et aux opérations-pays les conseils et l'appui thématiques, fonctionnels et opérationnels dont ils ont besoin pour améliorer la protection et veiller à ce que tous les domaines de programme en matière de protection (protection communautaire, violences liées au genre, protection de l'enfant, redevabilité envers les populations affectées, etc.) soient efficacement couverts dans une opération d'urgence. La DIP fournit également des directives sur la gestion et la coordination des secteurs/groupes sectoriels de la protection, et supervise l'appui que le Groupe mondial de la protection apporte aux opérations-pays ;
- **la Division des ressources humaines (DRH)** fournit des orientations et de l'appui : i) en matière de gestion des ressources humaines, notamment de personnel, de santé, de bien-être et de logement du personnel, ii) sur la formation et le renforcement des capacités ; et iii) sur le déploiement rapide à titre temporaire du personnel et les affectations en temps voulu selon la procédure accélérée. En collaboration avec la DESS, la DRH veille constamment sur la pertinence et l'application des politiques des ressources humaines en situation d'urgence, et prend si nécessaire des mesures pour permettre une mobilisation rapide et efficace du personnel, ainsi qu'une satisfaction efficace des besoins en ressources humaines, notamment par le biais d'une unité d'urgence spéciale pour les ressources humaines et d'une capacité de réserve accrue pour des profils spécifiques ;
- **la Division de la gestion administrative et financière (DFAM)** autorise l'ouverture de comptes bancaires pour le HCR, assure la diligence raisonnable dans le choix des prestataires de services financiers et approuve les documents financiers, juridiques et d'achat liés aux interventions en espèces, assure le transfert des fonds sur le

---

<sup>60</sup> Voir le document intitulé « [Early Warning, Early Action and Readiness \(EWEAR\) Reports and Monthly Horizon-Scanning Briefs](#) » (Rapports sur l'alerte rapide, l'action en temps utile et la préparation, et aperçus mensuels de veille prospective).

terrain, fournit des orientations sur les opérations financières et le traitement des transactions, approuve le plan de délégation des pouvoirs et gère le parc automobile ;

- **la Division des relations extérieures (DER)** soutient les opérations-pays et les bureaux régionaux en matière de mobilisation des ressources d'urgence, notamment par des appels supplémentaires, des plans de réponse pour les réfugiés (régionaux) et des plans de réponse humanitaire. Elle active le « Réseau des bureaux de partenariat avec le secteur privé et des partenaires nationaux » afin de mobiliser les donateurs. Elle contribue à la mise au point et à la diffusion de documents de mise à jour externe et tient des séances d'information à l'intention des donateurs/partenaires. Elle mène des activités de plaidoyer, de mobilisation et de sensibilisation. Elle contribue en temps voulu à la collecte des informations et à la production du contenu, à l'analyse et à l'engagement des médias et des médias sociaux, ainsi qu'à la communication stratégique et de crise. La DER fournit des conseils stratégiques sur les modalités de coordination et les processus interinstitutions, et contribue à la coordination entre les ONG et l'ONU au plan mondial ;
- **la Division des systèmes d'information et des télécommunications (DIST)** est responsable au plan mondial de la connectivité à l'Internet, des communications sécurisées, de la coordination et de l'orientation. En étroite collaboration avec les bureaux régionaux et les opérations-pays, elle peut s'appuyer sur ses partenaires pour mettre en place le secteur des télécommunications d'urgence pour les réfugiés ;
- **la Division de la planification stratégique et des résultats (DSPR)** fournit des conseils sur les budgets supplémentaires et les approuve, examine les demandes d'allocations budgétaires pour les situations d'urgence et les phases postérieures, oriente le Conseil de planification et de gestion des ressources sur les allocations de ressources et traite les décisions de gestion dans le système ERP. Elle fournit aussi des orientations sur la gestion des projets et des partenariats, notamment sur l'évaluation, le suivi et l'assurance qualité, ainsi que sur l'utilisation du système de gestion axée sur les résultats du HCR (COMPASS) en situation d'urgence ;
- **la Division de la résilience et des solutions (DRS)** apporte aux bureaux régionaux et aux opérations-pays un appui thématique, fonctionnel et opérationnel pour la préparation et la mise en œuvre de réponses holistiques dans les domaines de programme comme les interventions en espèces, la santé publique, la santé mentale et le soutien psychosocial, la planification des zones d'installation, les abris, l'éducation, l'eau, l'hygiène et l'assainissement, ainsi que le leadership coordonné des groupes mondiaux chargés des abris et de la coordination et gestion des camps. La DRS soutient aussi les opérations-pays et les bureaux régionaux dans la quête de solutions, notamment par des partenariats avec les acteurs du développement et les institutions financières internationales.

12.7. D'autres entités du Siège interviennent aussi dans toutes les phases de préparation et de réponse aux situations d'urgence :

- **Le Bureau d'évaluation** fournit des preuves ainsi que des possibilités de rectification, grâce à l'évaluation des situations d'urgence de niveau 3.
- **Le Service mondial des données** fournit aux bureaux régionaux et aux opérations-pays des orientations et leur apporte un appui technique sur les procédures<sup>61</sup>, les systèmes et les outils d'enregistrement, de gestion de l'identité, de gestion de l'information (y compris le système d'information géographique), de gestion des données opérationnelles, des statistiques et de la protection des données. Le Service mondial des données apporte aussi un appui d'urgence dans ces domaines. Il gère un stock mondial de matériels d'enregistrement et tient, en collaboration avec la DESS, les fichiers fonctionnels pour les situations d'urgence.

---

<sup>61</sup> Voir aussi le document intitulé « [UNHCR, DIMA Units: A Framework for Delivery](#) », (Unités d'analyse et de gestion des données et de l'identité), février 2021, annexe A.

- **Le Bureau de l'Inspecteur général** contribue aux fonctions globales de contrôle au HCR par l'évaluation de la qualité de gestion, notamment en situation d'urgence, conformément à la [Politique du HCR en matière de contrôle indépendant](#)<sup>62</sup>.
- **Le Bureau du Coordinateur principal chargé de la prévention et de la lutte contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels** soutient les efforts des bureaux régionaux et des opérations-pays sur ces questions, en veillant notamment à l'application de la [Politique relative à l'approche centrée sur la victime](#).
- **Le Bureau du Conseiller spécial pour l'action climatique** fournit des orientations stratégiques, assure le contrôle et apporte de l'expertise pour mettre en œuvre le programme d'action climatique du HCR, conformément au [Cadre stratégique sur l'action climatique](#) qui prescrit de renforcer la préparation, l'anticipation et la réponse pour la protection et les solutions en faveur des déplacés et de leurs communautés d'accueil dans les situations d'urgence liées au climat.
- **Le Service de transformation et du changement (TCS)** fournit des conseils stratégiques et facilite les changements dans le cadre réglementaire. En principe, cela suppose des processus, des pouvoirs ou des pratiques ponctuels pour contribuer à titre temporaire aux efforts de préparation et de réponse aux situations d'urgence.

### 13. SUIVI ET CONFORMITÉ

13.1. D'une manière générale, la DESS suit, en étroite collaboration avec les bureaux régionaux et les divisions concernées du Siège, l'application de la présente politique. Les bureaux régionaux contrôlent activement son respect et contribuent à sa mise en œuvre dans les opérations-pays de leur ressort.

### 14. DATES ET CONTACT

14.1. La politique entre en vigueur le 1 février 2023. Elle s'applique à toutes les situations d'urgences déclarées à partir de cette date. La prochaine revue aura lieu avant le 31 décembre 2027.

14.2. L'interlocuteur pour cette politique est le Directeur adjoint de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS).

### 15. RAPPEL

15.1. La présente politique :

- annule et remplace la Politique sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence (HCR/HCP/2017/1/Rev.1) ;
- annule et remplace la politique intitulée «*UNHCR/OG/2016/3 - Operational Guidelines on High Alert List for Emergency Preparedness (HALEP)*».

<sup>62</sup> La politique sur le contrôle indépendant décrit aussi le rôle d'autres organismes de contrôle comme le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) et le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU.



## 16. ACRONYMES

<b>BSCI</b>	Bureau des services de contrôle interne de l'ONU
<b>DER</b>	Division des relations extérieures
<b>DESS</b>	Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement
<b>DFAM</b>	Division de la gestion administrative et financière
<b>DHR</b>	Division des ressources humaines
<b>DIP</b>	Division de la protection internationale
<b>DIST</b>	Division des systèmes d'information et de télécommunication
<b>DRS</b>	Division de la résilience et des solutions
<b>DSPR</b>	Division de la planification stratégique et des résultats
<b>CPI</b>	Comité permanent interorganisations
<b>HCR</b>	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
<b>OIM</b>	Organisation internationale pour les migrations
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>OCHA</b>	Bureau de la coordination des affaires humanitaires
<b>ODD</b>	Objectifs de développement durable
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>RAF</b>	Cadre d'allocation des ressources
<b>SET</b>	Équipe de hauts responsables
<b>TCS</b>	Service de transformation et du changement