

**Comité exécutif du Programme
du Haut Commissaire**

Comité permanent
50^e réunion

Distr. restreinte
8 février 2011
Français
Original: anglais et français

**Renforcer la capacité de réponse d'urgence du HCR : une
approche à l'échelle de l'Organisation pour mobiliser les
ressources humaines**

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1-5	2
II. Réaménagement de la Section des urgences	6-8	2
III. Etablissement d'un fichier de cadres supérieurs d'urgence au sein de l'Organisation.....	9-13	3
IV. Insérer des fonctionnaires chargés des situations d'urgence dans les divisions techniques (modèle hybride)	14-15	4
V. renforcement des partenariats stratégiques.....	16-19	4
VI. Un programme global de création de capacités d'urgence	20-24	5
VII. Procédures d'allocation de ressources aux cours des situations d'urgence	25-26	5
VIII. Conclusion	27	5

I. Introduction

1. La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS) a, depuis sa création en juillet 2009, entamé un examen approfondi des structures, procédures et mécanismes du HCR concernant la gestion des situations d'urgence afin d'améliorer la qualité et la prévisibilité de la réponse d'urgence, et en vue de prendre un temps d'avance sur le contexte opérationnel évolutif.

2. En optimisant les synergies entre l'urgence, la sécurité et l'approvisionnement, des progrès importants ont été accomplis de 2009 à 2010. Cela inclut une capacité d'approvisionnement d'urgence renforcée grâce à la gestion globale des stocks¹; une approche plus analytique de la sécurité du personnel et des bénéficiaires; un meilleur système de gestion de l'information sur les situations d'urgence; et de meilleures spécifications de ressources pour les articles et autres fournitures de secours.

3. Sur la base de ces réalisations, le HCR continue d'examiner les composantes clés de sa capacité de réponse, y compris la mobilisation des cadres supérieurs au niveau de l'expérience technique dans les situations d'urgence; la capacité à l'échelle de l'Organisation au niveau de la gestion des situations d'urgence; ainsi que la fourniture et le réapprovisionnement en temps voulu des articles de secours depuis le réseau de stocks du HCR sur trois continents. Ce sont des domaines cruciaux à la lumière de la récente demande du Coordonnateur des secours d'urgence visant à obtenir du HCR qu'il renforce sa participation aux situations de déplacement du fait de catastrophes naturelles.

4. Cette note décrit les mesures prises par le HCR en 2011 pour mettre en œuvre une « approche à l'échelle de l'Organisation » concernant la mobilisation des ressources humaines consacrées aux situations d'urgence. Elles incluent : une section des urgences réaménagée; la mise en œuvre d'un fichier de cadres supérieurs compétents en matière d'urgences pour renforcer la direction des opérations sur le terrain; et l'utilisation stratégique de partenariats stand-by, assortie d'une stratégie de formation ambitieuse, pour renforcer la capacité de gestion des urgences dans l'ensemble de l'Organisation.

5. Une approche réellement globale nécessite un changement comportemental et culturel où les bureaux sont considérés comme les premiers répondants, ainsi que le déploiement de personnel d'urgence à court terme, quelle que soit la taille des bureaux, grâce à des mécanismes intégrés pour y parvenir.

II. Réaménagement de la Section des urgences

6. La pierre angulaire de l'approche de l'Organisation est un mécanisme de coordination et de gestion centralisée des urgences au sein de la DESS, capable de puiser dans les capacités, les ressources et l'expérience du HCR pour répondre aux besoins spécifiques de chaque situation d'urgence.

7. Afin de garantir la prévisibilité et la qualité de la réponse, le HCR renforce les trois fonctions clés de son mécanisme de réponse d'urgence moyennant :

a) Recherche et élaboration de politiques d'urgence, de procédures, de nouvelles pratiques, de nouvelles technologies ainsi que la coordination et la gestion de l'information ;

¹ Voir *Stratégie de gestion de la chaîne d'approvisionnement du HCR (EC/62/SC/CRP.4)*

b) Gestion de la capacité stand-by (effectifs internes et partenariats extérieurs) et administration des situations d'urgence ; et

c) Création de la capacité de l'Organisation à autoriser une mobilisation prévisible des ressources humaines au cours des situations d'urgence.

8. Afin d'y parvenir, le Bureau réaménage sa Section des urgences, réorientant les ressources et les fonctions, afin de renforcer l'élaboration de nouvelles initiatives et les outils et la technologie pour faire face à ces situations. La nouvelle structure d'urgence se composera de trois unités comme suit :

a) *Politique générale, coordination et gestion de l'information* : responsable de la coordination et de l'appui d'urgence, y compris l'élaboration et l'actualisation des outils de gestion d'urgence, les politiques et les orientations, l'analyse de la situation et du contexte national, la compilation des leçons apprises et la promotion de meilleures pratiques. Cette unité gèrera l'inventaire central de tous les plans d'urgence du HCR et fournira des instruments d'urgence basés sur Intranet ;

b) *Gestion des fichiers, des partenariats stand-by et déploiements* : responsable de la gestion des fichiers de l'Organisation (c'est-à-dire l'Equipe de réponse d'urgence et le fichier des cadres supérieurs de l'Organisation) ; l'élaboration et la gestion des dispositifs stand-by avec les partenaires ; et mise en œuvre de la stratégie de création de capacités en coopération avec le Centre d'apprentissage global ;

c) *Administration et appui d'urgence* : responsable de la fourniture de ressources humaines spécialisées, de l'administration, des orientations financières et opérationnelles ; garantie d'une coopération avec les partenaires et les institutions sœurs ; et contrôle des stocks d'urgence centraux (CES).

III. Etablissement d'un fichier de cadres supérieurs d'urgence au sein de l'Organisation

9. La mise à disposition immédiate d'experts de rang intermédiaire et supérieur et de cadres de gestion moyens et supérieur est primordiale pour garantir l'efficacité de la réponse d'urgence dans le contexte opérationnel contemporain.

10. L'approche à l'échelle de l'Organisation vise à optimiser le potentiel interne de l'Organisation. Après deux décennies d'organisation d'ateliers sur la gestion des situations d'urgence et après avoir adopté d'autres outils de formation d'urgence, le HCR dispose aujourd'hui d'effectifs comptant un grand nombre de fonctionnaires ayant l'expérience des déploiements d'urgence.

11. Afin de faciliter la capacité du HCR à puiser dans les ressources humaines les plus expérimentées de l'Organisation, un fichier de cadres supérieurs d'urgence sera établi en 2011 afin de garantir une meilleure prévisibilité et une continuité dans les opérations d'urgence.

12. Le fichier se composera de cadres supérieurs, désignés par les Bureaux régionaux et les divisions, qui seront à disposition pour les déploiements d'urgence en tant que responsables et/ou gestionnaires pour une période de 12 mois.

13. Sur la base de cette réserve plus large de ressources humaines, qui complètera l'Equipe de réponse d'urgence existante ainsi que les dispositifs de partenariats stand-by, le HCR sera en mesure d'identifier les compétences et les profils spécifiques requis pour chaque situations d'urgence, y compris les coordonnateurs de modules pour la protection, les abris et la gestion des camps ainsi que d'autres tâches globales interinstitutionnelles.

IV. Insérer des fonctionnaires chargés des situations d'urgence dans les divisions techniques (modèle hybride)

14. En 2011, le Haut Commissariat lance un dispositif pilote pour intégrer quatre fonctions techniques cruciales, pour la préparation et la réponse d'urgence, dans la Division de la protection internationale (DIP), la Division des systèmes d'information et des télécommunications (DIST), la Division de l'appui et de la gestion des programmes (DPSM) et le Centre d'apprentissage global. Ces fonctions techniques spécifiques incluent :

a) *La protection dans les situations d'urgence* : responsable de l'intégration globale de la protection dans toutes les phases d'une situation d'urgence ; identification des lacunes actuelles de protection dans la réponse d'urgence ; assurance d'une fourniture constante de la protection au cours des situations d'urgence et renforcement des composantes de protection des nouveaux instruments ;

b) *Technologie de l'information sans les situations d'urgence* : responsable de la coordination, des conseils et de l'évaluation de la technologie de l'information et des communications au cours d'une réponse d'urgence ; assurance que les normes des services de technologie de l'information sont respectées tout au long du processus d'urgence ; et intégration des critères d'urgence et de sécurité dans le processus d'examen technique ;

c) *Développement et coordination des abris d'urgence* : responsable de la fourniture d'une orientation politique et stratégique sur les interventions pour les abris d'urgence et l'appui à l'élaboration d'une stratégie globale d'abris d'urgence dans le contexte du rôle du HCR en tant que responsable du module des abris d'urgence.

d) *Création de capacités pour les situations d'urgence* : responsable de la mise en œuvre de la stratégie de formation aux situations d'urgence accompagnant l'approche à l'échelle de l'Organisation ainsi que la création de capacités à l'échelle de l'Organisation dans la gestion d'urgence.

15. La but primordial de ces fonctions intégrées est de renforcer la gestion centralisée des situations d'urgence en garantissant qu'en mettant à disposition leurs ressources humaines aux fins de déploiement d'urgence, l'expérience technique et les tout derniers développements politiques des divisions spécialisées, soient intégrés dans la politique et la pratique globales en matière de réponse d'urgence du HCR. Ces fonctions garantiront que les aptitudes techniques nécessaires aux déploiements d'urgence à court terme soient disponibles.

V. Renforcement des partenariats stratégiques

16. Le HCR reste acquis au principe du renforcement des partenariats existants avec les agences partenaires et a exploré de nouveaux partenariats stratégiques afin d'améliorer sa capacité globale de réponse d'urgence.

17. En 2011, le HCR poursuivra ses efforts pour renforcer ses partenariats stand-by afin de développer la diversité des profils mis à la disposition du HCR aux fins de déploiement.

18. Des relations plus stratégiques avec les partenaires stand-by seront également favorisées dans le contexte de l'accès du HCR et de son utilisation des capacités d'appui opérationnelles telles que le logement sur le terrain et l'aménagement de bureaux d'urgence, la logistique, l'ingénierie et les télécommunications.

19. Les partenariats avec des entreprises du secteur privé seront élargis en se fondant sur un certain nombre d'entités privées accordant déjà leur appui au HCR.

VI. Un programme global de création de capacités d'urgence

20. L'accroissement des capacités institutionnelles internes et externes dans la préparation et la réponse d'urgence reste une priorité élevée pour l'Organisation. En 2011, un programme global de création de capacités sur deux ans, assorti d'une formation ambitieuse à l'échelle de l'Organisation dans la gestion d'urgence, sera mis en œuvre par l'intermédiaire du Centre d'apprentissage global.

21. L'objectif du programme de création de capacités consiste à obtenir que les fonctionnaires les plus idoines au niveau de l'Organisation développent leurs connaissances des procédures d'urgence, comprennent leurs responsabilités dans le contexte de leurs fonctions, améliorent leurs aptitudes à la gestion d'urgence et soient préparés au déploiement d'urgence si nécessaire.

22. En outre, la formation d'urgence, combinée avec le programme de formation à la sécurité et d'autres efforts de création de capacités, garantiront que le personnel est formé pour opérer dans des environnements à haut risque, les milieux urbains, les situations de catastrophes naturelles ainsi que les opérations plus traditionnelles du HCR. Les cadres supérieurs amélioreront leurs compétences en matière de direction, de coordination et de gestion des situations d'urgence et l'ensemble du personnel travaillant dans les situations d'urgence sera formé aux toutes dernières méthodologies de travail avec les communautés locales ainsi que par le biais des partenaires locaux.

23. Le programme de création de capacités inclura un programme d'apprentissage à la gestion d'urgence qui ciblera le personnel du Siège dont les postes de gestion et/ou les rôles nécessitent la connaissance de mécanismes, de systèmes et de procédures d'urgence. Il inclura également un plus grand nombre d'ateliers à la gestion des situations d'urgence, un atelier à l'intention des cadres supérieurs ainsi que le programme interinstitutionnel de formation à la gestion des situations d'urgence. La formation à l'urgence situationnelle sera renforcée et des modules de télé-enseignement seront développés pour faciliter l'accès à l'ensemble du personnel.

24. A la fin du programme de deux ans, le HCR escompte disposer d'un volant critique de personnel formé à la gestion des situations d'urgence, renforçant la prévisibilité et la cohérence de la réponse et garantissant la mise à disposition aux fins de déploiement des fonctions techniques nécessaires. Il renforcera les aptitudes, les profils et les types de ressources humaines et créera une réserve importante pour la réponse d'urgence du HCR.

VII. Procédures d'allocation de ressources aux cours des situations d'urgence

25. Les situations d'urgence de grande ampleur et à évolution rapide nécessitent une capacité de mobilisation financière affinée pour veiller à ce que les équipes d'urgence puissent être dépêchées dans les 72 heures et qu'une fourniture initiale d'articles d'urgence et d'équipements d'appui aux opérations puisse être déployée sans retard.

26. Afin de garantir l'expédition en temps voulu et le réapprovisionnement rapide des articles de secours, le HCR passera en revue en 2011 son cadre d'allocation de ressources et ses procédures financières pour débloquer des fonds au cours d'une situation d'urgence.

VIII. Conclusion

27. Une mise à jour sur l'impact de ces nouvelles mesures sera présentée au Comité permanent en 2012.