



**Livraison de tentes  
du HCR pour des  
communautés déplacées  
par les inondations d'août  
2011 dans la province du  
Sind (Pakistan).**

# d, Réponse aux situations d'urgence

**L**ORS DE L'ADOPTION des Priorités stratégiques globales pour l'exercice 2010-2011, le Haut Commissaire a chargé la nouvelle

Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS) de renforcer la réponse de l'Organisation aux situations d'urgence. Des progrès significatifs et mesurables ont été accomplis avec la réorganisation du Service de gestion de la capacité d'urgence, de la Section de la sûreté sur le terrain et du Service de la gestion de l'approvisionnement. Une « approche organisationnelle », adoptée en 2011, est au cœur de l'amélioration de la capacité de réponse aux situations d'urgence. Cette approche est fondée sur la présence, au sein de la DESS, d'un mécanisme solide, centralisé, de gestion et de coordination, susceptible de tirer parti de tout l'éventail des capacités, des ressources et des compétences existant au sein de l'Organisation pour aider les bureaux et les opérations à répondre aux besoins spécifiques de chaque situation d'urgence.

Cette nouvelle stratégie a été mise à l'épreuve à plusieurs reprises en 2011, lorsque de nombreuses crises de grande ampleur ont nécessité des interventions d'urgence simultanées. Au nombre de ces crises, citons les déplacements liés au printemps arabe, les violences post-électorales en Côte d'Ivoire, la famine dans la Corne de l'Afrique, associée au conflit en cours en Somalie, et les déplacements forcés au Soudan et au Soudan du Sud. Dans un contexte marqué par de tels défis, les réponses rapides et efficaces apportées à ces crises, étayées par un appui en matière de sécurité et une gestion de l'approvisionnement des plus solides, ont montré combien il

était utile de réformer les éléments centraux de la capacité de gestion des urgences du HCR.

## **INTERVENTIONS D'URGENCE EN 2011**

EN APPLIQUANT UNE STRATÉGIE organisationnelle face aux situations d'urgence, le HCR a pu déployer environ 620 agents, issus de son propre personnel ou de celui des partenaires mobilisables en renfort, dans des opérations d'urgence en cours dans plus de 40 pays. Ceci constituait une augmentation spectaculaire, puisque ces effectifs étaient presque trois fois plus nombreux que ceux déployés au cours des années précédentes (236 en 2010 et 248 en 2011). Les déploiements ont principalement eu lieu dans des opérations destinées à des réfugiés (78 pour cent), mais aussi dans des opérations concernant des déplacés internes et dans des opérations mixtes, s'adressant à ces deux catégories de population.

Comme les années précédentes, la plupart des profils requis pour les déploiements d'urgence étaient en rapport avec la protection. Cependant, les besoins en spécialistes de la détermination du statut et de la réinstallation ont augmenté en 2011, en raison de la crise libyenne. Les administrateurs chargés de l'enregistrement et de la gestion de l'information ont également été très demandés. Avec l'augmentation du nombre de spécialistes requis pour les opérations d'urgence, la nouvelle approche a permis au HCR de faire appel à des compétences présentes dans l'ensemble de l'Organisation, au-delà des équipes d'intervention d'urgence, et de veiller à ce que des collaborateurs possédant des compétences, des profils ou des connaissances spécifiques puissent

être déployés en urgence, en fonction des besoins propres à chaque situation.

Le HCR a bénéficié des accords de réserve généreux conclus avec certains partenaires, qui lui ont permis de compléter ses moyens internes de déploiement en urgence, en particulier dans des domaines techniques. Au total, 246 personnes issues de neuf organisations partenaires mobilisables en renfort ont été déployées dans des opérations d'urgence en 2011, ce qui représente environ 40 pour cent du nombre total de déploiements.

Parmi les collaborateurs déployés se trouvaient des conseillers pour la sécurité sur le terrain, qui ont offert un appui et une assistance, facilitant ainsi la sécurité du personnel et améliorant par conséquent l'accès aux personnes qui relèvent de la compétence du HCR, en dépit des menaces. Au total, 64 missions relatives à la sécurité sur le terrain ont été entreprises en 2011 pour appuyer de nouvelles opérations d'urgence ou pour aider à la gestion des mesures de sécurité. Ces missions se sont rendues en Afghanistan, en Algérie, en Côte d'Ivoire, en Égypte, en Éthiopie (Dollo Ado), en Iraq, au Kazakhstan/Tadjikistan, au Kenya (Dadaab), en Libye, au Sahara occidental, au Soudan et au Soudan du Sud, et en Tunisie. Lors de ces missions, les spécialistes de la sécurité sur le terrain ont assuré la gestion d'incidents critiques, ouvert de nouveaux bureaux de terrain conformes aux normes minimales de sécurité opérationnelle (MOSS), élaboré des mécanismes de gestion de la sécurité et dispensé des conseils et un appui dans le cadre d'une coopération intensive avec les acteurs de la sécurité et les parties intéressées.

Conformément à la nouvelle norme pour les interventions de crise, l'envoi d'articles de secours essentiels dans des opérations d'urgence de grande envergure a été accompagné par le déploiement de responsables de l'approvisionnement, de manière à garantir l'expertise nécessaire à la bonne livraison des produits en bout de chaîne.

Le Service restructuré de la gestion de l'approvisionnement a joué un rôle central dans la réponse d'urgence du HCR en 2011, organisant 53 ponts aériens pour expédier au total 2 994 tonnes d'articles de secours, dont des couvertures, des seaux, des ustensiles de cuisine, des jerrycans, des tapis de couchage, des bâches en plastique et des tentes familiales. Le Service a également envoyé des matériels nécessaires aux activités de protection et d'assistance, notamment des camions pour compléter les moyens de distribution locaux, des véhicules légers et blindés pour permettre au personnel de se rendre auprès des personnes relevant de la compétence du HCR et des équipements de communication.

En 2011, 17 ponts aériens ont été assurés simultanément, sur une période de deux mois, en direction de l'Éthiopie, du Kenya et de la Somalie pour répondre au déplacement de populations somaliennes dans la Corne de l'Afrique. De plus, le HCR a organisé son premier pont aérien depuis plus de cinq ans à destination de Mogadiscio, fournissant des produits indispensables aux personnes déplacées. Lors d'une autre crise majeure, l'Organisation a organisé 13 vols avec des cargaisons d'articles de secours et de tentes pour répondre à la dégradation de la sécurité alimentaire et au déplacement forcé de populations au Soudan du Sud. Ce pont aérien, qui s'est poursuivi en 2012, a assuré au total 60 vols transportant 10 000 tentes et 290 tonnes d'articles de secours essentiels.

En mars 2011, le HCR et l'OIM ont coopéré pour organiser l'évacuation humanitaire de ressortissants de pays tiers qui avaient fui le conflit en Libye et s'étaient réfugiés en Tunisie et en Égypte, suscitant un fort risque de crise humanitaire aux frontières de ces

pays. Les deux organisations ont formé une cellule d'évacuation humanitaire qui a organisé en un mois 404 vols, dont 38 pour cent (151 vols) contractés par le HCR. Les 151 vols du HCR ont transporté plus de 29 500 passagers. Lorsque la situation humanitaire aux frontières a été maîtrisée, le Haut Commissariat a progressivement réduit sa participation à l'opération d'évacuation et passé le relais à l'OIM, qui en a assumé l'entière responsabilité au début du mois d'avril 2011.

### **PARTENARIATS**

LE HCR CONTINUE À RENFORCER ET à élargir ses accords de réserve avec ses 18 partenaires clés. Deux consultations annuelles avec les partenaires mobilisables en renfort, organisées en Jordanie et à Genève en 2011, suivies de réunions bilatérales, ont visé à garantir un accès plus stratégique aux capacités d'appui opérationnel des partenaires, ainsi qu'une utilisation plus stratégique de ces capacités, qui concernent les bureaux et les logements, l'aménagement des sites, la coordination des camps, les télécommunications, l'eau, l'assainissement et la santé publique. Le HCR s'est félicité de l'appui des « Casques blancs » d'Argentine, qui ont déployé des spécialistes techniques en Tunisie. Cette expérience positive a débouché sur la conclusion d'un accord de réserve avec ce groupe en octobre 2011. Le partenariat avec ICOM, l'un des premiers fabricants japonais d'équipements de télécommunications, a été maintenu et a apporté un appui technique en nature aux opérations sur le terrain. La collaboration avec le Partenariat humanitaire international a également été renforcée.

### **RENFORCEMENT DES CAPACITÉS**

DANS LE CADRE DE SA STRATÉGIE POUR se doter d'une capacité de réponse avec des effectifs diversifiés, le HCR a décidé d'élargir sa formation aux opérations d'urgence, en complétant l'atelier sur la gestion des urgences (WEM) par des formations spécialisées, destinées aux effectifs techniques et aux hauts fonctionnaires.

En 2011, le HCR a organisé trois ateliers sur la gestion des urgences, formant 118 participants qui ont ensuite

été intégrés au fichier des équipes d'intervention d'urgence et ont été les premiers des 617 collaborateurs déployés dans des opérations d'urgence. Les participants aux ateliers étaient en majorité issus du personnel du HCR mais on trouvait également dans leurs rangs des partenaires *standby*, ainsi que des représentants d'organismes des Nations Unies et des donateurs. Dans le but d'améliorer et d'actualiser le programme de l'atelier, de longue date, et compte tenu du nombre élevé de membres des équipes d'intervention déployés à Dollo Addo (Éthiopie), le HCR a évalué l'impact de la formation en observant la performance des personnes en mission sur ce site. Il est apparu à l'issue de cette évaluation que si des composantes précises du WEM nécessitaient des ajustements, l'atelier préparait avec efficacité le personnel aux missions d'urgence. Les conclusions seront prises en compte lors de la conception des futurs ateliers de gestion des urgences.

Conscient de la nécessité d'assurer une direction de haut niveau lors des opérations d'urgence de grande envergure, le HCR a créé un fichier de hauts fonctionnaires issus de son personnel en 2011. Ce fichier est composé de 23 cadres supérieurs, susceptibles d'être envoyés en mission pendant deux mois pour assurer la direction d'opérations d'urgence. Les fonctionnaires inscrits au fichier ont participé à un programme pilote de formation sur la direction des interventions d'urgence en mars 2011. Les réactions des participants à ce premier atelier et les expériences des administrateurs déployés ont été prises en compte pour élaborer un Programme de formation à la direction des opérations d'urgence, qui a été dispensé en mars pour préparer le groupe suivant de hauts fonctionnaires aux déploiements d'urgence.

Afin d'assurer une capacité prévisible pour les opérations du HCR, un atelier sur la gestion des informations en situation d'urgence a été organisé en décembre 2011. Il a réuni des spécialistes issus du HCR, d'organisations partenaires mobilisables en renfort et d'institutions sœurs des Nations Unies et a permis de constituer

un fichier technique de spécialistes de la gestion des informations formés aux opérations d'urgence.

En outre, deux sessions régionales de formation à des situations d'urgence spécifiques ont été assurées à Nairobi (pour le Soudan du Sud) et à Almaty (pour la vallée de la Ferghana), et un atelier sur la direction des équipes d'intervention d'urgence a été organisé au Pakistan, dans le cadre de la réponse aux inondations survenues dans le pays. Les formations à des situations d'urgence spécifiques sont destinées à consolider les capacités locales de réponse aux situations d'urgence dans les régions sujettes à des crises. Ceci permet aux

## AU COURS DE L'ANNÉE 2011, LES STOCKS D'URGENCE DU HCR ONT ÉTÉ AUGMENTÉS ; L'ORGANISATION EST AUJOURD'HUI EN MESURE DE RÉPONDRE AUX BESOINS DE PLUS DE 500 000 BÉNÉFICIAIRES DANS UN DÉLAI DE 72 HEURES

opérations de faire face à des crises d'ampleur restreinte, tout en augmentant le nombre et en diversifiant le profil des effectifs disponibles dans le monde pour des interventions d'urgence.

La réorganisation de la gestion de l'approvisionnement a été cruciale pour veiller à ce que l'aide et les équipements arrivent au bon moment et au bon endroit lors des urgences. Au cours de l'année 2011, les stocks d'urgence du HCR ont été augmentés ; l'Organisation est aujourd'hui en mesure de répondre aux besoins de plus de 500 000 bénéficiaires dans un délai de 72 heures, en prélevant des articles dans sept entrepôts situés à des emplacements stratégiques. Le Service de la gestion de l'approvisionnement a rendu la livraison des articles de secours essentiels plus réactive, plus rapide et plus efficace en situation d'urgence, en adoptant une approche « à trois volets » pour gérer la chaîne d'approvisionnement. Cette approche consiste à expédier les articles de secours par avion dans les 72 premières heures, à envoyer simultanément des articles par voie routière et maritime, et le cas échéant à faire livrer directement le matériel par les fournisseurs.

## SÛRETÉ ET SÉCURITÉ SUR LE TERRAIN

DANS LE CADRE DU RENFORCEMENT de la capacité de réponse aux situations d'urgence, la réorientation de l'approche du HCR en matière de sécurité joue un rôle important dans l'amélioration du dispositif global de sécurité de l'Organisation. Ceci est particulièrement important dans les opérations d'urgence et les environnements à haut risque, où tous les membres du personnel doivent s'impliquer dans le maintien de la sécurité.

En 2011, quatre collaborateurs du HCR ont perdu la vie. Un chauffeur de l'Organisation a été tué par une balle perdue lors de combats à Malakal (Soudan) et trois gardes sont décédés lors de l'attentat perpétré contre le bureau du HCR à Kandahar (Afghanistan). Ces événements et d'autres incidents graves survenus en divers points du globe ont encore une fois montré la nécessité de s'adapter et de répondre sans cesse à l'évolution des besoins en matière de sécurité. Le *Plan d'action du HCR en matière de gestion de la sécurité* a continué à soutenir les efforts visant à consolider les procédures de sécurité et à renforcer les structures de gestion de la sécurité au sein de l'Organisation.

La Section de la sûreté sur le terrain a continué à prodiguer une aide directe aux responsables des opérations du HCR sur le terrain, moyennant des évaluations des risques sécuritaires, des conseils techniques, des formations et des procédures interorganisations de gestion de la sécurité, tout en assurant

une gestion et un appui directs lors des incidents critiques.

La Section et le Centre d'apprentissage global ont préparé le personnel en intégrant un module « sécurité » dans l'atelier sur la gestion des urgences et en proposant un programme de formation à la sécurité, dans le cadre duquel le personnel apprend à appliquer les instruments et les stratégies de gestion des risques. En 2011, la Section et le Centre ont également organisé à titre d'essai un exercice centré sur la gestion de la sécurité dans un contexte opérationnel précis.

Les conditions de sécurité difficiles observées en 2011 ont coïncidé avec l'introduction de changements significatifs dans le système de gestion de la sécurité des Nations Unies, visant à doter les organismes présents sur le terrain de moyens plus solides pour gérer efficacement les risques. Au nombre de ces modifications, citons la mise en place du nouveau système de niveaux d'insécurité et les changements relatifs aux procédures d'évacuation et de réinstallation, déclenchées à l'issue d'un processus d'évaluation des risques.

Sur le terrain, les conseillers pour la sécurité sont en contact permanent avec le Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU et les autres parties prenantes, veillant ainsi à ce que les informations relatives à la sécurité soient diffusées avec rapidité et efficacité auprès de l'ensemble du personnel du HCR.

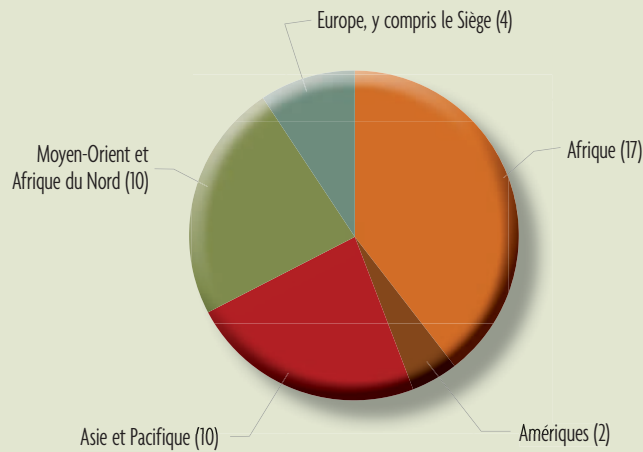
Conformément à ses priorités stratégiques globales, le HCR continue

à examiner le respect des normes minimales de sécurité opérationnelle (MOSS), en s'intéressant en particulier aux bureaux de terrain qui opèrent dans des environnements à haut risque ou en voie de dégradation et aux bureaux en cours d'ouverture, de manière à assurer la conformité dans un délai de six mois.

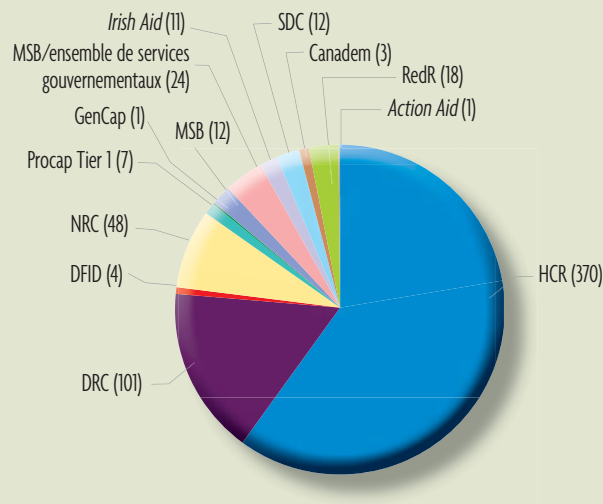
Le Manuel sur la sécurité des personnes qui relèvent de la compétence du HCR a été finalisé en 2011 ; ce guide répertorie les pratiques optimales et offre au personnel de terrain et aux partenaires des conseils sur les moyens de faire face aux menaces récurrentes qui pèsent sur la sécurité des personnes relevant de la compétence de l'Organisation. Le lancement du manuel sera accompagné d'activités intensives de formation et de renforcement des capacités, à l'intention du personnel et des partenaires du HCR opérant sur le terrain.

En 2011, le HCR a répondu aux problèmes qui se sont présentés dans le domaine des interventions d'urgence en adoptant une stratégie organisationnelle et en renforçant les trois composantes de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement afin de fournir aux opérations les outils nécessaires pour répondre aux crises qui venaient d'éclater. L'Organisation a d'ores et déjà entrepris d'actualiser ses politiques et de moderniser ses procédures, ce qui lui permettra de s'adapter à l'évolution rapide des besoins en matière de réponse d'urgence. ■

### Missions de déploiement d'urgence par région en 2011



### Déploiements d'urgence par agence en 2011



### Déploiements d'urgence par domaine de compétence en 2011

