

# DOSSIER D'ORIENTATION

## POUR L'ENGAGEMENT DU HCR DANS LES SITUATIONS DE DÉPLACEMENT INTERNE

Septembre 2024



Ce dossier d'orientation a été élaboré par la Division de la protection internationale avec le soutien et l'approbation finale des divisions et services compétents du Siège ainsi que des groupes sectoriels mondiaux, qui sont les propriétaires du contenu. Pour obtenir de plus amples informations, veuillez vous adresser au contact référent indiqué à la fin de chaque note d'orientation. Ce dossier d'orientation a été publié pour la première fois en septembre 2019, avec la parution de la politique d'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne. Cette deuxième édition (septembre 2024) porte la référence UNHCR/OG/2024/06. Ces orientations continueront d'être mises à jour de manière régulière et d'autres orientations seront ajoutées si nécessaire en temps voulu.

Ces orientations clarifient la procédure de mise en œuvre de la Politique d'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne et s'alignent sur le plan stratégique pluriannuel du HCR concernant la protection des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et les solutions à leur apporter.

**PHOTO DE COUVERTURE:**

© UNHCR/Edris Lutfi

*Des enfants partent chercher de l'eau dans le camp Nawabad Farabi-ha pour les personnes déplacées à Mazar-e Sharif, dans le nord de l'Afghanistan, alors que des vents forts soulèvent de la poussière à travers le camp.*

# SOMMAIRE

---

<b>1. LISTE DE CONTRÔLE POUR LES REPRÉSENTANTS DU HCR INTERVENANT DANS DES SITUATIONS DE DÉPLACEMENT INTERNE</b>	<b>4</b>
1.1. PLANIFIER LES SITUATIONS D'URGENCE	4
1.2. FOURNIR UNE RÉPONSE AXÉE SUR LA PROTECTION ET LES SOLUTIONS	6
1.3. UNE TRANSITION RESPONSABLE	12
<b>2. DISPOSITIFS DE COORDINATION INTERORGANISATIONS</b>	<b>12</b>
2.1. LEADERSHIP DES GROUPES SECTORIELS AU NIVEAU MONDIAL	13
2.2. LEADERSHIP ET ACTIVATION DES GROUPES SECTORIELS AU NIVEAU NATIONAL	14
2.3. FONCTIONS DE BASE DES GROUPES SECTORIELS AU NIVEAU NATIONAL	16
2.4. CAPACITÉ DU GROUPE SECTORIEL	17
2.5. AUTRES ACCORDS DE COORDINATION	18
<b>3. PROGRAMMATION ET MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE</b>	<b>20</b>
<b>4. MOBILISATION DES RESSOURCES</b>	<b>21</b>
<b>5. COMMUNICATION</b>	<b>24</b>
5.1. INTRODUCTION	24
5.2. LES COMMUNICATIONS DU HCR DANS LES SITUATIONS DE DÉPLACEMENT	25
5.3. DIFFUSION DES MESSAGES DE COMMUNICATION	25
5.4. TERMINOLOGIE	27
<b>6. ENGAGEMENT EN FAVEUR DES SOLUTIONS ET DE LA TRANSITION RESPONSABLE</b>	<b>27</b>
6.1. INTRODUCTION	27
6.2. OBJECTIFS	27
6.3. ACTIONS MINIMALES	28
<b>7. ACRONYMES</b>	<b>32</b>

# 1. LISTE DE CONTRÔLE POUR LES REPRÉSENTANTS DU HCR INTERVENANT DANS DES SITUATIONS DE DÉPLACEMENT INTERNE

---

Cette liste de contrôle a pour but d'aider les représentants du HCR à remplir leurs engagements institutionnels dans les situations de déplacement interne. Elle appuie le rôle essentiel des représentants du HCR dans la mise en œuvre de la politique d'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne et s'aligne sur le plan stratégique pluriannuel du HCR concernant la protection des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et les solutions à leur apport<sup>1</sup>.

Cette liste de contrôle repose sur l'engagement pris par le HCR, en tant que chef de file mondial en matière de protection, de promouvoir et d'apporter une réponse aux déplacements internes qui tienne compte des impératifs de protection en prenant les mesures suivantes :

- Diffuser des informations et des analyses sur les lacunes, les risques et les besoins persistants et/ou émergents en matière de protection, notamment pour soutenir le coordinateur résident/humanitaire et l'équipe de pays des Nations unies/de l'aide humanitaire
- Assurer la direction stratégique des groupes sectoriels dirigés par le HCR
- Garantir l'efficacité de la réponse opérationnelle et la prise de décision fondée sur les risques
- Fournir des orientations et des conseils techniques en matière de protection, d'abris et de gestion des sites/camps afin de soutenir la capacité de réponse nationale ainsi que l'adoption de lois et de politiques nationales sur les déplacements internes conformes aux normes internationales, et
- Mener des actions de plaidoyer efficaces qui soulignent notamment la place centrale de la protection et des solutions.

Les représentants du HCR doivent mener les actions suivantes au niveau national dans le cadre d'une réponse collective et à l'appui des dispositifs nationaux ainsi que de la coordination et de la réponse interorganisations. Ces actions visent à améliorer l'efficacité et la prévisibilité de l'engagement du HCR dans toutes les situations de déplacement interne, en reconnaissant que le rôle du HCR dans la réalisation de ses engagements institutionnels peut varier en fonction du contexte, sur la base d'une analyse des risques et des capacités au niveau local.

## 1.1. PLANIFIER LES SITUATIONS D'URGENCE

Pour garantir la fiabilité et la prévisibilité du HCR en tant que chef de file et partenaire dans les situations d'urgence, il est essentiel que l'organisation prenne des mesures de préparation proactives et intervienne à un stade précoce. Les opérations-pays, avec le soutien des bureaux régionaux, doivent se préparer aux situations d'urgence conformément à la [Politique sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence](#) (UNHCR/HCP/2023/01) et aux [Orientations du HCR sur la préparation aux situations d'urgence](#). Les principales mesures à prendre sont les suivantes :

- 1.1.1. Procéder à une analyse régulière des risques** pour les nouvelles urgences ou les urgences aggravées au moins une fois par an dans le cadre de l'examen annuel des risques et conformément à la [Politique de gestion du risque institutionnel au HCR](#). Lorsqu'un risque élevé d'urgence a été détecté, les équipes opérationnelles élaborent un plan d'urgence basé sur des **scénarios d'intervention potentielle** du HCR et adoptent des **mesures de préparation de base**.
- 1.1.2. Participer à des mesures de préparation interorganisations<sup>2</sup> en prenant part à des mécanismes de prévention, d'analyse et de suivi des risques et d'alerte rapide** à l'échelle du système des Nations Unies et sous l'égide des gouvernements ou avec leur soutien. Contribuer aux processus de planification d'urgence interorganisations ainsi qu'au renforcement des capacités locales et nationales de prévention et d'atténuation des risques de

---

<sup>1</sup> UNHCR (2024), [Plan stratégique pour la protection et les solutions pour les personnes déplacées dans leur propre pays 2024-2030](#) (en anglais)

<sup>2</sup> IASC (2015), [Directives pour la Préparation à la Réponse d'Urgence](#) (en anglais)



déplacement conformément aux principes et normes internationaux.

- 1.1.3. Créer des opportunités pour les partenaires d'échanger des informations, de mobiliser des ressources et de coordonner** les activités de préparation pour la protection, les abris et la coordination et la gestion des camps/sites (CCCM). Prendre la direction des activités de préparation dans ces domaines sous la direction générale du coordonnateur résident/coordonnateur de l'action humanitaire ainsi que solliciter l'expertise et les conseils techniques du bureau régional et du Siège si nécessaire.

**Conseil:** établir à un stade précoce une coordination sectorielle de la gestion et de la coordination des camps (CCCM) n'entraîne pas nécessairement la création de sites collectifs. Cela contribue toutefois à garantir l'évaluation en temps utile de toutes les alternatives d'hébergement, y compris les risques et les opportunités associés à chaque solution. Cela permet également de cartographier les capacités des partenaires et de préparer le terrain en vue de gérer efficacement les déplacements internes dans le cadre de différents scénarios.

- 1.1.4. Apporter une expertise en matière de protection et s'efforcer d'intégrer la protection** dans les efforts de préparation dans tous les secteurs ou groupes sectoriels, en particulier ceux menés par le HCR au niveau mondial.
- 1.1.5. Mettre en place et tirer parti des mécanismes de suivi de la protection et de participation communautaire** afin de mieux comprendre la situation en matière de protection, de déterminer, de prévenir et d'atténuer les effets des conflits et de la violence ainsi que d'en évaluer la probabilité et l'impact, notamment en ce qui concerne les déplacements forcés.
- 1.1.6. Analyser les informations** recueillies par le HCR et d'autres acteurs en mettant particulièrement l'accent sur la protection, en partageant les résultats de cette analyse afin d'éclairer les efforts de préparation opérationnels et interorganisations, notamment en ce qui concerne les risques et les priorités en matière de protection.
- 1.1.7. Contribuer à la gestion des données et des informations dans le cadre des processus de préparation interorganisations**, en mettant l'expertise et le leadership du HCR en matière de données au service des activités de protection, et de gestion et de coordination des abris et des camps/sites.
- 1.1.8. Utiliser les canaux de communication habituels pour partager les données et informations pertinentes en interne** avec le(s) bureau(x) régional(aux) concerné(s), les pays de transit et d'asile potentiels ainsi que les entités du Siège, y compris les groupes sectoriels mondiaux dirigés par le HCR, en ce qui concerne :
- l'analyse et le suivi des risques conduits en temps opportun et de manière consultative et structurée (envisager l'utilisation de l'[outil de gestion des risques](#))
  - les mesures de préparation et les stratégies portant sur les déplacements internes au niveau des pays
  - l'activation/la désactivation des groupes sectoriels existants et potentiels
  - les efforts et les stratégies en matière de plaidoyer, de diffusion de messages et de communication, et
  - les efforts et stratégies de mobilisation des ressources

Utiliser de manière proactive les données, les informations (y compris les informations sur les risques) et les données probantes à la fois au sein du HCR et dans les forums interorganisations afin d'attirer l'attention sur la détérioration d'une situation humanitaire ou sur des changements préoccupants ou positifs dans des politiques gouvernementales à l'égard des déplacés internes (par exemple, l'établissement de camps de regroupement, des restrictions à la liberté de circulation, des retours forcés).

- 1.1.9. En coordination avec d'autres organismes, évaluer la faisabilité de l'assistance en espèces et lancer des actions de préparation** conformément à la [Politique du HCR sur les interventions en espèces](#), laquelle promeut une approche privilégiant l'argent liquide, y compris dans les situations d'urgence<sup>3</sup>. Pour obtenir des conseils et des outils pratiques, consultez le document *Cash Assistance in Emergencies*<sup>4</sup>, le *Référentiel des interventions en espèces*<sup>5</sup>, et envisagez d'utiliser l'[outil de gestion des risques liés aux interventions en espèces](#)

<sup>3</sup> HCR (2022), [Politique pour les interventions en espèces 2022-2026](#). (en anglais)

<sup>4</sup> HCR, [Assistance en Espèces dans les Situations d'Urgence: Enseignements Tirés d'Urgences Récentes](#). (en anglais)

<sup>5</sup> HCR, [Référentiel pour l'Assistance en Espèces – Catalogue des Outils du HCR pour l'Assistance en Espèces](#) (en anglais).

pour renforcer l'intervention. Il convient également de noter que les interventions en espèces ne peuvent avoir lieu que lorsque le HCR a confirmé l'identité de ses bénéficiaires. Il est donc à ce titre indispensable d'anticiper l'inscription des déplacés internes (voir ci-dessous).

- 1.1.10.** En étroite consultation avec les entités concernées du Bureau régional et du Siège, en particulier les groupes sectoriels mondiaux dirigés par le HCR et la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS), **anticiper, mobiliser et gérer les capacités en personnel** en vue de la préparation aux situations d'urgence, de la coordination anticipée des groupes sectoriels et de l'intervention opérationnelle. Consulter les collègues concernés et les coordonnateurs des groupes sectoriels mondiaux pour connaître la disponibilité du personnel inscrit sur la liste en vue d'un déploiement rapide<sup>6</sup>.
- 1.1.11.** **Déterminer l'expérience professionnelle et les compétences des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays ou du groupe sectoriel** au sein de votre personnel actuel (à l'aide des fonctions de Workday). Utiliser de manière préventive les **opportunités de formation et de développement ainsi que les connaissances** des collègues expérimentés au sein de l'opération-pays afin de renforcer les connaissances institutionnelles de base, l'état de préparation et la capacité d'intervention du personnel du HCR.
- 1.1.12.** **Définir et attribuer les responsabilités en matière de préparation au niveau national, sous la responsabilité générale du représentant du HCR**, et communiquer les responsabilités convenues au sein de l'opération-pays ainsi qu'avec les entités concernées du bureau régional et du Siège.
- 1.1.13.** **Initier la planification de la période post-urgence** dès le début d'une déclaration d'urgence afin de faciliter la transition d'une intervention d'urgence vers une intervention opérationnelle normale<sup>7</sup>.

## **1.2. FOURNIR UNE RÉPONSE AXÉE SUR LA PROTECTION ET LES SOLUTIONS**

- 1.2.1.** **Assumer des fonctions de direction et de coordination** conformément aux engagements globaux du HCR dans le cadre du Comité permanent interorganisations (IASC) ainsi qu'en fonction des capacités et de la situation. Cela signifie que tous les groupes sectoriels dirigés et codirigés par le HCR doivent être dotés de coordonnateurs spécialisés d'un niveau hiérarchique adapté et possédant les compétences appropriées dès l'activation des groupes et pendant toute la durée de leur intervention.

**Conseil:** dans la mesure du possible, diriger ou codiriger les groupes sectoriels dirigés par le HCR avec les autorités gouvernementales et/ou les organisations nationales afin de soutenir les capacités locales existantes conformément aux objectifs de localisation.

- 1.2.2** **Dans les situations mixtes**, lorsqu'un coordonnateur humanitaire a été désigné et qu'une réponse aux réfugiés menée par le HCR est en cours ou imminente, il convient de s'assurer que la '[Note conjointe HCR - OCHA sur la coordination des situations mixtes dans la pratique](#)' est utilisée pour garantir le caractère rationalisé, complémentaire et synergique de la coordination, et éviter les doublons dans la mise en œuvre.
- 1.2.3** **Mettre en place une capacité de gestion de l'information dédiée** à l'appui de la coordination du groupe sectoriel du HCR au niveau national et de son intervention opérationnelle. Des données et des statistiques opportunes et de qualité favorisent la planification et la conduite d'interventions fondées sur des données probantes à l'appui du travail du HCR en matière de protection, d'inclusion et de recherche de solutions. S'il est nécessaire de procéder à l'inscription des déplacés internes, et donc de gérer leur identité, il convient d'envisager de déployer des moyens spécifiques en vue de renforcer le rôle de coordination du HCR (par exemple, afin d'éviter la duplication de l'assistance)<sup>8</sup>.
- 1.2.4** **Assurer la participation du représentant dans l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies**

<sup>6</sup> UNHCR/OG/2024/04, [Directives Opérationnelles sur les Personnels dans les Situations d'Urgence](#) (en anglais)

<sup>7</sup> Pour en savoir plus sur la phase qui suit la situation d'urgence, voir UNHCR/HCP/2023/01, [Politique sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence](#) (en anglais)

<sup>8</sup> Pour obtenir des orientations sur l'inscription des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, voir UNHCR (2021), [Inscription des Personnes Déplacées Dans Leur Propre Pays : Document de Position Interne et Directive intérimaire](#) (en anglais)

en s'appuyant sur des consultations régulières avec les groupes sectoriels dirigés par le HCR et sur la visibilité de ces derniers conjointement à l'intervention opérationnelle du HCR.

**1.2.5 Faire preuve de leadership en matière de protection en fournissant une expertise, une analyse, des données probantes et des conseils sur les besoins, les priorités, les risques et les opportunités en matière de protection et d'assistance afin d'éclairer la planification de la réponse humanitaire et la prise de décision stratégique<sup>9</sup>.**

**Conseil :** l'analyse de la protection devrait figurer en permanence à l'ordre du jour de l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies (présentée par le représentant et/ou le coordonnateur du groupe sectoriel de la protection). Le groupe sectoriel de la protection dirigé par le HCR devrait préparer des résumés d'une à deux pages contenant une analyse concise de la situation en matière de protection, des risques et des conseils sur les priorités en matière de protection, lesquels seraient régulièrement mis à jour et partagés avec le coordonnateur de l'action humanitaire ou coordonnateur résident et/ou l'ONU/l'équipe de pays pour l'action humanitaire. Il est essentiel pour le HCR de veiller à ce que la protection soit intégrée et de faire comprendre qu'elle ne se limite pas à un seul groupe sectoriel ou à une série d'activités. Cette vision et cet objectif stratégique doivent être poursuivis conjointement par tous les acteurs humanitaires. Le HCR a un rôle consultatif et une responsabilité particulière à cet égard.

**1.2.6 Pour tous les groupes sectoriels dirigés ou codirigés par le HCR au niveau national, veiller à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi de stratégies sectorielles globales.**

**1.2.7 Veiller à ce que le leadership du HCR en matière de protection, d'abris et de CCCM soit cohérent et stratégique, en plaçant la protection au centre de sa propre intervention opérationnelle et de l'intervention interorganisations<sup>10</sup>.**

**Conseil:** afin de favoriser l'adoption d'une approche plus cohérente et stratégique de l'animation des groupes sectoriels et de renforcer leur redevabilité, les coordonnateurs des groupes sectoriels devraient :

- rendre compte de leurs activités au représentant
- partager le même espace de travail
- procéder à de larges consultations (y compris avec d'autres groupes sectoriels) lors de l'élaboration de stratégies et de plans de travail
- collaborer et coordonner les activités de collecte et d'analyse de données (par exemple, dans le cadre d'évaluations multisectorielles conjointes) en vue d'une planification stratégique axée sur la protection dans le cadre du [cycle du programme humanitaire](#)<sup>11</sup>
- passer en revue la programmation conjointe/complémentaire le cas échéant, y compris la logistique commune et la mise en place d'une approche conjointe de l'aide en espèces à usages multiples. Suivre les conseils des groupes sectoriels dans le cadre des approches sectorielles en matière d'aide en espèces
- promouvoir des actions de communication et de plaidoyer conjoints afin d'améliorer la cohérence des messages et d'accroître leur impact

Il est essentiel que les coordonnateurs des groupes sectoriels et leurs équipes travaillent en étroite collaboration avec les collègues du HCR chargés de la protection, des abris et de la CCCM/des activités sur le terrain, dont le rôle est de mettre en œuvre le programme du HCR afin que leurs stratégies, programmes, actions de plaidoyer et messages respectifs soient alignés et qu'ils se renforcent mutuellement.

**1.2.8 Promouvoir l'intégration des questions relatives à la protection<sup>12</sup> en travaillant avec tous les groupes**

<sup>9</sup> Pour obtenir des conseils plus détaillés sur le leadership en matière de protection, voir [HCR \(2024\), Leadership pour la Protection. Le Rôle du HCR dans les Crises Humanitaires](#) (en anglais); CPI (2013), [Déclaration sur la place centrale de la protection dans l'action humanitaire](#) ; Groupe sectoriel mondial de la protection (2016), [Note d'orientation provisoire: Stratégie de protection des équipes de pays pour l'action humanitaire](#) (en anglais) ; Peer 2 Peer Support, [Webinaires sur le leadership en matière de protection](#) (en anglais). Pour obtenir des exemples contextuels, voir Groupe sectoriel mondial de la protection (2019), [La Place Centrale de la Protection dans l'Action Humanitaire - Bilan pour l'Année 2028](#) (en anglais)

<sup>10</sup> HCR, [Outils pour la planification de la mise en œuvre dans les contextes de déplacements internes \(Building Blocks\)](#). (en anglais)

<sup>11</sup> Pour obtenir plus d'informations sur le cycle du programme humanitaire, voir Reliefweb, [Directives sur le cycle du programme humanitaire](#).

<sup>12</sup> L'intégration de la protection consiste à inclure les principes de protection et à promouvoir l'accès, la sécurité et la dignité dans l'aide humanitaire. Les initiatives du HCR en matière d'intégration de la protection devraient inclure une analyse de l'impact des déplacements sur les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, notamment en ce qui concerne les différences d'âge, de genre, de handicap et d'autres éléments de diversité, ainsi que des actions recommandées à tous les acteurs humanitaires en vue de promouvoir un accès sûr et digne à l'assistance, à la protection et à des solutions pour toutes les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. Pour des conseils plus détaillés sur l'intégration de la protection, voir Groupe sectoriel mondial de la protection, [Protection transversale](#).

sectoriels, et en particulier ceux dirigés par le HCR en vue de concevoir et de mettre en œuvre une intervention interorganisations orientée et façonnée par des observations relatives à la protection, conformément à la politique du HCR en matière d'âge, de genre et de diversité.<sup>13</sup>

**Conseil:** proposer de fournir des orientations, des formations, des retours d'information et/ou des conseils en matière d'intégration de la protection, ainsi que de mettre en œuvre et de présenter des initiatives conjointes d'intégration de la protection impliquant deux groupes sectoriels ou plus.

- 1.2.9 Élaborer des évaluations conjointes multipartites, des profils<sup>14</sup> et des analyses connexes**, telles que l'évaluation multisectorielle initiale rapide (MIRA) et le Cadre d'analyse conjointe et intersectorielle (JIAF), et y prendre pleinement part<sup>15</sup>. Veiller à ce que les méthodologies sectorielles (par exemple, le système de classification de la gravité de la situation des abris - Shelter Severity Classification) ainsi que les calculs et la priorisation des personnes dans le besoin de chaque groupe sectoriel concordent avec les méthodologies du JIAF.
- 1.2.10 Veiller à ce que des données et des informations de qualité** (c'est-à-dire des données pertinentes, précises, opportunes, complètes, normalisées, interopérables, bien documentées, actualisées et interprétables), y compris conformément aux engagements du HCR en matière de leadership sectoriel, soient disponibles dans un format pratique afin de faciliter la planification stratégique, la fourniture et le suivi de l'assistance et des services, le plaidoyer et la mobilisation des ressources sur la base de données probantes<sup>16</sup>.
- 1.2.11 Élaborer une stratégie de gestion de l'information (GI)** et partager les données sur les déplacés internes et les produits d'information liés à la situation et à l'intervention sur les pages nationales du portail de données opérationnelles ([ODP](#)) du HCR ainsi que sur les plateformes et portails interorganisations (par exemple, [ReliefWeb Response](#)). Les principales activités liées aux données à entreprendre comprennent la gestion des données relatives à la population (par exemple en concevant et en mettant en œuvre le profilage ou le suivi des flux), les évaluations conjointes ou multisectorielles des besoins, le suivi de la protection sur le site<sup>17</sup>, l'intervention sectorielle ainsi que d'autres activités.
- 1.2.12 Demander des conseils et une assistance sur l'inscription** auprès des responsables de l'enregistrement et de la gestion de l'identité, par exemple auprès des unités de gestion et d'analyse des données et de l'identité (DIMA) dans les bureaux régionaux ou de la section Identité numérique et enregistrement (Digital Identity & Registration Section, DIRS) au sein du service des données mondiales au Siège. **Le HCR n'encourage pas l'inscription de tous les déplacés internes, dans la mesure où celle-ci n'est normalement pas nécessaire d'un point de vue opérationnel dans une situation de déplacement interne.** Comme l'explique le guide provisoire du HCR sur l'inscription des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays<sup>18</sup>, l'inscription doit avoir lieu à des fins spécifiques et pour un sous-ensemble de la population déplacée afin de gérer la fourniture de l'assistance et de la protection, y compris les interventions en espèces, la gestion des camps ou la gestion des cas individuels. L'inscription des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays doit être coordonnée avec d'autres parties prenantes afin de faciliter la coordination et la gestion efficaces de l'assistance ainsi que d'éviter les doubles emplois au sein des organisations et entre elles. L'inscription des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays doit se faire à l'aide des outils PRIMES (écosystème d'enregistrement des populations et de gestion de l'identité)<sup>19</sup>.
- 1.2.13 Afin de recueillir des données sur la population et des données socio-économiques solides sur les déplacés, il convient de respecter les normes et définitions statistiques internationales**, notamment les [recommandations internationales sur les statistiques relatives aux personnes déplacées à l'intérieur de leur](#)

<sup>13</sup> HCR (2018), [Politique sur la Responsabilité en Matière d'Âge, de Genre et de Diversité](#) (en anglais)

<sup>14</sup> Le profilage est un processus collaboratif d'analyse des situations de déplacement qui vise à trouver des solutions. Il comporte six phases, de la définition des objectifs à la collecte d'informations sur les populations touchées par les déplacements, y compris les populations locales, en passant par la validation conjointe des résultats et des recommandations. Pour obtenir des conseils sur le profilage, voir Outils et Directives [du Joint IDP Profiling Service \(JIPS\)](#).

<sup>15</sup> [Cadre d'analyse conjointe et intersectorielle](#)

<sup>16</sup> Pour obtenir plus d'informations sur la qualité des données et d'autres principes et actions en matière de responsabilité des données, voir les [Directives opérationnelles sur la responsabilité des données dans l'action humanitaire du IASC \(2023\)](#).

<sup>17</sup> HCR (2023), [Manuel d'évaluation des besoins](#) (en anglais)

<sup>18</sup> HCR (2021), [Inscription des Personnes Déplacées Dans Leur Propre Pays : Document de Position Interne et Directive intérimaire](#) (en anglais)

<sup>19</sup> HCR, [Page d'assistance PRIMES](#).



[pays](#) (IRIS<sup>20</sup>). Les opérations-pays du HCR peuvent bénéficier des services de soutien du Service conjoint de profilage des déplacés internes (JIPS), lequel effectue une analyse orientée vers les solutions en comparant la situation des déplacés internes avec celle de leurs communautés d'accueil. Le cas échéant, le HCR est également encouragé à collaborer avec les instituts nationaux de la statistique afin de préconiser et d'offrir une assistance technique pour l'inclusion des déplacés internes dans les exercices de données statistiques nationales, y compris les enquêtes sur les ménages et les recensements, afin de faciliter la production de données sur les déplacés internes à l'échelon national<sup>21</sup>.

**1.2.14** Lorsque le HCR entreprend des activités qui impliquent le traitement de données personnelles de déplacés internes (par exemple, dans le cadre de l'assistance en espèces et de l'inscription des déplacés internes), **le cadre de protection des données et de la vie privée du HCR s'applique**. En tant que responsables du traitement des données à caractère personnel, les représentants assument la responsabilité principale du respect de la Politique générale du HCR sur la protection des données et de la vie privée (General Policy on Personal Data Protection and Privacy, GDPP). Pour connaître l'ensemble des politiques, des orientations et des outils relatifs à la protection des données, consultez la [page Intranet dédiée](#).

**Conseil:** les unités de gestion et d'analyse des données et de l'identité (DIMA) des bureaux régionaux sont en mesure de fournir des conseils et un soutien concernant la gestion des données et de l'information, les statistiques et l'inscription des personnes déplacées à l'intérieur de leur pays. Voir la [page Intranet](#) dédiée pour en savoir plus. La plateforme communautaire de données (Data Community Hub, [DCH](#)) du HCR propose également plusieurs ressources et orientations clés consolidées relatives aux données<sup>22</sup>.

**1.2.15** Dans le cadre d'une approche « sans regret » de la protection fondée sur la communauté<sup>23</sup>, **établir des priorités dans les interventions visant à prévenir et atténuer les risques ainsi que les besoins de protection les plus urgents et les plus immédiats**, y compris la protection contre l'exploitation et les abus sexuels (PEAS), la violence basée sur le genre et la protection des enfants, en tirant pleinement parti de la présence et de la capacité d'autres acteurs, et y répondre.

**Conseil:** l'objectif est de jouer un rôle de chef de file ou de co-chef de file dans la coordination des efforts interorganisations dans les domaines suivants :

- Les initiatives et activités de PEAS (envisager d'utiliser l'[outil de gestion des risques pour lutter contre l'exploitation](#) et les abus sexuels à l'appui de l'intervention)
- Communication avec les communautés
- Redevabilité à l'égard des populations touchées<sup>24</sup>

**1.2.16** Saisir les opportunités de défendre, dynamiser, soutenir et renforcer les efforts menés par le gouvernement en vue de recenser, évaluer, contrôler et satisfaire les besoins immédiats, à moyen et à long terme des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, qu'elles s'intègrent localement, retournent dans leur lieu d'origine ou s'installent dans une autre partie du pays, ainsi que les besoins de l'ensemble de la communauté d'accueil.

<sup>20</sup> HCR (2020), [Recommandations internationales sur les statistiques relatives aux déplacés](#). Élaborées sous les auspices du groupe d'experts sur les statistiques relatives aux réfugiés, aux déplacés internes et aux apatrides (EGRIS) et adoptées par la Commission de statistique des Nations Unies en 2020, les IRIS fournissent une définition statistique officielle des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays ainsi que des orientations sur la marche à suivre pour améliorer la qualité et la disponibilité des statistiques officielles sur les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. Plus précisément, les IRIS définissent un cadre convenu au niveau international afin d'aider les pays et les organisations internationales à améliorer la production, la coordination et la diffusion de statistiques officielles de haute qualité sur les déplacés internes, qui soient cohérentes dans le temps et comparables entre les régions et les pays. Les opérations-pays du HCR jouent un rôle déterminant de facilitation et de soutien technique dans la mise en œuvre des IRIS.

<sup>21</sup> Le leadership du HCR en matière de données et d'informations (tel qu'envisagé dans sa [Stratégie de transformation des données \(2020-2025\)](#) (en anglais) et son programme d'inclusion statistique (dont l'objectif est d'inclure les déplacés internes dans les statistiques nationales) est soutenu par le rôle qu'il joue dans un certain nombre d'initiatives majeures. Par exemple, le HCR est membre du comité directeur et héberge le Secrétariat de l'EGRIS. Il vise également à renforcer la capacité des acteurs – y compris les gouvernements, les ONG et les organisations internationales – à prendre des décisions opportunes et fondées sur des preuves susceptibles d'améliorer la vie des personnes touchées par les déplacements forcés, y compris les déplacés internes, par le biais du Centre conjoint des données sur le déplacement forcé ([JDC](#)) de la Banque mondiale et du HCR.

<sup>22</sup> HCR, [Centre communautaire de données](#) (Data Community Hub).

<sup>23</sup> Conformément aux principes « Ne pas nuire » et « Sans regret », tels que décrits dans la [Politique sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence](#), le HCR ne doit en aucun cas tolérer que les personnes relevant de sa compétence subissent un préjudice évitable ou endurent des souffrances indues.

<sup>24</sup> HCR, [Directives opérationnelles sur la redevabilité envers les personnes affectées](#).

**1.2.17 Mettre en place des actions et des approches qui contribuent à trouver des solutions sûres, dignes et complètes pour les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays**, ainsi que (le cas échéant) pour les réfugiés qui reviennent de leur pays d'asile. Ces mesures peuvent porter sur la participation des communautés, le rétablissement des structures de gouvernance communautaire, la législation et la politique, l'identité et les documents d'état civil, les interventions en matière d'abris et d'installations, la sécurité foncière, les moyens de subsistance, la coexistence pacifique et la résolution des conflits.

**Conseil:** l'engagement du HCR en faveur de solutions doit être fondé sur une analyse politique, contextuelle et institutionnelle solide et fondée sur des données probantes (y compris sur une analyse de la protection et des conflits), et s'appuyer sur les observations du Programme d'action du Secrétaire général des Nations Unies et sur le rapport du Groupe de haut niveau sur les déplacements internes<sup>25</sup>. Obtenir des résultats satisfaisants pour les déplacés internes requiert la mise en place de politiques gouvernementales favorables et de capacités de mise en œuvre suffisantes de la part des autorités. À défaut, l'impact risque d'être limité, voire négatif, à moyen et à long terme.

**1.2.18** En partenariat avec toutes les parties prenantes concernées, y compris les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, **chercher à garantir la participation et l'inclusion de celles-ci tout au long du processus de déplacement dans les systèmes nationaux existants (y compris les systèmes statistiques et les registres d'état civil) et les services nationaux**. Ce travail porte notamment sur la protection, le logement, l'éducation, l'eau, l'assainissement et la santé, l'accès aux moyens de subsistance, l'intégration économique, les services sociaux et les filets de sécurité sociale.

**1.2.19** Contribuer aux efforts interorganisations visant à **renforcer les systèmes et services nationaux** pour les secteurs dont le HCR est le chef de file au niveau mondial.

**1.2.20** Encourager les acteurs nationaux et locaux à coordonner la réponse aux situations de déplacement interne dans leurs domaines de compétence, en renforçant leur implication dans les plateformes de coordination des groupes sectoriels et l'inclusion des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays dans ces dernières. Garantir la participation active de ces entités au sein des comités de pilotage des groupes sectoriels est essentiel pour promouvoir la localisation aux niveaux national et infranational.

**Conseil:** les interventions en matière d'abris et de zones d'installations répondent aux besoins de protection physique, renforcent la dignité, réduisent la morbidité et constituent un point d'entrée neutre et très utile pour nouer le dialogue avec la communauté, les autorités et les partenaires. Il est important, dans la mesure du possible, de donner la priorité aux interventions en matière d'abris menées par la communauté et qui se basent sur des matériaux et des pratiques de construction locaux afin d'obtenir de meilleurs résultats environnementaux, dans la mesure où les facteurs techniques et de durabilité sont pris en compte.

**1.2.21** Conformément au Programme 2030 et au principe « ne laisser personne de côté », **promouvoir la participation des déplacés internes au développement social et économique local et national**, notamment par le biais d'un cadre juridique et politique favorable et de l'inclusion dans les plans statistiques ou de développement régionaux, nationaux et locaux.

**Conseil:** la gestion des déplacements dans certaines situations de regroupement en milieu rural ou urbain, qu'il s'agisse de camps ou d'établissements formels, de sites informels ou de bidonvilles, ou de centres d'accueil et de transit, doit viser à permettre aux résidents d'accéder aux services nationaux ou de les mettre à la disposition de la communauté d'accueil; rassembler et partager des informations multisectorielles avec les prestataires de services, le cas échéant; et recourir à la protection communautaire pour faciliter la gestion des sites et la mise en place de mécanismes d'aiguillage.

**1.2.22** **Encourager les acteurs du développement** et de la paix à **coopérer** le plus tôt possible à l'analyse, à la planification et à la mise en œuvre de la réponse, en mettant l'accent sur la continuité et la complémentarité entre l'action humanitaire et l'action de développement, ainsi qu'à l'appui de la construction et de la pérennisation de la paix. Les opérations-pays du HCR doivent déterminer et saisir les occasions de nouer des relations stratégiques avec ces acteurs, y compris les institutions financières internationales. Une telle démarche est essentielle pour trouver des solutions par le biais d'activités de plaidoyer et de programmation communes ou coordonnées.

<sup>25</sup> Groupe de haut niveau du Secrétaire général des Nations Unies sur les déplacements internes (2021), [Résumé de la table ronde sur les données](#) (en anglais).

**Conseil:** il peut être utile de définir la contribution des groupes sectoriels aux solutions durables, y compris les plateformes de coordination des solutions durables pour les déplacés internes, les contextes de transition et les liens avec les bureaux des coordonnateurs résidents.

**1.2.23 Contribuer à l'obtention de résultats collectifs<sup>26</sup>** qui traduisent les priorités du HCR et du Plan de réponse humanitaire (PRH) dans les domaines de la protection, de l'hébergement et de la coordination et la gestion des camps dans le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF), étant donné que ces résultats collectifs sont systématiquement intégrés dans les processus des plans-cadres de coopération des Nations Unies.

**Conseil:** les interventions en matière d'abris qui soutiennent la construction ou la réparation de maisons endommagées dans les zones de retour ou de (ré)installation contribuent davantage à la transition que celles qui se limitent à l'aide d'urgence dans les zones de déplacement.

**1.2.24 Maximiser les possibilités de mettre en œuvre une programmation intégrée<sup>27</sup> et des approches par zone** qui englobent tous les groupes de population concernés dans un contexte opérationnel donné (par exemple, les déplacés internes, les réfugiés et les demandeurs d'asile, les rapatriés vivant à proximité et d'autres situations similaires) et qui s'alignent sur les priorités de développement nationales et locales afin de garantir l'efficacité de la contribution du HCR dans des délais prescrits.

**1.2.25 Veiller à ce que la réponse du HCR dans le pays soit stratégiquement alignée** sur le plan stratégique pluriannuel sur la protection et les solutions pour les déplacés internes. Tenir compte de l'approche globale de hiérarchisation des priorités et des orientations sur le rôle du HCR dans les différentes situations opérationnelles en vue de déterminer la manière de prendre part à l'intervention en faveur des déplacés internes. Voir le plan stratégique pour obtenir plus d'informations sur l'approche de priorisation suggérée<sup>28</sup>.

**1.2.26 S'appuyer sur la programmation du HCR concernant les réfugiés et les apatrides et sur ses avantages comparatifs éventuels**, par exemple : une présence de longue date dans le pays, d'étroites relations de travail avec les autorités nationales et les ministères (y compris les bureaux nationaux de statistiques et les autorités chargées de délivrer les documents), ainsi qu'une présence bien établie dans les bureaux de terrain.

**1.2.27 Envisager le recours à l'assistance en espèces** en étroite collaboration avec les gouvernements, les organismes et les partenaires pour la fourniture de biens et de services. Lors de l'examen des approches sectorielles en matière d'espèces, il convient de consulter les orientations pertinentes<sup>29</sup> pour soutenir des interventions sectorielles ciblées lorsque cela s'avère nécessaire. La conduite régulière d'évaluations permettrait d'apprécier l'impact de l'assistance en espèces, notamment en vue de favoriser l'inclusion. Pour obtenir des conseils pratiques et des outils, consultez le [Référentiel des interventions en espèces](#). N'oubliez pas que de telles interventions nécessitent de disposer de listes de bénéficiaires, lesquelles résultent généralement de l'inscription des déplacés internes. Pour obtenir des orientations provisoires sur l'inscription des déplacés internes, consultez l'[Intranet du HCR](#).

**1.2.28 Lorsque le HCR déclare une situation d'urgence, demander des allocations au titre du budget réservé aux situations d'urgence** afin de couvrir la préparation et la réponse aux situations d'urgence à court terme et de donner à l'équipe chargée des opérations le temps d'analyser les besoins. Dans le même temps, il convient de réaffecter temporairement les ressources dans le cadre des budgets approuvés, dans la mesure du possible<sup>30</sup>.

**1.2.29 Mobiliser des ressources internes et externes**, y compris en tant que fournisseur de services de dernier recours<sup>31</sup> et faire appel à des partenaires locaux, nationaux et internationaux pour combler les lacunes. Impliquer et mettre à jour les bureaux régionaux et les entités du Siège concernés, en particulier la DER, afin d'assurer la cohérence des actions et de maximiser les possibilités de mobilisation des ressources<sup>32</sup>.

<sup>26</sup> IASC (2020), [Directive Résumée sur les Résultats Collectifs](#) (en anglais).

<sup>27</sup> Pour en savoir plus, visitez la [plateforme du programme](#).

<sup>28</sup> HCR (2024), [Plan stratégique pour la protection et les solutions pour les personnes déplacées dans leur propre pays 2024-2030](#) (en anglais).

<sup>29</sup> Par exemple, le groupe sectoriel sur les abris dispose de plusieurs orientations sur les programmes d'aide financière et d'abris.

<sup>30</sup> Pour en savoir plus, voir le [cadre d'allocation des ressources](#).

<sup>31</sup> Pour en savoir plus sur le concept de fournisseur de services de dernier recours, voir CPI (2015), [Directive. Coordination des groupes sectoriels au niveau national](#).

<sup>32</sup> Voir également HCR, [Mobilisation des Ressources dans les Situations de Déplacement Interne](#) (en anglais).

- 1.2.30 Assurer la cohérence entre les chiffres du budget et ceux des appels** dans les documents interorganisations ainsi que dans les appels du HCR et demander conseil au Service des relations avec les donateurs et de la mobilisation des ressources (DRRM) de la DER sur la marche à suivre pour refléter les demandes budgétaires du HCR avant la publication des appels interorganisations.
- 1.2.31 Évaluer et déterminer les besoins en personnel pour respecter nos engagements**, en réaffectant les ressources en interne et/ou en sollicitant des capacités par le biais de déploiements temporaires d'experts techniques figurant dans des listes et des partenariats de réserve (par exemple, sur les questions relatives à la VBG, à la gestion de l'information, aux abris, à la planification et la gestion des sites ainsi qu'à la coordination)<sup>33</sup>. Dans la phase qui suit la situation d'urgence, revoir et redimensionner les effectifs sur la base des priorités prospectives en matière de protection et de solutions, en régularisant les fonctions essentielles et en faisant appel à des effectifs supplémentaires afin de mobiliser des capacités techniques spécialisées ou à court terme<sup>34</sup>.
- 1.2.32 Élaborer une stratégie de communication du HCR au niveau national** orientée par la stratégie globale de communication du HCR et reflétant les priorités nationales pour les déplacés internes et les communautés plus larges touchées par le déplacement ; soutenir et contribuer aux communications interorganisations pour renforcer les objectifs de communication au profit des déplacés internes.

## 1.3. UNE TRANSITION RESPONSABLE

- 1.3.1. Consulter utilement** les autorités de l'État, l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies, les groupes sectoriels et les partenaires opérationnels, les déplacés internes et les communautés touchées par le déplacement au sens large lors de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans de désengagement responsable du HCR, en cherchant à obtenir des commentaires et en adaptant la planification, le cas échéant.
- 1.3.2. Collaborer avec les principales parties prenantes internes et externes** en vue de recenser les risques et les opportunités. Tenir compte de ces risques et opportunités lors de l'élaboration des plans de transition et les inscrire, le cas échéant, dans les registres des risques opérationnels. Veiller à ce que la planification de la stratégie de transition des groupes sectoriels soit solidement étayée afin de garantir la cohérence entre les approches du HCR et celles des groupes sectoriels.
- 1.3.3. Mettre en œuvre une stratégie de renforcement des capacités ciblant** les acteurs locaux et nationaux de la protection, de l'inclusion et des solutions pour les personnes déplacées à l'intérieur de leur pays.
- 1.3.4. Intégrer l'analyse de la protection ainsi que les besoins en matière de solutions durables** dans les processus et mécanismes interorganisations tels que l'analyse commune de pays, l'UNSDCF et d'autres plans de développement.
- 1.3.5. Encourager la transition en temps voulu des fonctions de coordination des groupes sectoriels interorganisations** aux niveaux national et infrarégional en faveur d'un système national.
- 1.3.6. Promouvoir l'adoption ou la révision de lois et de politiques gouvernementales** visant à assurer la protection et l'inclusion (à la fois programmatique et statistique) des personnes déplacées à l'intérieur de leur pays et à leur trouver des solutions.

## 2. DISPOSITIFS DE COORDINATION INTERORGANISATIONS

<sup>33</sup> Pour les questions relatives à la dotation minimale en personnel, voir HCR, [Outils pour la planification de la mise en œuvre dans les contextes de déplacements internes \(Building Blocks\)](#) (en anglais).

<sup>34</sup> UNHCR/OG/2024/04, [Directives Opérationnelles sur les Personnels dans les Situations d'Urgence](#) (en anglais).



Voilà plus de 50 ans que le HCR, à l'initiative de l'Assemblée générale des Nations Unies, fournit protection et assistance aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. **Depuis lors, plusieurs résolutions de l'Assemblée générale des Nations Unies ont autorisé le HCR à s'occuper des déplacés internes dans diverses situations**<sup>35</sup>. Cette décision reconnaît l'expertise du Bureau en matière de déplacements forcés et sa capacité à s'adapter ainsi qu'à répondre à l'évolution des situations d'urgence. Elle reconnaît également la nécessité de soutenir les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, ce qui est essentiel pour résoudre les situations de réfugiés.

Le HCR adhère également à l'approche sectorielle du Comité permanent interorganisations (IASC) mise en place dans le cadre de la réforme humanitaire des Nations Unies et de l'Agenda transformatif qui en a découlé. Ces réformes visaient à accroître la prévisibilité et à réviser les attentes ainsi que la redevabilité à l'échelle du système en ce qui concerne la protection et l'assistance aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, ainsi que les solutions à leur apporter<sup>36</sup>.

Des responsabilités clairement définies ont été attribuées aux différents organismes dans le cadre de la réponse collective aux déplacements internes en soutien à l'État. Bien que la réforme humanitaire ait été lancée pour renforcer la coordination dans les situations de déplacement interne, l'approche sectorielle constitue désormais le modèle standard pour toutes les situations d'urgence soudaines<sup>37</sup>.



### Messages clés

L'approche sectorielle du IASC, qui se traduit par l'établissement d'un leadership et de rôles clairement définis dans les principaux domaines de l'intervention humanitaire, vise à renforcer la préparation et la capacité technique du système à répondre aux situations d'urgence, en particulier en ce qui concerne les déplacements internes. Elle met également l'accent sur le soutien aux mécanismes d'intervention nationaux dans le cadre d'un engagement plus large visant à promouvoir la prééminence du rôle des États.

## 2.1. LEADERSHIP DES GROUPES SECTORIELS AU NIVEAU MONDIAL

Au niveau mondial, **le HCR dirige le Groupe sectoriel mondial de la protection (GPC)** dans le but de déterminer les risques, les lacunes et les besoins essentiels en matière de protection. Il **codirige également le Groupe sectoriel mondial des abris (GSC)** avec la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (IFRC) et le **Groupe sectoriel mondial pour la coordination et la gestion des camps (CCCM)** avec l'Organisation internationale pour les migrations (OIM).

Au sein du GPC, sous la responsabilité générale du HCR, les principaux domaines de responsabilité sont coordonnés par les points focaux des organismes, comme suit : la protection de l'enfance par le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) ; la violence basée sur le genre par le Fonds des Nations Unies pour la population (UNFPA) ; le logement, les terres et la propriété par le Conseil norvégien pour les réfugiés (NRC) ; et la lutte contre les mines par le Service de la lutte antiminées des Nations Unies (UNMAS). Le HCR, en tant que chef de file du Groupe mondial de la protection, soutient la coordination de tous les domaines de responsabilité et appuie la représentation des groupes sectoriels mondiaux de protection au sein de l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies.

Selon les orientations du IASC<sup>38</sup>, que le HCR s'est engagé à traduire en actions, les responsables des groupes sectoriels mondiaux, en collaboration avec leurs partenaires, sont tenus de fournir les types de soutien suivants en vue de renforcer la réponse sur le terrain :

- Former des experts pour diriger la coordination des groupes sectoriels sur le terrain
- Capacités techniques de renforts
- Élaborer des plans, des objectifs et des indicateurs sectoriels qui soutiennent directement la mise en œuvre de l'intervention globale
- Augmenter les stocks et en prépositionner certains dans les régions (par exemple, du matériel pour les abris d'urgence)

<sup>35</sup> Par exemple, voir Résolutions de l'Assemblée générale 2790 (XXVI) (1971) ; 2956 (XXVII) (1972) ; et 48/116 (1994).

<sup>36</sup> Pour en savoir plus sur l'activation des groupes sectoriels et d'autres étapes, voir l'Agenda transformatif [du IASC](#).

<sup>37</sup> IASC (2015), [Module de référence pour la coordination des groupes sectoriels au niveau national](#).

<sup>38</sup> IASC (2016), [Politique sur la protection dans le cadre de l'action humanitaire](#).

- Utiliser des outils techniques normalisés, y compris pour la gestion de l'information
- S'accorder sur des méthodes et des formats communs d'évaluation des besoins, de suivi et de comparaison des performances
- S'appuyer sur de bonnes pratiques et des enseignements tirés des essais sur le terrain, et,
- Renforcer la capacité du pays en matière de préparation et de planification d'urgence.

## 2.2. LEADERSHIP ET ACTIVATION DES GROUPES SECTORIELS AU NIVEAU NATIONAL

Au niveau national, les coordonnateurs résidents/humanitaires conviennent des organismes chefs de file des groupes sectoriels en consultation avec l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies. Si la situation opérationnelle l'exige, cet accord devrait s'inspirer des dispositions prises au niveau mondial. En principe, lorsque le système sectoriel est activé en vue de répondre à une crise humanitaire avec déplacement interne, l'arrangement convenu au niveau mondial est le suivant :

- **En cas de conflit** – Le HCR dirigera (en collaboration avec le gouvernement ou en confiant la coprésidence à une ONG internationale<sup>39</sup>, en fonction des dispositions prises dans le pays) les groupes sectoriels chargés de la protection, des abris et de gestion et de la coordination des camps, et participera à d'autres groupes sectoriels, le cas échéant.
- **En cas de catastrophe** – Le HCR dirigera (en collaboration avec le gouvernement ou en confiant la coprésidence à une ONG internationale, en fonction des dispositions prises dans le pays) le groupe sectoriel de la protection lorsque la présence du HCR dans le pays est suffisante, que le gouvernement en fait la demande et que l'UNICEF et le Haut-Commissariat aux droits de l'homme (HCDH) y consentent. Si le HCR est déjà responsable de groupes sectoriels lors d'une crise humanitaire provoquée par un conflit et qu'une catastrophe naturelle survient, il doit conserver ce rôle de chef de file, en consultation avec les coresponsables mondiaux (IFRC pour les abris et l'OIM pour la CCCM) dans le cadre d'accords de coprésidence ou d'intervention infranationale. Le HCR doit également participer à d'autres groupes sectoriels, le cas échéant<sup>40</sup>.



### Messages clés

Conformément à la politique d'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne, la position par défaut du HCR consiste à assumer la direction des groupes sectoriels de la protection, des abris et du CCCM au niveau national dans les crises provoquées par un conflit ainsi que la direction du groupe sectoriel de la protection dans les situations de déplacement provoquées par une catastrophe, conformément à ce qui précède.

Toute décision de diriger ou non un groupe sectoriel sera prise au niveau institutionnel et nécessitera l'accord et la consultation préalable des opérations-pays avec les bureaux régionaux concernés, les entités du Siège concernées et les groupes sectoriels mondiaux dirigés par le HCR.

Le même processus décisionnel s'applique aux coprésidences et aux fusions exceptionnelles de groupes sectoriels. Par défaut, le HCR n'est pas favorable à de telles fusions.

Le module de référence du IASC pour la coordination des groupes sectoriels au niveau national fournit des critères clairs, des déclencheurs et une procédure détaillée concernant l'activation des groupes sectoriels. Les principales étapes de cette activation et le rôle du HCR sont les suivants :

<sup>39</sup> Conformément au module de référence du CPI pour la coordination des groupes sectoriels au niveau national, l'organisme chef de file désigné conserve néanmoins la responsabilité générale lorsque des accords de coprésidence sont conclus au niveau national, y compris en ce qui concerne la notion de fournisseur de dernier recours selon le IASC. En outre, tout accord de coprésidence doit être discuté et convenu avec les chefs de file respectifs des groupes sectoriels mondiaux.

<sup>40</sup> Il est prévu que le IFRC dirige le groupe sectoriel sur les abris et l'OIM le groupe sectoriel sur la CCCM dans les situations de catastrophe. Si un conflit survient dans le cadre d'une crise provoquée par une catastrophe et que le HCR n'est pas encore le chef de file sectoriel, le HCR doit négocier avec les partenaires concernés et le coordonnateur humanitaire/résident afin d'assumer la direction des groupes sectoriels de la protection, des abris et de la CCCM.

1. Sur la base des discussions menées au sein de l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies, le coordonnateur résident/coordonnateur humanitaire recommande l'activation du groupe sectoriel auprès du Coordonnateur des secours d'urgence. Cette démarche peut également s'appuyer sur le plan d'urgence national ainsi que sur les capacités et les besoins nationaux dans les situations où aucune équipe humanitaire n'est présente dans le pays. Dans ce cadre interorganisations, les représentants du HCR doivent veiller au respect des points suivants :
  - Participer à la préparation du secteur ou du groupe sectoriel, à la planification des mesures d'urgence et aux discussions sur l'activation au sein de l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies, ainsi qu'à d'autres discussions bilatérales au besoin.
  - Partager l'analyse et les priorités en matière de protection avec le coordonnateur résident/humanitaire et l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies afin d'apporter une réponse collective fondée sur des données probantes et de mettre l'accent sur le caractère central de la protection.
  - Alerter et consulter à l'avance le Bureau régional compétent et les entités concernées du Siège, à savoir la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS), la Division de la protection internationale (DIP), la Division des relations extérieures (DER) et les groupes sectoriels mondiaux dirigés par le HCR afin d'obtenir une vision claire de l'activation des groupes sectoriels et du rôle de chef de file du HCR avant que le coordonnateur résident/humanitaire ne présente la demande formelle d'activation.
  - Prendre les mesures préparatoires nécessaires pour que le HCR soit bien placé et en mesure d'assumer le rôle de chef de file des groupes sectoriels, conformément à ses responsabilités globales. Il peut s'agir d'approcher les groupes sectoriels mondiaux dirigés par le HCR dans le cadre de missions techniques.
  - Partager avec les entités compétentes du Siège, à savoir le Service de la coordination des partenariats (PCS) de la DER et les groupes sectoriels mondiaux dirigés par le HCR, toutes les communications/lettres recommandant des modifications des dispositions de coordination, telles que l'activation des groupes sectoriels, les déclarations d'urgence et la codirection ou la cofacilitation des groupes sectoriels.
2. En vertu du protocole de transposition à grande échelle du système humanitaire du IASC<sup>41</sup>, les principaux responsables du IASC se voient accorder un délai extrêmement court (72 heures maximum) par le coordonnateur des secours d'urgence pour approuver les dispositions relatives aux groupes sectoriels au niveau national proposées par le coordonnateur résident/coordonnateur humanitaire. L'approbation est accordée sur la base d'une « absence d'objection », ce qui signifie que le Haut-Commissaire ne peut s'y opposer que pour des raisons claires et déterminées à l'avance. Les représentants du HCR, en consultation avec le bureau régional concerné et les groupes sectoriels mondiaux dirigés par le HCR, doivent s'adresser aux entités du Siège pour confirmer la position institutionnelle sur l'activation et la direction des groupes sectoriels et résoudre les éventuels désaccords afin que le Haut-Commissaire puisse transmettre une réponse claire au Coordonnateur des secours d'urgence. Cette réponse est préparée et envoyée par le Siège.
3. Le Coordonnateur des secours d'urgence informe le coordonnateur résident/coordonnateur de l'aide humanitaire de la décision prise par les principaux responsables du IASC sur les dispositions relatives aux groupes sectoriels au niveau du pays. Ces informations sont ensuite partagées avec l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies, les organismes chefs de file et les partenaires concernés. Les représentants du HCR, dans les situations où le HCR a assumé son rôle de chef de file de groupe sectoriel, doivent rapidement se doter d'une capacité de coordination suffisante tout en se préparant à prendre un engagement opérationnel conformément aux exigences énoncées dans la politique d'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne. Outre les coordonnateurs de groupes sectoriels, il est également nécessaire de disposer d'une capacité de gestion de l'information pour les activités des groupes sectoriels et la réponse opérationnelle du HCR afin d'en assurer la mise en œuvre. Le Service mondial des données du HCR au Siège et les unités DIMA des bureaux régionaux peuvent fournir des orientations ainsi qu'un soutien.
4. Lorsque le protocole de transposition à grande échelle du système humanitaire du IASC<sup>42</sup> est activé, les groupes sectoriels des secteurs prioritaires sont automatiquement activés par le Coordonnateur des secours d'urgence après consultation des responsables du IASC, sur la base d'une demande du coordonnateur résident/humanitaire en consultation avec l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies<sup>43</sup>. Les interventions d'urgence en faveur des réfugiés (et, le cas échéant, les interventions d'urgence en faveur des réfugiés qui retournent dans

<sup>41</sup> IASC, [Activation de l'intensification du système humanitaire](#) (en anglais).

<sup>42</sup> IASC, [Activation de l'intensification du système humanitaire](#) (en anglais).

<sup>43</sup> Pour en savoir plus, voir l'entrée sur l'activation d'"intensification du système humanitaire dans le [Manuel du HCR pour les situations d'urgence](#).

leur pays) sont dirigées et coordonnées par le HCR et orientées par le modèle de coordination pour les réfugiés (RCM). L'activation du protocole de transposition à grande échelle du système humanitaire du IASC ne s'applique pas à ces situations.

## 2.3. FONCTIONS DE BASE DES GROUPES SECTORIELS AU NIVEAU NATIONAL

Dès le départ, le HCR est tenu de participer aux processus du **cycle du programme humanitaire** dirigés par le coordonnateur résident/humanitaire, en assumant un rôle actif auprès des groupes sectoriels que nous dirigeons et coordonnons ainsi qu'en mettant l'accent sur l'information et l'analyse en matière de protection afin d'éclairer la planification humanitaire globale. L'objectif du cycle du programme humanitaire est d'améliorer les performances de l'ensemble du système au niveau des pays en définissant les résultats communs à atteindre par l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies et la contribution que doivent apporter chaque groupe sectoriel et ses organisations membres respectives, y compris le HCR. Le cycle du programme humanitaire s'appuie donc sur un ensemble de processus et d'outils interdépendants permettant d'entreprendre une planification efficace ainsi que d'établir des priorités, d'orienter et de suivre la réponse de l'ensemble du système sur la base d'un processus éclairé de prise de décisions. Parmi les principaux résultats attendus dans le cadre du cycle des programmes d'action humanitaire figurent le cadre d'analyse conjointe intersectorielle<sup>44</sup>, l'aperçu des besoins humanitaires et le PRH<sup>45</sup>.

### Fonctions de base des groupes sectoriels du IASC au niveau national

- Évaluation des besoins, analyse et hiérarchisation des lacunes afin d'éclairer la prise de décision stratégique par le coordonnateur résident/humanitaire et l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies.
- Soutien à la prestation de services, y compris l'utilisation de l'assistance en espèces. Pour en savoir plus sur le nouveau modèle de coordination des transferts monétaires, voir le [dossier du HCR sur la coordination des transferts en espèces](#). Consulter également les chefs de file des groupes sectoriels pour obtenir des conseils spécifiques sur les espèces (par exemple, sur les espèces et les abris)
- Planification et élaboration de la stratégie
- Suivi et évaluation des activités et des résultats (produits, effets, impact)
- Renforcer la capacité du pays en matière de préparation et de planification d'urgence
- Plaidoyer, diffusion de messages et mobilisation des ressources

**En tant que chef de file de groupe sectoriel, le HCR a la responsabilité de mobiliser ses partenaires.** Cela implique de s'appuyer sur l'expertise, l'expérience et les capacités de chaque partenaire, d'en tirer parti et de les compléter en vue d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie propre à chaque groupe sectoriel. Le rôle du HCR est donc de faciliter, au sein de chaque groupe sectoriel qu'il dirige, la mise en place d'une réponse à l'échelle du système d'une manière qui tienne compte des rôles et des contributions des partenaires opérationnels et qui ne cherche pas à prendre en charge l'ensemble des interventions des trois groupes sectoriels. L'expertise particulière et la présence opérationnelle des partenaires locaux doivent être prises en considération de manière spécifique en vue d'impliquer les acteurs locaux dès le départ.

Le HCR joue également un rôle crucial en matière de responsabilité des données. Cette responsabilité implique de mener des actions au niveau des groupes sectoriels et d'apporter une contribution aux actions menées au niveau du système (par ex., équipe de pays pour l'action humanitaire). Le HCR peut jouer un rôle moteur dans la mise en œuvre de registres de gestion des données, de protocoles de partage d'informations spécifiques aux groupes sectoriels et de suivi des incidents liés aux données. Ces mesures donnent la priorité à une gestion éthique et sûre des données, en garantissant le bien-être et les droits des personnes concernées. En outre, les responsables de la gestion de l'information (IMO) du HCR qui soutiennent les groupes sectoriels collaborent avec l'OCHA sur les activités de gestion de l'information, participent aux analyses intersectorielles et gèrent les données 5W (qui, quoi, quand, où et pour qui) au sein de leur groupe sectoriel.

Le concept d'agence **de dernier recours**<sup>46</sup> constitue en outre un élément essentiel de la définition des responsabilités

<sup>44</sup> [Cadre d'analyse conjointe et intersectorielle](#)

<sup>45</sup> Pour en savoir plus sur la boîte à outils mise à la disposition des coordonnateurs de groupes sectoriels, consultez le [portail Web de l'OCHA consacré à la réponse humanitaire](#).

<sup>46</sup> Pour en savoir plus sur le concept de fournisseur de services de dernier recours, voir IASC (2015), [Module de référence pour la coordination sectorielle au niveau national](#).



du HCR en tant que chef de file de l'action humanitaire et a été intégré à l'approche sectorielle par le IASC afin de garantir la prévisibilité et la redevabilité dans l'action humanitaire. Ce concept se traduit au niveau national par l'engagement du HCR, en tant que chef de file sectoriel, à faire tout son possible pour assurer une réponse adéquate et appropriée. Cela signifie qu'il faut faire appel à tous les partenaires humanitaires concernés pour combler les lacunes critiques et, en cas d'échec, en fonction de l'urgence et sous réserve des conditions d'accès, de sécurité et de disponibilité des fonds, prendre nous-mêmes l'engagement d'y remédier.

La Déclaration de 2013 des hauts responsables du IASC sur la [place centrale de la protection dans l'action humanitaire](#)<sup>47</sup> et la politique de 2016 du IASC sur la protection dans l'action humanitaire<sup>48</sup> soulignent **l'engagement de l'ensemble du système** à placer la protection au centre de l'intervention humanitaire, en attribuant au groupe sectoriel de la protection la responsabilité de soutenir le développement de stratégies de protection globales avec d'autres parties prenantes clés.

Le HCR a élaboré des orientations spécifiques à l'intention des représentants du HCR pour assurer le leadership de l'organisation et fournir des analyses, des conseils et une coordination en matière de protection au niveau national<sup>49</sup>. Le groupe sectoriel de la protection, par exemple, doit entreprendre, en consultation avec d'autres groupes, une analyse opportune et complète des risques ainsi que des besoins de protection de l'ensemble de la population touchée par la crise afin de permettre au coordonnateur résident/humanitaire et à l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies de déterminer les priorités et d'élaborer une stratégie de protection globale. Le groupe de protection a également la responsabilité de soutenir les efforts déployés par les groupes/secteurs pour intégrer la protection dans leur planification, leur mise en œuvre et leur suivi. Le HCR doit assumer ce rôle et partager son analyse avec l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies en tant qu'organisme de protection afin de soutenir les efforts de l'ensemble du système visant à renforcer la protection de toutes les personnes relevant de la compétence du HCR<sup>50</sup>.



#### Messages clés

Les questions de protection doivent orienter et nourrir tous les domaines de l'activité opérationnelle. Le groupe sectoriel de protection et le représentant du HCR, en tant que chef de file du groupe sectoriel, ont donc une responsabilité supplémentaire dans la promotion de la protection en tant qu'objectif principal de la réponse humanitaire à l'échelle du système.

## 2.4. CAPACITÉ DU GROUPE SECTORIEL

Pour s'acquitter des responsabilités énoncées dans le module de référence du IASC pour la coordination des groupes sectoriels au niveau national, le HCR doit disposer d'un personnel qualifié pour chacun des groupes sectoriels qu'il dirige au niveau national. Il s'agit au minimum des coordonnateurs des groupes sectoriels et des capacités de gestion de l'information<sup>51</sup>. En fonction des besoins et des ressources opérationnels et interorganisations, la capacité de gestion de l'information peut être affectée au soutien de plusieurs groupes sectoriels dirigés par le HCR. Les représentants du HCR doivent bénéficier de l'expertise et des ressources nécessaires pour respecter les engagements institutionnels du HCR. Dans le cas des situations d'urgence soudaines, les groupes sectoriels mondiaux dirigés par le HCR et/ou la DESS (en collaboration avec le bureau régional concerné et les entités compétentes du Siège) peuvent être en mesure d'identifier et de déployer temporairement des compétences techniques à la demande des représentants du HCR en vue de répondre à des besoins urgents. Les capacités de renforts doivent toutefois se limiter à répondre aux besoins

<sup>47</sup> IASC (2013), [Déclaration sur la place centrale de la protection dans l'action humanitaire](#) (en anglais)

<sup>48</sup> IASC (2016), [Politique de protection dans l'action humanitaire](#) et IASC (2023), [Directives opérationnelles sur la responsabilité des données dans l'action humanitaire](#), qui guident le travail du HCR en matière de données dans tous les contextes, y compris les situations de déplacement interne.

<sup>49</sup> Mémos annuels aux représentants des pays sur l'engagement du HCR dans les Aperçus des besoins humanitaires et les Plans de réponse humanitaire.

<sup>50</sup> Voir le dispositif d'appui à la place centrale de la protection du IASC pour les coordonnateurs humanitaires et les équipes d'intervention humanitaire (y compris les repères et l'aide-mémoire du IASC sur la place centrale de la protection), qui sera publié en 2024.

<sup>51</sup> Voir les recommandations relatives à la dotation en personnel des groupes sectoriels dans HCR, [Outils pour la planification de la mise en œuvre dans les contextes de déplacements internes \(Building Blocks\)](#).

immédiats et soudains. Les principes directeurs relatifs à la dotation en personnel dans les situations d'urgence fournissent des recommandations sur l'évaluation et la création des postes du personnel du HCR. L'objectif doit être d'éviter les lacunes et la rotation rapide du personnel affecté aux fonctions de coordination susceptibles de nuire à la crédibilité du HCR et à sa capacité à faire preuve d'un leadership efficace.

Le HCR doit veiller aux synergies entre les groupes qu'il dirige (protection, abris, CCCM) et collaborer efficacement avec tous les groupes mobilisés dans le cadre d'une intervention donnée afin de mettre en place des stratégies harmonisées et cohérentes qui maximisent l'impact de la protection à l'échelle du système pour toutes les populations touchées par la crise.

## 2.5. AUTRES ACCORDS DE COORDINATION

### Situations mixtes (coexistence de réfugiés et de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays)<sup>52</sup>

Conformément à son statut, le HCR, agissant sous l'autorité de l'Assemblée générale, offre une protection internationale aux réfugiés et recherche des solutions permanentes à leurs problèmes. Cet organisme est principalement responsable de la protection des réfugiés et de la recherche de solutions au sein du système des Nations Unies, avec la participation d'un large éventail de parties prenantes. Cette responsabilité est également définie dans les résolutions ultérieures de l'Assemblée générale et comprend les appels à la protection et à l'assistance, leur coordination et leur fourniture, ainsi que la recherche de solutions. Le **modèle de coordination pour les réfugiés** permet de s'acquitter de cette tâche<sup>53</sup>. Dans les situations où des réfugiés et des déplacés internes se trouvent côte à côte ou à proximité, les dispositions de la note conjointe HCR-OCHA, qui décrit le rôle et les responsabilités du représentant du HCR et du coordonnateur résident/humanitaire, s'appliquent<sup>54</sup>. La note conjointe définit l'interaction pratique entre la coordination du IASC et les dispositions de coordination des réfugiés du HCR, afin de garantir le respect du caractère rationalisé, complémentaire et synergique de la coordination, tout en maintenant les responsabilités respectives du représentant du HCR et du coordonnateur résident/humanitaire.

### Pacte mondial sur les réfugiés

Au fur et à mesure que les pays progressent dans l'application du Pacte mondial sur les réfugiés, des dispositifs nationaux pilotés par les États peuvent être mis en place en vue de répondre de manière plus complète aux besoins des réfugiés. Le HCR peut alors jouer un rôle d'appui. Dans les pays comptant des populations de réfugiés et de déplacés internes, le HCR doit s'efforcer de garantir une approche multipartite, y compris en préconisant la production de résultats collectifs ou l'adoption d'approches par zone, le cas échéant<sup>55</sup>. La stratégie d'intervention devrait être spécifique au contexte, sans pour autant affaiblir les responsabilités respectives, y compris la responsabilité particulière du HCR à l'égard des réfugiés ainsi que de la protection et de la recherche de solutions. Cette stratégie doit être prise en compte et intégrée dans les systèmes nationaux et la réussite de la transition et de l'adoption de solutions durables dépend de l'engagement des acteurs et des systèmes de développement à la mettre en œuvre.

### Solutions durables

Outre les dispositifs de coordination du IASC, le programme d'action 2022 du Secrétaire général des Nations Unies

---

<sup>52</sup> Les groupes sectoriels ne peuvent pas être déployés dans le contexte des mouvements mixtes, c'est-à-dire des situations de réfugiés et de migrants. De manière générale, des mécanismes de coordination des réfugiés sont mis en place et reliés aux structures liées à la migration, qui peuvent être dirigées par l'OIM et/ou d'autres acteurs. Dans certaines situations, cela peut prendre la forme d'un groupe de travail ou d'une plateforme pour les réfugiés et les migrants. Bien que certains secteurs puissent être abordés conjointement, la protection des réfugiés devrait être traitée séparément et ne pas être fusionnée avec un groupe portant sur les migrations. En fonction de la situation géographique et de la couverture, il est souvent nécessaire d'organiser des réunions conjointes et de collaborer étroitement avec l'OIM et l'OCHA. La collaboration avec l'OIM ne cessant de s'intensifier sur le terrain, notamment dans le cadre des Pactes mondiaux, le Haut-Commissaire et le Directeur général de l'OIM ont signé une lettre conjointe en janvier 2019 afin de faire progresser les relations de collaboration et d'engagement fondé sur des principes entre les deux organisations. En 2022, cette initiative a abouti à la signature d'un cadre d'engagement OIM-HCR (« [Servir et protéger ensemble](#) » (en anglais)), qui prévoit des modalités de collaboration en ce qui concerne la recherche de solutions durables pour les déplacés internes, les mouvements mixtes de migrants et de réfugiés, ainsi que les données.

<sup>53</sup> HCR (2019), [Mise à jour de la note d'orientation sur la coordination des réfugiés](#) (en anglais) (en attendant la révision du nouveau modèle de coordination pour les réfugiés).

<sup>54</sup> Pour plus d'informations, voir UNHCR/OCHA (2014), [Note conjointe HCR – OCHA sur les situations mixtes : coordination dans la pratique](#) (en anglais).

<sup>55</sup> D'autres orientations sur la relation entre les situations de déplacement interne et le Pacte mondial sur les réfugiés sont en cours de préparation.

sur le déplacement interne désigne le coordonnateur résident/humanitaire pour diriger les solutions au déplacement interne au niveau national en vue de :

- collaborer de manière proactive avec les autorités nationales et locales afin de trouver des solutions,
- veiller à ce que les solutions retenues soient reconnues comme une priorité commune dans les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable et les Plans de réponse humanitaire,
- travailler avec les autorités pour mettre en place une stratégie de solution qui soit dédiée et chiffrée.

En complément du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable, le cadre du IASC sur les solutions durables pour les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays oriente la préparation des stratégies de recherche de solutions durables<sup>56</sup>.

Signé en juin 2022, le cadre d'engagement de l'OIM et du HCR<sup>57</sup> comprend un axe de travail sur les solutions durables pour les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. Ce volet réaffirme l'engagement commun en faveur de la recherche de solutions durables, sûres et dignes pour les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et définit un certain nombre de domaines d'activités conjointes et/ou coordonnées dans ce domaine. Il s'agit par exemple de collaborer à l'analyse globale des besoins et au suivi des conditions multisectorielles dans les lieux où se trouvent les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, à la mobilisation des ressources (y compris les propositions conjointes aux mécanismes de financement commun des Nations Unies) et aux approches en matière de plaidoyer et de communication.

En outre, lors du renouvellement de leurs engagements, le HCR et le PNUD ont mis au point un cadre global de collaboration pour l'inclusion et les solutions<sup>58</sup>. Ce dernier rend compte des efforts conjoints déployés pour trouver des solutions aux déplacements internes, notamment au moyen d'approches de développement ainsi que du renforcement des capacités nationales et locales.

### Changements climatiques et dégradation de l'environnement

Le HCR participe également aux efforts déployés à l'échelle du système des Nations Unies pour prévenir et atténuer les risques de déplacement liés à la dégradation de l'environnement et aux changements climatiques, en apportant sa protection et d'autres compétences, telles que les méthodologies de participation communautaire ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre de cadres normatifs sur les déplacements forcés.

### Situations des missions de paix/politiques des Nations Unies

Les opérations de paix ou les missions politiques spéciales des Nations Unies comportent des responsabilités similaires en matière de protection<sup>59</sup>. Les moyens et la forme de l'engagement du HCR auprès de ces entités dépendront du mandat de la mission des Nations Unies et de la situation opérationnelle, y compris de la neutralité perçue des opérations. De nombreuses activités de maintien de la paix se recoupent avec la protection des déplacés internes, notamment en ce qui concerne la protection des civils, l'installation des déplacés internes, la réintégration des combattants et la police de proximité. Les soldats de la paix sont fréquemment mobilisés pour renforcer la sécurité physique des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, en particulier à l'intérieur et autour des camps de déplacés.

Au minimum, le HCR doit participer activement au partage d'informations par le biais des plateformes disponibles pour la coordination civilomilitaire de l'aide humanitaire. Il pourrait toutefois également envisager de participer conjointement à des domaines de collaboration tels que la stabilisation des voies de transport et des zones de retour, les efforts visant à résoudre les problèmes relatifs au logement, à la terre et à la propriété, le renforcement des mécanismes de justice et des initiatives de renforcement des capacités du gouvernement et de la société civile, l'inclusion des déplacés internes dans les dialogues nationaux et infranationaux pour la paix et la médiation humanitaire pour garantir l'accès physique aux populations déplacées ayant besoin d'assistance. Les groupes sectoriels dirigés par le HCR – en particulier le Groupe sectoriel mondial de la protection – pourraient également servir à coordonner les opérations menées avec les acteurs de la paix dans les secteurs concernés afin de garantir l'inclusion des déplacés

<sup>56</sup> IASC (2010), [Cadre conceptuel sur les solutions durables pour les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays](#). Voir également la [bibliothèque d'indicateurs de solutions durables](#) basée sur le cadre du IASC.

<sup>57</sup> OIM/HCR (2019), Cadre d'engagement. [Servir et protéger ensemble](#) (en anglais).

<sup>58</sup> PNUD/HCR, [Cadre global de collaboration pour l'inclusion et les solutions 2023-2025](#) (en anglais).

<sup>59</sup> Groupe sectoriel mondial de la protection (2013), [Outil de diagnostic et directive relatifs à l'interaction entre les Clusters de Protection sur le terrain et les Missions des Nations Unies](#) (en anglais).

internes dans les initiatives de cohésion sociale et de coexistence pacifique, ainsi que dans les processus de consolidation de la paix.

Contact référent : Section de coordination des partenariats ([partnership@unhcr.org](mailto:partnership@unhcr.org)), DER.

### 3. PROGRAMMATION ET MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE

---

La protection et l'assistance aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays sont au cœur du travail du HCR. Nous jouons un rôle de coordination et d'exécution opérationnelle afin d'assurer la protection des personnes déplacées et de prévenir de nouveaux déplacements. Nous nous efforçons par ailleurs de fournir une assistance vitale et d'aider les communautés déplacées à trouver des solutions. La politique relative aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays souligne l'importance de garantir la prévisibilité et l'efficacité du travail des opérations-pays du HCR afin qu'elles puissent s'acquitter des responsabilités de coordination et de leadership définies par le IASC et qu'elles puissent contribuer, sur le plan opérationnel, à mettre en place une intervention interorganisations. Le plan stratégique sur les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays est conforme à la politique et la complète par des orientations supplémentaires sur l'établissement de priorités en fonction des différentes situations opérationnelles.

#### Stratégie pluriannuelle

L'engagement opérationnel du HCR dans les situations de déplacement interne reflète sa stratégie pluriannuelle dans chaque pays. La stratégie pluriannuelle du HCR comprend une analyse de la situation, une vision stratégique et une théorie du changement, un cadre de résultats ainsi que des plans de gestion des ressources, de suivi et d'évaluation. Ces éléments englobent tous les types de population avec lesquels le HCR travaille dans un pays donné, y compris les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et les communautés qui les accueillent. Pour plus d'informations sur le cycle de programmation pluriannuel de notre organisation, consultez la politique de planification, d'obtention et de présentation des résultats<sup>60</sup>.

Les stratégies pluriannuelles du HCR sont suffisamment souples pour s'aligner sur d'autres cadres de planification pertinents pour les déplacés internes, tels que les Plans de réponse humanitaire. En outre, lorsque le HCR est le coordonnateur des groupes sectoriels de la protection, des abris et de la CCCM, il doit assurer la direction stratégique des trois groupes sectoriels afin d'harmoniser et de renforcer la complémentarité des actions et de maximiser l'impact de la protection. Par exemple, les énoncés de résultats et les indicateurs devraient être harmonisés entre le HCR et les trois groupes sectoriels afin d'assurer la cohérence de l'analyse et de l'établissement des rapports.

#### Questions d'ordre opérationnel

Conformément à leurs stratégies pluriannuelles dans le contexte de déplacements internes, y compris dans les regroupements de populations mixtes, les opérations du HCR veilleront à ce que :

- La vision stratégique du HCR, les résultats et produits prévus et l'implication des parties prenantes soient cohérents avec les approches fondées sur les droits décrites dans les Principes directeurs relatifs au déplacement de personnes à l'intérieur de leur propre pays
- En collaborant avec l'ensemble des parties prenantes disponibles et en tirant parti de leurs avantages comparatifs, le HCR renforce sa responsabilité nationale et contribue au développement des capacités et à l'appropriation au niveau local.
- Les personnes soient au cœur de la démarche en impliquant en permanence les déplacés internes et d'autres personnes dans les décisions qui affectent leur vie ainsi qu'en adaptant la conception et la mise en œuvre des programmes en fonction des retours d'information, dans la mesure du possible.
- L'engagement prévu soit fondé sur des éléments concrets et à ce que les bureaux du HCR participent activement ou mènent, le cas échéant, des évaluations conjointes qui tiennent compte des risques de protection

---

<sup>60</sup> UNHCR/HCP/2023/05, [Politique de planification, d'obtention et de présentation des résultats](#)



et des personnes présentant des besoins spécifiques, ainsi que des besoins qui tiennent compte de l'âge, du genre, du handicap et d'autres questions de diversité.

- Les ressources et les capacités soient allouées de manière équitable en fonction des besoins.
- Les risques et les opportunités soient pris en compte dans la conception des programmes et dans le cadre de notre coopération avec les partenaires au développement des projets.

Les procédures d'accès au budget réservé d'urgence et les demandes d'augmentation du budget opérationnel<sup>61</sup> pendant la période d'une déclaration d'urgence s'appliquent aux situations de déplacement interne conformément au cadre d'allocation des ressources (CAR).

L'outil de planification de la mise en œuvre ([Building Blocks](#)) dans les situations de déplacement interne livre des orientations sur l'adaptation et la communication des activités du HCR en matière de protection, d'abris, de CCCM et de solutions aux contextes locaux, en plaidant pour l'inclusion et en cherchant à soutenir et à améliorer les capacités nationales existantes et l'infrastructure des services sociaux<sup>62</sup>. Il souligne également l'importance de la collaboration interorganisations et comprend des conseils techniques sur les activités clés pour s'assurer que les questions relatives à la protection, la gestion des abris, la coordination et la gestion des camps ainsi que les solutions pour les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays sont prises en compte de manière appropriée.

### Approches par zone

Les approches par zone permettent d'inclure tous les groupes de population concernés au sein d'une zone géographique, quel que soit leur statut de protection internationale, en tirant parti des possibilités et des ressources disponibles pour faire progresser la protection et les solutions aux déplacements forcés pour tous, d'une manière qui soutienne les systèmes de protection locaux. Les approches par zone sont par nature multipartites. Dans ce cadre, le HCR joue un rôle à la fois de catalyseur et de coordonnateur en réunissant différents acteurs pour répondre aux besoins multisectoriels d'une communauté sur la base d'un avantage comparatif mutuel. Dans certains cas, il peut s'agir de mettre en place des services ou des projets à impact rapide dans une région, que d'autres acteurs prendront ensuite en charge dans le cadre de leurs contributions à plus long terme aux plans de développement locaux. Fort de son expertise en matière de protection, le HCR joue un rôle de premier plan en plaidant auprès des autorités nationales pour l'inclusion des personnes déplacées de force dans les plans de développement nationaux et locaux, ainsi qu'en renforçant les capacités des structures de protection communautaires<sup>63</sup>.

### Données et informations

Pour faire en sorte que des **données et des informations de qualité** (c'est-à-dire des données pertinentes, précises, opportunes, complètes, normalisées, interopérables, bien documentées, actualisées et interprétables) soient disponibles et constituent le point de départ d'une programmation fondée sur des données probantes qui soutiennent une protection et une assistance efficaces, les équipes opérationnelles pays du HCR sont encouragées à prévoir des capacités suffisantes pour la gestion des données et de l'information (y compris pour la collecte et l'analyse des données). Ces capacités serviront de base à la planification stratégique, à la programmation, au plaidoyer et à la mobilisation des ressources au niveau de l'organisation, du secteur/groupe sectoriel et des différentes institutions concernées. Elles doivent être complémentaires et coordonnées avec les capacités de gestion de l'information et de données des autres partenaires.

Contact référent : DSPR et Service mondial des données ([gds@unhcr.org](mailto:gds@unhcr.org)).

## 4. MOBILISATION DES RESSOURCES

<sup>61</sup> Pour obtenir plus d'informations sur les mécanismes d'augmentation des budgets des plans d'opérations/alloués aux opérations, voir [UNHCR/HCP/2023/06 Politique d'allocation et de gestion des ressources](#) (en anglais).

<sup>62</sup> HCR, [Outils pour la planification de la mise en œuvre dans les contextes de déplacements internes \(Building Blocks\)](#) (en anglais).

<sup>63</sup> Pour obtenir plus d'informations, voir HCR (2024), [Plan stratégique pour la protection et les solutions pour les personnes déplacées dans leur propre pays 2024-2030](#) (en anglais).



## Messages clés

- La mobilisation efficace des ressources s'appuie sur une programmation rigoureuse et priorisée pour les situations de déplacement interne.
- Il convient de garantir l'implication constante des donateurs au moyen de réunions d'information régulières sur l'évolution de la situation et des programmes
- Il est indispensable que les représentants et les équipes de direction interviennent rapidement et de manière proactive au niveau interorganisations afin de tirer parti des possibilités de financement commun (par exemple, le CERF et les fonds de financement commun pour les pays)
- Il convient de ne pas négliger le rôle que peuvent jouer les représentants auprès des ambassades en vue d'exploiter les sources nationales

La mobilisation des ressources à l'appui de la contribution du HCR dans les situations de déplacement interne s'inscrit dans l'approche globale du HCR à l'échelle de l'organisme, qui consiste à rechercher et à garantir le financement de notre travail sur l'ensemble du spectre des déplacements forcés, quel que soit le groupe de population.

Dans un premier temps, la collecte de fonds est effectuée sur la base des priorités établies. Il est donc **impératif que les opérations accordent la priorité aux besoins des déplacés internes dans leurs budgets opérationnels**. En tant que tels, ces besoins peuvent également être financés par d'autres fonds qui ne sont pas nécessairement destinés aux personnes déplacées à l'intérieur de leur pays. Les fonds qui leur sont spécifiquement affectés constituent une autre source potentielle de financement.

### Les donateurs gouvernementaux et l'Union européenne (UE) :

Les gouvernements et l'UE demeurent les principales sources de financement du HCR. Certains de ces donateurs affectent des fonds spécifiques aux opérations en faveur des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays ou fournissent des fonds flexibles qui peuvent être alloués à certaines priorités opérationnelles. En effet, les financements flexibles, en particulier les financements non affectés, ont grandement facilité la capacité du HCR à accroître son impact sur les besoins prioritaires avec des ressources limitées.

Il est possible de mobiliser des ressources auprès des donateurs gouvernementaux qui souhaitent apporter leur soutien aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. Veiller à ce que ces donateurs aient été bien informés des rôles de programmation et de coordination du HCR dans les situations de déplacement interne contribuera à soutenir les efforts de collecte de fonds. **Il est fortement recommandé aux représentants de contacter les ambassades afin de connaître les sources de financement dans les pays concernés.** Des informations sur les donateurs gouvernementaux sont disponibles dans le document de référence « [Know your donors](#) » (Connaître ses donateurs). Il est en outre possible de consulter les coordonnateurs des bailleurs de fonds du DRRM pour obtenir de plus amples informations sur les intérêts des bailleurs de fonds et avant de prendre contact avec ces derniers sur le terrain<sup>64</sup>.

### Collecte de fonds au niveau local et régional :

Outre les donateurs gouvernementaux, les opérations-pays sont vivement encouragées à étudier les sources de financement publiques locales et régionales. Conformément au Cadre révisé d'allocation des ressources, le financement provenant des Nations Unies et des entités intergouvernementales se traduira par une augmentation du budget opérationnel. Voir [le Cadre révisé, annexe 1](#) pour obtenir des informations sur les sources de financement éligibles.

Les flux de financement suivants sont considérés comme les principales sources de financement de notre action dans les situations de déplacement interne et se traduiront par une augmentation du budget opérationnel alloué à l'opération bénéficiant de fonds en provenance des sources de financement suivantes :

### Fonds central pour les interventions d'urgence (CERF)

Le [CERF](#) est un mécanisme de financement humanitaire multidonateurs qui constitue l'un des moyens les plus rapides et les plus efficaces de garantir la fourniture d'une assistance humanitaire d'urgence aux personnes touchées par les

<sup>64</sup> Pour obtenir la liste la plus récente de tous les coordonnateurs de donateurs, consultez la [page Intranet du DRRM](#) et cliquez sur l'organigramme.

crises<sup>65</sup>. Il est à noter que le CERF finance toutes les situations d'urgence, y compris les interventions en faveur des réfugiés.

Le Coordonnateur des secours d'urgence (ERC) gère le CERF et est soutenu par le secrétariat du CERF. Au niveau national, le processus de financement est géré par le coordonnateur humanitaire/résident en étroite consultation avec la communauté humanitaire. L'engagement permanent des représentants du HCR auprès du coordonnateur humanitaire/résident et de leur bureau avant, pendant et après une crise est essentiel à la réussite de la collecte de fonds auprès du CERF en ce qui concerne les besoins urgents. En outre, le personnel des groupes sectoriels et le personnel opérationnel doivent être impliqués au niveau sectoriel afin de garantir l'allocation équitable des fonds du CERF en fonction des besoins.

Le CERF fournit des financements depuis deux guichets distincts. Les dotations au titre d'une [intervention rapide](#) permettent aux équipes nationales de lancer immédiatement des opérations de secours dans le cadre d'une intervention coordonnée et prioritaire dès l'apparition d'une nouvelle crise. Ce guichet est ouvert toute l'année. Les demandes de financement sont déposées par les équipes de terrain. Les coordonnateurs humanitaires/résidents doivent contacter l'ERC le plus tôt possible afin d'évoquer les conditions de toute demande de financement d'une intervention rapide avant de déposer une demande officielle. Il est à noter que le CERF ne financera qu'une partie des besoins identifiés (généralement 30 %). Le guichet [financement insuffisant](#) permet d'intensifier et de soutenir les opérations d'aide prolongées afin d'éviter les lacunes critiques lorsqu'aucun autre financement n'est disponible. L'attribution des fonds est initiée par l'ERC qui publie chaque semestre la liste des pays concernés ; généralement une douzaine. L'ERC sélectionne les pays sur la base de plusieurs critères, notamment le niveau de financement, les besoins humanitaires, les risques et la vulnérabilité, les consultations avec les organismes des Nations Unies, les ONG et les différents services de l'OCHA, ainsi que l'examen de documents tels que les aperçus des besoins humanitaires.

#### **Fonds humanitaires nationaux ou Fonds de financement commun pour les pays (CBPF)**

Également appelés fonds humanitaires nationaux, les [CBPF](#) sont des mécanismes de financement humanitaire multidonateurs gérés par l'OCHA au niveau national sous la direction du coordonnateur humanitaire en étroite consultation avec la communauté humanitaire.

Les Fonds de financement communs pour les pays sont établis lorsqu'une nouvelle urgence survient ou lorsqu'une crise existante se détériore et soutiennent les projets les plus prioritaires des intervenants les mieux placés (y compris les ONG internationales et nationales et les organismes des Nations Unies) ainsi que les priorités définies dans les Plans de réponse humanitaire (PRH). Il est donc essentiel que les exigences du HCR soient reflétées dans les PRH pour que les activités proposées soient éligibles au financement des CBPF. Les CBPF fournissent des fonds selon trois modalités : l'allocation standard, l'allocation de réserve (urgences) et le financement prépositionné pour faciliter la conduite d'une « intervention en 48 heures ».

Les représentants sont encouragés à rejoindre les comités consultatifs des CBPF ou, à tout le moins, à participer avec le comité et ses membres aux décisions stratégiques, y compris les stratégies d'allocation, afin de s'assurer que la protection reste au cœur de l'intervention.

Pour en savoir plus, veuillez contacter le [DRRM](#) – Financement humanitaire commun.

#### **Financement du développement**

Les acteurs du développement sont généralement peu enclins à prendre des risques et la mobilisation des fonds de développement pour les interventions en faveur des déplacés internes dans les pays fortement affectés par la précarité, les conflits et la violence peut s'avérer difficile. Les institutions financières internationales préfèrent généralement acheminer les fonds par l'intermédiaire des structures gouvernementales plutôt que directement aux partenaires de mise en œuvre. Dans certains cas exceptionnels, lorsque le gouvernement ne dispose pas d'une expertise spécifique ou d'une capacité opérationnelle, certaines parties d'un projet peuvent être mises en œuvre par l'intermédiaire d'organismes des Nations Unies, y compris le HCR. Les capacités politiques, financières et techniques des partenaires du développement peuvent également être mises à profit pour traiter les questions liées aux déplacés internes en s'appuyant sur l'expertise du HCR en matière de protection des réfugiés et d'inclusion dans le cadre du Pacte mondial pour les réfugiés.

---

<sup>65</sup> Le CERF est la deuxième source de financement du travail du HCR dans les situations de déplacement interne, après les États-Unis. Au total, sur les 19,3 millions de personnes aidées par le CERF pour faire face aux conséquences du déplacement en 2021, plus de 48 % étaient des déplacés internes (9,4 millions) et 41 % étaient des membres de la communauté d'accueil.

Cette approche concerne à la fois les acteurs bilatéraux et multilatéraux du développement, bien que certains partenaires bilatéraux du développement puissent être plus intéressés par des accords de mise en œuvre directe avec les organismes des Nations Unies. Il est essentiel que le HCR évalue attentivement les opportunités et les risques liés à un tel engagement (voir la [stratégie du HCR sur l'engagement avec les acteurs du développement](#) (en anglais)), y compris son avantage comparatif, sa capacité et son expertise, ainsi que les stratégies à plus long terme autour de tels projets. Il est essentiel de demander conseil à la DRRM et à la DRS avant de s'adresser aux donateurs.

Pour plus d'informations, veuillez contacter le [DRRM – Financement du développement](#).

#### Collecte de fonds auprès du secteur privé :

Le secteur privé constitue l'une des principales sources de contributions au HCR qui sont non-affectées et faiblement affectées. Il contribue de manière décisive à l'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne par le biais de financements flexibles et de financements destinés à des situations d'urgence spécifiques liées aux déplacés internes, qu'il s'agisse de conflits ou de catastrophes. Les donateurs individuels, les entreprises, les fondations et les philanthropes sont généralement plus enclins à soutenir les crises de déplacement à forte visibilité que les crises dont l'impact est moins important. Celles-ci requièrent pour cette raison de plus importants efforts de communication et de collecte de fonds. Pour mobiliser des fonds auprès du secteur privé, le HCR doit expliquer clairement, de manière cohérente et crédible, le rôle qu'il joue dans la réponse à apporter. Le secteur privé pourrait également être impliqué dans des appels/campagnes thématiques mettant l'accent sur les principaux besoins sectoriels (par exemple, les abris, la prévention et la réponse à la violence sexiste, la protection de l'enfance, etc.) et/ou les groupes les plus vulnérables (femmes, enfants, personnes âgées, etc.)

Les messages clés jouent un rôle majeur dès le début des situations d'urgence. Les informations sur la coordination humanitaire et le système des groupes sectoriels intéressent rarement les donateurs privés ; les messages diffusés doivent plutôt souligner l'impact de la réponse du HCR en mettant l'accent sur les domaines dans lesquels le HCR joue un rôle manifeste dans le cadre de l'intervention sur le terrain (par exemple, la protection, les abris, la gestion des sites et les interventions axées sur la recherche de solutions). Des mises à jour régulières de l'impact doivent également être effectuées afin de mobiliser les donateurs et de les engager sur le long terme. Le secteur privé peut également être impliqué de manière continue dans les situations de déplacement interne en incluant des documents pertinents dans les appels thématiques soulignant les besoins sectoriels clés tels que les abris, la prévention et la réponse à la violence sexiste ou encore la protection de l'enfance.

**Conseil:** le Centre conjoint des données sur le déplacement forcé de la Banque mondiale et du HCR (JDC<sup>66</sup>) lance régulièrement des appels à manifestation d'intérêt afin de couvrir totalement ou partiellement les coûts des activités qui sont alignées sur sa stratégie et son plan de travail.

Pour en savoir plus, veuillez contacter le [Service des partenariats avec le secteur privé](#)

## 5. COMMUNICATION

### 5.1. INTRODUCTION

Les principes suivants ont été élaborés pour orienter les communications du HCR dans les situations de déplacement interne conformément à la politique d'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne. Ils fournissent un cadre pour les communications du HCR dans les situations de déplacement interne, et décrivent la manière dont le HCR doit aborder les communications au niveau des pays et des bureaux régionaux, y compris dans le cadre des mécanismes de coordination interorganisations. Ils doivent guider le travail de l'ensemble du personnel du HCR impliqué dans les activités de communication et de plaidoyer dans les situations de déplacement interne.

<sup>66</sup> HCR/Groupe de la Banque mondiale, [Centre conjoint des données sur le déplacement forcé pour le HCR et la Banque mondiale](#).



## 5.2. LES COMMUNICATIONS DU HCR DANS LES SITUATIONS DE DÉPLACEMENT

La communication est un moteur stratégique essentiel qui permet au HCR de remplir son mandat auprès des personnes avec et pour lesquelles il travaille, en contribuant à mobiliser le soutien public, politique, moral et financier nécessaire, ainsi qu'en garantissant la transparence et la responsabilité de son action. Conformément à la stratégie du HCR en matière de communication<sup>67</sup>, les communications doivent s'articuler autour de trois objectifs :

- Mener le récit
- Susciter l'empathie
- Mobiliser les acteurs

En sa qualité de chef de file du groupe sectoriel mondial de la protection et de co-chef de file du groupe sectoriel des abris et du groupe sectoriel de la coordination et de la gestion des camps (CCCM), et en raison de son expertise en matière de protection, d'action et de solutions humanitaires, le HCR est tenu de sensibiliser aux problèmes des personnes déplacées à l'intérieur de leur pays, aux questions de déplacement et aux questions plus générales de protection, en particulier dans les situations de conflit armé, et de communiquer sur ces sujets. Les opérations-pays du HCR sont donc censées communiquer systématiquement sur ces questions.

Dans les situations de déplacement interne, les opérations-pays du HCR doivent :

- **Identifier un coordonnateur de l'information du public/des communications** afin que l'équipe opérationnelle soit en mesure de répondre aux besoins en matière de communication et de visibilité.
- **Élaborer immédiatement des messages clés et des éléments de langage à utiliser en cas de questions**, avec le soutien et la contribution du bureau régional concerné et du service des communications internationales afin de permettre aux collègues sur le terrain, dans les régions et au Siège de communiquer de manière proactive sur la situation ou de répondre aux médias ou à d'autres demandes externes.
- **Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication du HCR au niveau national** à l'appui de la réponse opérationnelle, du leadership sectoriel au niveau national et des priorités stratégiques globales du HCR. Cette stratégie devrait être élaborée en conformité avec la stratégie mondiale de communication du HCR.
- **Contribuer à la diffusion des communications et des messages interorganisations**: Compte tenu du rôle de premier plan joué par le HCR dans la protection et la défense des déplacés internes, le HCR devrait encourager l'équipe de pays des Nations Unies/l'équipe de pays pour l'action humanitaire à adopter une stratégie commune de communication et de plaidoyer interorganisations. La communication et le plaidoyer devraient également figurer à l'ordre du jour des discussions de l'équipe de pays des Nations Unies et de l'équipe de pays pour l'action humanitaire.
- **Communiquer de manière proactive et transparente avec les principales parties prenantes sur les risques et les opportunités** en adoptant une approche « sans surprise » afin de s'assurer qu'elles ne découvrent pas de nouvelles inquiétantes par le biais des médias.

En s'appuyant à la fois sur l'engagement opérationnel du HCR et sur son rôle de chef de file des groupes sectoriels, le HCR devrait participer activement aux communications interorganisations (groupes de communication de l'équipe de pays des Nations Unies et de l'équipe de pays pour l'action humanitaire) et contribuer à l'élaboration de messages et de stratégies de communication ainsi que de plaidoyer conjoints. Il convient de veiller à ce que la voix du HCR et ses produits d'information restent distincts, notamment par le biais d'une [stratégie de marque appropriée](#).

## 5.3. DIFFUSION DES MESSAGES DE COMMUNICATION

Chaque fois que le HCR intervient dans une situation de déplacement interne, les opérations-pays du HCR doivent se

<sup>67</sup> HCR, [Stratégie mondiale de communication](#) (en anglais).

baser sur les messages suivants pour établir leurs propres communications, celles des groupes sectoriels et les communications interorganisations:

Objectif	Priorité à la communication
Préparation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en garde contre les crises potentielles de déplacement interne</li> <li>• Décrire les efforts de préparation du HCR</li> <li>• Promouvoir la responsabilité de l'État en matière de protection des personnes déplacées à l'intérieur de leur pays</li> <li>• Encourager les États à élaborer, adopter, mettre en œuvre et respecter les lois et politiques pertinentes relatives aux déplacés internes (par exemple, la Convention de Kampala, les Principes directeurs relatifs au déplacement de personnes à l'intérieur de leur propre pays)</li> </ul>
Réponse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à ce que les voix des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et des communautés touchées par les déplacements soient entendues</li> <li>• Plaider en faveur de la liberté de mouvement de la population civile, notamment pour qu'elle puisse se mettre à l'abri des hostilités et de la violence et accéder à l'assistance ainsi qu'aux services</li> <li>• Défendre les droits des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays conformément à la législation internationale en matière de droits de l'homme, aux Principes directeurs relatifs au déplacement de personnes à l'intérieur de leur propre pays, aux cadres régionaux ainsi qu'aux lois et politiques nationales</li> <li>• Dans les situations de conflit armé, plaider pour le plein respect du droit international humanitaire par toutes les parties au conflit, y compris : <ul style="list-style-type: none"> <li>• La protection des civils</li> <li>• La protection des infrastructures civiles, notamment les écoles et les établissements de santé</li> <li>• La protection du personnel humanitaire et du matériel de secours</li> <li>• L'accès humanitaire durable et sans entrave à toutes les populations civiles dans le besoin</li> </ul> </li> <li>• Plaider pour la promotion et le respect des principes humanitaires</li> <li>• Souligner les dangers et les souffrances endurés par les personnes déplacées à l'intérieur de leur pays</li> <li>• Avertir des problèmes de protection et des risques auxquels sont exposés les populations vulnérables et les profils à haut risque</li> <li>• Fournir des données et des informations sur les populations déplacées et les communautés touchées par les déplacements, y compris leur situation, leurs besoins, leurs capacités et les lacunes de la réponse</li> <li>• Promouvoir l'éducation et l'inclusion économique des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays</li> <li>• Mettre en évidence le leadership et l'impact opérationnel du HCR</li> <li>• Plaider en faveur du financement et de la mobilisation des ressources</li> <li>• Souligner la nécessité d'une solidarité locale, nationale, régionale et internationale</li> <li>• Promouvoir l'impact positif des individus et des organisations qui soutiennent les personnes déplacées à l'intérieur de leur pays</li> </ul>
Solutions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaider pour que les déplacés internes prennent des décisions éclairées sur leur avenir et bénéficient de toutes les solutions possibles : intégration locale, retour volontaire et réinstallation</li> <li>• Affirmer qu'il est nécessaire d'assurer des conditions sûres et dignes de retour pour les ancrer dans la durée (par exemple, activités de déminage, remise en état des biens)</li> <li>• Insister sur la nécessité d'un engagement à long terme en faveur de solutions telles que le soutien psychologique, la cohésion communautaire, les moyens de subsistance, l'aide à l'éducation, l'enregistrement civil et les documents d'état civil, ainsi que les droits au logement, à la terre et à la propriété</li> <li>• Avertir de l'impact des déplacements prolongés et de la nécessité d'investir dans la résilience et les solutions</li> </ul>

## 5.4. TERMINOLOGIE

Le concept de déplacement interne et l'acronyme « PDI » sont souvent mal compris par le grand public. Notre communication privilégie un langage plus abordable. Nos collègues sont encouragés à utiliser des alternatives à l'acronyme « PDI », notamment :

- Personnes déplacées à l'intérieur de leur pays ;
- Déplacés internes
- Personnes contraintes de fuir à l'intérieur de leurs propres frontières ;
- Personnes en fuite dans leur propre pays ;
- Personnes ayant fui leur domicile, mais qui n'ont pas franchi de frontière pour se mettre à l'abri ;
- Personnes déracinées qui restent à l'intérieur des frontières de leur propre pays.

Contact : Service des communications internationales, DER

# 6. ENGAGEMENT EN FAVEUR DES SOLUTIONS ET DE LA TRANSITION RESPONSABLE

## 6.1. INTRODUCTION

L'engagement du HCR dans une situation de déplacement interne donnée évolue en fonction d'un certain nombre de facteurs. Parmi eux, citons la diminution significative de la taille de la population de déplacés internes, la réduction de la violence, la cessation ou la réduction des causes immédiates du déplacement, la conclusion d'accords de paix, ou des changements dans la capacité des autorités nationales ou d'autres acteurs à assumer la responsabilité ou la mise en place de solutions pour les déplacés internes. Dans certains cas, la révision à la baisse des programmes peut être précipitée par une demande explicite du gouvernement au HCR d'interrompre une ou plusieurs parties de son travail avec les déplacés internes et/ou les rapatriés.

En prévision de tels scénarios, le HCR doit se montrer proactif en vue de garantir le caractère responsable de la transition. Cette démarche doit s'accompagner de consultations avec les entités concernées du Bureau régional et du Siège, y compris les groupes sectoriels mondiaux dirigés par le HCR. Il est également essentiel que le HCR consulte les autorités nationales, le coordonnateur résident/humanitaire et l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies afin de garantir l'alignement global sur les autres groupes/secteurs et les stratégies interorganisations afin de faciliter le bon déroulement de la transition.

## 6.2. OBJECTIFS

On estime qu'une solution durable a été trouvée lorsque les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays n'ont plus de besoins spécifiques d'assistance et de protection liés à leur déplacement et lorsqu'elles peuvent jouir de leurs droits fondamentaux sans subir de discrimination du fait de leur déplacement. Dès lors, trouver des solutions implique d'intégrer dès le départ dans nos réponses et nos programmes des principes et des approches qui y contribuent. Des solutions doivent être envisagées tout au long du processus de déplacement, et le HCR doit travailler avec les parties prenantes ainsi qu'intervenir sur le plan opérationnel tout en envisageant et en planifiant une transition dès le début de l'intervention.

Cette transition responsable doit marquer un changement stratégique qui oblige l'organisation à travailler différemment en vue de préparer le terrain pour que les acteurs nationaux, interorganisations ou d'autres parties prenantes reprennent les responsabilités et les activités du HCR. Cette approche repose essentiellement sur la recherche de solutions – la responsabilité première des autorités locales et nationales et l'engagement du HCR sur le terrain dès le début – notamment avec les déplacés internes, les communautés, les ONG nationales et locales, les acteurs du développement, de la paix et des droits de l'homme, ainsi que la société civile.

En résumé, le désengagement n'est responsable que s'il est consultatif, fondé sur des données probantes et planifié stratégiquement dès le début de l'engagement du HCR. Il doit viser à faire progresser les solutions en faveur des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays en favorisant leur appropriation par les acteurs nationaux et d'autres parties prenantes, en fonction de la situation.

En vertu d'obligations juridiques et morales, il incombe aux États de protéger et d'aider les personnes déplacées à l'intérieur de leur pays et de trouver des solutions à leurs problèmes. Les interventions du HCR doivent être orientées vers le soutien et le renforcement des capacités des gouvernements/des autorités compétentes et de leurs partenaires locaux mandatés pour remplir ces fonctions. Lorsque l'État ou les autorités compétentes ne peuvent ou ne veulent pas remplir ces fonctions, le HCR doit s'efforcer d'aligner ses interventions sur les lois, politiques, stratégies et plans nationaux et infranationaux pertinents et/ou de les y intégrer afin de garantir leur appropriation nationale/locale et la pérennité des solutions.

## 6.3. ACTIONS MINIMALES

La section ci-dessous décrit les mesures minimales que doit prendre le HCR pour assurer le caractère responsable de la transition. Afin d'éclairer les décisions relatives à la transition responsable dans le cadre des résultats de programmation inclus dans le Plan stratégique du HCR pour la protection des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et les solutions à leur apporter, il convient d'examiner la méthode d'établissement des priorités et le rôle du HCR prévu dans les différentes situations opérationnelles.

### 6.3.1. Engagement large, cartographie des parties prenantes et développement des capacités

- Consulter les autorités, les partenaires et les communautés concernées au sujet des plans de transition du HCR, demander un retour d'information et procéder aux ajustements nécessaires.

**Conseil:** s'enquérir des besoins, des attentes et des calendriers de toutes les parties prenantes à un stade précoce afin que les hypothèses de financement et de planification puissent être prises en compte et que les impacts soudains sur le personnel et les programmes des partenaires soient réduits au minimum. Préciser que la présence continue du HCR vise à renforcer et à promouvoir la responsabilité de l'État.

- Identifier clairement les principales parties prenantes locales et nationales et évaluer leur capacité à assumer des responsabilités en matière de coordination ainsi que de protection, d'assistance et de solutions pour les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et rapatriées. Il s'agit notamment de connaître la viabilité financière des parties prenantes, sans le soutien du HCR, de tout organisme gouvernemental chargé de superviser les déplacements internes.

**Conseil:** en fonction du système de gouvernance et du degré de décentralisation, la cartographie des capacités devrait inclure les parties prenantes au niveau local où les communautés affectées résident ou pourraient retourner, en plus des acteurs au niveau national.

- Veiller à ce que les programmes et activités de développement des capacités du HCR et d'autres organismes portent sur la formation des acteurs nationaux, y compris les déplacés internes, les rapatriés et le personnel national, en vue de la protection des déplacés internes et de la recherche de solutions.
- Veiller également au renforcement des capacités des collègues du HCR recrutés localement qui pourraient être plus fortement impliqués dans la réponse aux déplacés internes après la suppression ou la réduction des postes de chefs de file internationaux spécialisés et d'autres postes.

**Conseil:** le développement des capacités est une activité conjointe à long terme qui nécessite : la mobilisation et

l'autonomisation des parties prenantes ; la détermination, l'analyse et la hiérarchisation des lacunes à combler en matière de capacités ; la définition des changements nécessaires et de la manière dont ils seront apportés ; la mise en œuvre et l'évaluation. La formation ne constitue que l'un des éléments des approches de développement des capacités et doit être complétée par d'autres composantes.

- Veiller à ce que les processus de planification, tels que les plans d'opérations nationaux et les stratégies pluriannuelles de protection et de solutions, prévoient de mesurer les efforts de développement des capacités du HCR à partir de l'expérience des acteurs nationaux et de leur capacité continue à assurer la protection des déplacés internes et à trouver des solutions.

### 6.3.2. Intégrer l'analyse de la protection et les besoins de solutions durables dans les plans de développement

- Veiller à ce que des moyens d'analyse de la protection ainsi que de collecte et de synthèse des données correspondantes, adaptés à la planification du développement, soient toujours disponibles. Cette analyse devrait aborder les causes profondes des risques et des lacunes en matière de protection et mettre en évidence les questions importantes en matière de développement, notamment l'état de droit, l'accès aux services de base, l'égalité économique et les filets de sécurité sociale.

**Conseil:** grâce à la mise en œuvre d'exercices de profilage, le HCR collabore avec le Service conjoint pour le profilage des déplacés internes (JIPS<sup>68</sup>) afin de générer une base de données riche pour analyser les situations de déplacement, par exemple en ce qui concerne les conditions socioéconomiques, les capacités, les attentes, les risques et les besoins des déplacés internes et des communautés touchées par le déplacement au sens large. Ces informations peuvent être utilisées par les partenaires de développement dans leur planification. La conduite de ces exercices de profilage nécessite de disposer de ressources et de moyens financiers qu'il convient d'inclure dans la planification du HCR.

- Travailler avec les partenaires nationaux pour inclure l'analyse de la protection et la base de données dans les efforts existants de coordination du développement. Connaître et s'engager très tôt dans les mécanismes et structures de coordination du développement et veiller à ce que la protection et les solutions soient intégrées dans ces plans et fassent partie de la structure de coordination globale en place.

**Conseil:** partager les conclusions de l'analyse de la protection et d'autres données pour l'élaboration de l'UNSDCF et de son analyse commune de pays (CCA), ainsi que d'autres plans de développement et mécanismes de coordination nationaux et infranationaux.

- Plaider pour que des solutions aux risques et aux besoins de protection soient mises en évidence par la planification des partenaires de développement, notamment pour mettre en place des systèmes et des institutions de protection aux niveaux national et local. Ces actions peuvent inclure un plaidoyer en faveur d'un financement ciblé dans les zones où se trouvent les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays ou dans lesquelles ces personnes vont retourner ou se réinstaller, en particulier dans les pays dont la structure gouvernementale est décentralisée.

**Conseil:** dans le cadre des efforts de développement des capacités, soutenir la stratégie de collecte de fonds des parties prenantes nationales et les aider, le cas échéant, à préparer des propositions de financement initiales.

### 6.3.3. Transition et désactivation des groupes sectoriels

- Pour s'assurer que les groupes sectoriels s'adaptent à l'évolution des circonstances et restent flexibles, efficaces et adaptés à leur objectif, le coordonnateur de l'action humanitaire/l'équipe de pays pour l'action humanitaire devrait procéder à un examen annuel et faire rapport à l'ERC sur le statut actuel des groupes dans chaque opération-pays, en vue de recommander la poursuite, la désactivation, la réduction et/ou le transfert des groupes sectoriels, selon le cas. Lorsque les groupes sectoriels ne sont pas formellement activés, il est recommandé de procéder à des examens réguliers des structures de coordination humanitaire existantes dans le même but<sup>69</sup>.
- Entamer des discussions bilatérales et interorganisations et, en définitive, poursuivre la transition de la direction

<sup>68</sup> Pour en savoir plus sur les activités et la méthodologie du JIPS, voir le [Service conjoint de profilage pour les déplacés internes](#).

<sup>69</sup> IASC (2015), [Module de référence pour la coordination sectorielle au niveau national](#).



du groupe sectoriel du HCR vers les systèmes nationaux avec le coordonnateur résident/humanitaire, l'équipe de pays pour l'action humanitaire/des Nations Unies ainsi que les autorités locales et nationales.

- Élaborer un plan de transition qui précise comment et quand les fonctions et les responsabilités de la direction des groupes sectoriels seront transférées aux autorités nationales<sup>70</sup>.

**Conseil:** la transition du groupe sectoriel de la protection au niveau national vers les acteurs nationaux est compliquée par l'absence fréquente d'homologues gouvernementaux clairement identifiables. La pratique a montré que les institutions nationales des droits de l'homme peuvent poursuivre le leadership rôle de chef de file, ou que les principales questions de protection résiduelles peuvent être traitées conjointement par différentes organisations gouvernementales. Le cas échéant, il est essentiel, pour assurer efficacement toute transition ultérieure, de mettre en place dès le départ des accords de codirection, dans le cadre desquels un partenaire national gouvernemental ou non gouvernemental peut être encouragé à diriger ou à codiriger un groupe sectoriel avec le HCR.

#### 6.3.4. Élaboration des lois et des politiques

- Promouvoir des lois, des politiques<sup>71</sup>, des stratégies et des plans d'action gouvernementaux qui tiennent compte des déplacements internes afin de réaffirmer la responsabilité première de l'État dans la prévention, la réponse et la résolution des déplacements internes, d'accroître l'efficacité des réponses gouvernementales aux déplacements internes (pour renforcer la fiabilité et la crédibilité des réponses gouvernementales), de réaffirmer que les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays ont droit à la protection, à l'assistance et à des solutions, de faciliter la mise en place de réponses adaptées à des situations de déplacement particulières et de favoriser la coopération nationale, régionale et/ou internationale dans le domaine des déplacements internes.

**Conseil:** il est déconseillé d'adopter des lois ou des politiques qui confèrent aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays un statut lié à des avantages ou qui leur donnent un accès aux droits différent de celui d'autres catégories de la population. De nombreux exemples de lois et de politiques relatives aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays existent (voir la base de données mondiale du HCR sur les lois et les politiques (<https://www.refworld.org/>), et les conseils, la communauté de pratique et le soutien nécessaires peuvent être fournis par le Groupe sectoriel mondial de la protection et la Division de la protection internationale pour tous les aspects de l'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne : la préparation, la réponse et la recherche de solutions.

- Examiner les lois, politiques, stratégies et plans d'action existants afin de déterminer les lacunes du cadre juridique relatif à la fourniture d'une protection, d'une assistance et de solutions aux personnes déplacées à l'intérieur de leur pays. Ce travail peut impliquer d'effectuer un audit des lois et des politiques qui concernent les personnes déplacées à l'intérieur de leur pays. Travailler avec les autorités nationales et locales ainsi qu'avec les acteurs du développement à l'élaboration d'un plan d'action efficace en vue de mettre en œuvre le cadre normatif existant.
- En l'absence de lois ou de politiques nationales, collaborer avec le gouvernement et les acteurs régionaux et internationaux afin d'encourager leur élaboration.

**Conseil:** le concours d'autres entités telles que le Rapporteur spécial sur les droits humains des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays peut être sollicité à un stade précoce en vue d'élaborer une stratégie, d'entamer un dialogue avec les autorités, de conduire des activités et des programmes complémentaires ainsi que de collecter et de partager avec les autorités les enseignements tirés et les bonnes pratiques en vigueur dans d'autres pays. Le bureau régional compétent et/ou la Division de la protection internationale peuvent contribuer à faciliter l'échange d'enseignements et de pratiques entre les autorités de différents pays.

<sup>70</sup> IASC (2015), [Module de référence pour la coordination sectorielle au niveau national](#), chapitre sur la transition et la désactivation des groupes sectoriels, pages 36-41.

<sup>71</sup> Une politique nationale, en particulier, peut établir le cadre institutionnel de la réponse aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, surtout lorsque des coordonnateurs sont connus et que les responsabilités des différentes parties prenantes ont été clarifiées. Le HCR peut alors adapter sa stratégie de renforcement des capacités et de transfert conformément à la politique.

- Identifier et soutenir les « champions » au sein du gouvernement ou des organisations partenaires qui continueront à promouvoir et élaborer une loi et/ou une politique sur les déplacés internes après le départ du HCR.

**Conseil:** les institutions nationales des droits de l'homme et les dirigeants parlementaires sont des « champions » efficaces pour promouvoir des lois et des politiques relatives aux déplacés internes, en plus des ministères chargés de coordonner les interventions visant à répondre à leurs besoins.

### 6.3.5. Vers une programmation par zone axée sur la recherche de solutions

La contribution du HCR aux PRH de manière plus générale et ses propres réponses/projets dans l'adoption d'approches basées sur la résilience peuvent jeter les bases de solutions. Les programmes par zone qui s'appuient sur les systèmes et services gouvernementaux existants et s'alignent sur les plans de développement locaux ou nationaux jouent un rôle essentiel, y compris dans les zones désignées pour le retour/la réintégration facilitée, l'intégration locale et l'installation ailleurs/la réinstallation. Promouvoir dès le départ une coordination au niveau des zones faciliterait les points d'entrée. Établir des liens entre notre investissement dans les déplacements internes et la création de conditions propices à la réintégration durable des réfugiés fait partie intégrante de notre travail, y compris dans le cadre de la mobilisation stratégique des ressources.

**Conseil:** il est essentiel de tirer parti de nos engagements bilatéraux existants, notamment par le biais des accords/cadres de collaboration mondiaux avec d'autres organismes des Nations Unies afin de concevoir, de planifier et de mettre en œuvre des programmes par et de faire progresser les solutions avec des ressources adéquates et de manière durable, en en promouvant l'appropriation et la responsabilité au niveau local.

Contact référent : Unité responsable des déplacés internes, Unité des solutions et des déplacés internes, DRS

## 7. ACRONYMES

---

**CBPF** Fonds de financement commun pour les pays

**CCA** Analyse commune de pays

**CCCM** Coordination et gestion des camps

**CERF** Fonds central pour les interventions d'urgence

**IASC** Comité permanent interorganisations

**DER** Division des relations extérieures

**DESS** Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement

**DIMA** Unités de gestion et d'analyse des données et de l'identité

**DIP** Division de la protection internationale

**DRRM** Service des relations avec les donateurs et de la mobilisation des ressources (au sein de la DER)

**DRS** Division de la résilience et des solutions.

**DSPR** Division de la planification stratégique et des résultats

**GDS** Service mondial des données

**GPC** Groupe mondial de la protection

**GSC** Groupe mondial des abris

**IMO** Responsable de la gestion de l'information

**JIAF** Cadre d'analyse conjointe et intersectorielle

**JIPS** Service conjoint pour le profilage des déplacés internes

**MIRA** Évaluation multisectorielle initiale rapide

**PDI** Personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays

**PEAS** Protection contre l'exploitation et les abus sexuels

**PRH** Plan de réponse humanitaire

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

**VBG** Violence basée sur le genre

