

- Personnel dans les situations d'urgence

---- Déploiements d'urgence

----- Le renforcement des capacités pour les situations d'urgence

----- Passation des fonctions à l'issue d'une mission et retour

---- Ressources humaines

----- Demande de déploiement d'urgence dans le cadre des mécanismes de déploiement interne du HCR

----- Demande de déploiement de partenaires de réserve prêts à intervenir en situation d'urgence

----- Les demandes de modules de services auprès des partenaires de réserve

---- Santé et bien-être

----- Mesures à prendre en cas de conflit avec des collègues ou des partenaires

---- Administration du personnel

Le renforcement des capacités pour les situations d'urgence

05 janvier 2024

Points clés

- La formation sur les situations d'urgence a généralement lieu avant la survenue de l'une d'entre elles, dans le cadre du renforcement des capacités et de la préparation aux situations d'urgence
- Un module d'apprentissage ad hoc est disponible pour le personnel travaillant dans les situations d'urgence
- Le module d'apprentissage relatif aux situations d'urgence est disponible sous différentes formes : autoformation en ligne, ateliers en présentiel ou webinaires en ligne
- Le présent Manuel pour les situations d'urgence est l'outil principal vers lequel se tourner pour obtenir des conseils dans les situations d'urgence
- Il convient de constituer une équipe d'animateurs à des fins d'initiation et de solliciter l'assistance du Centre mondial d'apprentissage et de perfectionnement du HCR lorsque c'est nécessaire.

1. Aperçu

Ce chapitre propose un aperçu des initiatives de renforcement des capacités pour les situations d'urgence et des opportunités d'apprentissage sur les situations d'urgence du HCR. Il propose des orientations sur les participants cibles, la disponibilité et les calendriers pour les personnes, les opérations de pays et les régions. Les liens avec la préparation institutionnelle aux situations d'urgence du Haut-Commissariat sont également présentés.

2. Pertinence pour les opérations d'urgence

Idéalement, le renforcement des capacités et l'apprentissage sur les situations d'urgence ont lieu avant le début d'une situation d'urgence humanitaire. Les formations institutionnelles sur les situations d'urgence du HCR ne sont pas conditionnées à la survenue d'une situation d'urgence, et sont organisées régulièrement, à des fins de préparation.

Toutefois, l'imprévisibilité fait partie intégrante des situations d'urgence. Il est possible que des lacunes en matière de connaissances, de compétences et d'expertise puissent être mises au jour au début d'une situation d'urgence. Souvent, de nouveaux effectifs sont recrutés, et ils n'ont pas forcément eu la possibilité de participer aux formations sur les situations d'urgence. Pour ces situations, les solutions *ad hoc* sont présentées ci-dessous.

3. Conseils principaux

a) L'apprentissage dans le cadre de la préparation institutionnelle aux situations d'urgence et les listes de déploiement d'urgence de la DESS

L'unité du renforcement des capacités pour les situations d'urgence (ECDU) de la Division des situations d'urgence, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS) organise les formations institutionnelles sur les situations d'urgence suivantes :

- **L'atelier sur la gestion des situations d'urgence** : prépare les membres actifs de la liste de l'équipe d'intervention d'urgence (G6 à P4) aux missions d'urgence. Les appels à candidatures sont diffusés via les courriels institutionnels du HCR.
- **Le programme de préparation des hauts responsables aux situations d'urgence** : prépare les membres du fichier des cadres supérieurs pour les situations d'urgence (SCER) (du niveau P4 éligibles à candidater à des postes de niveau P5 et au-dessus) aux missions d'urgence. Un appel à candidatures est diffusé via les courriels institutionnels du HCR.
- **La formation aux situations d'urgence** : les opérations de pays/les régions confrontées à un ou des risque(s) élevé(s) de nouvelle urgence ou d'aggravation d'une situation d'urgence existante doivent contacter la DESS dès que possible pour étudier la possibilité d'organiser une formation aux situations d'urgence dans le cadre de leurs mesures de préparation aux situations d'urgence.
- **Le programme sur l'encadrement des équipes d'urgence** : renforce les capacités en matière de leadership interorganisations pour les réponses aux situations d'urgence. Les participants au programme sur l'encadrement des équipes d'urgence comprennent le Comité permanent interorganisations, des organisations membres des Nations Unies et des ONG partenaires des Nations Unies impliquées dans les interventions en cas de catastrophe et de crise humanitaire. Quelques places sont disponibles pour le personnel du HCR. La participation s'effectue via une nomination en réponse à un appel à candidatures publié deux fois par an.

Formations thématiques en gestion des situations d'urgence :

- **Approvisionnement** : Cette formation est conçue pour doter les professionnels de l'approvisionnement des compétences nécessaires pour permettre une capacité d'intervention d'urgence réactive, cohérente et agile dans un contexte humanitaire. Le personnel du HCR et les partenaires externes participent à un atelier qui prend la forme d'une simulation ludique et immersive et se concentre sur le perfectionnement des compétences techniques et comportementales essentielles pour la gestion de l'approvisionnement dans les situations d'urgence. La participation à cet atelier organisé par le Centre mondial de formation et de développement s'effectue via une nomination en réponse à un appel à candidatures publié une fois par an.
- La section d'enregistrement et de gestion des identités du Service mondial de données organise le **programme d'apprentissage sur l'enregistrement d'urgence**, qui prépare aux missions d'urgence les membres appartenant à la liste opérationnelle pour les enregistrements.
- La Section des systèmes opérationnels de données et du support opérationnel du Service mondial de données organise la **formation sur la gestion de l'information dans les situations d'urgence**. Il s'agit d'une formation-simulation d'une semaine qui s'adresse aux responsables de la gestion de l'information sélectionnés pour rejoindre la liste de

l'équipe d'intervention d'urgence (EIU).

- Le Service des partenariats et de la coordination de la Division des relations extérieures propose la **formation sur la coordination interorganisations** : cette autoformation interactive est disponible pour tout le personnel du HCR sur Workday et prépare les apprenants à exercer leurs fonctions de manière plus efficace dans les contextes de coordination interorganisations. La formation doit obligatoirement être validée par les membres de la liste d'urgence annuelle pour la coordination interorganisations en amont de l'atelier organisé pour les membres de celle-ci. **L'atelier sur la coordination interorganisations** : prépare les membres de la liste d'urgence pour la coordination interorganisations aux missions d'urgence. Un appel à candidatures pour le personnel de NO à P5 est envoyé une fois par an via les diffusions du HCR.

b) L'apprentissage au cours des situations d'urgence

Tous les membres du personnel du HCR sont tenus de valider les [formations obligatoires](#) (accessibles uniquement au personnel du HCR) décrites ci-dessous au plus tard trois mois après avoir rejoint l'organisation. Cela s'applique également aux effectifs recrutés pendant/pour une situation d'urgence. Les formations sont accessibles au personnel sur Workday.

- Module de formation BSAFE
- Cours des Nations Unies sur la prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus d'autorité
- Programme d'intégration de protection
- Prévention de l'exploitation et des abus sexuels (PSEA)
- Formation de sensibilisation à la sécurité de l'information des TIC (InfoSec)
- Les bases de la sensibilisation à la fraude et à la corruption

Le [pack de formations de base pour l'équipe d'intervention d'urgence](#) (accessible uniquement au personnel du HCR) est une série de courts modules de formation en ligne visant à transférer les connaissances critiques en gestion des situations d'urgence aux membres du personnel sélectionnés pour rejoindre l'équipe d'intervention d'urgence (EIU). Tous les membres de l'EIU doivent valider ces formations avant d'assister à l'atelier sur la gestion des situations d'urgence. Le pack de base est également disponible en auto-inscription pour l'ensemble des effectifs du HCR dans Workday.

D'autres **formations en ligne** sur un large éventail de sujets sont disponibles pour le personnel du HCR dans Workday. Si au cours des situations d'urgence, les responsables constatent des lacunes importantes en matière de connaissances, il est recommandé que le personnel concerné valide les formations en ligne sélectionnées au cours de l'urgence. Les responsables peuvent créer une liste des formations nécessaires, qu'ils partageront avec les effectifs d'une opération d'urgence. L'ECDU est disponible pour aider à la sélection des formations en ligne et à la création d'une liste de formations recommandées.

Les responsables sont tenus de mettre à disposition du personnel qu'ils supervisent **des conseils, un coaching, des opportunités d'observation et des formations continues**. C'est encore plus capital au cours des situations d'urgence, où des solutions d'apprentissage *ad*

hoc doivent rapidement être trouvées pour mettre l'ensemble des effectifs à niveau concernant la réponse d'urgence. Les responsables doivent prêter attention aux différences de compétences des membres d'équipe qu'ils supervisent et s'assurer que ceux-ci partagent leurs connaissances et apprennent les uns des autres.

Si les responsables d'une opération d'urgence constatent qu'une proportion importante des effectifs a des lacunes dans les compétences et capacités nécessaires pour répondre à une situation d'urgence de manière efficace, l'ECDU peut, de manière exceptionnelle, animer un webinaire d'urgence pour renforcer les capacités immédiates des membres de l'équipe. Veuillez noter que le webinaire ne doit pas avoir lieu sur le temps normalement consacré à la réponse d'urgence de l'opération. Les responsables qui souhaitent étudier cette possibilité sont priés de se mettre en contact avec l'ECDU.

4. Liens

[Pack de formations de base pour l'EIU \(accessible uniquement au personnel du HC... Intranet du HCR : Module d'apprentissage sur les situations d'urgence \(accessib...](#)

5. Contacts principaux

Les demandes d'aide pour les formations d'urgence doivent être envoyées, par l'intermédiaire du bureau régional concerné, à la boîte de messagerie de l'unité du renforcement des capacités pour les situations d'urgence (ECDU) de la Division des situations d'urgence, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS) : hqemfscap@unhcr.org

Passation des fonctions à l'issue d'une mission et retour

26 janvier 2024

Points clés

- Tenez compte des informations qui aideront la personne qui vous succède à prendre la relève sans difficulté et à poursuivre les tâches spécifiques qui soutiennent l'équipe opérationnelle.
- Commencez à compiler des documents, des courriers électroniques et d'autres informations dès votre arrivée, et remplissez le modèle de passation des fonctions tout au long de votre mission, afin que cette procédure ne devienne pas une charge supplémentaire à la fin de la

mission.

- N'organisez pas de séance d'information pour la passation des fonctions après votre départ, mais fournissez vos coordonnées et proposez de répondre à des demandes spécifiques.
- Organisez un pot de départ pour célébrer l'accomplissement de votre mission, pour réfléchir à l'expérience et pour remercier vos collègues du soutien que vous avez reçu.
- Préparez votre retour à votre domicile et à vos tâches quotidiennes, et prévoyez un congé après votre départ afin de faciliter la transition.

1. Aperçu

Une passation des fonctions bien organisée permet de garantir la continuité du travail sans interruption majeure après un changement de titulaire. Une bonne pratique consiste à créer un fichier ou un dossier en y intégrant des informations essentielles, telles que des renseignements sur le contexte, des documents clés et une liste de contacts, afin de permettre au nouveau responsable de comprendre le travail et les problèmes spécifiques, ainsi que de nouer le dialogue avec les personnes appropriées. Cet ensemble d'informations est particulièrement utile si la passation des fonctions ne peut pas être conduite en personne. Il peut en outre être complété par un appel sur Teams.

La période de passation est également l'occasion de préparer le départ et le retour à la vie et au travail habituels. Le processus de transition d'une mission sous forte pression dans une situation d'urgence à la vie normale ne doit pas être négligé et doit au contraire faire l'objet d'une réflexion pour éviter d'emporter le stress avec soi.

La présente section regroupe des recommandations sur la passation des fonctions et le retour après des missions d'urgence.

2. Pertinence pour les opérations d'urgence

Dans le cadre d'opérations d'urgence en évolution rapide, il est particulièrement important de procéder à une passation des fonctions structurée pour éviter de perdre du temps précieux lors de la transition entre deux titulaires d'un même poste. Si le nouveau titulaire ne prend ses fonctions qu'après le départ de son prédécesseur, les informations spécifiques relatives à son travail doivent être transmises par d'autres moyens, principalement sous forme de fichiers et de documents aux formats papier et électronique. Un dossier contenant les documents clés et des supports de lecture aideront le successeur à reprendre la fonction rapidement et à soutenir l'équipe opérationnelle d'urgence dès le début. Idéalement, le dossier de passation des fonctions doit être transmis au nouveau titulaire du poste avant son arrivée, par courrier électronique ou par le biais d'un lien vers un dossier en ligne, afin de gagner du temps et de lui donner une longueur d'avance. Par ailleurs, l'organisation d'un appel sur Teams pour répondre à des questions spécifiques contribuera à élever la qualité de la passation des fonctions.

3. Conseils principaux

Passation des fonctions

Une passation des fonctions organisée est essentielle à la réussite d'une mission. La passation des fonctions ne doit pas être considérée comme une action ponctuelle, mais comme un processus fondé sur l'interaction continue avec les collègues de l'équipe, y compris le personnel qui ne fait pas partie de l'équipe d'intervention d'urgence et les collègues locaux qui restent dans le lieu d'affectation. En l'absence d'un successeur international, la passation des fonctions et la transition se feront au profit d'un collègue national. Il est important de ne pas supposer que la personne connaît déjà tous les détails du travail que vous avez effectué.

S'il est possible de réaliser la passation en personne, prévoyez de présenter le nouveau titulaire dans le cadre d'une réunion en présentiel avec vos homologues internes et externes. Cet effort sera payant, car les réunions en personne sont généralement plus efficaces pour nouer des liens et établir la confiance.

Si le nouveau titulaire ne prend ses fonctions qu'après le départ de son prédécesseur, ce dernier doit informer ses homologues internes et externes en personne ou par écrit de son remplaçant en précisant son nom (s'il est connu) et sa fonction avant qu'il n'arrive, et les encourager à l'accueillir comme il se doit et à le soutenir.

Si un trop grand nombre de contraintes empêchent l'élaboration d'un dossier de passation des fonctions, organisez au moins un appel sur Teams avec votre successeur pour l'informer des points essentiels et des contacts principaux. Veillez à l'organiser avant votre départ. L'expérience montre que lorsque les membres du personnel s'en vont et retournent à leur travail habituel, d'autres priorités prennent le dessus et ils ont moins le temps et l'envie d'assurer une passation constructive.

Contenu qu'il est recommandé d'inclure dans une note de passation des fonctions

- Description des tâches à effectuer au cours de la mission (qui peuvent différer de la définition d'emploi standard)
- Dossier ReadMe contenant des documents clés et de référence
- Liste des réunions périodiques auxquelles assister
- Liste des tâches et des échéances en matière d'établissement de rapports
- Note sur les projets et les rapports réalisés et achevés
- Liste des projets en cours, précisant leur état d'avancement et leurs priorités, les difficultés rencontrées et les coordonnées des partenaires
- Recommandations
- Autres observations et informations diverses
- Liste de contacts des homologues externes et parties prenantes, assortie, si possible, d'une brève description

La meilleure façon d'élaborer le dossier ReadMe est d'enregistrer, au fil de votre mission, les documents et les fichiers pertinents dans un dossier en ligne qui peut ensuite être mis à la

disposition de votre successeur. Même à l'ère du numérique, les dossiers physiques contenant des originaux ou des copies papier de documents clés (par exemple, des contrats signés) sont conservés et doivent être inclus dans le cadre de la passation des fonctions.

Cette approche sert également à l'élaboration de la note de passation des fonctions. Ainsi, ces tâches ne deviennent un fardeau supplémentaire lors de la période de départ, qui peut s'avérer stressante. Partagez le lien vers le dossier ReadMe et la note de passation des fonctions avec votre superviseur. Un modèle de note de passation des fonctions est joint en annexe à la présente section.

Dernier point, mais non le moindre, effectuez les formalités de départ et laissez vos coordonnées (numéro de téléphone, adresse électronique) en vue de demandes ultérieures. Les formalités de départ comprennent la restitution de l'équipement de l'organisation (téléphone portable et carte SIM, ordinateur portable, radio, etc.) et la signature de la fiche de dépositaire, la remise des cartes des Nations Unies et autres cartes d'identification, ainsi que le règlement de tous les paiements et obligations.

Retour

Bien que vous ayez hâte de rentrer chez vous, le départ peut être stressant et le retour à la vie normale difficile. Il peut être complexe de laisser l'opération d'urgence derrière vous, de quitter vos collègues et de mettre un terme à votre engagement. Les besoins persistent mais doivent être traités par une autre personne, et le fait qu'un successeur prenne la relève nous fait prendre conscience que nous sommes remplaçables.

Marquez la conclusion de votre mission par une rencontre informelle avec vos collègues afin d'échanger sur votre expérience et votre contribution à l'équipe opérationnelle (tant sur le plan professionnel que personnel), de leur dire au revoir et de les remercier. Informez également vos homologues externes de votre départ et remerciez-les de leur coopération et de leur soutien.

Dans le cas d'une mission dans un lieu d'affectation de la catégorie E ou D, organisez une séance d'information après la mission avec la Section du bien-être psychosocial et posez votre congé de compensation obligatoire juste après la mission afin de créer une « période tampon » au cours de laquelle vous prendrez du temps pour vous et reprendrez vos habitudes. Si vous n'avez pas droit à un congé de compensation, demandez un congé annuel pour faire une pause.

Il vous tarde de retrouver votre famille et vos amis qui ont poursuivi leur vie en votre absence. En restant en contact en ligne, le fossé créé par la séparation et la distance peut être comblé dans une certaine mesure, mais peut-être pas totalement. Visualisez votre retour, les attentes de vos proches ainsi que les vôtres. Vous aurez envie de raconter votre expérience, mais il se peut que certains éléments ne puissent être partagés. Envisagez de confier les éléments difficiles qui ne peuvent pas être partagés avec votre famille ou vos amis à un conseiller professionnel afin de ne pas souffrir de conséquences négatives au fil du temps.

Vos collègues s'attendent à retrouver le vous « d'avant » et à ce que vous repreniez pleinement votre rôle et vos responsabilités. Demandez à vos collègues et à votre superviseur de faire preuve de considération si vous avez besoin de temps pour vous réadapter. Si vous éprouvez des difficultés à reprendre votre travail habituel et votre vie quotidienne, il peut être approprié de

demander conseil à un professionnel.

Liste de contrôle

- Rassemblez les informations et documents pertinents liés au travail dans un dossier en ligne au cours de votre déploiement pour qu'il serve de dossier de passation des fonctions prêt à l'emploi à la fin de la mission.
- Réfléchissez aux informations qui vous ont été utiles (ou qui vous auraient été utiles) à votre arrivée lors de l'élaboration du dossier à remettre à votre successeur.
- Passer en revue le modèle de note de passation des fonctions pour savoir quel type d'informations fournir.
- S'il est impossible de rencontrer votre successeur en personne, organisez un appel sur Teams pour lui fournir les informations nécessaires, de préférence avant votre départ.
- Informez vos homologues internes et externes de votre départ et demandez-leur de prêter main-forte à votre successeur.
- Un pot de départ pour remercier vos collègues et leur dire au revoir peut vous aider à préparer votre retour.
- Restez en contact avec votre famille et vos amis lors de votre absence tout en gardant à l'esprit que leur vie continue et que votre retour parmi eux pourra demander des efforts.
- Assurez-vous d'assister à une séance de compte rendu avec la Section du bien-être psychosocial après la mission et de prendre le congé de compensation obligatoire ou de demander un congé annuel à l'issue de la mission d'urgence afin de faciliter votre retour à la vie normale.

- Demandez de l'aide auprès de professionnels s'il vous est difficile de vous réadapter après votre retour.

4. Politiques et lignes directrices

Annexes

[UNHCR, Handover Note template, 2024](#)

5. Contacts principaux

[Section du bien-être psychosocial](#)

[Section des services médicaux](#)

Demande de déploiement d'urgence dans le cadre des mécanismes de déploiement interne du HCR

20 octobre 2023

Points clés

- Les opérations-pays qui évoluent dans le contexte d'une situation d'urgence déclarée (de niveau L1, L2, L3) peuvent demander du personnel supplémentaire en recourant aux mécanismes de déploiement interne d'urgence du HCR. Les membres du fichier sont formés et peuvent être déployés rapidement dans le cadre d'opérations d'urgence.
- Les mécanismes de premier secours des bureaux régionaux et les missions institutionnelles des divisions du Siège et des autres équipes opérationnelles complètent les mécanismes de déploiement d'urgence à l'échelle mondiale.
- Les demandes de déploiement d'urgence dans le cadre des mécanismes de déploiement interne doivent s'accompagner d'un mandat et être approuvées par le Représentant et le bureau régional.
- Pour demander un déploiement d'urgence, contactez la Section de la préparation aux

situations d'urgence, des partenariats et des déploiements de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS).

1. Aperçu

Le HCR s'engage à déployer les bonnes personnes au bon endroit, au bon moment, pour répondre efficacement aux situations d'urgence. Conformément à la [Politique du HCR sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence](#), à n'importe quel moment d'une situation d'urgence déclarée (de niveau L1, L2 ou L3), l'opération ou les opérations-pays peuvent demander un déploiement dans le cadre des mécanismes de déploiement interne et/ou externe (partenaires de réserve) pour faire face à l'émergence ou à l'accroissement des besoins humanitaires. Le présent document fournit des renseignements sur les mécanismes de déploiement interne. Pour en savoir plus sur le déploiement externe, consultez la page suivante : [Demande de déploiement de partenaires de réserve prêts à intervenir en situation d'urgence](#).

Si vous êtes un membre du personnel du HCR et que vous souhaitez vous porter candidat à un programme de déploiement d'urgence interne, vous trouverez de plus amples informations dans la [Foire aux questions sur les membres et le déploiement du fichier d'urgence](#).

2. Pertinence pour les opérations d'urgence

Le HCR entretient sa capacité interne de déploiement d'urgence au moyen des dispositifs de déploiement suivants :

- Équipe d'intervention d'urgence de la DESS ;
- Équipe d'intervention d'urgence (EIU) ;
- Fichier des cadres supérieurs pour les situations d'urgence ;
- Fichiers fonctionnels d'urgence.

Les mécanismes de déploiement d'urgence interne du HCR permettent à l'organisation de disposer à tout moment de 100 à 150 membres actifs du fichier pour d'éventuels déploiements d'urgence. Les mécanismes de premier secours des bureaux régionaux et les missions institutionnelles des divisions du Siège et des autres équipes opérationnelles complètent les programmes de déploiement d'urgence à l'échelle mondiale.

La DESS est responsable de la gestion des dispositifs de déploiement d'urgence interne (équipe d'intervention d'urgence de la DESS, EIU et fichier des cadres supérieurs pour les situations d'urgence), et gère conjointement les fichiers fonctionnels d'urgence avec les divisions du Siège concernées.

3. Conseils principaux

Cette partie fournit des informations sur les types de mécanismes de déploiement d'urgence interne du HCR, ainsi que des conseils à l'intention des équipes opérationnelles qui souhaitent demander des déploiements d'urgence de ce type.

1. Équipe d'intervention d'urgence de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS)

L'équipe d'intervention d'urgence de la DESS est une équipe multifonctionnelle composée de professionnels des services d'urgence qui peuvent être déployés rapidement, au sein d'une équipe ou individuellement, pour assurer la coordination des interventions d'urgence ou fournir un soutien technique spécialisé dans les situations d'urgence déclarées. Les déploiements peuvent également être demandés de manière exceptionnelle dans d'autres situations dans lesquelles une déclaration d'urgence est envisagée, ou en se fondant sur les priorités de l'organisation, de la manière décidée par la direction de la DESS.

2. Fichiers d'urgence (gérés par la DESS)

Fichier	Détails	Délai de déploiement (en heures)	Période d'inscription au fichier (en mois)	Durée du déploiement (en mois)
Équipe d'intervention d'urgence (EIU)	<p>Contient tous types de profils</p> <p>Les membres du fichier participent à l'atelier sur la gestion des urgences</p>	72	9	3

Fichier des cadres supérieurs pour les situations d'urgence (SCER)	Les compétences des profils concernés comprennent la coordination des urgences et les fonctions managériales	72	9	2 (extension possible)
	Participation au Programme de préparation des hauts responsables aux situations d'urgence			

3. Fichiers fonctionnels d'urgence (gérés de manière conjointe par la DESS et les divisions)

Fichier fonctionnel d'urgence	Géré de manière conjointe par	Compétences et formations connexes	Délai de déploiement (en heures)	Période d'inscription (en mois)	Durée du déploiement (en mois)
Gestion de l'information	DESS et Service mondial des données	Gestion de l'information Formation à la gestion de l'information dans les situations d'urgence (TIME)	72	12	3
Coordination interagences	DESS, Service des partenariats et de la coordination et groupes sectoriels	Protection, coordination et gestion des camps, abris	72	12	3
		Formation sur la coordination interagences			
Enregistrement	DESS et Service mondial des données	Enregistrement, gestion des données opérationnelles, programme d'apprentissage sur l'enregistrement d'urgence	72	9	3

Conseils pour demander un déploiement d'urgence dans le cadre des mécanismes de

déploiement d'urgence interne du HCR énumérés ci-dessus :

- **Contactez la Section de la préparation aux situations d'urgence, des partenariats et des déploiements ou la DESS.** La demande doit être approuvée par le Représentant et le bureau régional et inclure les éléments suivants :
- **Une demande officielle** adressée par courrier électronique, qui contient les renseignements suivants :
 - Lieu de la mission
 - Durée du déploiement Besoins linguistiques
 - Code budgétaire pour les déplacements et l'indemnité journalière de subsistance : personnel interne du HCR (ABOD), ou volontaires internationaux des Nations Unies (OPS)
 - Délivrance des visas.
- **Mandats :**
- Les membres du personnel du HCR peuvent trouver un modèle de mandat sur le [portail dédié à la préparation et à la réponse aux situations d'urgence](#) (accès réservé au personnel du HCR).
- Les mandats doivent préciser de manière claire la structure hiérarchique (nom du superviseur) et les produits attendus.
- Sur demande, la DESS peut fournir des mandats généraux ou spécifiques pour certaines fonctions, qui pourront être adaptés au contexte opérationnel.
- **Un kit d'accueil existant** pour les nouveaux membres du personnel ou un résumé d'une page incluant des informations utiles sur les éléments suivants :
 - Niveau de sécurité/situation
 - Description des conditions de travail (ordinateurs portables, matériel de communication, véhicules, accès à Internet, etc.)
 - Description des conditions de vie (logement, électricité, nourriture, eau, etc.)

- **L'indemnité journalière de subsistance et les frais de voyage pour les membres du fichier interne d'urgence du HCR sont couverts par l'opération requérante.**
- Le personnel inscrit aux fichiers de l'EIU, aux fichiers fonctionnels d'urgence ou aux fichiers des cadres supérieurs pour les situations d'urgence et les membres de l'équipe d'intervention d'urgence de la DESS peuvent être **mobilisés dans un délai de 72 heures** suivant la réception des instructions officielles de déplacement de la DESS, si aucun visa n'est nécessaire.
- Lorsqu'il est envisagé de faire appel à des équipes déployées en urgence, assurez-vous de mettre à disposition l'appui administratif nécessaire (par exemple, espace de travail, équipements et hébergement, etc.).
- **Prévoyez dès le début** les besoins en personnel de moyen ou de long terme.

Phase post-urgence

Si les équipes opérationnelles peuvent demander des déploiements dans le cadre des dispositifs de déploiement interne ou externe à tout moment dans les situations d'urgence déclarée (de niveau L1, L2 ou L3), les équipes opérationnelles d'urgence doivent quant à elles réfléchir en

amont à des options durables en matière de personnel et à des plans de dotation en effectifs de moyen et de long terme.

4. Liens

[Portail dédié à la préparation et à la réponse aux situations d'urgence - Déplo...](#)

5. Contacts principaux

Contactez le Service des urgences ou la Section de la préparation aux situations d'urgence, des partenariats et des déploiements du HCR à l'adresse suivante : HQDEPLOY@unhcr.org

Demande de déploiement de partenaires de réserve prêts à intervenir en situation d'urgence

12 octobre 2023

Points clés

- Le HCR a conclu des accords avec plusieurs partenaires de réserve prêts à intervenir en situation d'urgence, qui sont en mesure de déployer des experts couvrant un large éventail de domaines pour des durées de six mois en moyenne (avec possibilité de prolongation), souvent en s'appuyant sur les ressources propres des partenaires (considérées comme des contributions en nature).
- Les opérations-pays intervenant dans une situation d'urgence déclarée (niveau 1, 2 ou 3) ou exposées à des risques modérés à élevés de situation d'urgence et/ou concernées par l'activation de l'intensification du rôle du CPI à l'échelle d'un système peuvent demander des déploiements aux partenaires de réserve.
- Les opérations-pays et les divisions du Siège peuvent également demander un déploiement aux partenaires de réserve s'ils ont besoin de profils ou d'expertise spécifiques qui ne sont pas disponibles en interne pour atteindre les priorités stratégiques de l'organisation.
- Les demandes de déploiement aux partenaires de réserve doivent être accompagnées de termes de référence approuvés par le Représentant. Il peut arriver que les partenaires ne disposent pas de fonds ou des ressources appropriées pouvant apporter leur soutien.
- Pour demander un déploiement aux partenaires de réserve, contactez la Section de la préparation aux situations d'urgence, des partenariats et du déploiement d'urgence de la

1. Aperçu

Afin d'améliorer l'efficacité et la prévisibilité des interventions d'urgence, le HCR a conclu un certain nombre d'accords de partenariat pour le déploiement de personnel de réserve avec des agences gouvernementales, des ONG et des organisations du secteur privé dont l'expertise et les capacités spécifiques complètent les capacités internes d'urgence et d'intensification du Haut-Commissariat. Les partenaires de réserve pour les situations d'urgence sont des organisations ou entités qui maintiennent en réserve des ressources humaines et/ou matérielles pouvant être mobilisées sur demande afin de renforcer la capacité du HCR à répondre aux crises humanitaires. Les partenaires de réserve du HCR pour les situations d'urgence proposent deux types de services : le déploiement de personnel et des modules de services.

Grâce au déploiement de personnel de réserve, des intervenants qualifiés sont rapidement mobilisés pour de courtes périodes, souvent sans coûter quoi que ce soit au HCR. Les partenaires de réserve pour les situations d'urgence offrent un large éventail de compétences, notamment à travers : des experts techniques (spécialisés dans les abris, l'aménagement des sites, l'eau, l'assainissement, l'hygiène, l'énergie, l'environnement, etc.), des spécialistes de la protection (protection des enfants, violence basée sur le genre, responsabilité à l'égard des populations affectées, etc.), ou des spécialistes en matière de coordination des secteurs/groupes sectoriels ou de gestion de l'information.

Cette section porte sur le déploiement de personnel de réserve. En savoir plus sur les [mécanismes de déploiement interne](#). En savoir plus sur le déploiement de [modules de services](#).

2. Pertinence pour les opérations d'urgence

Le déploiement de personnel de réserve est destiné à renforcer temporairement le personnel du HCR, et en particulier les équipes opérationnelles d'urgence. Il doit, par conséquent, être utilisé de manière stratégique et ne doit pas servir à compenser des sous-effectifs structurels.

La possibilité de bénéficier du déploiement de personnel de réserve dépend des fonds dont dispose le partenaire de réserve (les partenaires de réserve ont généralement leurs propres priorités géographiques ou thématiques), ainsi que de la disponibilité des profils recherchés recensés. Il faut généralement plusieurs semaines pour organiser de tels déploiements (jusqu'à huit semaines).

3. Conseils principaux

Demandes de déploiement aux partenaires de réserve

En général, les équipes opérationnelles du HCR peuvent demander le déploiement de personnel de réserve lorsqu'un ou plusieurs des critères suivants sont réunis :

- Les équipes opérationnelles du HCR ont besoin de personnel d'urgence qui n'est pas disponible en interne, et se trouvent dans une ou plusieurs des situations suivantes :
 - (i) Elles interviennent dans une situation d'urgence déclarée (niveau 1, 2 ou 3) ;
 - (ii) Elles sont exposées à un risque modéré à élevé de situation d'urgence (gestion globale des risques) ;
 - (iii) Elles sont concernées par [l'activation de l'intensification du rôle du CPI à l'échelle d'un système](#) (en anglais).

- Les équipes opérationnelles du HCR et les divisions du Siège ont besoin de profils ou d'expertise spécifiques qui ne sont pas disponibles en interne pour atteindre les priorités stratégiques de l'organisation.

Les demandes de déploiement de partenaires de réserve dans le cadre de situations d'urgence déclarées sont classées par ordre de priorité. La durée moyenne du déploiement de personnel de réserve est de six mois, avec possibilité de prolongation. La durée du déploiement peut être plus courte (par ex. trois mois) dans certaines circonstances, en fonction des besoins sur le terrain.

Le HCR a des accords de partenariat pour le déploiement de personnel de réserve avec [20 partenaires](#) (accès réservé au personnel du HCR).

Il s'agit des partenaires suivants :

- Corps de réaction civile internationale du Canada (CANADEM)
- Conseil danois pour les réfugiés (DRC)
- Agence danoise pour la gestion des situations d'urgence (DEMA)
- Direction de la protection civile de la Norvège (DSB)
- Soutien des Pays-Bas, Agence des entreprises néerlandaises (DSS Water)
- Emergency.lu, Luxembourg
- Ericsson Response
- Bureau des affaires étrangères, du Commonwealth et du développement (FCDO)
- Centre allemand d'opérations de maintien de la paix (ZIF)
- Agence fédérale allemande de secours technique (THW)

- Partenariat humanitaire international (IHP)
- iMMAP Inc.
- Irish Aid, département des Affaires étrangères et du Commerce extérieur, Irlande
- NORCAP, Conseil norvégien pour les réfugiés (NRC)
- RedR Australie
- Save the Children Norvège
- Agence suédoise pour la protection civile (MSB)
- Agence suisse pour le développement et la Coopération (SDC)
- Veolia
- Commission des Casques blancs

Les intervenants déployés par les partenaires de réserve sont considérés comme des « experts des Nations Unies en mission » et soutiennent l'intervention d'urgence au sein de la structure du bureau du HCR dans le pays.

Si un partenaire de réserve n'est pas en mesure de financer intégralement un déploiement, les coûts peuvent, à titre exceptionnel, être pris en charge par l'équipe opérationnelle demandeuse du HCR dans le cadre d'un dispositif d'avance remboursable (RLA). Dans ce cas, le partenaire de réserve soumet un budget qui doit être validé par l'équipe opérationnelle du HCR, laquelle prépare alors une lettre d'accord (LoA) qui doit être signée par les deux parties. Cette modalité peut être utilisée pour couvrir le coût d'une prolongation de déploiement si le partenaire ne dispose pas des fonds nécessaires.

Demandes de déploiement d'urgence aux partenaires de réserve

- Contactez la Section de la préparation aux situations d'urgence, des partenariats et du déploiement d'urgence de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (EPDPS/DESS), ainsi que le bureau régional. La demande doit être soumise à l'EPDPS/DESS accompagnée des termes de référence et d'un formulaire de demande approuvé/signé par le Représentant, et une copie doit être adressée au bureau régional. Les termes de référence doivent être fournis au format Word, tandis que le formulaire de demande doit être au format PDF.
- **Profil** : les **termes de référence** doivent être précis et réalistes, en accord avec le calendrier du déploiement. Compte tenu de la courte durée et du caractère temporaire de ces déploiements, il est recommandé d'éviter d'utiliser des descriptions de postes standard. Plus les termes de référence sont précis, plus les chances d'identifier un profil correspondant aux besoins réels de l'équipe opérationnelle sont élevées. Les membres du personnel du HCR peuvent trouver un modèle de termes de référence ainsi que le formulaire de demande aux partenaires de réserve sur le [portail dédié à la préparation et à la réponse aux situations d'urgence](#) (accès réservé au personnel du HCR).
- **Grade** : la majorité des membres de la base de données des partenaires de réserve étant de niveau **P3** ou **P4**, il est généralement recommandé d'éviter de faire appel à des experts juniors de niveau P2.
- **Faisabilité et calendrier** : la réussite du déploiement d'un partenaire de réserve dépend de plusieurs facteurs, notamment des fonds dont il dispose (souvent liés à ses priorités géographiques ou thématiques), et de la disponibilité de personnes qualifiées dans la base de données des partenaires de réserve. Certains profils peuvent être particulièrement

difficiles à trouver, comme des experts techniques pratiquant certaines langues (par ex. l'arabe, le français ou l'espagnol). Le temps nécessaire pour organiser un déploiement est variable. Cela peut prendre de six à huit semaines, en fonction du contexte, du profil et du partenaire. Il est donc important que l'équipe opérationnelle envisage d'emblée une solution de substitution pour le cas où la demande de déploiement n'aboutirait pas, en particulier si cette demande correspond à un besoin immédiat ou s'inscrit dans le cadre de la phase d'urgence d'une opération.

- **Administration** : l'organisation partenaire de réserve est responsable de la gestion et du paiement de la plupart des éléments constituant les charges de personnel, y compris le salaire, l'indemnité journalière de subsistance et les prestations sociales de toute nature. Le HCR est chargé de couvrir les frais de transport dans le pays d'affectation (à l'exclusion de l'indemnité journalière de subsistance) et les frais de déplacement vers le lieu de repos et de récupération désigné. La note d'information sur le déploiement des partenaires de réserve, disponible sur le [portail dédié à la préparation et à la réponse aux situations d'urgence](#) (accès réservé au personnel du HCR), fournit de plus amples informations sur la gestion du déploiement de personnel de réserve.

Phase post-urgence

Les équipes opérationnelles d'urgence peuvent demander des déploiements aux partenaires de réserve à tout moment de la phase au cours de laquelle leurs interventions sont couvertes par les fonds associés à une situation d'urgence déclarée (niveau 1, 2 ou 3). Les déploiements de partenaires de réserve peuvent également être envisagés dans la phase postérieure à une situation d'urgence ainsi que dans les crises prolongées, sous réserve qu'ils s'inscrivent dans le cadre des priorités stratégiques du HCR et que l'organisation ne dispose pas de ressources humaines en interne. Les équipes opérationnelles sont encouragées à planifier dès que possible les besoins en personnel à moyen et à long terme, y compris les déploiements de partenaires de réserve.

4. Liens

[Portail dédié à la préparation et à la réponse aux situations d'urgence - Parte...](#)

5. Contacts principaux

Pour demander le déploiement de partenaires de réserve et/ou d'un module de services, contactez la Section de la préparation aux situations d'urgence, des partenariats et du déploiement d'urgence (EPDPS) de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (/DESS) à l'adresse suivante : hqdeploy@unhcr.org.

Les demandes de modules de services auprès des partenaires de réserve

22 septembre 2023

Points clés

- Les partenaires de réserve prêts à intervenir en situation d'urgence sont en mesure de déployer des modules de services (ensemble d'équipements que les intervenants déployés aident généralement à manipuler et installer).
- Le module de services le plus couramment utilisé est le « camp de base », une solution de bureau et d'hébergement entièrement équipée destinée au personnel affecté dans des zones reculées et permettant de pallier de manière temporaire le problème identifié jusqu'à ce qu'il soit possible de le résoudre de manière plus pérenne.
- La disponibilité d'un module de services dépendra du financement des partenaires de réserve ainsi que de la disponibilité des équipements et effectifs requis.
- Si vous déterminez qu'un module de services est nécessaire, contactez la Section de la préparation aux situations d'urgence, des partenariats et des déploiements de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement à l'adresse hqdeploy@unhcr.org, en mettant en copie l'Administrateur principal chargé de la sécurité au travail.

1. Aperçu

Afin d'améliorer l'efficacité et la prévisibilité de la réponse aux situations d'urgence, le HCR a conclu un certain nombre d'arrangements prévisionnels en matière de partenariat avec les agences gouvernementales, les ONG et les organisations du secteur privé dont l'expertise particulière et la capacité complètent la capacité d'intensification et d'urgence interne du Haut-Commissariat. Les partenaires de réserve prêts à intervenir en situation d'urgence sont des organisations ou entités qui maintiennent en attente une capacité de personnel ou d'équipement qui peut être rapidement déployée sur demande afin de renforcer la capacité du HCR à répondre aux crises humanitaires. Les partenaires de réserve prêts à intervenir en situation d'urgence du HCR proposent deux types de services : le déploiement de personnel et les modules de services.

L'expression « module de services » désigne un ensemble prédéfini d'équipements d'appui opérationnel qui est déployé sur demande selon un accord commun entre le HCR et un partenaire de réserve. Généralement, les modules de services incluent le déploiement d'une équipe d'appui dédiée qui aide à installer le module concerné et à former le personnel du HCR à

son utilisation. Parmi les exemples de modules de services, on compte les camps de base légers, les camps de base, les préfabriqués, les espaces d'hébergement et de bureau ainsi que les modules portant sur les technologies de l'information et de la communication.

La rubrique suivante porte uniquement sur les modules de service. Pour davantage de détails sur le déploiement de personnel de réserve, veuillez vous reporter à la rubrique consacrée à celui-ci que vous retrouverez [ici](#).

2. Pertinence pour les opérations d'urgence

Les modules de services peuvent être demandés auprès des partenaires de réserve prêts à intervenir en situation d'urgence du HCR lorsque ce dernier rencontre l'une des situations suivantes :

- le HCR n'a pas la capacité de fournir un service technique particulier ;
- la demande de service est supérieure à la capacité des partenaires du HCR sur le terrain ;
- le HCR ne peut faire face à une demande de service rapidement.

La disponibilité d'un module de services dépendra du financement des partenaires de réserve (en prenant en compte les priorités géographiques ou thématiques du partenaire) ainsi que de la disponibilité des équipements et effectifs requis. En outre, si les délais de distribution sont présentés ci-dessous, lesdits modules de services mettent souvent plus de temps à être distribués en raison de facteurs liés aux contextes opérationnels (disponibilité des terrains, formalités douanières, construction de clôtures de sécurité, etc.) ou à la capacité du partenaire (disponibilité d'articles spécifiques).

3. Conseils principaux

L'expression « module de services » désigne un ensemble prédéfini d'équipements d'appui opérationnel qui est déployé dans un pays sur demande selon un accord commun entre une opération d'urgence du HCR et un partenaire de réserve. Les modules de services comprennent souvent le déploiement d'une équipe d'appui dédiée qui aide à installer les équipements et à former les effectifs du HCR à son utilisation.

Les modules de services sont généralement constitués des éléments suivants :

- les camps de base légers : des tentes qui permettent des conditions de vie et de travail rudimentaires, à court terme, dans les opérations d'urgence (durée d'installation : 2-8 semaines) ;
- les camps de base : des tentes de haute performance qui mettent à disposition un ensemble complet de bureaux et d'hébergement, y compris tous les équipements et services nécessaires ; ils peuvent également faire office de centre de transit (durée d'installation : 3-12 mois) ;
- les préfabriqués : ils mettent à disposition des bureaux, des hébergements, des installations sanitaires, une cuisine, des outils et autres équipements, l'approvisionnement en eau et sa purification, l'alimentation et la distribution électriques, etc. (durée

d'installation : 2-5 ans).

En outre, les modules de services peuvent consister en :

- des espaces d'hébergement et de bureau dans le cadre de projets de construction de plus long terme ;
- des modules portant sur les technologies de l'information et de la communication, et notamment des systèmes de renforcement de la connectivité pour les personnes déplacées de force et apatrides ;
- des modules d'ingénierie civile ou mécanique ;
- un appui logistique, y compris une capacité de transport, des véhicules légers, des véhicules blindés, etc.

Le cadre juridique qui régit la collaboration entre le HCR et ses partenaires de réserve est l'Accord sur le partenariat de réserve pour les situations d'urgence conclu entre le Haut-Commissariat et chacun de ses partenaires de réserve ; il porte notamment sur le déploiement de personnel de réserve et de modules de services. Le personnel d'appui inclus dans le déploiement d'un module de services est soumis aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux [intervenants déployés du partenaire de réserve](#) (de la manière définie dans l'Accord de partenariat de réserve pour les situations d'urgence). Les conditions particulières du déploiement d'un module de services spécifique doivent être indiquées dans une lettre d'accord de modules de services. La lettre d'accord portant sur un module de services spécifique est signée directement par le partenaire de réserve et le bureau de pays. Les contributions de ce type sont enregistrées en tant que contributions en nature auprès du HCR. La contribution en nature liée au module de services est enregistrée au niveau du terrain dans le cadre du budget des opérations du bureau de pays, en coordination avec la Division des relations extérieures.

Les partenaires de réserve prêts à intervenir en situation d'urgence suivants proposent des modules de services pour les opérations du HCR :

- l'Agence danoise de gestion des urgences (DEMA)
- la Direction générale norvégienne pour la protection civile et la planification d'urgence (DSB)
- Emergency.lu, Luxembourg
- Ericsson Response
- l'Agence fédérale allemande de secours technique (THW)
- le Partenariat humanitaire international : *une organisation-cadre informelle pour la coopération multinationale entre les agences gouvernementales de gestion des urgences ; elle œuvre dans le domaine de l'aide humanitaire. Les agences membres du Partenariat humanitaire international sont : le Centre finlandais de gestion des crises (CMC), l'Agence danoise de gestion des urgences (DEMA), le Bureau des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement du Royaume-Uni (FCDO), la Direction générale norvégienne pour la protection civile et la planification d'urgence (DSB), l'Agence luxembourgeoise des services de secours (ASS Lux), le Conseil estonien de secours (ERB), l'Agence suédoise des plans civils d'urgence (MSB) et l'Agence fédérale allemande de secours technique (THW).*
- L'Agence suédoise des plans civils d'urgence (MSB)

- Veolia.

Vous trouverez davantage de détails sur les modules de services à l'adresse suivante : <http://ihp.nu/ihp-modules-experts>.

Conseils pour les demandes de modules de services :

Pour demander des modules de services, contactez le Service des urgences de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (Section de la préparation aux situations d'urgence, des partenariats et des déploiements du HCR - hqdeploy@unhcr.org) en indiquant l'objet « Request of Service Packages » (demande de modules de services) et en mettant en copie l'Administrateur principal chargé de la sécurité au travail de la Division des ressources humaines.

Les demandes doivent préciser les informations suivantes :

- le type de module de services demandé ;
- une brève description des situations d'urgence dans le pays (nombre de personnes déplacées, besoins des personnes touchées, réponse du HCR) ;
- la zone, la localisation et la durée attendue de l'opération ;
- une brève description de l'équipe du HCR sur le terrain ;
- une description des problèmes de sûreté et de sécurité ;
- le délai requis pour le déploiement.

Pour les camps de base spécifiquement :

- le nombre de membres du personnel (à loger dans le camp de base) ;
- les détails techniques du site ;
- le type d'installations : bureau, hébergement, électricité etc. ;
- le besoin en installations de sécurité.

La Section de la préparation aux situations d'urgence, des partenariats et des déploiements de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement contacte les partenaires de réserve pour solliciter leur appui. Un partenaire de réserve qui souhaite apporter son appui peut envoyer une mission d'évaluation technique rapide sur le terrain dans la zone concernée. Si les responsables de l'opération du HCR et le partenaire sont d'accord, ils passent directement au transfert du module de services. Le module de services fait l'objet d'une lettre d'accord en bonne et due forme.

Les membres de l'équipe accompagnant le module de services remplissent les mêmes formalités, selon les mêmes procédures, que les autres intervenants du partenaire de réserve déployés à titre individuel, sauf que les équipes accompagnant le module de services ne pourront pas être intégrées à la structure bureaucratique du HCR et pourront être déployées pendant de plus courtes périodes de temps. Comme les intervenants déployés à titre individuel, les membres de l'équipe accompagnant le module de services peuvent se voir octroyer le statut d'« Expert des Nations Unies en mission », selon les termes de la lettre d'accord.

D'une manière générale, les modules de services sont dans un premier temps distribués dans la

capitale. L'équipe opérationnelle de pays devra fournir un appui logistique, y compris pour les formalités douanières, au partenaire de réserve dans le pays afin d'assurer la mise à disposition de terres et la mise en place d'installations de sécurité/de clôtures dans le cas des camps de base, ainsi qu'un transport interne vers la destination.

Phase post-urgence

Les modules de service tels que les camps de base sont généralement déployés pour apporter un appui au cours de la phase d'urgence, et ont à ce titre une durée d'installation limitée, en fonction des conditions météo ainsi que de leur usure (de deux semaines à un an comme indiqué précédemment). Lorsque cette capacité est déployée, il doit être bien entendu que le bureau recherche des solutions d'hébergement et/ou des locaux plus pérennes, si cela s'avère nécessaire. Dans des circonstances exceptionnelles, les modules de services peuvent également consister en des espaces d'hébergement et de bureaux dans le cadre de projets de construction à plus long terme, dans les contextes de crises prolongées.

4. Liens

[Portail de la préparation et réponse aux situations d'urgence - Les modules de ... Manuel sur les bureaux et l'hébergement du Partenariat humanitaire international](#) [Les modules de services du Partenariat humanitaire international](#)

5. Contacts principaux

CONTACT Pour demander un module de services, contactez la Section de la préparation aux situations d'urgence, des partenariats et des déploiements de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement à l'adresse suivante : hqdeploy@unhcr.org.

Mesures à prendre en cas de conflit avec des collègues ou des partenaires

13 mars 2024

Points clés

- Les Nations Unies et le HCR privilégient les méthodes informelles pour résoudre les différends au sein de son système de justice interne, et ce afin d'éviter au maximum tout contentieux inutile. Ils favorisent le dialogue assisté et les médiations en vue d'aboutir à une

solution en douceur et de réduire le stress lié aux procédures légales formelles.

- La résolution des différends survenant entre collègues et partenaires sur le lieu de travail est une étape essentielle dans la gestion des risques de réputation. Il s'agit de promouvoir les principes de professionnalisme, de préserver un climat de confiance, d'atténuer les risques d'atteinte à la réputation, ou encore de renforcer les partenariats. La résolution véhicule une image positive de l'organisation et garantit un environnement propice à la réussite et la croissance sur la durée.
- La gestion proactive des conflits sur le lieu de travail passe par différentes étapes : conversations directes, interventions précoces ou encore recours à des mécanismes d'appui. La fonction de médiateur ou médiatrice au HCR joue un rôle décisif en tant qu'entité neutre : elle fait office de prestataire de services de résolution des litiges selon une approche informelle, tout en promouvant des relations de travail pacifiées grâce à ses qualités d'interposition et d'incitation au dialogue.

1. Aperçu

Le système de justice interne des Nations Unies met tout particulièrement l'accent sur le recours aux méthodes de résolution informelles en vue d'éviter tout contentieux inutile, dans la mesure du possible. La résolution informelle des litiges sur le lieu de travail grâce au dialogue assisté et à la médiation offre généralement un gain de temps et évite une situation de stress judiciaire pour les différentes parties.

Nos collègues sont encouragés à tenter de résoudre le conflit par eux-mêmes le plus tôt possible, en dialoguant directement et honnêtement, en s'impliquant dans les efforts de médiation et en mobilisant les mécanismes d'appui prévus à cet effet, le cas échéant.

Au HCR, le médiateur est l'entité neutre désignée pour mener à bien la résolution **indépendante** et **informelle** des différends survenant sur le lieu de travail. Il ou elle joue un rôle déterminant auprès de nos collègues dans son **soutien** à la **prévention des conflits** et au **rétablissement** de relations de travail pacifiées, tout en offrant une **solution de substitution informelle** aux systèmes de gestion des plaintes formels mobilisés au sein du HCR et du système d'administration de la justice des Nations Unies. Le médiateur ou la médiatrice accompagne les parties concernées en identifiant un éventail de solutions envisageables et en invitant les parties au dialogue. Le cas échéant, il ou elle aide chacun à expérimenter de nouvelles modalités de résolution des problèmes, voire, dans certains cas, à assurer la médiation en cas de différend entre collègues.

2. Pertinence pour les opérations d'urgence

Les réactions de stress et d'anxiété sont courantes en contexte d'urgence. C'est dans ces moments que les tensions et conflits entre collègues sont susceptibles de survenir, auquel cas il

est primordial pour ces derniers d'affronter la situation le plus tôt possible, avant une éventuelle escalade. Dans les situations d'urgence, la prévention et la gestion efficace des conflits sont cruciales et sont garantes d'un environnement de travail sain. Le respect de ces principes favorise la résilience des parties impliquées, mais aussi des équipes opérationnelles et de l'ensemble du personnel. Nos collègues sont encouragés à chercher appui auprès de leurs superviseurs et d'autres interlocuteurs locaux, ou encore du bureau du médiateur ou de la médiatrice, à même de dispenser des conseils et des services de médiation.

3. Conseils principaux

Introduction

L'Assemblée générale des Nations Unies a instauré un nouveau système de traitement des différends internes et des dossiers disciplinaires, effectif depuis 2009. Cette réforme renforce l'indépendance et la décentralisation, conformément aux règles du droit international et aux principes régissant l'État de droit et le respect des procédures régulières, afin de faire respecter les droits et obligations des fonctionnaires et d'amener ces derniers, ainsi que leurs responsables, à répondre de leurs actions. Gérer le conflit dans les meilleurs délais consiste à l'identifier et à y répondre dès les premiers signes.

Le système révisé **encourage** la résolution des différends à travers des **modalités informelles** avant tout recours à des procédures formelles.

Pour toute information complémentaire, rendez-vous sur le site Web du [Bureau de l'administration de la justice](#).

Le système de justice interne

Le HCR s'appuie sur un système de justice interne, ses fonctionnaires n'étant pas habilités à déposer des plaintes contre l'organisation, y compris d'ordre professionnel, auprès des tribunaux nationaux, et ce, en vertu des prérogatives et de l'immunité dont jouit le HCR en tant qu'organisme international. Le système de justice interne permet aux fonctionnaires de **gérer des situations** qui, selon eux, constituent des **violations de leurs droits** et des règles régissant l'organisation. Le personnel, toutes catégories confondues, dispose d'un droit de recours par l'intermédiaire du système de justice interne.

Le système de justice interne met tout particulièrement l'accent sur le recours aux méthodes de résolution informelles en vue d'éviter tout contentieux inutile, dans la mesure du possible. La résolution informelle des litiges sur le lieu de travail grâce à la médiation offre généralement un gain de temps et évite une situation de stress judiciaire pour les différentes parties. Le fait de gérer les litiges de façon informelle dans un premier temps n'empêche aucunement les membres du personnel de porter les dossiers devant la justice formelle par la suite, dans la mesure où les délais sont respectés. Une résolution informelle peut être privilégiée à tout moment au cours d'une procédure d'appel formelle.

Au HCR, le Bureau du médiateur ou de la médiatrice est l'entité neutre désignée pour arbitrer les

litiges intervenant sur le lieu de travail. Il permet par ailleurs aux parties concernées de régler certains problèmes sous-jacents afin d'empêcher tout différend de même nature de se reproduire ultérieurement.

Résolution informelle des litiges et points sensibles sur le lieu de travail

Nos collègues sont encouragés à tenter de résoudre le conflit par eux-mêmes le plus tôt possible, en dialoguant directement et honnêtement, en s'impliquant dans les efforts de médiation et en mobilisant les mécanismes d'appui prévus à cet effet, le cas échéant.

Conseils favorisant un dialogue direct et honnête avec la partie adverse :

- Gérer la situation dès les prémices du litige. Faute d'être pris en compte, les litiges risquent de s'aggraver et de devenir ingérables.
- Amener la conversation en structurant vos arguments, en vous appuyant sur des exemples concrets et en évitant tout discours accusateur ou culpabilisant.
- Prêter une oreille attentive aux propos de l'autre partie, y compris lorsqu'elle estime que vous avez votre part de responsabilité dans la situation actuelle.
- Coopérer en vue d'une résolution et d'une sortie de crise.

Si les collègues ne sont pas en mesure de participer directement aux discussions, ils doivent être encouragés à chercher du soutien auprès de leurs superviseurs et directeurs, ou en faisant appel à un mécanisme d'appui. Par ailleurs, les collègues peuvent, à tout moment, solliciter l'aide du Bureau du médiateur ou de la médiatrice.

Travailler ensemble à la recherche de solutions : Bureau du médiateur ou de la médiatrice

En tant qu'entité neutre désignée, le médiateur ou la médiatrice résout de façon indépendante et informelle les litiges survenant sur le lieu de travail, conformément aux pouvoirs conférés au Bureau de l'administration de la justice des Nations Unies. Le Bureau du médiateur ou de la médiatrice joue un rôle crucial en **aidant les collègues à prévenir tout litige** et en **rétablissant** des relations de travail sereines. Il se présente comme une **solution de recours informelle** se substituant aux mécanismes formels de gestion des plaintes au sein du HCR, tels que le Bureau de l'inspecteur général ou le système d'administration de la justice des Nations Unies.

Il incombe au médiateur ou à la médiatrice d'**œuvrer de façon confidentielle, impartiale et indépendante, à la résolution informelle des différents litiges et contentieux susceptibles de survenir dans le cadre professionnel**. Le médiateur ou la médiatrice accompagne les parties concernées en identifiant un éventail de solutions possibles et en invitant les parties au dialogue. Le cas échéant, il ou elle aide chacun à expérimenter de nouvelles modalités de résolution des problèmes. Il ne lui revient pas de prendre des décisions contraignantes, ni d'imposer des mesures ou de se prononcer sur un différend au nom de l'organisation.

Il ou elle accompagne les membres du personnel à toutes les étapes :

- analyser le problème ;
- identifier un éventail d'options ;
- cerner les avantages et les inconvénients de chaque option ;
- visualiser clairement les actions nécessaires pour mettre en œuvre la solution choisie par le membre du personnel.

Favoriser l'adoption de solutions informelles pour résoudre les problèmes et litiges sur le lieu de travail :

- accompagner les parties en vue d'une résolution ;
- assurer une médiation ;
- assurer une formation sur la gestion des conflits ;
- identifier les problèmes structurels caractérisant les pratiques, politiques, procédures et processus du HCR ;
- faciliter une remontée de l'information auprès de l'administration pour remédier auxdits problèmes.

Liste de contrôle

- Gérer le conflit dans les meilleurs délais Détecter le litige dès les premiers signes et y répondre avant toute détérioration.
- Solliciter de l'aide, le cas échéant : Si toute tentative de discussion directe semble compromise, chercher du soutien auprès des superviseurs, directeurs ou mécanismes de soutien institutionnels, notamment par l'intermédiaire du Bureau du médiateur ou de la médiatrice.

4. Politiques et lignes directrices

[\(French\) UN Resolution, A/RES/62/228 - Administration of justice at the United Nations, 2007](#)

[\(French\) SG Bulletin, SGB/2016-7 UNOMS Terms of Reference, 2016](#)

5. Apprentissage et pratiques de terrain

Accessible uniquement au personnel du HCR

[Bureau du médiateur ou de la médiatrice](#)

6. Contacts principaux

Méiateur ou médiatrice : Ombuds@unhcr.org