

# LIGNES DIRECTRICES SUR LA PRÉPARATION AUX SITUATIONS D'URGENCE 2023



# TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction .....	3
2. Objectif .....	3
3. Champ d'application .....	3
4. Raison d'être .....	3
5. Définitions .....	4
6. Rôles et responsabilités clés .....	4
7. Leadership et coordination de la préparation aux situations d'urgence .....	7
7.1 Coordination de la préparation aux situations d'urgence concernant les réfugiés .....	7
7.2 Coordination de la préparation aux situations d'urgence concernant toutes les autres situations de déplacement forcé .....	7
7.2.1 Coordination de la préparation aux situations d'urgence concernant les déplacements internes .....	8
7.2.2 Coordination d'une situation d'urgence dans les situations mixtes/de mouvements mixtes .....	9
<b>8. Mise en œuvre de la préparation aux situations d'urgence .....</b>	<b>10</b>
8.1. Analyse et suivi des risques de situations d'urgence .....	12
8.1.1 Analyse des risques de situations d'urgence : processus et réalisations en quatre étapes .....	13
Étape 1 : Identification des risques .....	14
Étape 2 : Classement des risques .....	16
Étape 3 : Enregistrer le risque dans le registre des risques opérationnels .....	18
Étape 4 : Suivi des risques et alerte précoce .....	18
8.2 Élaboration d'un plan de contingence .....	20
8.2.1. Mise en œuvre des actions de préparation .....	22
8.2.2 Planification de contingence à l'échelle nationale .....	22
8.2.3 Planification de contingence à l'échelle régionale .....	23
<b>9. Déclaration d'une situation d'urgence de niveau 1 : mesures proactives de préparation et réponse initiale .....</b>	<b>25</b>
9.1. Demande de déclaration de situation d'urgence .....	25
<b>10. Portail de préparation et de réponse aux situations d'urgence .....</b>	<b>27</b>
<b>11. Annexes .....</b>	<b>27</b>
<b>12. Acronymes .....</b>	<b>27</b>



## 1. Introduction

L'importance de la préparation est bien reconnue au sein de l'action humanitaire. Lorsque des acteurs humanitaires investissent dans des mesures de préparation pour faire face à une crise humanitaire imminente ou anticipée, ils contribuent à atténuer les souffrances des personnes en garantissant des réponses rapides pour traiter les besoins urgents (souvent vitaux) et immédiats de la manière la plus efficace possible<sup>1</sup>.

## 2. Objectif

Les présentes directives dressent un cadre pratique pour soutenir la mise en œuvre et l'exécution efficaces de la [politique du HCR sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence](#) (ci-après « politique sur les situations d'urgence »). La politique sur les situations d'urgence fournit le cadre directeur tandis que les lignes directrices constituent un outil destiné à aider le personnel du HCR et le personnel associé (désigné ci-après comme le « personnel ») à s'acquitter de leurs responsabilités concernant les mesures de préparation dans le cadre de la politique sur les situations d'urgence.

Le présent document décrit la manière dont le HCR intègre la préparation à ses stratégies d'intervention d'urgence et à l'élaboration de programmes tenant compte des risques. Il réaffirme les normes existantes et souligne les mesures pratiques que le personnel peut prendre pour permettre au HCR de répondre rapidement et d'intervenir efficacement dans les situations d'urgence. Ces lignes directrices annulent et remplacent le module de préparation aux situations d'urgence pour les réfugiés (PPRE) et le module de préparation aux situations d'urgence pour les déplacés internes (PPIE).

## 3. Champ d'application

Le présent document a été principalement conçu à l'attention du personnel du HCR i) dans les opérations-pays, les bureaux régionaux et les entités et divisions du Siège, et ii) engagé dans la direction, la gestion, la mise en œuvre, la supervision et/ou l'appui de n'importe quel aspect de la préparation et de la réponse aux situations d'urgence. Il fournit des orientations pratiques sur la manière dont le HCR doit systématiquement effectuer l'analyse des risques de déclenchement ou d'aggravation de situations d'urgence et suivre régulièrement l'évolution de ceux pouvant entraîner une situation d'urgence, et élaborer des plans de contingence propres à l'organisation et basés sur le scénario identifié. Il est également conçu pour être utilisé en collaboration avec l'ensemble des acteurs concernés, notamment les gouvernements, le système des Nations Unies, les organisations non gouvernementales (ONG) et les autres partenaires impliqués dans la préparation de la réponse face à des déplacements potentiels.

<sup>1</sup> Voir OCHA, HCR, UNICEF, PAM. [Return on Investment in Emergency Preparedness: Phase 2 of a United Nations inter-agency project to develop a toolkit for the humanitarian community](#) (Retour sur investissement dans la préparation aux situations d'urgence : deuxième phase d'un projet interagences des Nations Unies destiné à concevoir une boîte d'outils pour la communauté humanitaire).

Le présent document se concentre sur la préparation pour l'ensemble des situations d'urgence anticipées dans lesquelles le HCR peut être mobilisé, qu'elles soient déclenchées par un conflit armé, des violences et des violations des droits humains, et/ou des risques naturels, le changement climatique ou d'autres phénomènes environnementaux.

Les principaux domaines traités sont :

- Le leadership et la coordination de la préparation aux situations d'urgence
- L'analyse et le suivi des risques de situation d'urgence (obligatoires pour l'ensemble des opérations-pays)
- L'élaboration des plans de contingence et la mise en œuvre d'actions de préparation (uniquement pour les opérations présentant un ou plusieurs risques élevés de déclencher ou d'aggraver une situation d'urgence)
- La déclaration d'une situation d'urgence de niveau 1

## 4. Raison d'être

La [politique sur les situations d'urgence](#) fixe le cadre d'engagement du HCR pour la préparation et la réponse aux situations d'urgence, conformément à son mandat et à ses engagements interagences, notamment en sa qualité de membre du Comité permanent interorganisations (CPI).

La politique sur les situations d'urgence prévoit que la préparation et l'engagement en temps voulu sont essentiels pour que le HCR soit un chef de file prévisible et un partenaire fiable dans la gestion des crises humanitaires. Le HCR doit contribuer à assurer la protection, à fournir l'assistance humanitaire et à trouver des solutions durables pour les personnes relevant de sa compétence qui sont touchées par des crises humanitaires dues à des conflits armés, des violences et des violations des droits humains, des risques climatiques ou d'autres phénomènes environnementaux.

### MESSAGE CLÉ

La recherche de solutions durables pour les réfugiés, les déplacés internes et les autres personnes relevant de la compétence du HCR doit être intégrée à l'ensemble des activités de préparation et de réponse aux situations d'urgence.

Les représentants du HCR ont la responsabilité de garantir la mise en œuvre de ces lignes directrices et de diriger les efforts de préparation du HCR au niveau des pays. Les bureaux régionaux, en collaboration avec la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement, supervisent et soutiennent le niveau de préparation des opérations-pays et assurent la coordination entre les opérations-pays concernées et les bureaux régionaux dans des situations concernant plusieurs pays ou régions.

Le présent document reflète les [orientations stratégiques du HCR pour la période 2022-2026](#) qui énoncent, en tant qu'objectif organisationnel clé, que le HCR s'efforcera d'anticiper les situations d'urgence, de s'y préparer et d'y répondre, et lorsqu'elles se produisent, d'intervenir rapidement et de maintenir le cap pour garantir la sécurité des personnes, le respect de leurs droits fondamentaux et la satisfaction de leurs besoins.

Il soutient la mise en œuvre des engagements du HCR dans le cadre de sa politique sur les situations d'urgence, et s'aligne sur la [politique sur l'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne](#) (ci-après « politique sur les déplacés internes ») et le [Cadre stratégique du HCR pour l'action climatique](#). Les facteurs et les effets des déplacements sont corrélés et complexes, en particulier dans le contexte du changement climatique. Le cadre stratégique du HCR pour l'action climatique engage l'organisation à renforcer sa préparation afin d'être un partenaire fiable et décisif dans la réponse aux catastrophes<sup>2</sup>, aux côtés des acteurs nationaux, locaux et humanitaires.

Il est aligné sur la [politique du HCR en matière de gestion globale des risques](#), qui exige que toutes les opérations-pays entreprennent une analyse des risques pour identifier des situations d'urgence éventuelles, émergentes et/ou aggravées.

Le présent document est conforme aux principes et aux cadres établis en matière de préparation. Il s'appuie sur et contribue à la mise en œuvre du [guide pratique pour le personnel du HCR sur la protection des déplacés internes dans le contexte des catastrophes naturelles et des effets néfastes du changement climatique](#), et des [outils d'orientation sur l'engagement du HCR dans les situations de déplacements internes](#).

Il est conforme aux approches interagences pour la préparation, notamment l'approche de [préparation de la réponse aux situations d'urgence du CPI](#) qui éclaire les organismes sur la manière d'honorer leurs responsabilités en lien avec leur groupe sectoriel, telles que définies par le CPI lors d'une intervention pluripartenaires menée par le Coordonnateur résident/Coordonnateur de l'action humanitaire.

<sup>2</sup> Le terme « catastrophe » se définit comme toute perturbation grave, provoquée par divers phénomènes, comme les effets néfastes du changement climatique, ayant seuls ou de façon combinée des effets sur les populations exposées et vulnérables ainsi que sur leurs biens. Voir : Rapport du groupe de travail intergouvernemental d'experts à composition non limitée chargé des indicateurs et de la terminologie relatifs à la réduction des risques de catastrophe ([A/71/644](#) et [A/71/644/Corr.1](#)).

En se fondant sur l'approche de préparation de la réponse aux situations d'urgence du CPI, le présent document souligne les éléments clés de l'engagement du HCR dans les efforts de préparation interagences pour les situations de déplacements internes.

Il s'appuie sur le [Pacte mondial sur les réfugiés](#), les [Principes directeurs relatifs au déplacement de personnes à l'intérieur de leur propre pays](#), et le [Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable](#) qui demeure un instrument de planification et de mise en œuvre de l'[Agenda 2030 pour le développement durable](#).

## 5. Définitions

La préparation aux situations d'urgence correspond aux actions et aux mesures introduites avant le début d'une situation d'urgence qui améliorent l'efficacité, la rapidité et la redevabilité des réponses aux situations d'urgence pour sauver des vies et assurer la protection.

La [politique sur les situations d'urgence](#), définit une « situation d'urgence » comme toute crise humanitaire qui i) a provoqué ou qui menace de provoquer de nouveaux déplacements forcés, des pertes en vie humaine et/ou d'autres dégâts graves, ou qui ii) remet gravement en cause les droits ou le bien-être des réfugiés, des déplacés internes, des apatrides, des personnes retournées et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR, si des mesures immédiates et appropriées ne sont pas prises ; et qui iii) exige que des mesures exceptionnelles soient prises parce que les capacités des gouvernements et du HCR aux niveaux national et régional ne suffisent pas pour apporter une réponse prévisible, rapide et efficace. Dans toute réponse humanitaire, la principale priorité consiste à sauver des vies et à réduire au minimum les dégâts, par la satisfaction des besoins humanitaires les plus urgents.

## 6. Rôles et responsabilités clés

Conformément à la politique sur les situations d'urgence, les rôles et responsabilités des opérations-pays, des bureaux régionaux et des divisions/entités du Siège pour la préparation aux situations d'urgence sont définis ci-après :

1. Le **Représentant-pays** est chargé :
  - a. d'assurer la cohérence sur les plans stratégique et opérationnel à travers le pays, notamment par une participation active aux forums interagences comme l'Équipe-pays des Nations Unies/Équipe-pays pour l'action humanitaire ;
  - b. de diriger l'analyse du risque afin de repérer et de gérer les risques liés à la situation d'urgence de manière continue et faire remonter les risques élevés au bureau régional et à la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement, selon les besoins ;

- c. de mettre au point, en cas de risque de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence, un plan de contingence multipartite pour les populations relevant de la compétence du HCR et un plan de transition pour la période postérieure à la situation d'urgence, si nécessaire ;
- d. de diriger, en temps utile, la préparation et la réponse aux situations d'urgence, notamment la protection et l'assistance aux réfugiés, aux déplacés internes, aux apatrides, aux personnes retournées et à d'autres personnes relevant de la compétence du HCR, en fonction des besoins évalués ;
- e. d'assurer la coordination de la réponse d'urgence globale pour les réfugiés, notamment les plans et les appels multipartites ;
- f. d'assurer le suivi régulier de la situation d'urgence, pour qu'avec l'analyse politique, de la situation et des données, on puisse avoir une base pour corriger les programmes et améliorer les processus de planification et de mise en œuvre ;
- g. de mobiliser les ressources et les partenariats pour une satisfaction efficace des besoins humanitaires et, si nécessaire, de saisir le bureau régional des besoins en ressources supplémentaires ;
- h. de veiller à ce que les capacités nécessaires soient en place pour la collecte des données opérationnelles et le partage efficace d'informations et de produits avec des acteurs externes, afin d'établir le HCR comme une source fiable de données pour, et portant sur, les personnes relevant de sa compétence.

Il est d'usage que le représentant d'un bureau-pays ou d'un bureau multipays désigne un ou plusieurs points focaux chargés des urgences afin de soutenir la mise en œuvre de la politique sur les situations d'urgence et les lignes directrices sur la préparation aux situations d'urgence et de communiquer les responsabilités conclues avec le bureau régional et les entités du Siège concernés.

Les rôles habituels des points focaux des urgences sont énoncés dans l'**Annexe 1 : tableau des rôles et responsabilités suggérés pour les points focaux des urgences au niveau régional et national**.

2. Le **Directeur du bureau régional** est chargé :

- a. de superviser, en collaboration avec la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement et d'autres divisions du Siège, l'analyse des risques de situation d'urgence, le suivi et le niveau de préparation dans les opérations-pays, et d'apporter à celles-ci un appui multifonctionnel pour la préparation ;
- b. d'harmoniser l'analyse des risques de situations d'urgence dans la région et de participer aux initiatives régionales de préparation organisées avec la DESS ;
- c. de mettre en place et de soutenir des dispositifs de coordination au plan régional/du Siège pour les situations d'urgence, notamment en activant et en coprésidant les cellules d'urgence ; de veiller, en collaboration avec les autres bureaux régionaux et les divisions du Siège, à ce que les opérations-pays reçoivent un appui approprié, en temps voulu et de façon coordonnée, et qu'elles se soutiennent les unes et les autres ;
- d. d'aider, en collaboration avec les Divisions du Siège, les opérations-pays à appliquer et à suivre les stratégies, programmes et projets pertinents, au moyen de directives, du renforcement des capacités, de l'expertise technique, des avis stratégiques et d'autres formes d'appui nécessaires, comme le déploiement d'experts (par exemple pour la protection contre l'exploitation les abus sexuels, les violences liées au genre, les abris, les zones d'installation, la protection de l'enfant et l'éducation) dans les opérations-pays ;
- e. de maintenir une communication claire et en temps voulu, de communiquer les principales informations aux opérations-pays, à la DESS et aux autres divisions concernées du Siège, à toutes les phases de la situation d'urgence ;
- f. d'allouer des ressources aux opérations-pays<sup>3</sup>, de faciliter et de soutenir en temps voulu la mobilisation de ressources financières, matérielles et humaines supplémentaires pour répondre aux besoins fixés de préparation et de réponse aux situations d'urgence, y compris pour la phase postérieure à la situation d'urgence.

## MESSAGES CLÉS

- Le HCR reconnaît que l'exécution cohérente d'une réponse d'urgence efficace et rapide constitue une priorité institutionnelle partagée au niveau des opérations-pays, des bureaux régionaux et du Siège.
- Les opérations-pays doivent diriger et coordonner les partenaires humanitaires, entre autres, conformément au mandat du HCR pour les situations de réfugiés, et à ses engagements interagences en sa qualité de membre du CPI.
- Les opérations-pays sont habilitées et sont tenues d'être proactives dans la préparation et la réponse aux situations d'urgence, en s'appuyant sur une analyse judicieuse de la situation, en matière de risques, et sur un bon suivi.
- Les opérations-pays effectuent une analyse des risques de déclenchement ou d'aggravation de situations d'urgence et classent chaque risque (« faible », « modéré » ou « élevé ») en fonction de la probabilité et de l'impact du scénario de situation d'urgence prévu.
- Lorsqu'une opération-pays identifie un risque élevé, elle doit établir un plan de contingence fondé sur un scénario.

<sup>3</sup> Le Directeur du bureau régional peut allouer des ressources pour les situations d'urgence dans la région, conformément au [Cadre d'allocation des ressources](#).

Il est d'usage que le Directeur de bureau régional désigne un ou plusieurs points focaux des urgences pour soutenir la mise en œuvre de la politique et des lignes directrices sur la préparation aux situations d'urgence. Les rôles habituels des points focaux des urgences sont énoncés dans l'**Annexe 1 : tableau des rôles et responsabilités suggérés pour les points focaux des urgences au niveau régional et national**.

Les **divisions du Siège** assurent la cohérence institutionnelle au plan mondial et fournissent des orientations fonctionnelles et de l'appui opérationnel aux bureaux régionaux. Les Directeurs des divisions du Siège veillent à ce que le HCR soit préparé et capable d'apporter, en collaboration avec d'autres acteurs, une réponse rapide et efficace à toute situation d'urgence.

Au vu du rôle central de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement, le présent document souligne son leadership. Des informations supplémentaires sur les rôles, les responsabilités et les pouvoirs d'autres divisions sont disponibles dans le tableau [rôles, responsabilités et pouvoirs](#).

**La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement assume les responsabilités suivantes :**

- assurer la cohérence générale de la préparation et de la réponse du HCR aux situations d'urgence ;
- fournir, en temps voulu et de façon proactive, l'appui opérationnel et des orientations aux opérations-pays, aux bureaux régionaux et aux divisions du Siège et en assure le contrôle, pour la préparation et la réponse aux situations d'urgence, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et la sécurité du personnel du HCR et des personnes relevant de sa compétence ;
- collaborer avec toutes les divisions du Siège pour soutenir efficacement les bureaux régionaux et les opérations-pays ;
- veiller pour détecter de nouvelles situations d'urgence ou l'aggravation de crises existantes, soutenir l'analyse du risque dans les régions, notamment en analysant les évolutions en matière de sécurité, et conseiller sur des points particuliers de sécurité ;
- au plan mondial, maintenir régulièrement des interactions avec ses homologues du Siège de l'ONU, notamment avec le Groupe des directeurs pour les situations d'urgence du CPI, le Groupe interinstitutions sur la préparation et l'action en temps utile et le Réseau interinstitutions de gestion de la sécurité, en particulier le Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU.



## 7. Leadership et coordination de la préparation aux situations d'urgence

La préparation spécifique au HCR s'aligne étroitement sur les mécanismes interagences. La politique sur les situations d'urgence prescrit aux opérations-pays de diriger et de coordonner les organismes humanitaires, conformément au mandat du HCR pour les situations de réfugiés, et de s'engager en qualité de chef de groupe sectoriel (si le groupe sectoriel est activé) ou de structure apparentée et/ou en tant qu'organisme opérationnel dans les réponses interagences aux situations de déplacement interne. Conformément à la politique sur les situations d'urgence, les opérations-pays doivent s'efforcer d'obtenir la participation et la contribution d'un large éventail d'acteurs, agissant si possible sous la conduite des gouvernements, afin d'anticiper sur les réponses globales s'appuyant sur les capacités et les systèmes nationaux, conformément aux engagements pris dans le cadre du Pacte mondial sur les réfugiés<sup>4</sup> et du système sectoriel du CPI.

### MESSAGE CLÉ

Le HCR reconnaît, soutient et facilite le rôle fondamental et la responsabilité première des gouvernements dans la préparation et la réponse aux situations d'urgence.

### 7.1 Coordination de la préparation aux situations d'urgence concernant les réfugiés

Dans les situations de réfugiés, les opérations-pays dirigent l'élaboration des plans de contingence interagences, conjointement avec les gouvernements si possible (notamment les autorités locales et les départements compétents), en partenariat étroit avec d'autres organismes des Nations Unies, des institutions axées sur le développement, des ONG locales, nationales et internationales, des réfugiés déjà présents dans le pays et d'autres parties prenantes compétentes, y compris le secteur privé (le cas échéant). Il s'agit d'assurer de façon proactive l'anticipation, la préparation et la coordination de la réponse, grâce au [Modèle de coordination pour les réfugiés](#) et au [Guide actualisé de coordination pour les réfugiés](#)<sup>5</sup> (Updated Refugee Coordination Guidance).

L'inclusion des donateurs dans l'ensemble des phases de la préparation permet de garantir une entente, un appui et un financement (lorsque nécessaire) adéquats de la préparation et des actions précoces. Il est essentiel de consulter les potentielles communautés d'accueil et de coopérer avec les réseaux d'ONG locales ainsi que les acteurs du secteur privé en raison de leurs précieuses connaissances des dynamiques culturelles, socioéconomiques et de pouvoir au

sein des communautés locales et grâce à leurs réseaux d'appui bien implantés qui en font des alliés opérationnels importants lors d'une réponse d'urgence concernant des réfugiés. L'adoption d'une approche inclusive dès la phase de préparation favorisera l'adhésion et la coopération lors d'une situation d'urgence.

### Le modèle de coordination pour les réfugiés

Le modèle de coordination pour les réfugiés définit le cadre de direction et de coordination pour les réponses concernant les réfugiés, fondé sur devoir commun du HCR envers les réfugiés, une vision humanitaire intégrée ainsi que les responsabilités fondamentales de l'organisation. Le leadership incarné par le représentant, l'approche multisectorielle intégrée aux objectifs de protection fixés par le Groupe de protection des réfugiés et l'assistance fournie par l'intermédiaire de la coordination sectorielle interagences sont d'éléments clés du modèle de coordination pour les réfugiés. Lorsqu'un afflux potentiel de réfugiés a une dimension régionale, et qu'un coordonnateur régional pour les réfugiés est nommé, celui-ci assume également la responsabilité d'une préparation cohérente.

### 7.2 Coordination de la préparation aux situations d'urgence concernant toutes les autres situations de déplacement forcé

Dès le début de la préparation, dans toutes les autres situations de déplacement forcé, y compris les déplacements internes liés aux conflits et aux risques naturels, et dans les situations mixtes<sup>6</sup>, les opérations-pays doivent :

- examiner et confirmer le leadership des groupes de travail, des secteurs et des groupes sectoriels pertinents (s'ils sont activés) au sein de l'Équipe-pays des Nations Unies ou de l'Équipe-pays pour l'action humanitaire, conformément aux arrangements internationaux conclus ;
- participer activement aux processus interagences dirigés par le Coordonnateur résident/ Coordonnateur de l'action humanitaire, et diriger la préparation des secteurs ou groupes sectoriels pertinents, notamment par l'approche de préparation de la réponse aux situations d'urgence<sup>7</sup> et d'autres modalités pertinentes ;
- garantir le rôle de chef de file du HCR en matière de coordination et de responsabilité pour les situations de réfugiés ; et
- contribuer, aux fins d'anticipation et d'action rapide, à la mise au point d'instruments de mobilisation des ressources axés sur des preuves.

4 Pacte mondial sur les réfugiés, paragraphes 52 et 53.

5 Y compris en mettant au point, si nécessaire, des plans de réponse pour les réfugiés.

6 Voir : [Note conjointe HCR-OCHA sur la coordination des situations mixtes dans la pratique](#), 24 avril 2014.

7 [IASC Emergency Response Preparedness Guidelines](#), juillet 2015 (Directives du CPI sur la préparation de la réponse aux situations d'urgence).

## 7.2.1 Coordination de la préparation aux situations d'urgence concernant les déplacements internes

La préparation est une phase clé des activités du HCR, présente à la fois dans la politique sur les situations d'urgence et la politique sur les déplacés internes.

Conformément à la politique du HCR sur les déplacés internes et ses outils d'orientation, le HCR doit appliquer et engager son expertise en matière de protection et contribuer activement aux mesures de préparation interagences dans les pays exposés aux déplacements en raison de conflits, de violences ou de catastrophes, notamment ceux liés à la dégradation de l'environnement et au changement climatique<sup>8</sup>.

Le HCR doit contribuer aux processus d'élaboration d'un plan de contingence interagences et remplir ses responsabilités de chef de file sectoriel conformément à l'approche de la préparation de la réponse aux situations d'urgence du CPI.

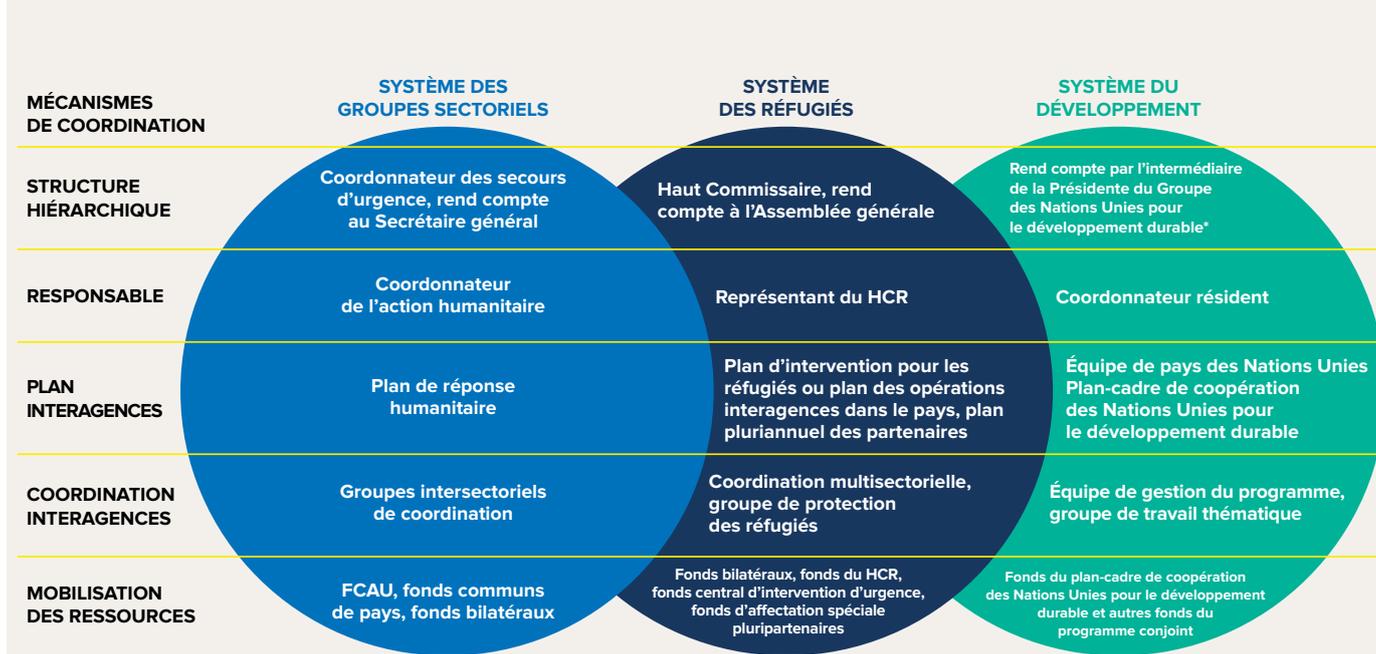
En vertu de cette approche, il appartient généralement à l'Équipe-pays des Nations Unies ou à l'Équipe-pays pour l'action humanitaire d'approuver la décision de préparer un plan de contingence. Il s'agit d'un exercice participatif impliquant les secteurs/groupes sectoriels (si ces derniers ont été activés) ainsi que des organismes opérationnels clés, auxquels sont attribués des responsabilités et des délais pour rédiger plusieurs sections du plan.

Lorsque l'opération-pays identifie un risque élevé de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence, le HCR doit préparer un plan de contingence **propre à l'organisation** fondé sur un scénario pour une stratégie de réponse de trois mois, en plus de sa contribution au processus d'élaboration d'un plan de contingence interagences.

En l'absence d'efforts de préparation interagences à l'échelle de l'ensemble du système, le HCR peut lancer ses propres mesures de préparation.

<sup>8</sup> Voir la [Politique sur l'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne UNHCR/HCP/2019/1](#).

### Engagements sous-jacents des mécanismes interagences institués



\* (Secrétaire générale adjointe au Secrétaire général)

## 7.2.2 Coordination d'une situation d'urgence dans les situations mixtes/de mouvements mixtes

**Situations mixtes (déplacés internes et réfugiés) :** lorsque des situations de réfugiés et de déplacés internes se produisent de manière simultanée ou rapprochée, la [note conjointe HCR-OCHA de 2014](#) (décrivant le rôle et les responsabilités du délégué du HCR et du Coordonnateur résident/de l'action humanitaire) est applicable. Cet accord de coordination pour les situations mixtes OCHA/HCR est pratique : lorsque des déplacés internes/populations touchées et des réfugiés résident dans un même lieu, il est possible de mener des réunions conjointes sur des thèmes sectoriels et de protection communs. Le Haut Commissaire et/ou le Coordonnateur des secours d'urgence peuvent décider d'avoir recours à des groupes sectoriels et/ou des secteurs, selon les recommandations du terrain et en tenant compte de la capacité et des critères d'efficacité et d'efficacité optimales<sup>9</sup>.

**Mouvements mixtes de migrants et de réfugiés :** le [cadre d'engagement OIM/HCR de juin 2022](#) et la [déclaration conjointe de l'OIM et du HCR de 2019](#) réitèrent les différents rôles et responsabilités de coordination des deux organisations pour mettre en place une réponse opérationnelle efficace dans les situations de mouvements mixtes concernant les réfugiés et les migrants.

<sup>9</sup> Il est possible d'avoir un aperçu complet des mécanismes interagences dans la [note d'orientation sur les modalités de la coordination interagences dans le cadre de la politique du HCR sur les personnes déplacées \(IDP Policy Guidance Note on Inter-Agency Coordination Arrangements\)](#), p. 11.

Bien que les réfugiés et les migrants empruntent parfois les mêmes itinéraires, tous les mouvements ne sont pas mixtes. Lorsque ces mouvements sont principalement composés de réfugiés, le HCR doit être en mesure d'assumer la responsabilité de chef de file qui lui a été confiée dans la réponse opérationnelle. Lorsque les cas sont principalement composés de migrants, la réponse opérationnelle sera menée par l'OIM. Lorsque les mouvements sont effectivement mixtes, l'OIM et le HCR chercheront à assurer un co-leadership efficace de la réponse et à mettre en place des mécanismes de coordination adaptés et inclusifs vis-à-vis les autres parties prenantes au niveau des pays, des régions ou des routes migratoires empruntées. De telles situations peuvent être entraînées par des urgences aiguës nécessitant une coordination immédiate, ou peuvent survenir dans le contexte de circonstances existantes ou à évolution lente dans lesquelles les mouvements de population se multiplient au fil du temps. Le HCR et l'OIM ont également accepté de poursuivre leur collaboration afin de protéger et d'aider les déplacés internes dans les lieux où ces organisations jouent un rôle essentiel conjointement avec les États membres et les partenaires humanitaires. En parallèle, cet engagement s'étend au domaine du changement climatique et des déplacements liés aux catastrophes.



Mad-Allah Djainta (HCR) et Djikolmbaye Mbainaye (ONG HIAS, Société d'aide aux immigrants juifs) procèdent à l'enregistrement des demandeurs d'asile du Darfour. Fuyant les attaques des milices qui agissent impunément, plus d'un millier de personnes sont arrivées dans cette région au cours des deux derniers jours alors que le Soudan sombrait dans le chaos.

© HCR/Colin Delfosse

## 8. Mise en œuvre de la préparation aux situations d'urgence

### 1. Analyse et suivi des risques de situations d'urgence – obligatoires pour l'ensemble des opérations-pays

L'analyse systématique des risques de situations d'urgence permet à l'opération-pays de déterminer les actions de préparation nécessaires dans chaque contexte. Toutes les opérations-pays doivent effectuer au moins une fois par an, dans le cadre de l'examen annuel des risques, l'analyse des risques de déclenchement ou d'aggravation de situations d'urgence. Elles classent les scénarios convenus en fonction de leur probabilité et de leur impact éventuel, selon les niveaux « risque faible », « risque modéré » et « risque élevé ». Étant donné la nature parfois imprévisible des situations d'urgence et la nécessité absolue de la préparation, les opérations-pays **doivent surveiller constamment les risques identifiés** et maintenir un examen continu de tout risque de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence et s'assurer que les risques sont documentés et mis à jour dans le registre des risques opérationnels de la gestion globale des risques.

### 2. Les plans de contingence et la mise en œuvre des actions de préparation, uniquement pour les opérations-pays qui ont identifié un risque élevé de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence

L'élaboration d'un plan de contingence est **obligatoire** lorsque le niveau de risque est considéré comme **élevé**. Les actions de préparation décrites dans le plan de contingence comprennent un ensemble d'activités que chaque équipe de pays est tenue de mettre en œuvre pour améliorer le niveau général de préparation. Bien qu'elle ne soit pas obligatoire, la mise en œuvre d'un plan de contingence est vivement recommandée lorsque le niveau de risque est considéré comme modéré.

Ces actions s'appliquent à toutes les situations (réfugiés, déplacés internes, situations et mouvements mixtes).

## Bases de la préparation aux situations d'urgence

### 1. ANALYSE ET SUIVI DES RISQUES

- Toutes les opérations-pays doivent procéder à une analyse des risques liés aux situations d'urgence potentielles, nouvelles et/ou s'aggravant, au moins une fois par an (ou plus régulièrement dans le cas de situations jugées plus volatiles et susceptibles d'évoluer rapidement). Ces risques doivent être enregistrés dans la sous-catégorie 1.2 du registre des risques opérationnels correspondant au cadre de gestion des risques à l'échelle de l'organisation.
- Le suivi des risques doit être effectué régulièrement et le registre des risques opérationnels correspondant au cadre de gestion des risques à l'échelle de l'organisation doit être mis à jour.

Si le risque est élevé...

### 2. PLANIFICATION DE CONTINGENCE ET MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS DE PRÉPARATION

- Établir les scénarios, les prévisions, les déclencheurs d'activation, les stratégies et évaluer les budgets nécessaires pour les trois premiers mois de l'intervention.
- Déterminer et réaliser les actions de préparation nécessaires pour permettre la mise en œuvre effective de la réponse prévue dans le plan de contingence.

### 3. PLAN D'INTERVENTION

Situation d'urgence

## Situations d'urgence provoquées par des catastrophes liées au climat et d'autres risques naturels

Une préparation, tenant compte des connaissances en matière de risques climatiques et environnementaux, est essentielle afin d'envisager des réponses coordonnées, prévisibles, rapides et centrées sur la protection. Le niveau d'intervention du HCR dans les crises liées aux risques naturels dépend de sa présence, de la valeur ajoutée de sa capacité opérationnelle et/ou de son niveau d'expertise par rapport aux autres acteurs humanitaires.

La [Stratégie opérationnelle pour la résilience climatique et la durabilité écologique 2022-2025](#) vise à renforcer les dimensions environnementales dans les réponses opérationnelles du HCR, en matière de, protection et solutions. La présente stratégie reconnaît le besoin urgent d'agir autour de trois axes principaux : 1) **Se préparer et intervenir** ; 2) **Intervenir et agir** ; 3) **Approvisionner et livrer**.

S'agissant de l'axe Se préparer et intervenir, le HCR veille au respect des points suivants :

1. L'analyse des risques, ainsi que les mesures d'alerte précoce et de préparation mises en œuvre par le HCR, englobent les risques liés au climat et autres risques susceptibles d'engendrer une augmentation des besoins humanitaires et des déplacements.
2. Une collaboration renforcée et un partage des connaissances en matière de préparation, d'alerte précoce et d'action rapide grâce à la participation à des mécanismes de coordination et à des réseaux et initiatives spécialisés, notamment aux échelles locale, régionale et mondiale.
3. En collaboration avec ses homologues gouvernementaux et d'autres partenaires, le HCR pilotera l'analyse interagences des risques ainsi que la

préparation et la réponse multisectorielles aux situations d'urgence provoquées par des risques liés au climat et d'autres risques naturels affectant les réfugiés. Dans les contextes qui n'affectent pas spécifiquement les réfugiés, notamment les situations de catastrophes, le HCR agira en tant que chef de file de groupe sectoriel et en tant qu'organisme opérationnel et, en tant que membre de l'équipe de pays des Nations Unies/pour l'action humanitaire, il veillera à ce que les préoccupations spécifiques de protection liées aux déplacements soient prises en compte dès que possible pendant la phase de préparation et dans la réponse humanitaire<sup>10</sup>.

4. Les questions relatives à la protection et au déplacement seront intégrées dans les politiques nationales de réduction des risques de catastrophes et de gestion des risques, ainsi que dans les stratégies et les plans d'adaptation en matière d'alerte précoce, de préparation, de réponse et de relèvement.
5. En collaboration avec ses partenaires, le HCR déploiera des capacités techniques spécialisées dans des secteurs comme la planification des sites d'installation, les abris, l'énergie, l'environnement, l'hydrogéologie et la gestion des risques de catastrophes auprès des opérations-pays afin de soutenir la mise en place de mesures de préparation et de réponse, ainsi que de solutions durables et respectueuses de l'environnement, et de contribuer aux plans nationaux et régionaux en matière de réduction des risques de catastrophes.
6. Les formations d'urgence incluront des interventions de protection tenant compte des risques climatiques et de leurs conséquences.

<sup>10</sup> [Practical Guidance for UNHCR Staff on IDP Protection in the Context of Disasters and the Adverse Effects of Climate Change](#) (Orientations pratiques pour le personnel du HCR concernant la protection des déplacés internes dans le contexte des catastrophes et des effets néfastes du changement climatique).



### Actions anticipées pilotes encadrées par l'OCHA

L'action anticipée est définie comme la réponse en amont de phénomènes dangereux prévus afin de prévenir ou de réduire les impacts humanitaires aigus avant qu'ils ne prennent de l'ampleur. Les risques pouvant être traités par des actions anticipées sont notamment la sécheresse, les inondations ou encore les cyclones. Les actions anticipées pilotes comportent trois éléments clés : 1. des déclencheurs/paramètres établis pour l'action ; 2. des actions prévalidées ; 3. des promesses de financements. Le HCR participe à plusieurs actions pilotes, principalement en Afrique.

Pour plus d'informations sur les actions anticipées pilotes, notamment le cadre et les orientations, veuillez consulter

**OCHA Anticipatory Action Toolkit (Boîte à outils pour les actions anticipées de l'OCHA)**

© HCR/Kenya Emmanuel  
Malawi. Cyclone tropical Freddy Lukajo

## 8.1. Analyse et suivi des risques de situations d'urgence

Un **risque de situation d'urgence** est défini comme un risque émanant d'événements extérieurs pouvant pousser le HCR à déclarer une situation d'urgence. Il s'agit de scénarios provoqués par des événements tels que les conflits armés, la violence intracommunautaire, la violence électorale, les troubles civils, les épidémies, les pandémies et/ou les phénomènes naturels et environnementaux, qu'ils soient isolés ou combinés. Les scénarios sont susceptibles d'entraîner le déclenchement ou l'intensification de déplacements et/ou l'augmentation significative des

besoins humanitaires, dépassant les capacités actuelles de préparation et d'intervention. (Voir [Catégories de risques du HCR 1.2 Situations d'urgence](#).)

L'analyse des risques à l'échelle nationale est un processus multipartite qui peut être mené dans le cadre de différents forums, en fonction des mécanismes et des structures de coordination en place dans le pays. Selon les contextes et les situations, les processus interagences et spécifiques au HCR pour l'analyse des risques peuvent se renforcer mutuellement. Ces lignes directrices sont explicitement axées sur l'analyse des risques propre au HCR, tout en soulignant les aspects complémentaires de ces processus.

### RÔLE DU HCR EN MATIÈRE D'ANALYSE DES RISQUES DE SITUATIONS D'URGENCE DANS DIFFÉRENTS SCÉNARIOS DE DÉPLACEMENT

Analyse des risques d'urgence dans les situations de réfugiés	Analyse des risques d'urgence dans les situations de déplacement interne <sup>11</sup>	Analyse du risque d'urgence dans les situations/mouvements mixtes
<p>Conformément au modèle de coordination pour les réfugiés et au <a href="#">Pacte mondial sur les réfugiés</a><sup>12</sup>, les opérations-pays mènent l'analyse des risques de déclenchement ou d'aggravation de situations d'urgence concernant des réfugiés (un nouvel afflux de réfugiés, une augmentation significative des besoins humanitaires en raison d'une augmentation du nombre de réfugiés touchés par un risque naturel, ou d'autres facteurs).</p> <p>L'analyse interne des risques effectuée par l'HCR engendrera des discussions sur les risques avec les parties prenantes concernées, telles que les gouvernements (notamment les ministères et les pouvoirs publics locaux), les réfugiés déjà présents dans le pays, les communautés d'accueil, les organismes des Nations Unies, les acteurs du développement, les ONG nationales et internationales, le secteur privé ainsi que d'autres acteurs impliqués. Le risque sera enregistré dans le registre des risques opérationnels, dans le cadre de la gestion globale des risques.</p> <p>Les représentants tiendront informés le Coordonnateur résident/de l'action humanitaire et l'équipe-pays pour l'action humanitaire de tout nouveau risque élevé de situation d'urgence identifié. Dans le cas où les réfugiés sont touchés par des risques naturels, les opérations-pays plaideront en faveur de plateformes de préparation et de gestion des catastrophes à l'échelle nationale pour prendre en compte les risques affectant les réfugiés et ceux liés à de nouveaux afflux de réfugiés.</p> <p>Les opérations-pays doivent partager de manière proactive leur analyse du risque avec les bureaux régionaux et les opérations-pays voisins. Les bureaux régionaux doivent coordonner l'analyse des risques de situations d'urgence au niveau régional.</p> <p>La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement assure la coordination entre les bureaux dans les situations concernant des pays dans différentes régions.</p>	<p>Conformément aux <a href="#">orientations du CPI pour la préparation de la réponse aux situations d'urgence</a>, le HCR collabore avec des coordonnateurs de l'action humanitaire et œuvre au sein de l'équipe-pays pour l'action humanitaire en sa qualité de chef de file sectoriel. Le HCR contribue à l'analyse interagences des risques de situations d'urgence grâce à son expertise en matière de protection, des abris, des articles non alimentaires et de coordination et de gestion des camps, ainsi qu'à sa présence sur le terrain et sa connaissance du contexte et des communautés. Il veille également à ce que sa propre préparation s'appuie sur une analyse solide des risques, réalisée en collaboration avec ses partenaires.</p> <p>Une fois que le scénario de risque est conclu au niveau interagences, le HCR l'utilise en tant que base pour développer son propre scénario et évaluer son impact à l'aune de <b>sa propre capacité d'intervention</b>. Les opérations-pays enregistrent le risque dans le registre des risques opérationnels (dans le cadre de la gestion globale des risques de l'organisation).</p> <p>Lorsqu'aucune analyse des risques de situations d'urgence n'a été effectuée ou adoptée au niveau interagences, le HCR entreprend de manière proactive une telle analyse (<b>en interne</b>) et enregistre le risque dans le registre des risques opérationnels.</p> <p><b>L'annexe 3 comporte une vue d'ensemble des rôles et des actions du HCR en matière d'analyse des risques et de planification de contingence dans les situations de déplacement interne.</b></p>	<p>Dans les situations mixtes impliquant les réfugiés et les déplacés internes, les opérations-pays doivent effectuer une analyse des risques de situations d'urgence à la fois pour les situations de réfugiés et les déplacés internes, comme indiqué dans les sections <b>Analyse des risques d'urgence dans les situations de réfugiés</b> et <b>Analyse des risques d'urgence dans les situations de déplacement interne</b>.</p> <p>Dans les situations de mouvements mixtes concernant les réfugiés et les migrants, les opérations-pays doivent effectuer une analyse des risques de situations d'urgence comme indiqué dans la section <b>Analyse des risques d'urgence dans les situations de réfugiés</b>. Cette analyse interne engendrera une analyse conjointe des risques de situations d'urgence avec l'OIM (conformément au <a href="#">cadre de collaboration entre le HCR et l'OIM de juin 2022</a>) et un engagement conjoint avec le gouvernement, le système des Nations Unies et les partenaires de la société civile pour assurer une analyse et une planification coordonnées.</p>

<sup>11</sup> Cette analyse s'applique aux déplacements internes liés aux conflits et aux risques naturels.

<sup>12</sup> [Paragraphe 52 et 53](#).

L'annexe 2 comporte une vue d'ensemble des processus et forums externes liés à l'analyse des risques, et des contributions du HCR à l'analyse et le suivi interagences de ces risques.

Le bureau régional effectue également l'analyse des risques de situations d'urgence pour toute situation complexe ayant des conséquences concomitantes sur plusieurs pays de la région et même au-delà, y compris les pays dans lesquels le HCR est absent ou dont la présence est limitée. Afin de maintenir le contrôle global des risques de situations d'urgence, la division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement appuiera le suivi et l'évaluation des risques, mènera des échanges réguliers avec les bureaux régionaux sur de potentielles situations à risque élevé, et partagera les informations rassemblées sous la forme d'études prospectives internes<sup>13</sup> et issues du groupe sur l'alerte et l'action précoces dans le cadre des situations d'urgence (CPI)<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> Les études prospectives consistent en une analyse et une évaluation systématiques de l'information pour identifier les tendances et détecter les signes d'alerte précoce de déclenchement ou d'aggravation des situations d'urgence. La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement effectue des études prospectives à l'échelle mondiale, selon le public et les informations internes disponibles, en consultation avec les bureaux régionaux, et produit des rapports réguliers. Sur demande, elle aide aussi à la rédaction de rapports ciblés.

<sup>14</sup> La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement représente le HCR dans le groupe d'analystes du CPI (sur l'alerte et l'action précoces dans le cadre des situations d'urgence) qui sollicite régulièrement des études prospectives à l'échelle mondiale et produit des rapports d'alerte précoce. Le rapport met en évidence les risques les plus aigus qui émergent ou qui s'intensifient, pour lesquels une augmentation significative des besoins humanitaires est prévue au cours des six prochains mois et pour lesquels une action supplémentaire de préparation interagences peut s'avérer nécessaire. Les rapports peuvent être consultés sur le [portail de préparation et de réponse aux situations d'urgence de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement](#).

## MESSAGE CLÉ

Dans les pays où le HCR est absent ou peu présent, l'analyse proactive des risques et l'ensemble des actions de préparation complémentaires, y compris les plans de contingence, doivent être soutenues et/ou réalisées par le bureau multipays ou le bureau régional le cas échéant.

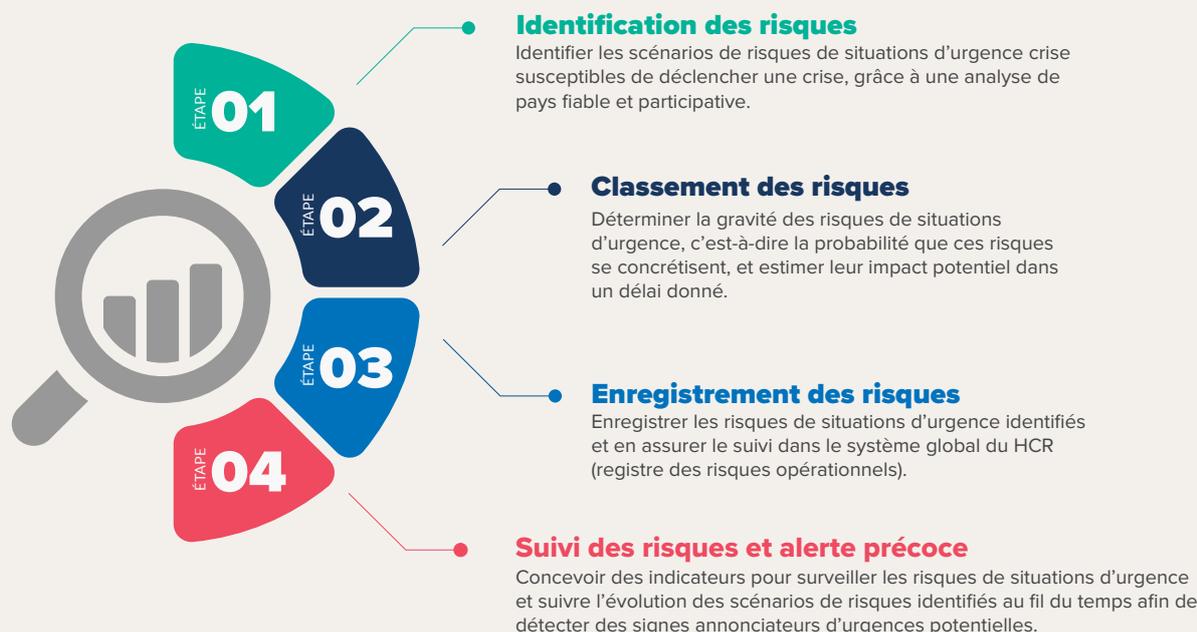
### 8.1.1 Analyse des risques de situations d'urgence : processus et réalisations en quatre étapes

L'analyse des risques de situations d'urgence correspond au processus complet d'identification, de classement et d'enregistrement des risques dans le registre des risques opérationnels, puis au suivi des risques, sur lequel le plan de contingence est fondé.

Conformément à la politique du HCR en matière de la gestion globale des risques, **toutes les opérations-pays entreprennent une analyse du risque de déclenchement ou d'aggravation de situations d'urgence au moins une fois par an**, au titre de la revue annuelle des risques.

Cette revue est menée par l'intermédiaire d'un atelier et implique la mobilisation d'une équipe multifonctionnelle. L'équipe dirigeante et l'ensemble des personnels clés internationaux et nationaux impliqués dans la planification et la prise de décision doivent participer. Si l'opération-pays dispose de plusieurs bureaux, la revue des risques doit intégrer le personnel provenant de l'ensemble des lieux d'affectation.

## Étapes de l'analyse des risques de situations d'urgence



## Étape 1 : Identification des risques

L'identification des risques de situations d'urgence correspond au processus de recherche, d'identification et de description des risques qui pourraient déclencher une situation d'urgence. Le processus est composé de trois étapes : la détermination du contexte, l'identification des risques et la création de scénarios de risques de situations d'urgence.

Les données et informations peuvent être consultées au sein du HCR en interne (analyse situationnelle, registre des risques opérationnels) ou à partir des mécanismes interagences et d'autres acteurs (analyse commune de pays des Nations Unies, plateformes de réduction des risques de catastrophes, équipe de coordination des Nations Unies ou encore équipes de pays).

POURQUOI ?
Pour identifier les scénarios de risques de situations d'urgence.
QUI ?
Le HCR, en collaboration avec les pouvoirs publics, les partenaires clés, les personnes relevant de la compétence du HCR dans le pays et les communautés d'accueil le cas échéant. En interne, une équipe multifonctionnelle procède à l'identification et au classement des risques.
QUAND ?
Au moins une fois par an, dans le cadre de l'examen annuel des risques, ou plus régulièrement pour les situations considérées plus volatiles et susceptibles à des changements rapides.
OÙ ?
À l'échelle nationale avec des contributions coordonnées au niveau du terrain, du pays, de la région et du Siège.
COMMENT ?
Avec la participation des partenaires qui peuvent fournir une expertise et des connaissances. En documentant les scénarios potentiels. En organisant ou en rejoignant un atelier pour partager des conclusions, en validant les scénarios et en classant conjointement les risques. En utilisant le classement des risques pour déterminer le scénario à prioriser dans la préparation.

**I) Définir le contexte :** l'identification des risques de situations d'urgence débute par la définition du contexte opérationnel du pays.

Il s'agit de déterminer le contexte régional ainsi que d'évaluer la possibilité d'un afflux de réfugiés ou d'un exode vers un pays voisin. Le processus d'identification comprend des consultations avec les opérations-pays voisins.

**II) Identifier les risques :** lorsque le contexte opérationnel est défini, les opérations-pays identifient les risques. L'identification des risques consiste à rechercher, à recenser et à caractériser les risques. Un risque est « un processus, un phénomène ou une activité humaine pouvant entraîner des pertes de vies humaines, des blessures ou d'autres effets sur la santé, des dégâts matériels, une perturbation sociale et économique ou encore une dégradation de l'environnement ». Les risques peuvent être d'origine naturelle, ou provoqués par l'activité ou des décisions humaines (conflits, instabilité politique, etc.) ou, bien encore, une combinaison de facteurs. Le lieu, l'intensité ou l'ampleur, la fréquence et la probabilité sont des facteurs qui influent sur les risques.

Les catégories de risques recensées ci-dessous participent à la structuration de l'identification des risques de manière logique, les différentes catégories de risques n'étant pas nécessairement incompatibles. La plupart des catégories de risques énumérées peuvent entraîner un déplacement forcé ou une augmentation significative des besoins humanitaires susceptibles de conduire le HCR à lancer une intervention d'urgence.

**III) Élaborer des scénarios de risque de situations d'urgence :** les opérations-pays doivent élaborer au moins deux scénarios de risque de situation d'urgence en fonction de l'analyse des risques identifiés. Un scénario de risque de situation d'urgence fournit une explication quant à i) la manière dont les catastrophes identifiées peuvent mener à un déplacement ou à une augmentation des besoins humanitaires au cours des 12 mois suivants, et ii) l'élément déclencheur pouvant entraîner le déroulement dudit scénario. Le suivi de ces déclencheurs constitue par essence le processus d'alerte précoce.

## Identification des risques



Catégorie de risque	Description du risque
<b>Conflit armé</b>	<p>Confrontation armée entre au moins deux parties ayant recours à l'usage de la force. Il existe deux types de conflits armés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflit armé international : situation dans laquelle un ou plusieurs États ont recours à l'usage de la force armée contre un État tiers.</li> <li>• Conflit armé non international : situation dans laquelle les confrontations armées prolongées ont lieu entre des États et des groupes armés non étatiques, ou uniquement entre des groupes armés non étatiques. Pour que la qualification de conflit armé non international soit retenue (plutôt que celle de troubles intérieurs), les hostilités doivent atteindre un niveau minimal d'intensité. Les groupes armés non étatiques impliqués dans le conflit doivent disposer d'un niveau minimal d'organisation et de capacité à maintenir des opérations militaires coordonnées.</li> </ul>
<b>Troubles intérieurs et tensions</b>	<p>Situation au sein d'un État qui ne remplit pas les critères et les seuils propres aux conflits armés. Il peut s'agir de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Violences intercommunautaires : heurts entre des groupes à raison de leur appartenance ethnique ou communautaire, dépourvus d'une capacité militaire conventionnelle et dont l'organisation hiérarchique est relativement marquée.</li> <li>• Violence électorale : violence issue d'un appel des acteurs politiques ayant pour but d'influencer le processus et/ou le résultat d'élections. Elle peut survenir tout au long du cycle électoral et peut être commise à la fois par des acteurs étatiques et non étatiques. Il peut s'agir de manifestations de violence avant, pendant et/ou après les élections, d'attaques contre des bureaux de vote, d'intimidations exercées contre des électeurs, ou encore de violences contre les candidats et les partis politiques.</li> <li>• Violations des droits humains : ces violations sont déterminées par leur caractère et leur ampleur. Elles comprennent les violations du droit à la vie, à la liberté, à la sécurité, à la protection contre la torture ainsi que les actes de discrimination (fondée sur le genre, le sexe, l'appartenance ou l'origine ethnique, la religion, les opinions politiques ou encore l'association réelle ou perçue à un groupe social ou politique).</li> <li>• Troubles civils : il peut s'agir de protestations/manifestations, de grèves, d'émeutes (notamment lorsqu'elles mènent à la destruction de biens matériels), d'affrontements violents ou de mesures de maintien de l'ordre se caractérisant par un usage disproportionné de la force.</li> <li>• Instabilité politique : l'instabilité politique est souvent caractérisée par des changements fréquents de gouvernement (tels que les coups d'État, les révolutions, les assassinats politiques et les guerres) et des tensions à long terme entre les acteurs politiques. Elle est régulièrement associée à la faiblesse de l'État de droit et à l'impunité qui pousse un État à violer les droits humains, et/ou à réduire sa capacité à prévenir les violations des droits humains ou à y mettre fin.</li> </ul>
<b>Détérioration économique</b>	<p>Une détérioration économique anormale et aiguë est souvent causée par d'autres risques (tels que des conflits armés et des déplacements provoqués par des risques naturels) et peut exacerber d'autres risques (tels que des troubles civils et l'instabilité politique), même s'ils n'entraînent pas directement un déplacement interne. Il peut s'agir des événements suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation significative des prix : augmentation substantielle et anormale (non saisonnière) des prix à la consommation (notamment l'hyperinflation) pour les biens et services essentiels.</li> <li>• Pertes significatives de revenus : diminutions significatives et anormales (non saisonnières) des salaires ou des opportunités de revenus. Les pertes peuvent concerner les revenus de subsistance ou les bénéfices tirés de la production des ménages.</li> </ul>
<b>Risques naturels et environnementaux</b>	<p>Les risques naturels peuvent mener à des catastrophes qui entraînent de nouveaux déplacements et/ou une augmentation significative des besoins humanitaires, dépassant la capacité d'intervention. Il peut s'agir des risques suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risques hydrométéorologiques : inondations, cyclones, sécheresses, canicules, avalanches.</li> <li>• Risques géophysiques : tremblements de terre, éruptions volcaniques, tsunamis, raz de marée.</li> <li>• Risques biologiques : épidémies, pandémies, invasions d'insectes.</li> <li>• Risques liés à l'environnement : ces risques peuvent provenir de la dégradation de l'environnement ou de la pollution physique et chimique de l'air, de l'eau et des sols. Il peut s'agir de la dégradation des sols, de la déforestation, de la perte de biodiversité, de la salinisation et de l'élévation du niveau de la mer.</li> </ul>
<b>Risques technologiques</b>	<p>Ces risques peuvent émaner de circonstances technologiques et industrielles, de procédures dangereuses, de défaillances d'infrastructures ou d'activités humaines spécifiques. Il peut s'agir de pollution industrielle, de rayonnements nucléaires, de déchets toxiques, de ruptures de barrage, d'accidents de transport, d'explosions d'usine, d'incendies et de déversements de produits chimiques. Les risques technologiques peuvent également se manifester à la suite d'événements provoqués par des risques naturels.</p>
<b>Détérioration soudaine et grave des conditions en matière d'asile</b>	<p>Ce risque s'applique uniquement aux situations d'urgence impliquant des mouvements de réfugiés. Il correspond à la détérioration soudaine et grave des conditions en matière d'asile qui peut mener à des mouvements significatifs de réfugiés et de demandeurs d'asile ainsi qu'à une augmentation des besoins humanitaires. Les causes peuvent être :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La cessation de statut prématurée</li> <li>• Les changements de politique</li> <li>• Les changements de gouvernement</li> </ul>

## Un scénario doit décrire 1) des hypothèses prévisionnelles sur les événements futurs et 2) leur impact humanitaire prévu

Les facteurs clés à prendre en compte pour les **hypothèses prévisionnelles** sont :

- La tendance évolutive du risque : dimension quantitative (par exemple, une hausse du nombre d'incidents violents au cours des derniers mois) ou qualitative (par exemple, l'émergence de nouveaux acteurs dans le conflit, des changements d'alliance, des débordements géographiques).
- La tendance potentielle du changement (par exemple, une augmentation, une diminution, un statu quo).
- Les relations de causalité entre les risques : la planification des relations de causalité pour mieux comprendre les interconnexions entre les risques (par exemple, la sécheresse qui multiplie les violences intercommunautaires en lien avec l'accès aux ressources, un coup d'État qui entraîne des sanctions et une détérioration économiques).
- Déclencheurs : événements, conditions et/ou processus importants à venir qui pourraient modifier le cours de la situation actuelle (par exemple, l'annonce des résultats des élections, des dialogues de paix ou la nomination d'une personnalité politique).
- Prévisions saisonnières pour les événements liés aux risques naturels (par exemple, les précipitations inférieures aux moyennes habituellement observées, une saison cyclonique plus longue que la moyenne).

Facteurs clés à prendre en compte pour mesurer l'**impact humanitaire prévu** :

- Catégories de population les plus susceptibles d'être touchées et régions les plus exposées aux risques.
- L'exposition au risque, la vulnérabilité et la résilience (par exemple la capacité à s'adapter) des communautés potentiellement touchées.
- Les routes migratoires et les modes de déplacement empruntés par le passé (combien de personnes ont été déplacées la dernière fois que des violences de l'ampleur prévue se sont produites ? Où la population déplacée pourrait-elle se rendre et à quels points de la frontière ? Quelles étaient les caractéristiques démographiques de la population déplacée précédemment ? Les déplacements antérieurs similaires ont-ils été temporaires ? Les personnes nouvellement déplacées seront-elles absorbées par la communauté d'accueil sans la nécessité de recourir à l'aide humanitaire ?)

## Sources de l'analyse

L'identification complète des risques de situations d'urgence nécessite de mener des recherches approfondies sur les données secondaires. Les sources d'information pouvant contribuer à l'identification des risques et à l'élaboration des scénarios sont les suivantes :

- L'analyse commune de pays des Nations Unies.
- Les plateformes existantes sur la réduction des risques de catastrophes pour les pays exposés aux situations d'urgence liées aux risques naturels.
- La littérature existante en matière d'analyse de conflit et d'alerte précoce.
- L'analyse du risque existante menée par les autorités nationales.
- Les données sur le pays d'origine et les lieux habités près de la frontière.
- Les informations sur l'historique des tendances et les itinéraires de déplacement.
- Les informations partagées entre les opérations-pays, notamment pour les risques d'afflux de réfugiés.
- Les entretiens avec les réfugiés ou les demandeurs d'asile déjà présents dans le pays d'accueil.
- Les informations issues des médias, du milieu universitaire, des chercheurs et d'autres publications.
- Les entretiens d'informateurs clés avec des acteurs nationaux ou locaux, y compris les ONG et les communautés.

## Étape 2 : Classement des risques

POURQUOI ?
Afin de faire le bilan sur la probabilité et l'impact de différents scénarios et de déterminer le niveau de risque et le scénario à utiliser pour la planification de contingence le cas échéant.
QUI ?
Le HCR, en collaboration avec les pouvoirs publics, les partenaires clés, les personnes relevant de la compétence du HCR dans le pays et les communautés d'accueil le cas échéant. En interne, une équipe multifonctionnelle procède à l'identification et au classement des risques.
QUAND ?
Au moins une fois par an, dans le cadre de l'examen annuel des risques, ou plus régulièrement pour les situations considérées plus volatiles et susceptibles à des changements rapides.
OÙ ?
À l'échelle nationale avec des contributions coordonnées au niveau du terrain, du pays, de la région et du Siège.
COMMENT ?
Avec la participation des partenaires qui peuvent fournir une expertise et des connaissances. En documentant les scénarios potentiels. En organisant ou en rejoignant un atelier pour partager des conclusions, valider des scénarios et classer conjointement les risques. En utilisant le classement des risques pour déterminer le scénario à prioriser dans la préparation.

Afin de comprendre la plausibilité de divers risques à entraîner des conséquences pouvant déclencher une situation d'urgence, les opérations-pays classent chaque scénario d'urgence identifié selon sa probabilité et son impact potentiel.

- La probabilité est la possibilité estimée qu'un scénario se produise au cours de l'année suivante.
- L'impact mesure les capacités d'intervention d'urgence existantes (HCR, gouvernement, autres entités des Nations Unies, ONG et communautés d'accueil) pour répondre au scénario prévu et à l'augmentation estimée du nombre de personnes ayant besoin d'une aide humanitaire.

Les opérations-pays classent chaque scénario selon une échelle allant de 1 à 5 en fonction de l'impact et de la probabilité. Le degré de risque général (élevé, modéré, ou faible) est ensuite calculé en combinant l'impact éventuel et la probabilité. Ci-dessous, le tableau de classement des risques montre la manière de calculer la probabilité, l'impact et le degré de risque général (voir l'**annexe 4 pour un exemple de classement des risques**).

### Tableau de classement des risques de situations d'urgence

La **probabilité** est mesurée sur une échelle continue allant de 0 % à 100 %, où 50 % n'est pas une valeur neutre mais

correspond au seuil pour lequel un événement est plus susceptible de se produire que de ne pas se produire. Par conséquent, si un scénario est censé présenter une probabilité de 50 %, il est considéré comme très probable.

L'**impact** mesure les capacités d'intervention d'urgence existantes (HCR, gouvernement, autres entités des Nations Unies, ONG et communautés d'accueil) pour répondre au scénario prévu et à l'augmentation estimée du nombre de personnes ayant besoin d'une aide humanitaire, notamment :

- Les caractéristiques des régions pouvant recevoir des arrivants (dimension géographique, urbaine/ rurale, sécuritaire, etc.).
- Les conséquences sur les communautés d'accueil (leur capacité et leur volonté d'accueillir des arrivants).
- L'accessibilité et la logistique (les routes, les entrepôts, les ports, les aéroports).
- Les infrastructures existantes pour l'accueil et la prestation de services (hôpitaux, écoles, services pour les personnes ayant des besoins spécifiques, mécanismes d'orientation).
- La présence d'une capacité d'intervention face aux situations d'urgence aux échelles locale et nationale (gouvernement, ONG, système des Nations Unies).

CLASSEMENT DES RISQUES		IMPACT									
		Les capacités d'intervention d'urgence existantes (HCR, gouvernement, autres entités des Nations Unies, ONG et communautés d'accueil) permettent de répondre au scénario prévu et à l'augmentation estimée du nombre de personnes ayant besoin d'une aide humanitaire.									
PROBABILITÉ		1. Impact insignifiant		2. Impact mineur		3. Impact modéré		4. Impact majeur		5. Impact désastreux	
Probabilité estimée que le scénario se concrétise au cours des 12 prochains mois.		La capacité d'intervention d'urgence du gouvernement est suffisante pour répondre aux besoins.		La capacité d'intervention interagences dans le pays est suffisante pour répondre aux besoins que le gouvernement ne peut pas satisfaire.		De nouvelles ressources (à hauteur de 30 % des moyens actuels) sont nécessaires pour répondre aux besoins. Le soutien du bureau régional n'est pas forcément nécessaire.		De nouvelles ressources (de 31 % à 79 % des moyens actuels) sont nécessaires pour répondre aux besoins. Le soutien du bureau régional est nécessaire.		De nouvelles ressources (plus de 80 % des moyens actuels) sont nécessaires pour répondre aux besoins. Le soutien du bureau régional et du Siège est nécessaire.	
Score		1. Impact insignifiant		2. Impact mineur		3. Impact modéré		4. Impact majeur		5. Impact désastreux	
50 – 100 %	5. Probabilité très élevée	FAIBLE	MOYEN	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ
31 – 50 %	4. Probabilité élevée	FAIBLE	MOYEN	MOYEN	MOYEN	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ
16 – 30 %	3. Probabilité modérée	FAIBLE	FAIBLE	MOYEN	MOYEN*	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ
6 – 15 %	2. Faible probabilité	FAIBLE	FAIBLE	FAIBLE	MOYEN*	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ
0 – 5 %	1. Très faible probabilité	FAIBLE	FAIBLE	FAIBLE	FAIBLE	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ

\* Sous surveillance : risque actuellement modéré, mais susceptible de devenir élevé. Le score d'impact est de 4 (majeur) ou 5 (désastreux), quelle que soit la probabilité.

Les risques de situations d'urgence avec un impact potentiellement élevé sont souvent très préoccupants, même lorsque la probabilité reste faible. Un risque fréquent avec un impact faible peut, quant à lui, avoir des conséquences cumulatives importantes ou sur le long terme. Il peut s'agir de risques liés aux inondations, où l'impact d'un événement ponctuel peut ne pas être désastreux ; en revanche sa répétition sur une période prolongée affaiblit les capacités d'adaptation et peut entraîner un déplacement prolongé ou des besoins humanitaires chroniques. Chacun de ces risques doit être analysé et suivi.

Le classement des risques de situations d'urgence détermine la nécessité et la fréquence de suivi de chaque scénario identifié. Plus le risque est élevé, plus il doit être suivi de manière assidue par l'opération-pays et le bureau régional. **La planification de contingence est obligatoire lorsque le risque de situation d'urgence est considéré comme élevé en fonction de la probabilité et de l'impact.** Un [outil d'analyse du risque de situations d'urgence](#) permet d'assister les opérations-pays lors du processus d'identification, d'élaboration du scénario et de classement du risque.

### Étape 3 : Enregistrer le risque dans le registre des risques opérationnels

POURQUOI ?
Afin d'enregistrer et de suivre les risques de situations d'urgence dans le registre des risques opérationnels du HCR.
QUI ?
Le point focal pour la gestion des risques de l'opération-pays, en consultation avec les points focaux de situations d'urgence, enregistre les risques de situations d'urgence.
QUAND ?
Au moins une fois par an, dans le cadre de l'examen annuel des risques, ou plus régulièrement pour les situations considérées plus volatiles et susceptibles à des changements rapides.
OÙ ?
Dans le registre des risques opérationnels de la gestion globale des risques.
COMMENT ?
En enregistrant les risques de situations d'urgence dans le registre des risques opérationnels.

Les événements ou les situations d'urgence présentant un risque élevé doivent toujours être consignés dans le registre des risques opérationnels dans la sous-catégorie 1.2 (Situation d'urgence), conformément à la politique du HCR en matière de la gestion globale des risques.

Lorsque des événements divergents se produisent, ou peuvent entraîner plusieurs situations d'urgence dans une opération-pays, l'opération-pays concernée doit évaluer séparément le risque pour chaque événement. Cela est notamment valable dans les cas où le niveau de risque peut différer ou lorsque le type de situation d'urgence (conflit, risques naturels ou épidémie) ou le profil démographique (réfugié, déplacé interne, ou mixte) est distinct. L'[outil de gestion des risques pour les situations d'urgence](#) contient des exemples de modalités d'encadrement des risques de situations d'urgence dans le registre des risques opérationnels – notamment des exemples de prises en charge proactives et réactives.

**Les risques liés à des événements à évolution lente, tels que l'élévation du niveau de la mer ou la désertification, susceptibles d'affecter les déplacements futurs, doivent être enregistrés dans la sous-catégorie de risques 1.4 (Environnement et changement climatique). La sous-catégorie 1.4 se focalise sur les risques ayant des conséquences sur le long terme et qui ne sont pas susceptibles de déclencher une situation d'urgence au cours de l'année à venir<sup>15</sup>.**

### Étape 4 : Suivi des risques et alerte précoce

POURQUOI ?
Afin de suivre l'évolution des risques lorsqu'elle justifie le recours à des actions supplémentaires.
QUI ?
Le HCR met en place et dirige une équipe interagences dans le contexte des réfugiés, le cas échéant ; il participe et contribue aux mécanismes interagences dans le cadre de l'approche de préparation de la réponse aux situations d'urgence du CPI pour les situations de déplacements internes.
QUAND ?
Une fois par semaine, par mois, ou tous les trois mois, selon le contexte et les indicateurs.
OÙ ?
Suivi sur le terrain et à l'échelle nationale. Les informations sont partagées avec les opérations-pays voisins, les bureaux régionaux et le Siège.
COMMENT ?
En sélectionnant les indicateurs, en déterminant la fréquence et les sources ainsi que les seuils et les actions. En mettant en place des consultations périodiques avec le réseau de partenaires pour suivre les indicateurs. En agissant lorsque les seuils sont atteints.

<sup>15</sup> Pour plus de détails sur les catégories de risques, voir les [Catégories et sous-catégories de risques annotées de la gestion globale des risques](#).

Le suivi des risques de situations d'urgence constitue une composante nécessaire et essentielle de l'analyse du risque et de la préparation. Cela implique l'observation régulière et structurée de l'évolution de la probabilité et de l'impact prévus des scénarios de risque de situation d'urgence dans le temps. L'objectif est d'évaluer si le risque de situation d'urgence atteint un niveau nécessitant une action supplémentaire.

Chaque opération-pays doit suivre régulièrement les risques de situation d'urgence, idéalement en collaboration avec les partenaires clés. Pour les risques de situation d'urgence concernant les réfugiés, le suivi relève également de la responsabilité du pays d'accueil, qui communiquera avec le ou les pays d'origine ainsi que le ou les bureaux régionaux. L'annexe 2 apporte des détails sur les contributions du HCR au suivi du risque dans un contexte interagences.

## Processus de suivi des risques de situations d'urgence

**Sélectionner les indicateurs d'alerte précoce**<sup>16</sup> : l'identification de l'alerte précoce est réalisée en coordination avec les partenaires. Le choix des indicateurs varie en fonction du type de risque suivi et de la disponibilité de sources fiables. Pour être efficaces, les indicateurs doivent présenter un lien de causalité direct lorsqu'un risque survient (par exemple les événements observables dans le pays d'origine pouvant déclencher un déplacement de population transfrontière).

**Déterminer la fréquence et les sources de suivi** : définir la fréquence et l'entité responsable du suivi ainsi que les sources d'informations qui seront utilisées. Les sources d'informations à l'appui des indicateurs doivent être fiables et demeurer disponibles.

<sup>16</sup> Différentes approches sont utilisées dans la sélection et le suivi des indicateurs, à partir de modèles fondés sur des bases de données qui contribuent à l'analyse prédictive et à l'analyse quantitative. Dans des scénarios de conflit, les indicateurs sont souvent une association d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs liés aux causes du conflit. Les indicateurs et les seuils/déclencheurs respectifs sont approuvés par les acteurs humanitaires.

**Établir des seuils pour le déclenchement des alertes précoces et des actions** : lorsqu'un indicateur atteint une certaine valeur (ou un certain niveau), il déclenchera une alerte précoce ou une action spécifique. Les déclencheurs peuvent être quantitatifs (par exemple, une augmentation de 200 % du nombre d'incidents violents mensuels) ou qualitatifs (par exemple, de nouveaux rapports faisant état de mouvements de troupes).

### MESSAGE CLÉ

La sélection des indicateurs et des déclencheurs pour signaler une alerte précoce est essentielle dans le suivi des risques de situations d'urgence.

**Agir lorsque les seuils sont atteints** : le franchissement d'un seuil entraîne le déclenchement d'une ou plusieurs actions. Les actions peuvent être génériques, il peut s'agir de « commencer une planification de contingence lorsque le niveau de risque devient élevé », ou plus spécifiquement de « mener une mission d'évaluation aux frontières » ou de « prépositionner des produits de première nécessité par anticipation des afflux ».

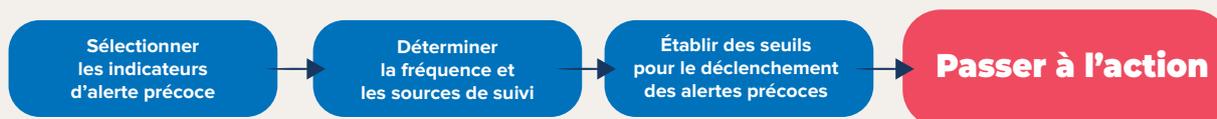
**L'annexe 4 comporte un exemple de tableau de suivi des risques.**

La fréquence de suivi du risque et la détermination des seuils et des déclencheurs dépendent essentiellement du type de risque. Les risques de situations d'urgence sont traditionnellement catégorisés à l'aide d'un classement commun :

### 1) Selon la fréquence et la prévisibilité :

Les **risques saisonniers** surviennent de manière régulière ou cyclique. Ils sont généralement prévisibles (inondations, cyclones, sécheresses). Compte tenu du moment où ils se produisent et du niveau d'impact attendu, ces risques font l'objet d'un suivi par une série d'entités spécialisées ou d'institutions nationales.

## Processus de suivi des risques de situations d'urgence



La préparation aux risques saisonniers doit garantir l'actualisation des plans de contingence et la mise en œuvre des actions de préparation **avant** l'apparition des risques saisonniers/prévus.

Les **risques évolutifs** évoluent avec le temps et nécessitent un suivi régulier (conflits armés, dégradation économique, crises liées à des maladies infectieuses). Dans les situations très incertaines, l'appréciation des risques peut être renouvelée au cours de l'année, parfois même à plusieurs reprises.

Des forums de coordination entre les groupes sectoriels et les sous-groupes chargés du suivi du risque et de l'alerte précoce sont établis et transmettent des informations pertinentes à l'équipe-pays pour l'action humanitaire dans les pays exposés aux conflits, notamment ceux dans lesquels il existe des réponses humanitaires à l'échelle systémique. Cela est également valable en cas de crise prolongée, lorsqu'un risque peut s'intensifier dans une région spécifique du pays, déclenchant ainsi la préparation nationale et infranationale.

Les **dangers stationnaires** posent un niveau de risque constant et peuvent avoir un impact très élevé. Ils ne présentent normalement pas de tendance prévisible permettant un suivi régulier et une préparation cyclique (tremblements de terre, éruptions volcaniques, tsunamis).

Dans les pays exposés à de tels risques, la préparation est généralement intégrée aux stratégies nationales de réduction des risques de catastrophes.

## 2) Selon la rapidité de manifestation de la crise

### Événements soudains

Ils surviennent de manière abrupte, sont peu prévisibles et peuvent avoir un impact élevé sur les personnes du fait de la destruction d'infrastructures et de ressources matérielles (tremblements de terre, inondations, cyclones, écoulements de boue, éruptions volcaniques et incendies).

### Événements à manifestation lente

Ils surviennent au fil du temps et réduisent lentement la capacité de la population à faire face aux conséquences du risque. Les événements à manifestation lente sont habituellement les sécheresses, la dégradation de l'environnement, la désertification et la déforestation. Le niveau de risque peut être suivi dans le temps et prévu avec un niveau relativement élevé de certitude. L'alerte précoce offre aux acteurs humanitaires un délai relativement long pour organiser la réponse au-delà de la préparation et des mesures réactives traditionnelles, suscitant une action précoce et anticipée, ainsi qu'un soutien à la résilience, y compris par le déploiement direct de financements et de ressources et la création de mécanismes financiers dédiés.

## 8.2 Élaboration d'un plan de contingence

Conformément à la politique sur les situations d'urgence, les opérations-pays qui font face à un risque **élevé** de **déclenchement** ou d'**aggravation** d'une situation d'urgence doivent élaborer un **plan de contingence fondé sur un scénario**, en collaboration avec des homologues gouvernementaux et d'autres partenaires<sup>17</sup>. Un plan de contingence fondé sur un scénario indique les actions à mettre en place, les intervenants chargés de ces actions ainsi que le lieu et les **ressources immédiatement disponibles** au cours de l'intervention d'urgence **initiale** (les trois premiers mois), si un scénario spécifique se produit et une fois que les déclencheurs préalablement identifiés sont confirmés. Le plan de contingence doit refléter les responsabilités et les objectifs **en matière d'opération et de coordination** et donner lieu aux processus suivants :

- une stratégie de réponse claire, pratique et fondée sur un scénario traduisant un accord entre le HCR, les pouvoirs publics et d'autres partenaires ;
- un aperçu général i) des ressources nécessaires à la réponse dans le cadre d'un scénario à risque élevé (voir chapitre 6.1.2 Étape 2 Classement du risque) au cours des trois premiers mois de la réponse, et ii) des modalités d'octroi de ces ressources ainsi que des bénéficiaires concernés ;
- une compréhension du moment opportun et des modalités requises pour activer le plan de contingence (selon les déclencheurs déterminés et le suivi du risque) ;
- une intensification du niveau de préparation par la mise en œuvre d'actions de préparation ;
- une réponse rapide pour la protection des personnes relevant de la compétence du HCR.

### MESSAGE CLÉ

Les opérations-pays sont vivement encouragées à élaborer un plan de contingence lorsque le risque de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence est classé comme modéré. Lorsque la situation d'urgence se produit, le temps alloué à l'élaboration d'un plan de contingence doit mener à une intervention rapide et efficace.

**L'annexe 5 comporte le modèle type pour les plans de contingence.**

La population touchée (réfugiés, déplacés internes, situations/mouvements mixtes) envisagée dans le scénario déterminera le rôle du HCR dans les activités de planification de contingence, conformément au tableau ci-après.

<sup>17</sup> Le degré d'engagement des gouvernements et des partenaires peut varier en fonction des opérations-pays et des contextes.

Planification de contingence dans les situations de réfugiés	Planification de contingence dans les situations de déplacement interne	Planification de contingence dans les situations/mouvements mixtes
<p><b>Le HCR dirige la planification de contingence interagences</b></p> <p>Dans les situations de réfugiés, l'élaboration des plans de contingence doit être coordonnée par le HCR et le gouvernement, avec la participation de l'ensemble des partenaires, y compris les acteurs locaux. Le processus doit être coordonné par une équipe multifonctionnelle interagences dédiée, dirigée par le représentant du HCR ou par le point focal qu'il aura désigné.</p> <p>Lorsque le gouvernement élabore ses propres plans de contingence et ses préparations pour les interventions d'urgence concernant les réfugiés, le HCR est tenu de diriger le processus de planification de contingence interagences pour garantir que les activités du plan complètent celles du gouvernement. Le HCR doit également garantir l'existence d'un plan de contingence propre à l'organisation.</p> <p>S'il existe déjà un plan de contingence interagences pour d'autres risques (tels que le déplacement interne), le plan de contingence concernant les réfugiés devrait être un document séparé, en phase et en lien avec les plans de contingence interagences.</p>	<p><b>Dans le cadre des situations de déplacement interne, les opérations-pays doivent être impliquées dans deux processus de planification de contingence.</b></p> <p><b>1. L'élaboration d'un plan de contingence interagences :</b> Le HCR contribue aux processus de planification de contingence interagences dans l'équipe de pays des Nations Unies et l'équipe-pays pour l'action humanitaire et assume sa responsabilité de chef de file sectoriel, conformément à l'approche de la préparation de la réponse aux situations d'urgence du CPI. Si un risque est identifié comme élevé lors du processus interagences, alors que le HCR l'évalue comme modéré, le HCR dernier peut toutefois décider de s'engager au processus d'élaboration d'un plan de contingence interagences en faisant prévaloir son statut de chef de file sectoriel<sup>18</sup>.</p> <p><b>2. L'élaboration d'un plan de contingence spécifique au HCR :</b> Le représentant du HCR est responsable de l'élaboration du plan de contingence spécifique à l'organisation. Une équipe multifonctionnelle dirigée par le représentant du HCR ou par le point focal désigné par le représentant élabore ce plan.</p> <p>Le HCR élabore son plan de contingence spécifique à l'organisation conformément aux objectifs et au contenu de la planification interagences qui reflète les objectifs et les activités opérationnels interagences, notamment le scénario et ses déclencheurs/indicateurs ainsi que les objectifs de préparation de la réponse aux situations d'urgence du CPI (et les objectifs du plan de réponse humanitaire, lorsqu'il existe).</p> <p>Lorsqu'aucun plan de contingence n'a été élaboré ou adopté, le HCR entreprend de manière proactive une planification de contingence spécifique à l'organisation, avec des homologues gouvernementaux et d'autres organismes si le contexte le permet.</p>	<p><b>Situations mixtes de déplacés internes et de réfugiés :</b></p> <p>Les activités de planification de contingence du HCR dans les situations mixtes dépendent de la réponse prévue et de la localisation géographique des déplacés internes et des réfugiés.</p> <p>Dans la plupart des cas, le <b>HCR 1) dirige la planification de contingence interagences pour les réfugiés, 2) contribue au plan de contingence interagences pour les déplacés internes et 3) élabore un plan de contingence spécifique à l'organisation pour les déplacés internes.</b></p> <p>Dans certains cas, les opérations-pays optent pour l'élaboration d'un plan de contingence interagences à destination des deux catégories de population, tout en contribuant au plan de contingence interagences pour les déplacés internes.</p> <p><b>Les mouvements mixtes impliquant les réfugiés et les migrants :</b></p> <p>Dans les mouvements mixtes impliquant les réfugiés et les migrants, <b>le HCR dirige la planification de contingence interagences pour les réfugiés.</b></p> <p>Reconnaissant que les réfugiés et les migrants sont confrontés à de nombreux risques et menaces et qu'ils ont des besoins de protection communs tout au long de leur périple, le <a href="#">cadre de collaboration entre l'OIM et le HCR</a> de 2022 appelle à une coopération plus marquée entre ces deux organisations. Ainsi, <b>les opérations-pays doivent échanger sur les scénarios et plans de réponse potentiels avec l'OIM pour garantir une analyse et une planification coordonnées avec les parties prenantes compétentes.</b></p>

<sup>18</sup> En vertu de l'approche de préparation de la réponse aux situations d'urgence du CPI, il appartient généralement à l'équipe de pays des Nations Unies ou à l'équipe-pays pour l'action humanitaire d'approuver la décision de préparer un plan de contingence. Il s'agit d'un exercice participatif impliquant les secteurs/groupes sectoriels ainsi que les principaux organismes opérationnels, qui se voient attribuer des responsabilités et des délais pour élaborer les différentes sections du plan.

## Planification de contingence pour les situations d'urgence liées aux risques naturels et climatiques

Le niveau d'intervention du HCR dans les crises liées aux risques naturels dépend de sa présence, de la valeur ajoutée de sa capacité opérationnelle et/ou de son niveau d'expertise par rapport aux autres acteurs humanitaires.

En tant que membre de l'équipe de pays des Nations Unies/de l'équipe-pays pour l'action humanitaire, le HCR doit contribuer à leur préparation et à la mise en place de réponses aux situations d'urgence déclenchées par des risques naturels.

S'il est prévu que la situation d'urgence liée aux risques naturels affecte de manière significative les personnes relevant de la compétence du HCR, ou crée de nouveaux déplacements forcés, le HCR devra élaborer un ou plusieurs plans de contingence, comme indiqué ci-dessus dans la **section 6.2.1**.

Les opérations-pays et les bureaux régionaux peuvent décider de ne pas entreprendre des efforts de préparation, y compris de planification de contingence, en raison de carences en matière de présence, de capacités opérationnelles et/ou d'expertise. Une telle décision devrait être justifiée par écrit et enregistrée dans le système de la gestion globale des risques. La décision doit être constamment réexaminée.

### Exemple du Mozambique : Préparation et planification de contingence

Le HCR dispose d'un stock d'urgence de 5 500 produits de première nécessité, permettant de venir au secours d'environ 30 000 personnes. Ce stock d'urgence facilite une réponse rapide au plan local, en cas de catastrophes, telles que les cyclones.

Le HCR a facilité l'inclusion des réfugiés, des demandeurs d'asile et des déplacés internes dans la planification de contingence du Gouvernement, en veillant à ce que ces groupes soient représentés dans les données officielles et dans les prochaines interventions nationales.

Le HCR et ses partenaires soutiennent l'Institut national du Mozambique pour la gestion des catastrophes s'agissant de la mise en œuvre de la politique et de la stratégie de gestion des personnes déplacées, en mettant en place un plan d'action triennal axé sur la mobilisation et la promotion de la collaboration entre les organes gouvernementaux et les principales parties prenantes : adoption de mesures de réduction et d'atténuation des risques de catastrophe, réponse aux urgences et aux catastrophes, et protection des personnes déplacées à travers le pays.

**L'annexe 6 comporte les procédures opérationnelles standard pour l'élaboration des plans de contingence.**

## 8.2.1. Mise en œuvre des actions de préparation

Dans le cadre de l'élaboration d'un plan de contingence, les opérations-pays déterminent les principales mesures de préparation devant être mises en œuvre pour faciliter la réponse d'urgence prévue. Ce sont des actions que les opérations-pays mettent en œuvre pour renforcer le degré de préparation lorsqu'un scénario présente un risque élevé. Il peut s'agir d'établir des accords-cadres, de prépositionner des produits de première nécessité, de présélectionner un pool de partenaires potentiels par l'intermédiaire d'un appel à manifestation d'intérêt<sup>19</sup> et d'une évaluation et, le cas échéant, de renforcer les capacités des partenaires<sup>20</sup>. Les domaines thématiques de la préparation reflètent a) le rôle qui a été confié au HCR dans les situations de réfugiés et b) la responsabilité de chef de file sectoriel du HCR dans les situations de déplacement interne parallèlement à son engagement opérationnel dans ces situations. Les actions de préparation sélectionnées par une opération-pays doivent être réalisables dans un délai déterminé, en tenant compte des ressources disponibles.

**L'annexe 7 comporte une liste des actions de préparation**, organisées par domaine fonctionnel, avec les objectifs suivants :

- Constituer un aide-mémoire, en définissant les actions de préparation à entreprendre selon le contexte et la situation.
- Fournir aux opérations-pays du HCR un outil leur permettant de réfléchir, de décider si une action spécifique est pertinente dans son contexte et de considérer les autres actions nécessaires.
- Soutenir les opérations-pays pour identifier les écarts possibles dans leur préparation.
- Les opérations-pays doivent garantir que les actions pertinentes de préparation sont intégrées dans le plan de contingence et qu'un ou plusieurs points focaux, ainsi qu'un délai et un budget, sont alloués à chaque activité.

## 8.2.2 Planification de contingence à l'échelle nationale

L'élaboration d'un plan de contingence à l'échelle nationale est initiée par le représentant du HCR en consultation avec le bureau régional.

19 Voir : [UNHCR/AI/2021/11 Procedure for the Selection and Retention of Partners for Partnership Agreements](#) (Procédure de sélection et de rétention des partenaires dans le cadre des accords de partenariat, UNHCR/AI/2021/11).

20 Voir : [UNHCR/AI/2021/06 Administrative Instruction on Implementing Partner PSEA Capacity Assessment](#) (Instruction administrative sur la réalisation de l'évaluation des capacités des partenaires en matière de protection contre l'exploitation et les abus sexuels) et [UNHCR/AI/2018/1 Administrative Instruction on Procurement by Partners under Partnership Agreements \(with Implementing Partnership Management Guidance Note No. 4, Rev. 1\)](#) (Instruction administrative sur les achats par des partenaires dans le cadre d'accords de partenariat (assortie de la note d'orientation sur la gestion des partenariats d'exécution n° 4, rév. 1)).

Les opérations-pays finalisent le plan de contingence le plus rapidement possible. Les plans de contingence seront examinés par le bureau régional, puis soumis à l'avis de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement et d'autres divisions du Siège. Lorsque les conditions correspondant aux déclencheurs prédéfinis sont réunies, le représentant doit activer le plan de contingence en consultation avec le bureau régional. Les opérations-pays doivent également s'assurer que le plan de contingence actualisé est enregistré dans COMPASS. Cette action permet de soutenir les opérations-pays dans l'examen du processus et du contenu. Une planification anticipée est essentielle pour permettre une intervention et une collecte de fonds rapides et efficaces (y compris pour les appels d'urgence, les plans de réponse humanitaire et les plans d'intervention pour les réfugiés).

### 8.2.3 Planification de contingence à l'échelle régionale

L'élaboration d'un plan de contingence à l'échelle régionale peut être effectuée lorsqu'une crise survenant dans un pays risque d'entraîner un exode de réfugiés vers plus d'un pays d'accueil. Toutes les situations d'urgence concernant les réfugiés ne nécessitent pas de plan de contingence régional.

La planification de contingence régionale peut être entreprise après le lancement d'une planification de contingence à l'échelle nationale, notamment lorsqu'un scénario d'urgence s'étend graduellement à un plus grand nombre de pays susceptibles d'accueillir des réfugiés. Dans ce cas, la planification régionale s'appuie sur, et renforce, les plans de contingence déjà en place dans les opérations-pays respectives.

En ce qui concerne les situations avec des conséquences régionales potentielles, la planification de contingence régionale peut être initiée directement à l'échelle régionale pour privilégier une action ciblée et éclairer les planificateurs à l'échelle nationale. **La planification de contingence régionale est initiée par un bureau régional en consultation avec, ou avec l'appui de la Direction des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement.** Il peut également être utile de coordonner les aspects clés suivants au niveau régional :

- Garantir que les mécanismes de coordination au niveau régional sont approuvés.
- Partager des informations pour augmenter la compréhension du risque d'un exode de réfugiés.
- Coordonner des messages clés, notamment des plaidoyers en faveur de la protection.
- Prioriser la gestion des risques dans la région.
- À l'échelle mondiale, répondre efficacement aux besoins logistiques d'urgence.

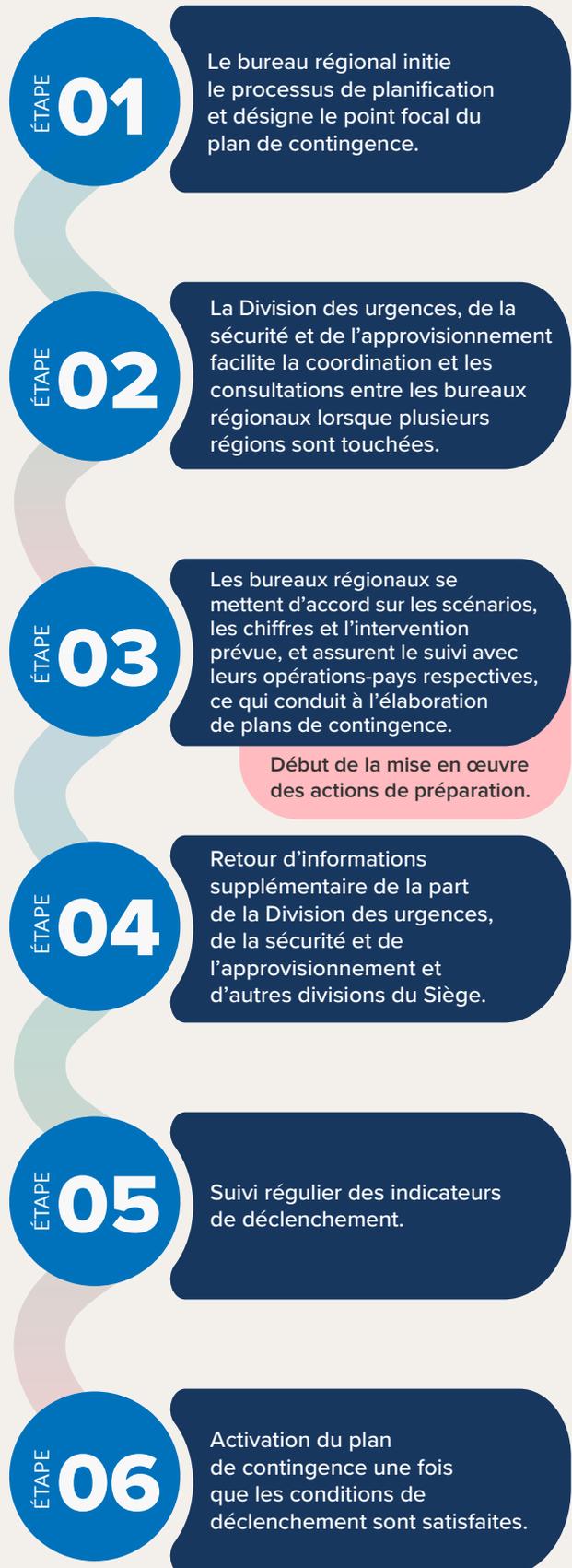
## Planification de contingence à l'échelle nationale



## Planification de contingence au niveau régional



## Planification de contingence impliquant plusieurs bureaux



Le modèle de [plan de contingence](#) (*annexe 6*) peut être adapté au contexte régional. Le bureau régional doit aussi s'assurer que le ou les plans de contingence actualisés sont enregistrés dans COMPASS.

## 9. Déclaration d'une situation d'urgence de niveau 1 : mesures proactives de préparation et réponse initiale

Les opérations-pays peuvent avoir besoin de déclarer une situation d'urgence pour se préparer de manière proactive à une situation présentant un risque élevé ou pour mettre en œuvre la réponse initiale. Pour ceci, il existe la situation d'urgence de niveau 1. Plus spécifiquement, dans une telle situation, les opérations-pays doivent renforcer les actions de préparation en raison du risque élevé associé à une situation d'urgence humanitaire et/ou mettre en place une réponse initiale alors que leurs capacités existantes sont insuffisantes.

### Définition des niveaux de situation d'urgence

*Situation d'urgence de niveau 1 : mesures proactives de préparation et réponse initiale.* Le HCR déclare une situation d'urgence de niveau 1 lorsque les opérations-pays doivent renforcer la préparation et prendre des mesures précoces ou d'anticipation en raison d'un risque élevé de crise humanitaire, et/ou entamer une réponse initiale, alors que leurs capacités existantes sont insuffisantes.

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

*Situation d'urgence de niveau 3 : réponse impliquant l'ensemble du HCR.* Le HCR déclare une situation d'urgence de niveau 3 en cas de crise extrêmement grave, dont l'ampleur, le rythme d'évolution, la complexité ou les répercussions dépassent largement les capacités existantes de réponse au niveau des opérations-pays et des bureaux régionaux concernés, et exigent une réponse globale impliquant l'ensemble du HCR afin d'éviter le risque d'échec à intervenir d'une manière efficace et à grande échelle.

## 9.1. Demande de déclaration de situation d'urgence

L'opération-pays, par l'intermédiaire du bureau régional, peut fournir à la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement une justification par écrit de la déclaration de situation d'urgence ainsi que le niveau estimé, en envoyant un e-mail formel par exemple, comprenant :

- une description brève de la nature de la crise (à venir) et son impact réel ou prévu sur les personnes relevant de la compétence du HCR, notamment l'ampleur attendue du déplacement ;
- un résumé des actions prévues ;
- des informations sur les écarts identifiés dans les ressources, les capacités de réponse et de préparation de l'opération-pays et des informations sur les besoins provisoires si la situation d'urgence est déclarée ;
- la confirmation que le registre opérationnel des risques a été actualisé dans la sous-catégorie 1.2 Situation d'urgence, pour refléter le risque élevé de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence.

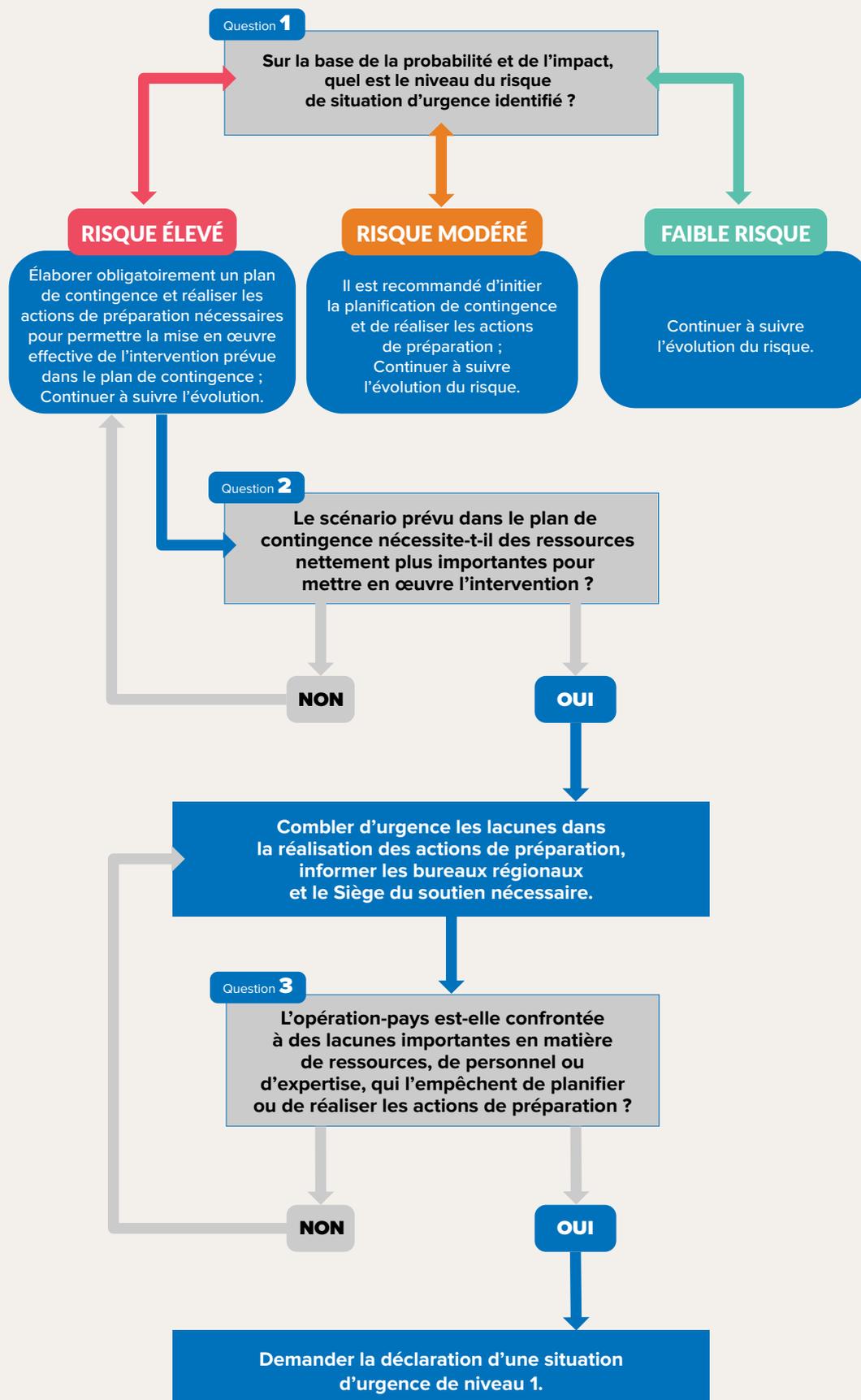
### MESSAGE CLÉ

À la suite de la déclaration par le HCR d'une situation d'urgence, quel qu'en soit le niveau, des ressources régionales et des ressources du Fonds central d'intervention pour les urgences (humaines, financières et matérielles) doivent être mises à la disposition des opérations-pays concernées.

Il est également conseillé à l'opération-pays de joindre toute information ou documentation complémentaire sur la situation (par exemple, un plan d'intervention et/ou de contingence) qui limitera les demandes ultérieures d'informations supplémentaires.

Une fois la demande approuvée, le Haut Commissaire assistant chargé des opérations déclare une situation d'urgence de niveau 1 par l'intermédiaire d'une communication adressée au Comité supérieur de la gestion et aux représentants concernés. À la suite de la déclaration, les bureaux régionaux, la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement et d'autres divisions mettent en place des mesures pour soutenir les opérations-pays concernées. Une situation d'urgence de niveau 1 expire automatiquement au bout de **six mois**, sans possibilité de prorogation. Dans le cas d'une détérioration soudaine de la situation humanitaire une fois la situation d'urgence déclarée, le Haut Commissaire peut rehausser le niveau (du niveau 1 au niveau 2 ou 3). Les procédures opérationnelles standard pour les déclarations de situations d'urgence peuvent être consultées sur le [portail de préparation et de réponse aux situations d'urgence](#).

# Processus de préparation à une situation d'urgence



## 10. Portail de préparation et de réponse aux situations d'urgence

La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement administre le [portail de préparation et de réponse aux situations d'urgence](#) en coordination avec les divisions du Siège, les bureaux régionaux et les opérations-pays. Il s'agit d'un répertoire interne de ressources et d'orientations, de gestion des risques de situations d'urgence, d'alerte précoce, de préparation et de plans de contingence. Le portail fournit un aperçu général des situations d'urgence déclarées, des opérations-pays présentant un risque élevé de situation d'urgence et celles « sous surveillance »<sup>21</sup>. Il comporte également des orientations sur des mesures proactives, notamment la collecte de fonds.

21 Sous surveillance : risque actuellement modéré, mais susceptible de devenir élevé.

## 11. Annexes

L'**annexe 1** comporte un aperçu général des rôles et des responsabilités des points focaux de situations d'urgence concernant l'analyse des risques et la planification de contingence.

L'**annexe 2** offre une vue d'ensemble des processus et forums externes liés à l'analyse des risques, ainsi qu'un aperçu de l'implication du HCR dans ces processus.

L'**annexe 3** propose une vue d'ensemble des rôles et des actions du HCR en matière d'analyse des risques et de planification de contingence dans les situations de déplacement interne.

L'**annexe 4** fournit des exemples en lien avec le classement et le suivi des risques.

L'**annexe 5** propose un modèle type pour les plans de contingence.

L'**annexe 6** comporte les procédures opérationnelles standard (POS) pour la planification de contingence.

L'**annexe 7** recense des actions de préparation pour soutenir la mise en œuvre du plan de contingence.

Les opérations-pays qui ont identifié un risque élevé de situation d'urgence sont ajoutées ou retirées de la liste sur la base de l'analyse des risques effectuée par les opérations-pays, en consultation avec les bureaux régionaux et la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement le cas échéant. Les pages correspondantes comportent une analyse par pays des événements déclencheurs, un aperçu des impacts potentiels et de leur probabilité, ainsi que des niveaux de préparation et des carences observées.

Les risques élevés de déclenchement ou d'aggravation d'une situation d'urgence sont automatiquement extraits du registre des risques opérationnels et inclus dans le portail de préparation et de réponse aux situations d'urgence, géré par la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement, en étroite collaboration avec les bureaux régionaux.

## 12. Acronymes

<b>CPI</b>	Comité permanent interorganisations
<b>HCR</b>	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
<b>OCHA</b>	Bureau de la coordination des affaires humanitaires
<b>OIM</b>	Organisation internationale pour les migrations
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies



## Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement

Préparation aux situations d'urgence – Section des partenariats et des déploiements  
[HQEPR@UNHCR.ORG](mailto:HQEPR@UNHCR.ORG)

Couverture © HCR/Oxygen Film Studio (AFG)  
Afghanistan. Le HCR fournit des logements antisismiques aux familles vivant à Paktika.