

Ouvrir un bureau

15 janvier 2025

Points clés

- À chaque fois que vous envisagez d'établir une présence ou un bureau du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), consultez l'agent de sécurité sur le terrain, le personnel des services fonctionnels et la Section des infrastructures mondiales
- Entretenez-vous avec les autorités et d'autres interlocuteurs locaux afin de comprendre les options et les conditions qui prévalent sur place
- Étudiez les différents choix qui s'offrent à vous, notamment le partage des locaux avec d'autres organismes des Nations Unies, qui s'avère souvent judicieux, en particulier sur les terrains les plus reculés
- Un contrat de location étant un contrat de service, respectez les règles en matière d'achats
- Ne modifiez aucune clause des contrats de location signés sans l'approbation du Bureau des affaires juridiques

1. Aperçu

Dans le cadre de certaines opérations d'urgence, le HCR doit ouvrir un nouveau bureau, soit parce qu'il n'a pas de présence permanente dans la zone, soit parce que les locaux du bureau existant sont manifestement trop petits pour accueillir les effectifs sensiblement accrus du fait d'une nouvelle opération d'urgence. Cette section résume les principales étapes à prendre en considération lors d'une implantation ou de l'ouverture de nouveaux bureaux.

2. Pertinence pour les opérations d'urgence

Dans l'écrasante majorité des nouvelles opérations d'urgence, la présence du HCR aura déjà été implantée officiellement dans le pays concerné. Dans les rares cas où ce n'est pas le cas et où le HCR doit ouvrir un nouveau bureau de pays, la procédure nécessite l'approbation du Haut

Commissaire et la signature d'un accord de siège avec le gouvernement national.

Pour implanter une présence sur des lieux d'affectation hors Siège d'une opération, le Bureau régional et le Représentant peuvent décider d'ouvrir un sous-bureau, un bureau de terrain ou des unités de terrain. La Délégation de pouvoir du cadre d'allocation des ressources pour la gestion des structures, des ressources financières et du personnel, UNHCR/AI/2019/07/Rev.3 ci-jointe contient des indications supplémentaires.

Principaux aspects et risques à prendre en compte :

- Une nouvelle présence sur le terrain améliorera-t-elle rapidement et considérablement la protection des personnes déplacées, les conditions de travail du personnel et la position globale du HCR dans l'intervention opérationnelle ?
- Le budget opérationnel est-il suffisant pour couvrir l'investissement ?
- Le manque d'attention, de sensibilisation et de connaissances lors de la création d'un bureau peut entraîner des problèmes à long terme, des dépenses de mise en conformité, un manque d'espace et des contraintes physiques.

Si l'examen conduit à la décision d'établir une présence temporaire uniquement pour la durée de la phase d'urgence, consultez les informations relatives aux choix de [bureaux et logements temporaires pour le personnel](#).

3. Conseils principaux

Lorsque vous envisagez la création d'un bureau officiel lors d'une situation d'urgence, tenez compte des implications à long terme que cela sous-tend, au-delà de l'urgence extrême et de la phase de déclaration L1-3. La création d'un bureau nécessitant d'investir beaucoup de temps et d'argent, examinez combien de temps l'investissement servira son objectif à l'issue de la fin attendue de la situation d'urgence.

Questions clés à se poser :

- Quelles sont la durée et la portée attendues de la présence du HCR sur le nouveau site ?
- Le HCR pourra-t-il adapter le bureau à ses besoins futurs, notamment en réduisant les effectifs ou en partageant les locaux avec d'autres organismes des Nations Unies ?
- Le bail permet-il une résiliation anticipée si nécessaire ?
- Les investissements dans les infrastructures et les équipements peuvent-ils être récupérés (transférés vers un autre bureau, par exemple) en cas de fermeture du bureau ?

Les différents bureaux des opérations du HCR

Bureau de pays

- Il s'agit d'un bureau administré par le représentant accrédité auprès du gouvernement du pays dans lequel le bureau est basé.
- Il exerce toutes les fonctions du HCR dans le pays et veille au maintien des relations avec le gouvernement hôte, les missions diplomatiques, les organismes des Nations Unies, les

organisations non gouvernementales (ONG) et les autres missions internationales établies dans le pays.

- Il élabore la stratégie opérationnelle, gère le personnel, établit le budget et assure la maintenance de l'unité opérationnelle dans les applications institutionnelles COMPASS et C-ERP.
- Il effectue ses transactions en dollars des États-Unis sur le compte bancaire local principal et gère le réapprovisionnement en espèces.

Bureau auxiliaire

- Il s'agit d'un bureau généralement établi dans un lieu stratégique où les autorités provinciales ou régionales ont pouvoir sur une population donnée.
- Son ouverture est normalement approuvée par le gouvernement, ce qui lui permet de jouer un rôle de sous-représentation dans une région précise du pays.
- Il joue également un rôle opérationnel, de coordination et de contrôle en matière de protection et de programmes, et chapeaute les relations du HCR avec les partenaires aux niveaux provincial ou régional.
- Il peut gérer son propre compte bancaire et dispose d'un budget administratif et d'un tableau d'effectifs qui lui sont propres.
- Le pouvoir d'ouvrir ou de fermer un bureau auxiliaire appartient au directeur du bureau régional.

Bureau de terrain

- Il s'agit d'un bureau du HCR pleinement opérationnel et généralement situé à proximité des populations relevant de sa compétence dans une région périphérique d'un pays.
- Il joue un rôle opérationnel et de contrôle en matière de protection et de programmes, et chapeaute les relations du HCR avec ses partenaires à l'échelle locale.
- Le pouvoir d'ouvrir ou de fermer un bureau de terrain appartient au représentant de pays ou au chef de mission.

Groupe des opérations sur le terrain

- Il s'agit d'une implantation du HCR (et non un bureau) de petite taille qui étend la présence d'un bureau, qu'il s'agisse d'un bureau de pays, d'un bureau auxiliaire ou d'un bureau de terrain.
- Il permet de bénéficier d'une flexibilité opérationnelle et peut être transféré d'un lieu à un autre. Il est généralement situé à proximité des populations relevant de la compétence du HCR se trouvant dans des zones éloignées.
- Tout groupe des opérations sur le terrain doit être chapeauté par un membre du personnel du HCR. Du fait de ses responsabilités limitées et de l'étroite supervision qu'il suppose, l'agent qui la dirige peut être recruté localement.
- Il est supervisé par le bureau de pays, bureau auxiliaire ou bureau de terrain dont elle dépend d'un point de vue administratif et auquel elle rend des comptes.
- Le pouvoir d'ouvrir ou de fermer un groupe des opérations sur le terrain appartient au représentant de pays ou au chef de mission.

Éléments nécessaires à la création d'un bureau

- Évaluez les besoins en matière d'infrastructures, d'espaces de travail, d'espaces utilitaires, d'accessibilité, de zones d'accueil, d'assistance aux personnes déplacées, etc. Réalisez l'évaluation en tant qu'équipe multifonctionnelle afin de disposer de données initiales complètes.
- Faites participer les professionnels de la sécurité du HCR ou des Nations Unies à la planification dès le départ, en leur confiant des évaluations des risques et des missions de conseil concernant les [mesures de sécurité](#) nécessaires en vue de l'obtention de l'autorisation de sécurité du Département de la sûreté et de la sécurité (DSS) pour les locaux et l'emplacement.
- Consultez le responsable de l'approvisionnement/des achats, car la création d'un bureau sous-tend des étapes ayant trait à l'approvisionnement et de soumission pour approbation de l'obligation. Il convient de respecter les règles relatives aux achats, même si les baux sont exemptés des méthodes formelles de sollicitation dans les cas où les conditions du marché ne permettent pas une réelle concurrence.
- Demandez à l'administrateur ou au responsable de réaliser une analyse coûts-avantages et de vérifier si le budget administratif et opérationnel disponible couvre le bail, les investissements et les coûts associés.
- Demandez des conseils techniques au personnel des TIC et de la Section des infrastructures mondiales concernant la communication, les infrastructures et l'énergie.
- Demandez au Bureau des affaires juridiques d'analyser le projet de bail convenu.
- Informez le bureau régional et envoyez le projet de soumission du cadre d'allocation des ressources pour commentaires.

Liste récapitulative pour l'ouverture d'un bureau

• 1. Évaluation de l'emplacement :

- Proximité de villes et de villages.
- Proximité d'infrastructures de mobilité et de voies d'accès (routes, voies ferrées, aéroports, etc.).
- Accès aux équipements collectifs et aux services publics (électricité, eau, téléphone, chauffage, eaux usées), y compris les groupes électrogènes de secours et les unités d'alimentation permanente.
- Proximité de personnes déplacées de force et apatrides, et accès à ces personnes.
- Présence de partenaires et d'autres organismes des Nations Unies en mesure d'agir.
- Présence de structures gouvernementales locales ou sous-régionales.
- Situation en matière de sécurité (demander à l'administrateur chargé de la sécurité sur le terrain ou au DSS d'évaluer les risques de sécurité).
- Vulnérabilité aux aléas naturels (inondations, tremblements de terre, glissements de terrain, ouragans, feux incontrôlés, etc.).
- Présence de logements d'organismes des Nations Unies.
- Disponibilité de services hospitaliers ou cliniques dans la région.

• 2. Identification des options :

- Utilisation temporaire d'installations hôtelières approuvées par le DSS.
- Partage des locaux avec d'autres organismes des Nations Unies ou des ONG partenaires.
- Locaux offerts sans loyer par le gouvernement hôte.
- Locaux proposés à faible coût par le gouvernement.
- Locaux sous baux commerciaux.
- Mise en place de [structures temporaires](#) destinées à accueillir des bureaux et des hébergements (tentes, préfabriqués, conteneurs faisant office de bureaux, etc.).

• 3. Caractéristiques des bâtiments :

- Surface de bureau suffisante pour le nombre d'utilisateurs. On [recommande une superficie d'environ](#) 15 m² par personne (espace de travail, circulation et fonctions de soutien).
- Le bâtiment est structurellement sûr en cas de tremblements de terre, d'effet de souffle ou d'incendie. Il est bien entretenu ou facile à mettre à niveau.
- Le cas échéant, il est possible de loger le personnel dans le même complexe.
- Les locaux sont sécurisés. Les personnes déplacées de force et le personnel du HCR bénéficient ainsi d'un accès autorisé contrôlé et l'accès est refusé à toute personne non autorisée. Les bureaux, actifs et dossiers sont physiquement sécurisés.
- Communications. Les locaux destinés à accueillir les bureaux permettent l'établissement de communications par radio et par satellite. Une connexion à Internet est disponible ou peut être mise en place.
- Stationnement. Les locaux sont équipés d'installations de stationnement sûres.
- Sécurité incendie. Le bâtiment possède au moins deux entrées (entrée principale et issue de secours).
- Accessibilité. Assurez l'accessibilité des locaux pour tous, y compris les personnes déplacées de force et le personnel, en mettant en place des espaces de travail sains et inclusifs.

• 4. Devoir de diligence :

- contactez la Section de la sûreté sur le terrain de la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement pour discuter des mesures de sécurité et l'administrateur chargé de la sécurité sur le terrain/le conseiller adjoint à la sécurité sur le terrain pour lui demander de mener une évaluation des risques de sécurité dans le complexe ou le(s) bâtiment(s). Ne recherchez pas de contrat pour de nouveaux locaux, ou ne prenez pas de décision à ce sujet, sans avoir reçu l'autorisation de sécurité du DSS concernant le lieu et le bâtiment.
- Faites évaluer la conformité du bâtiment aux codes nationaux en vigueur,

notamment la résistance aux tremblements de terre, le cas échéant. Faites appel à la Section des infrastructures mondiales de la Division de la gestion financière et administrative ou à un conseiller technique local pour obtenir des conseils techniques.

- Demandez et passez en revue la preuve de propriété des locaux, les documents d'identité et le numéro fiscal du propriétaire, ainsi que l'autorisation du signataire désigné pour le bail si ce n'est pas le propriétaire. Menez à bien les contrôles d'intégrité (vérifiez que le nom du propriétaire ne figure pas dans les listes relatives aux sanctions).
- Demandez au propriétaire une preuve que le bâtiment est couvert par une assurance si la législation nationale l'exige.
- Vérifiez auprès du signataire potentiel du bail qu'il accepte le modèle de bail du HCR, y compris les clauses relatives à la diplomatie, à la rénovation et à la restauration.
- Contactez l'équipe chargée de l'écologisation et de la durabilité de la Division de la gestion financière et administrative pour obtenir des conseils techniques sur l'énergie propre et l'utilisation de groupes électrogènes.
- Lorsque des locaux ont été identifiés, utilisez le contrat de bail standard approuvé par le Bureau des affaires juridiques ; n'y apportez pas de révisions et ne signez aucune autre version sans l'autorisation préalable du Bureau des affaires juridiques. Envoyez l'ébauche de contrat finale au Bureau des affaires juridiques pour examen. Dans le cas où les locaux sont partagés avec un autre organisme des Nations Unies : avant la signature d'un mémorandum d'accord avec d'autres organismes des Nations Unies concernant un partage de locaux, demandez au Service des affaires juridiques de vérifier si le mémorandum est compatible avec le modèle du HCR pour le partage de locaux.
- Avant de signer un contrat de location, vérifiez si l'approbation du Comité des marchés compétente est requise (voir les entrées du manuel électronique au sujet des procédures d'achats régulières et exceptionnelles dans le cadre de situations d'urgence).
- Conformément au cadre d'allocation des ressources, envoyez une notification formelle à la Division de la gestion financière et administrative par l'intermédiaire du bureau régional afin d'établir un nouveau lieu d'affectation dans le système institutionnel (lien vers l'unité de travail de l'opération) si le nouveau bureau constitue également un nouveau lieu d'affectation.

• 5. Emménagement et installation :

- entreprenez d'urgence toutes les actions nécessaires en vue de se conformer aux normes de gestion des risques de sécurité ou de se mettre à niveau pour respecter les mesures de gestion des risques de sécurité dès la signature du bail et avant d'occuper les locaux.
- Au début du bail, remplissez la [lettre d'inspection du bail](#) (rapport sur l'état des

locaux) pour consigner l'état des locaux avant l'occupation.

- Enregistrez tous les locaux sur [UNIFIER](#), même si la présence n'est que prévue et pas encore effective.
- Prenez immédiatement des mesures en vue de l'acquisition du mobilier de bureau, des équipements informatiques et de télécommunication (TIC) et des fournitures de bureau ; coordonnez tout nettoyage ou toute réparation nécessaire.
- Testez l'ensemble des équipements, des systèmes de sécurité, de la plomberie, des installations électriques, des installations de gaz et du système de chauffage, de ventilation et de climatisation avant que les collègues ne commencent à travailler dans le nouvel espace ; remédiez à tout problème technique.
- Veillez à inclure toutes les exigences (réparations, rénovations, équipements de TIC, mobilier de bureau, mesures de gestion des risques de sécurité, etc.) lors de la soumission de votre document relatif aux engagements du budget administratif.
- Notifiez les homologues internes (siège/bureau régional, tout le personnel de l'opération) et externes (autres organismes des Nations Unies, gouvernement/ministère national des Affaires étrangères) de la présence dans de nouveaux bureaux et de l'adresse de ceux-ci.

4. Politiques et lignes directrices

5. Liens

[Section des infrastructures mondiales du HCR](#) [Site de référence UNIFIER](#) [Intervention rapide en cas d'urgence](#) [Bureaux temporaires et logements du personnel](#)

6. Contacts principaux

Section des infrastructures mondiales, Division de la gestion financière et administrative : hqgis@unhcr.org

Bureau des affaires juridiques : hqle00@unhcr.org

Service de la sécurité sur le terrain (Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement/Section de la sûreté sur le terrain) : hqfs00@unhcr.org

Contrôleur régional du bureau régional concerné/agent administratif principal