

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Première session ordinaire  
du Conseil d'administration**

**Rome, 23-27 février 2004**

## **RAPPORTS D'ÉVALUATION**

**Point 6 de l'ordre du  
jour**

***Pour information\****



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.1/2004/6-B/1**  
15 janvier 2004  
ORIGINAL: ANGLAIS

### **NOTE D'INFORMATION SUR L'EXAMEN DES OPÉRATIONS MENÉES PAR LE CENTRE CONJOINT DE LOGISTIQUE DES NATIONS UNIES EN IRAQ**

\* Conformément aux décisions relatives à la gouvernance que le Conseil d'administration a approuvées à sa session annuelle et à sa troisième session ordinaire de 2000, les documents soumis au Conseil pour information ne sont discutés que si un de ses membres le demande expressément, suffisamment avant la séance, et si la présidence décide de faire droit à cette demande, considérant qu'il s'agit d'une utilisation appropriée du temps du Conseil

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site WEB du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

## NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour information.**

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document, à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

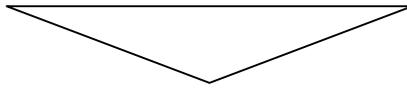
Directeur du Bureau de l'évaluation (OEDE): M. K. Tuinenburg tél.: 066513-2252

Chargé de l'évaluation, OEDE: M. P. Mattei tél.: 066513-2981

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le Superviseur de l'Unité des réunions et de la distribution (tél.: 066513-2328).



## **PROJET DE DECISION\***



Le Conseil prend note des recommandations contenues dans la "Note d'information sur l'examen des opérations menées par le Centre conjoint de logistique des Nations Unies en Iraq" (WFP/EB.1/2004/6-B/1).

---

\* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.



---

## INTRODUCTION

1. L'ampleur et la complexité des opérations humanitaires menées en Iraq, le rôle important joué par le Centre conjoint de logistique des Nations Unies (UNJLC) dans la coordination logistique et la participation du Centre à la phase de préparation et de planification d'urgence appelaient cet examen approfondi.
2. Celui-ci fait partie d'une trilogie qui a débuté avec l'examen des opérations de l'UNJLC en Afghanistan et qui s'achèvera avec celui, début 2004, des opérations du Centre au Libéria. L'objectif était de tirer des enseignements et d'identifier les meilleures pratiques pour améliorer les activités de l'UNJLC dans les déploiements futurs.
3. L'examen a été entrepris par des consultants de la société néerlandaise Royal Haskoning, sous la supervision du Bureau de l'évaluation du PAM en collaboration avec le Service du transport de surface (OTL) et l'UNJLC.

---

## PROCESSUS

4. L'examen a été fondé sur une approche faisant appel à la participation et la collaboration. Il a été mené en trois étapes: dans la **première étape** —Préparation/documentation au siège— l'équipe a examiné des documents et conduit des entretiens avec des membres du personnel des différents sièges des institutions des Nations Unies; dans la **deuxième étape** —Enseignements tirés des opérations sur le terrain— qui s'est déroulée en Jordanie, en Syrie et au Koweït, des méthodes telles que l'examen a posteriori ont été utilisées afin d'acquérir des connaissances et de tirer des enseignements; la **troisième étape** —Identification des enseignements: rapport— a permis d'élaborer un rapport technique détaillé ainsi qu'une synthèse exposant les enseignements tirés de l'expérience de l'UNJLC en Iraq et formulant des recommandations visant à améliorer les activités de l'UNJLC lors de futurs déploiements. Ces deux documents sont disponibles auprès de l'OEDE.

---

## DECLENCHEMENT ET MISE EN ŒUVRE DES OPERATIONS DE L'UNJLC, ET ETABLISSEMENT DE RAPPORTS

5. En octobre 2002, le groupe de référence du Comité permanent interorganisations (IASC) a demandé au PAM d'engager des préparatifs en vue de la mise en place d'un Centre conjoint de logistique des Nations Unies régional; avant la fin de 2002, l'UNJLC avait produit un plan d'ensemble couvrant les principaux scénarios possibles et avait identifié les lacunes existant dans le domaine logistique.
6. En novembre 2002, le groupe de travail de l'IASC a une nouvelle fois entériné le rôle de coordination de la logistique interorganisations de l'UNJLC dans la phase de préparation. En janvier 2003, il a été demandé au Centre de mettre au point un plan pour les opérations aériennes, d'étudier les risques de pénuries de carburant et de concevoir des solutions de secours. Le 21 mars 2003, c'est-à-dire le lendemain du premier jour de la guerre en Iraq, le groupe de travail de l'IASC a déclenché officiellement la phase d'intervention de l'UNJLC en Iraq pour une période de six mois, conformément au protocole de mise en œuvre du Centre. Le PAM et l'UNJLC ont préparé l'opération spéciale 10273 afin de financer les opérations de l'UNJLC en Iraq de mars à septembre 2003.



7. Les activités de l'UNJLC se rapportaient aux quatre volets de l'opération spéciale:
  - i) coordination centrale des opérations de logistique humanitaire dans la région;
  - ii) planification et coordination des transports aériens;
  - iii) coordination des opérations civiles et militaires (CMCoord); et
  - iv) coûts d'appui administratif.
8. La structure organisationnelle a été modifiée en tant que de besoin pour s'adapter à l'évolution rapide de la situation en Iraq; les opérations de l'UNJLC dans le pays ont mobilisé plus de 40 personnes. Le chef de l'UNJLC rendait compte au Coordonnateur pour les affaires humanitaires en Iraq (HCI) par l'intermédiaire du Coordonnateur adjoint pour les affaires humanitaires en Iraq (DHCI) en charge des opérations.

---

## PRINCIPAUX RESULTATS

9. L'UNJLC a participé à la phase de planification d'urgence interorganisations de l'opération en Iraq, établissant des cartes de planification logistique ainsi qu'un plan pour les opérations des services aériens humanitaires des Nations Unies (UNHAS). À travers son site web, ses bulletins hebdomadaires et son service d'assistance informatique en ligne, le Centre a fourni des informations à la communauté humanitaire sur l'assistance logistique de l'UNJLC en matière de formalités transfrontalières et douanières, de transport aérien et de suivi des disponibilités en carburant.
10. Face à l'instabilité qui régnait dans la période d'après-conflit sur le plan des disponibilités en carburant, l'UNJLC a fait chaque semaine un point sur la situation à travers le pays, sur les approvisionnements en carburant de la communauté des Nations Unies ainsi que sur la fourniture d'articles indispensables à l'industrie pétrolière iraquienne dans le cadre du programme pétrole-contre-nourriture. L'analyse de la situation par l'UNJLC a aidé les Nations Unies et les autorités iraquiennes à anticiper les pénuries de carburant.
11. L'UNJLC a facilité les formalités transfrontalières et douanières en négociant avec les autorités gouvernementales, au nom des institutions des Nations Unies, des facilités pour le transit des marchandises humanitaires. En appui au programme pétrole-contre-nourriture, l'UNJLC a apporté son aide dans la renégociation des contrats et la fourniture d'articles indispensables à l'industrie pétrolière iraquienne.
12. Le travail de la cellule des opérations aériennes de l'UNJLC consistait à établir les créneaux horaires et les droits d'atterrissage et à obtenir la priorité pour les avions-cargo transportant de l'aide humanitaire; l'UNHAS était responsable des opérations au quotidien et du déploiement des avions. L'UNJLC a joué un rôle déterminant dans l'obtention de la possibilité d'utiliser deux Air Force C-130 belges et un C-130 japonais.
13. L'UNJLC a établi un lien opérationnel vital avec les autorités militaires pour harmoniser les opérations logistiques, et il a organisé et présidé des réunions de coordination logistique hebdomadaires avec les institutions des Nations Unies, les organisations internationales et les organisations non gouvernementales (ONG) dans des bureaux satellites en Iraq et dans les pays voisins ainsi qu'à New York.



## PRINCIPALES CONCLUSIONS

14. L'UNJLC en Iraq a fait la preuve de l'utilité et de la valeur des activités menées par le Centre dans des secteurs spécifiques tels que: i) la coordination des opérations civiles et militaires; ii) la prévision des besoins et pénuries de carburant; iii) les facilités douanières pour les marchandises humanitaires; iv) l'établissement de cartes logistiques pour faciliter les transports aériens; et v) la planification d'urgence.
15. Une enquête sur les besoins logistiques et d'information des clients de l'UNJLC devrait être conduite afin de mieux définir les services du Centre et le contenu de son site web. De bonnes communications entre l'UNJLC, ses utilisateurs et ses autorités responsables au niveau du PAM sont essentielles à la compréhension et l'acceptation mutuelles.
16. Dans les conditions politiques et de sécurité qui régnaient dans le pays, l'UNJLC n'a pas été en mesure de remplir sa fonction de renforcement des capacités. Cependant, jusqu'à la fin de 2003, le Centre assista les ministères iraqiens des transports et du pétrole ainsi que l'autorité provisoire de la coalition durant la période la plus difficile, où ils devront développer leurs capacités et assumer davantage de responsabilités.
17. La stratégie de retrait de l'UNJLC a été modifiée à plusieurs reprises pour tenir compte de l'évolution du contexte; ces modifications ont été décidées en consultation avec le HCI. Les grandes étapes de l'opération de retrait devaient permettre d'aboutir, avant la fin septembre 2003, à la fermeture de tous les bureaux de l'UNJLC et à l'arrêt de toutes ses activités; les seules exceptions étaient le bureau de Amman, qui fermerait ses portes en octobre, et l'unité de gestion de l'information et l'unité "carburants", qui demeureraient en activité jusqu'à la fin décembre 2003. En novembre cependant, l'UNJLC a été officiellement informé par le Représentant spécial du Secrétaire général par intérim/HCI que son rôle d'appui au programme pétrole-contre-nourriture, à l'autorité provisoire de la coalition et aux ministères iraqiens était prolongé jusqu'à la fin de 2003.
18. Après l'attentat à la bombe du 19 août contre les bureaux des Nations Unies à Bagdad, le PAM a décidé d'évacuer son personnel en poste à Bassorah vers le Koweït. Le personnel de l'UNJLC et de l'Équipe d'intervention rapide et d'appui pour la technologie de l'information et les télécommunications (FITTEST) a alors dû quitter l'Iraq. Au vu de cette expérience, il conviendrait de définir clairement à qui revient la responsabilité de décider des évacuations du personnel de l'UNJLC et des autres services communs.
19. L'unité de base de l'UNJLC a fourni un soutien stratégique général et a participé à la gestion de l'information (site web et cartographie) ainsi qu'à la coordination des opérations civiles et militaires et à la préparation des corridors aériens grâce aux contacts mis en place avec les autorités de l'aviation civile et militaire. C'est également elle qui a amorcé la planification des opérations de l'UNJLC en Iraq.
20. Le choix d'élaborer une opération spéciale couvrant uniquement les activités de l'UNJLC en Iraq a constitué un progrès substantiel par rapport à l'opération spéciale à buts multiples utilisée pour l'Afghanistan, qui regroupait les activités d'appui logistique et de technologies de l'information et de la communication de l'UNJLC, de l'UNHAS et du PAM. La gestion des fonds a été clairement définie, un lien direct étant établi avec le siège. La plupart des coûts prévus au budget concernaient des dépenses de personnel. Malgré la simplicité et la transparence de la structure financière, un certain nombre de cas de dépenses non autorisées liées au recrutement et à la rémunération de personnel local ont été signalés au niveau du terrain.



21. Le poste de chef de l'UNJLC avait été réservé à un fonctionnaire qui a par la suite rejoint l'équipe du PAM à temps plein. L'examen a fait ressortir que certains avaient eu le sentiment que le poste de chef de l'UNJLC était occupé par roulement par deux personnes, cela en dépit de la distinction claire faite dès l'origine entre les postes de chef de l'UNJLC et de Coordonnateur des opérations. Il est possible que cette impression ait été donnée par le fait que le chef de l'UNJLC, bien que basé en Iraq, continuait de réaliser certaines tâches pour le PAM.
22. Le PAM fournissait un appui administratif et financier à l'UNJLC. Des tensions ont cependant été signalées entre eux au sujet de l'application des procédures relatives au recrutement de personnel, à l'achat de matériels et à l'administration, ainsi qu'à propos de la collecte et de l'utilisation de l'information fournie par le PAM à l'UNJLC.
23. Comme lors de l'opération de l'UNJLC en Afghanistan, le site web a été utilisé surtout au niveau du siège mais moins sur le terrain. Il a été observé que l'UNJLC devrait s'efforcer de mieux cerner les besoins réels des institutions des Nations Unies et de ses autres clients en matière d'information logistique.
24. Dans les premiers temps de l'opération de l'UNJLC en Iraq, certains chevauchements d'activités ont été constatés avec les tâches et domaines d'activité du Centre d'information des Nations Unies pour les affaires humanitaires. Il conviendrait, afin d'éviter le gaspillage et les doubles emplois, de définir clairement les tâches et fonctions et d'intégrer davantage les services et ressources de gestion de l'information.
25. L'UNJLC a aidé à coordonner et à faciliter les formalités douanières et transfrontalières avec les pays voisins. Un examen interne de l'UNJLC a fait apparaître que les services fournis dans ce domaine devraient être davantage centrés sur les besoins à court terme que sur la réforme des douanes à long terme. Il conviendrait de faire appel à du personnel local ayant une bonne connaissance des formalités du pays, par exemple en matière douanière.
26. Le personnel de l'UNJLC basé au Bureau du Programme Iraq à New York a mis son savoir-faire logistique au service de l'exécution des contrats pétrole-contre-nourriture et a facilité: i) l'élaboration d'un modèle pour l'étalonnage comparatif des prix et des frais supplémentaires concernant les produits du programme pétrole-contre-nourriture; ii) l'exécution de six contrats pétrole-contre-nourriture pilotes pour l'industrie pétrolière iraquienne, par l'intermédiaire du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets; et iii) le partage d'informations logistiques entre les institutions des Nations Unies participant au programme pétrole-contre-nourriture.
27. Les consultations avec le HCI se sont avérées difficiles à réaliser étant donné l'emploi du temps chargé du HCI et du DHCI et le nombre de tâches qui leur incombaient. Le nombre important de fonctions assumées par le HCI et de services communs gérés par le DHCI ont entraîné un encombrement des voies de communication et empêché le HCI de fournir rapidement des informations en retour et des orientations. L'intégration avec les bureaux régionaux des Nations Unies a été jugée inadéquate dans le cas de l'Iraq. En revanche, la consultation avec les coordonnateurs résidents en Jordanie, au Koweït et en Syrie a été décrite comme excellente.
28. L'équipe "carburants" de l'UNJLC a produit des rapports hebdomadaires basés sur les informations collectées auprès de plusieurs sources. Elle a été en mesure d'anticiper les pénuries de diesel et d'intervenir auprès de la coalition pour que le nécessaire soit fait pour assurer les approvisionnements. Les rapports de l'UNJLC sur les disponibilités en carburants étaient fréquemment utilisés par l'autorité provisoire de la coalition et par les ministères irakiens. En juillet 2003, l'UNJLC a fait savoir qu'il prévoyait de mettre en place à Bagdad un système d'approvisionnement des institutions des Nations Unies en



carburants essence et diesel semblable à celui de Bassorah et il a constitué des réserves de carburant pour l'hôtel Canal, qui seraient utilisées en cas d'évacuation. Le HCI a demandé à l'UNJLC de poursuivre au delà de septembre 2003 le volet "carburants" de son activité, en particulier concernant l'alerte rapide sur les pénuries de carburant et l'accès au carburant pour la communauté des Nations Unies.

29. Au départ, un différend a eu lieu sur le terrain à propos des relations réciproques entre l'UNHAS et l'UNJLC, en raison du fait que le mandat du coordonnateur aérien de l'UNJLC comprenait la gestion et le déploiement des avions. La cellule des opérations aériennes du PAM à Rome s'est chargée de louer les avions, tandis que les opérations de transport aérien étaient conduites par l'UNHAS.
30. Le Centre régional de coordination des mouvements aériens, une unité du Commandement central des États-Unis, était la plus haute autorité militaire traitant les demandes de transport aérien. Le CMCoord de l'UNJLC pour le Qatar n'ayant jamais reçu l'accréditation du Commandement central des États-Unis, le Centre régional de coordination des mouvements aériens et l'UNJLC/UNHAS n'ont pu communiquer que par téléphone et par e-mail.
31. Le PAM n'a pas retiré d'avantages directs du travail de l'UNJLC pendant l'opération d'urgence. Il a néanmoins été reconnu que les activités de l'UNJLC avaient indirectement rendu des services, par exemple au niveau de la coordination de la logistique de l'aide non alimentaire, de la gestion de l'information et de l'obtention de voies de circulation réservées à l'aide humanitaire à la frontière jordano-iraquienne.

---

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

32. Pour accélérer la mise en œuvre et accroître l'efficacité de ses opérations, l'UNJLC devrait assurer une surveillance des situations d'urgence potentielles au niveau planétaire et présenter suffisamment tôt son rôle aux institutions des Nations Unies et aux autres organisations présentes.
33. Une évaluation doit être conduite au niveau du terrain afin de recenser les besoins en termes de services fournis par l'UNJLC. Le Centre devrait avoir une capacité d'adaptation et de réaction lui permettant d'anticiper l'évolution des besoins pour adapter ses services en conséquence.
34. L'UNJLC devrait prendre part le moins possible aux activités opérationnelles et se concentrer sur la coordination de la logistique interorganisations. Il ne devrait exécuter de tâches opérationnelles autres que des tâches prédéfinies et réalisées à la demande expresse d'institutions des Nations Unies ou d'autres clients.
35. Toutes les institutions des Nations Unies devraient faire la promotion de l'UNJLC au niveau de leur siège et sur le terrain afin de mieux en faire connaître et accepter le rôle.
36. Dans l'ensemble, les institutions des Nations Unies et les ONG acceptent l'UNJLC et lui apportent leur soutien, mais le Centre devrait continuer à faire connaître ses services et leur valeur à la communauté humanitaire, en particulier au niveau du terrain.
37. Il conviendrait de définir clairement qui décide des évacuations d'urgence du personnel de l'UNJLC et des autres services communs.



38. L'unité de base est particulièrement qualifiée pour traiter les questions d'ordre stratégique et assumer des fonctions d'appui comme la gestion de l'information et la cartographie. Elle assure la continuité de l'UNJLC dans les intervalles entre deux situations d'urgence, surveillant les situations d'urgence potentielles et se chargeant de la planification et de la formation.
39. L'UNJLC devrait continuer à recourir aux dispositifs de veille du PAM, qui constituent un moyen de mobiliser rapidement du personnel pour ses opérations. Le Centre devrait vérifier que sa dotation en personnel répond effectivement à ses besoins; il devrait aussi recruter suffisamment de cadres qualifiés dans le domaine de la logistique et chercher à recruter du personnel ayant une expérience locale dans des domaines tels que les formalités douanières.
40. Pour assurer à l'UNJLC une direction ferme, le poste de chef du Centre devrait être occupé par une seule personne en temps plein.
41. Pour chaque projet de l'UNJLC, un accord séparé devrait décrire les rapports entre l'UNJLC et le PAM s'agissant des services d'appui. L'UNJLC devrait en outre préparer, à l'intention de ses nouveaux employés, des dossiers d'information standards détaillant les règles et obligations de l'UNJLC et du PAM régissant les services d'appui.
42. L'UNJLC ne devrait pas avoir trop de personnel dédié aux services d'appui: il devrait, lors des futurs déploiements, évaluer de façon précise les services d'appui qui devront être fournis par le PAM et décider en conséquence de la dotation en personnel. Cela pourrait impliquer la nécessité d'augmenter l'effectif du PAM chargé d'apporter un soutien à l'UNJLC; dans ce cas, les dépenses de personnel supplémentaire seraient imputées au budget de l'UNJLC. Dans tous les cas, l'UNJLC devra maintenir des voies de communication efficaces avec les bureaux et le personnel du PAM sur les questions liées aux services d'appui.
43. L'UNJLC devrait réaliser une étude approfondie des besoins d'informations logistiques des institutions des Nations Unies et des ONG afin de définir le contenu de son site web. Le site, les bulletins et les rapports de l'UNJLC devraient faire mention des sources d'information utilisées.
44. Le détachement d'un spécialiste de la logistique auprès de l'OIP et la mise au point d'un système de suivi des contrats pétrole-contre-nourriture sont deux exemples d'initiatives de l'UNJLC témoignant d'une démarche axée sur l'offre. Il serait cependant préférable que l'UNJLC s'attache à fournir ses services en réponse à une demande. Le Centre peut recenser les besoins éventuels mais il doit impérativement en discuter avec ses clients avant d'agir.



<b>DE L'AFGHANISTAN À L'IRAQ: LES PRINCIPALES AMÉLIORATIONS INTERVENUES DANS LE DÉPLOIEMENT ET LA MISE EN OEUVRE DE L'UNJLC</b>	
<b>UNJLC en Afghanistan</b>	<b>UNJLC en Iraq</b>
Lors des prochaines situations d'urgence, l'UNJLC devrait être impliqué dans la phase de planification et d'évaluation dès le début, de façon à accroître son efficacité.	En Iraq, l'UNJLC a été impliqué dans la phase de préparation avant le début de la crise, et il était donc bien établi au moment du lancement des opérations en mars 2003.
Les opérations de l'UNJLC devraient être de courte durée et définies à l'avance pendant la phase initiale d'une situation d'urgence, l'accent étant mis sur l'atténuation des conflits et l'élimination des goulets d'étranglement logistiques. La poursuite des opérations dans une seconde phase devrait faire l'objet d'un examen minutieux.	Les opérations de l'UNJLC en Iraq ont duré de mars à septembre 2003; certaines activités ont été poursuivies jusqu'en décembre, avec l'approbation du HCI.
On devrait veiller, dans la définition des fonctions de l'UNJLC, à éviter la répétition de tâches et de services déjà fournis par le PAM et par d'autres institutions.	Des améliorations sont intervenues par rapport à l'UNJLC en Afghanistan, mais il reste des efforts à faire, certaines institutions considérant encore que les services de l'UNJLC font double emploi.
Il conviendrait de décider clairement, pour chaque projet de l'UNJLC, si le Centre doit uniquement assurer des activités de coordination ou s'il doit également mener des activités opérationnelles.	Bien que l'UNJLC en Iraq ne devait en principe pas prendre part aux opérations, il a néanmoins réalisé certaines tâches opérationnelles, par exemple l'approvisionnement en carburant pour les véhicules des Nations Unies. L'UNJLC semble être mieux accepté s'il ne prend pas part aux activités opérationnelles.
L'UNJLC devrait se contenter de dresser des listes de priorités concernant les transports aériens; il ne devrait pas déployer les avions ni programmer les transports aériens. Les relations entre l'UNJLC et l'UNHAS devraient être définies en détail.	Des améliorations sont encore nécessaires sur ce point: dans les premiers temps, c'est l'UNJLC qui programmat les transports aériens. Les relations entre l'UNJLC et l'UNHAS devraient s'améliorer grâce au nouveau mandat du PAM, qui prévoit que le Programme coordonne tous les transports aériens des Nations Unies en dehors des opérations de maintien de la paix.
L'UNJLC devrait consulter les institutions des Nations Unies et les ONG sur le terrain afin de recenser leurs besoins en matière d'information, en menant des enquêtes par secteur (enquête sur les transports, par exemple).	Une évaluation des besoins d'information logistique des institutions des Nations Unies est en cours.
L'UNJLC devrait continuer d'assurer la coordination avec les forces militaires en vue d'éviter les demandes conflictuelles d'accès à l'espace aérien, et il devrait rester impliqué dans les consultations concernant les opérations CMCoord.	L'UNJLC devrait analyser ses relations avec les quartiers généraux militaires tels que le Centre régional de coordination des mouvements aériens en ce qui concerne l'harmonisation des opérations: les forces armées ont tendance à maintenir un haut niveau de sécurité. La coopération avec les forces militaires est indispensable au maintien de la fourniture de l'aide humanitaire.
L'UNJLC devrait maintenir son indépendance vis-à-vis du PAM de façon à renforcer sa neutralité dans la coordination de la logistique interorganisations.	L'UNJLC est désormais reconnu comme un organe de coordination indépendant et neutre. Il devrait s'attacher à améliorer ses communications avec le PAM, son organisme de tutelle.
L'UNJLC devrait s'employer à s'imposer en tant que centre de liaison pour la coordination logistique interorganisations au niveau des sièges et du terrain, afin de mieux faire connaître son rôle.	En dépit des sessions de formation qui ont eu lieu depuis l'opération de l'UNJLC en Afghanistan, des efforts doivent encore être faits pour faire mieux connaître le rôle du Centre. Les institutions des Nations Unies devraient être encouragées à faire la promotion de l'UNJLC sur le plan interne.



**DE L'AFGHANISTAN À L'IRAQ:  
LES PRINCIPALES AMÉLIORATIONS INTERVENUES DANS LE  
DÉPLOIEMENT ET LA MISE EN OEUVRE DE L'UNJLC**

<b>UNJLC en Afghanistan</b>	<b>UNJLC en Iraq</b>
<p>Dans le but d'accroître la transparence de ses fonctions, de ses budgets et de ses dépenses ainsi que de l'utilisation des dons, l'UNJLC devrait faire l'objet d'une opération spéciale séparée plutôt que d'être intégré dans une opération spéciale à buts multiples comme ce fut le cas en Afghanistan.</p>	<p>L'opération spéciale séparée a été mise en œuvre avec succès et a contribué de manière importante à la transparence.</p>
<p>Une direction ferme et des aptitudes à la communication sont nécessaires pour représenter l'UNJLC au plus haut niveau des Nations Unies et des gouvernements; il conviendra d'assurer ces éléments pour l'avenir.</p>	<p>Le poste de chef de l'UNJLC devrait être occupé par une seule personne en temps plein. Le partage du poste entre deux personnes a tendance à affaiblir la filière hiérarchique unique. Lorsqu'un chef et un chef adjoint/coordonnateur opérationnel sont déployés, leurs rôles doivent être clairement expliqués aux institutions participantes.</p>



---

## **LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT**

CMCoord	Coordination des opérations civiles et militaires
DHCI	Coordonnateur adjoint pour les affaires humanitaires en Iraq
FITTEST	Équipe d'intervention rapide et d'appui pour la technologie de l'information et les télécommunications
HCI	Coordonnateur pour les affaires humanitaires en Iraq
IASC	Comité permanent interorganisations
ONG	Organisation non gouvernementale
UNHAS	Services aériens humanitaires des Nations Unies
UNJLC	Centre conjoint de logistique des Nations Unies

