

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Segundo período de sesiones ordinario  
de la Junta Ejecutiva**

**Roma, 27-28 de mayo de 2004**

## **INFORMES DE EVALUACIÓN**

Tema 2 del programa

*Para información\**



Distribución: GENERAL  
**WFP/EB.2/2004/2-C**  
30 abril 2004  
ORIGINAL: INGLÉS

### **NOTA INFORMATIVA SOBRE EL EXAMEN DE LAS OPERACIONES DEL CENTRO CONJUNTO DE LOGÍSTICA DE LAS NACIONES UNIDAS (UNJLC) EN LIBERIA**

\* De conformidad con las decisiones de la Junta Ejecutiva sobre el sistema de gobierno, aprobadas en el período de sesiones anual y el tercer período de sesiones ordinario de 2000, los temas presentados a título informativo no se debatirán a menos que los miembros de la Junta así lo pidan expresamente antes de la reunión y la Presidencia dé el visto bueno a la petición por considerar que es adecuado dedicar tiempo de la Junta a ello.

La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio Web del PMA (<http://www.wfp.org/eb>).

## NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

**El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva a efectos de información.**

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse a los funcionarios del PMA encargados de la coordinación del documento, que se indican a continuación, de ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

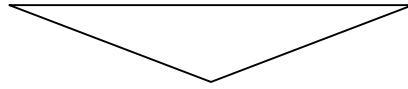
Director de la Oficina de Evaluación Sr. K. Tuinenburg tel.: 066513-2252  
(OEDE):

Oficial de Evaluación, OEDE: Sr. P. Mattei tel.: 066513-2981

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, diríjase a la Supervisora de la Dependencia de Servicios de Reuniones y Distribución (tel.: 066513-2328).



## PROYECTO DE DECISIÓN\*



La Junta toma nota de la información que figura en el documento “Nota informativa sobre el examen de las operaciones del Centro Conjunto de Logística de las Naciones Unidas (UNJLC) en Liberia” (WFP.EB.2/2004/2-C).

---

\* Se trata de un proyecto de decisión. Si se desea consultar la decisión final adoptada por la Junta, sírvase remitirse al documento de Decisiones y recomendaciones que se publica al finalizar el período de sesiones.



---

## INTRODUCCIÓN

1. El presente examen forma parte de un terceto de documentos que se inició con el examen de la operación del Centro Conjunto de Logística de las Naciones Unidas (UNJLC) en el Afganistán en junio de 2003 y al que siguió el examen de las operaciones del UNJLC en el Iraq, en septiembre de 2003. El objetivo de los tres exámenes era determinar las enseñanzas y prácticas idóneas para mejorar la aplicación del concepto del UNJLC en futuras intervenciones.
2. El examen fue acometido en febrero de 2004 por consultores externos contratados por la empresa neerlandesa Royal Haskoning. El PMA se encargó de la supervisión mediante su Oficina de Evaluación (OEDE), en colaboración con el Servicio de Transporte Terrestre (OTL) y el UNJLC.

---

## EL PROCESO

3. El examen parte de un enfoque de participación y colaboración. Se llevó a cabo en tres fases: en la Fase I (Preparación y documentación: las sedes) el equipo examinó documentos y entrevistó a personal de las sedes de organismos de las Naciones Unidas; en la Fase II (Aprendizaje basado en la intervención: el terreno), llevada a cabo en Liberia, Côte d'Ivoire y el Senegal, se obtuvieron conocimientos y enseñanzas utilizando técnicas como el examen posterior a la intervención, y en la Fase III (Enseñanzas extraídas: el informe) se prepararon un informe técnico completo y un informe resumido en el que figuraban las enseñanzas derivadas de la experiencia del UNJLC en Liberia y recomendaciones para mejorar las actividades del UNJLC en intervenciones ulteriores. Los dos informes pueden solicitarse a la OEDE.

---

## PUESTA EN MARCHA Y EJECUCIÓN DE LAS OPERACIONES DEL UNJLC Y PRESENTACIÓN DE INFORMES AL RESPECTO

4. El Grupo de Trabajo del Comité Permanente entre Organismos (IASC-WG) puso en marcha las operaciones del UNJLC en Liberia, de conformidad con el protocolo de puesta en marcha de las operaciones, el 13 de agosto de 2003 para un período inicial de tres meses. Realizó el trabajo de preparación la dependencia central de Roma, que preparó también las operaciones especiales (OE) del PMA para financiar las operaciones del UNJLC.
5. La misión del UNJLC en Liberia era complementar y coordinar la capacidad logística de los organismos de ayuda humanitaria durante la crisis. En principio, cada uno de los organismos participantes continuaría gestionando sus propios medios de transporte, pero todos juntos planificarían el uso de la escasa infraestructura de transporte.
6. Un reto nuevo para la operación del UNJLC en Liberia fue la coordinación de la logística interinstitucional de ayuda humanitaria” (WFP.EB.2/2004/2-C). con la de las fuerzas de mantenimiento de la paz. La Misión de las Naciones Unidas en Liberia (UNMIL) tuvo que movilizar en seis meses a 15.000 soldados, cuyo impacto en la infraestructura de Liberia fue considerable, por lo que es claramente necesaria la coordinación por el UNJLC. En este sentido, fue decisiva la creación del Centro de operaciones humanitarias (COH).



7. Las actividades del UNJLC estaban relacionadas con los cuatro componentes de la OE:
  - i) la plataforma central de coordinación para identificar y resolver los cuellos de botella logísticos de las operaciones logísticas humanitarias en la región; ii) la plataforma de información sobre logística; iii) la plataforma de transporte por vía aérea y de coordinación; y iv) la plataforma de coordinación entre civiles y militares.
8. En el conjunto de la operación del UNJLC en Liberia se contrataron 12 funcionarios internacionales y 6 nacionales, alcanzándose una dotación máxima de 8 funcionarios internacionales en noviembre de 2003. Los funcionarios fueron contratados por el UNJLC o trasladados temporalmente por el PMA y por el Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID) del Reino Unido. La estructura de gestión de esta operación fue sencilla y abierta: el Jefe del UNJLC estaba bajo las órdenes directas del Coordinador de asuntos humanitarios (CAH). Un logro importante con miras a la institucionalización del concepto del UNJLC fue el hecho de que la operación se gestionó sin la intervención directa del OTL, su creador.

---

## PRINCIPALES LOGROS

9. Durante toda la operación en Liberia, el UNJLC mantuvo consultas con los organismos de las Naciones Unidas, las organizaciones no gubernamentales (ONG), las autoridades locales y el ejército para conocer sus necesidades de coordinación e información logística. Presidió las concurridas reuniones semanales conjuntas sobre logística y posteriormente compiló los boletines semanales. Todas las partes interesadas apreciaron mucho los mapas logísticos elaborados por el UNJLC, así como los diversos informes técnicos sobre logística.
10. El UNJLC realizó cierto número de evaluaciones técnicas y logísticas, con frecuencia en asociación con otros organismos de las Naciones Unidas y ONG, de componentes de la infraestructura y sistema de transporte de Liberia, como el aeropuerto internacional Richard, el puerto monroviense de Freeport, carreteras y puentes, almacenes, empresas de transporte por carretera y maquinaria pesada de construcción.
11. La distribución de gasóleo a organismos de las Naciones Unidas en las primeras semanas de agosto representó un gran éxito que facilitó la puesta en marcha de las operaciones humanitarias en Liberia. A continuación, el UNJLC cartografió las gasolineras de Monrovia, elaboró una evaluación de las instalaciones de suministro de combustible en el interior del país y publicó los precios del combustible en sus boletines semanales. En noviembre de 2003, el experto en combustibles realizó un análisis pormenorizado del impacto de la UNMIL en la situación de abastecimiento de combustible en Liberia y elaboró recomendaciones para la realización de mejoras futuras. Dicho estudio resultó muy útil para la redacción por la UNMIL de un contrato de suministro de combustible a largo plazo y para la evaluación por la comunidad de ayuda humanitaria de sus necesidades de combustible y la definición de su estrategia de suministro.
12. El UNJLC elaboró un estudio sobre las aduanas y la inmigración en el que se señalaban las necesidades de asistencia internacional en fortalecimiento de la capacidad a corto y medio plazo. El UNJLC logró el restablecimiento de los privilegios e inmunidades de las Naciones Unidas relativos a la inmigración y negoció la reducción de los gravámenes e impuestos para los transportes de mercancías de ayuda humanitaria en los puertos de mar, aeropuertos y cruces fronterizos. Se estableció un vínculo operativo vital con las fuerzas de mantenimiento de la paz de la UNMIL en Liberia por medio de la coordinación entre civiles y militares en el medio humanitario, lo cual permitió superar los problemas inherentes a las operaciones logísticas humanitarias y militares.



## PRINCIPALES RESULTADOS Y RECOMENDACIONES

### Procedimiento de activación

13. La puesta en marcha del UNJLC en Liberia cumplió plenamente con el protocolo establecido. No obstante, según se informó, las consultas internas acerca del establecimiento de operaciones aéreas y del UNJLC mantenidas en los diversos ámbitos del PMA, la Sede, el despacho regional y la oficina en el país fueron insuficientes, lo que resultó en una escasa aceptación del UNJLC durante las primeras fases de ejecución de sus operaciones.
14. Dado que los servicios comunes son un componente que caracteriza cada vez más las intervenciones en situaciones de urgencia complejas, el PMA debería manifestar claramente su posición acerca de los procedimientos de puesta en marcha y toma de decisiones de los servicios bajo su custodia, incluida la celebración de consultas puntuales con los responsables en el terreno antes de los debates interinstitucionales, con el fin de definir la necesidad y alcance de una operación del UNJLC, lo que aumentará la aceptación y eficacia del UNJLC una vez que esté en funcionamiento.
15. Como ocurrió en el Iraq, el UNJLC debería seguir siendo, en la medida de lo posible, un centro no operacional centrado en la coordinación de la logística interinstitucional. El UNJLC sólo debería intervenir en tareas operacionales determinadas de antemano, sólo en caso de que lo solicitaran si lo solicitan de forma explícita los principales organismos de las Naciones Unidas y los usuarios.

### Valor añadido

16. El UNJLC en Liberia ha demostrado que proporciona un valor añadido en sectores especiales como: i) el suministro de combustible a los organismos de las Naciones Unidas y las ONG en las primeras semanas tras su reingreso; ii) el suministro de mapas logísticos; iii) la evaluación de las infraestructuras de aeropuertos, puertos de mar y red viaria; iv) la gestión de los procedimientos aduaneros y de prioridad para la entrada de los productos de ayuda humanitaria; v) la negociación de reducciones en los impuestos y gravámenes de manipulación y almacenamiento de cargas; y vi) la publicación de informes sobre combustible, inmigración y aduanas.
17. Para el PMA, el UNJLC proporcionó un menor valor añadido inferior al del proyecto de operación prolongada de socorro y recuperación (OPSR) regional del África occidental. No obstante, el PMA reconoció que las actividades del UNJLC produjeron ventajas indirectas, ya que coordinó las necesidades logísticas relativas a los artículos no alimentarios para la UNMIL y otros organismos de las Naciones Unidas y ONG.
18. Las operaciones del UNJLC deberían ser de corta duración y centrarse en el comienzo y las primeras fases de las situaciones de urgencia, ya que así aportan el máximo valor añadido a las operaciones de asistencia humanitaria.
19. El UNJLC debería elaborar un catálogo de los servicios y productos que proporciona, en el que se subraye el valor añadido que éstos aportan a los organismos de las Naciones Unidas y las ONG. Resaltando los cinco servicios o productos más destacados se ayudaría aún más a las partes interesadas a que comprendieran la naturaleza del UNJLC. En cualquier caso, el UNJLC debería evitar repetir tareas ya realizadas por otros.



## **Fortalecimiento de la capacidad y estrategia de retirada**

20. En los primeros meses de operaciones, el fortalecimiento de la capacidad de las autoridades gubernamentales locales de Liberia se vio obstaculizado por los frecuentes cambios de personal realizados por el nuevo Gobierno de transición. Además, por razones políticas, el personal gubernamental no siempre pudo participar en las evaluaciones logísticas en el interior del país. No obstante, se proporcionó capacitación al personal de Freeport en la gestión y operación de puertos y al personal de la Autoridad de aviación civil (AAC) en la evaluación del estado de las pistas de aterrizaje de aeronaves.
21. El UNJLC debería continuar informando de forma periódica al equipo de las Naciones Unidas de apoyo a los países (UNCT), con objeto de asegurar la plena participación del equipo en las operaciones del UNJLC. El UNCT o el CAH pueden decidir la ampliación de las operaciones del UNJLC en función de las necesidades actuales de coordinación de la logística interinstitucional.
22. El UNJLC debería reducir sus operaciones y salir del país en cuanto otros organismos de las Naciones Unidas se hayan establecido en la zona de crisis y estén preparados para hacerse cargo de la coordinación de la logística interinstitucional realizada por el UNJLC. Las operaciones de retirada del UNJLC deben llevarse a cabo manteniendo una colaboración estrecha con el UNCT o el CAH, y con su aprobación.

## **Dependencia central del UNJLC**

23. La dependencia central en Roma actuó, de cara a la operación del UNJLC en Liberia, según se había previsto originalmente, mientras que en la operación del Afganistán no hubo dependencia central y en la operación del Iraq estaba comenzando a formarse cuando se desató la crisis. La dependencia central coordinó el diseño y la puesta en marcha de las operaciones del UNJLC en Liberia, redactó el documento del proyecto de OE y participó posteriormente en actividades generales de apoyo estratégico y gestión de la información.
24. La dependencia central está capacitada para abordar cuestiones estratégicas y para proporcionar funciones de apoyo, como la gestión de la información y la cartografía.
25. Algunas partes interesadas señalaron que, para aumentar su impacto, el UNJLC debería tomar la iniciativa de difundir en la Sede y en el terreno el concepto en el que se basa y los servicios y productos que proporciona. Se indicó también que la dependencia central del UNJLC debería elaborar, como servicio permanente del UNJLC en los períodos entre situaciones urgentes de crisis, procedimientos de operación normalizados breves para las operaciones y personal nuevos del UNJLC, con el fin de que puedan aprender más de las experiencias recientes del UNJLC. Deberían organizarse para este fin sesiones informativas adecuadas dirigidas al personal del UNJLC.

## **Gestión y dotación de personal**

26. El PMA ha creado una dependencia de consultoría en recursos humanos, en tanto que sistema centralizado de contratación y administración de consultores internacionales, incluidos los miembros del personal internacional del UNJLC. Este sistema garantizará la contratación correcta del personal del UNJLC y su cobertura cuando se trasladan de una operación a otra. Un coordinador para el personal internacional del UNJLC en la dependencia central asegurará una relación fluida con las dependencias de administración y finanzas de la Sede del PMA.
27. En caso pertinente, el UNJLC debería seguir utilizando los acuerdos de disponibilidad inmediata del PMA, que son un medio eficiente de movilización rápida de personal para



las operaciones del UNJLC. El UNJLC debe adaptar su personal a las necesidades reales de la coordinación de la logística interinstitucional, y debe asegurarse de que se contrata, desde el comienzo de sus operaciones, a un número suficiente de funcionarios superiores con experiencia en logística.

28. El UNJLC en Liberia recibió apoyo administrativo y financiero de la oficina del PMA en el país. No obstante, se informó de que la capacidad del personal de la oficina en el país era poco eficiente, lo que ocasionaba retrasos en los pagos de los salarios del personal local y en las compras de los artículos necesarios para las operaciones del UNJLC. La contratación de asistentes en logística locales para el UNJLC, encargados de la coordinación con el personal de la oficina en el país, mejoró los procedimientos en cierta medida. Esta posibilidad debería aplicarse siempre que sea pertinente.
29. El UNJLC debería asegurarse de que los vendedores y proveedores locales cumplen los requisitos de verificación del PMA.

### **Coordinación central**

30. Se realizaron diversas evaluaciones de la infraestructura de transporte en Liberia con el fin de señalar y eliminar los estrangulamientos logísticos. La información logística se ha plasmado en mapas, informes y boletines semanales. Se recabaron observaciones de los organismos con objeto de lograr una mayor adecuación de los productos informativos a las necesidades de los usuarios. También se utilizó la página Web del UNJLC para obtener información del terreno, empleados de los organismos y las ONG visitaron con frecuencia la oficina del UNJLC para transmitir información actualizada en persona. Las partes interesadas indicaron que la información proporcionada por el UNJLC fue de gran ayuda para sus actividades de planificación logística.
31. Las intervenciones a medida realizadas por el UNJLC fueron valiosas para los organismos de las Naciones Unidas y las ONG, dada la situación de transición existente en Liberia en el momento: durante cierto tiempo no hubo un gobierno formal y después hubo un gobierno de transición, con cambios frecuentes de funcionarios y procedimientos.
32. En agosto de 2003, con la aprobación del Representante Especial del Secretario General, el UNJLC distribuyó aceite diesel del buque fletado por el PMA a la comunidad de ayuda humanitaria y a una empresa de electricidad y abastecimiento de agua en Monrovia, para paliar el déficit de suministro de combustible del sector comercial. Evaluó asimismo la capacidad de almacenamiento de combustible y los camiones cisterna existentes en el país, y elaboró un plano de las gasolineras de Monrovia. Los boletines semanales informaron de los precios reales del combustible.
33. El UNJLC coordinó con la UNMIL las necesidades de combustible de los organismos de las Naciones Unidas y las ONG, con el propósito de incluir las necesidades de combustible de los organismos de ayuda humanitaria en el contrato de suministro de combustible a largo plazo de la UNMIL, que se beneficia de precios de combustible reducidos.
34. El UNJLC, en asociación con la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ), realizó un estudio de las empresas de transporte comercial en Monrovia, en el que se incluyeron los datos de contacto, un desglose de la composición de las flotas y los precios de los servicios de transporte. Posteriormente, realizó un estudio de las empresas de transporte en autobús, por encargo de la Organización Internacional para las Migraciones.
35. Por encargo del CAH, el UNJLC y el Centro de información humanitaria realizaron un estudio exhaustivo de la red vial centrado en las principales vías de suministro para la comunidad de ayuda humanitaria en Liberia. Por motivos de seguridad, no se pudo utilizar personal de las Naciones Unidas en los estudios sobre el terreno en el interior del país. Al





no haber personal de las ONG ni funcionarios de la UNMIL disponibles, los estudios fueron realizados con éxito por empresas madereras locales que utilizaron formularios de evaluación normalizados, un instrumento útil para futuras operaciones del UNJLC. El estudio señaló las obras de reparación que debían acometerse de forma urgente y los costos estimados.

36. El estudio facilitó la planificación de las actividades de reparación de carreteras por las brigadas de ingenieros de la UNMIL, ya que permitió al grupo de trabajo sobre carreteras dirigido por el UNJLC establecer las prioridades de reparación de carreteras desde el punto de vista humanitario.
37. Las partes interesadas señalaron que el UNJLC estaba bien integrado en la estructura de las Naciones Unidas en Liberia y en la operación de mantenimiento de la paz de la UNMIL. El UNJLC asistió a reuniones de coordinación, contó con representación en el COH y realizó visitas frecuentes a los organismos, las ONG y las autoridades locales, con el fin de identificar sus necesidades en materia de coordinación de la logística interinstitucional. La política del UNJLC de colaboración activa con las personas implicadas resultó muy eficaz para la generación de su red de contactos. Aunque el UNJLC estaba ubicado en la oficina del PMA, las partes interesadas no expresaron reservas sobre su independencia.
38. En las situaciones de urgencia derivadas de una crisis, el UNJLC debería organizar lo antes posible un estudio sobre el combustible, para determinar la forma idónea de abastecer al conjunto de la comunidad de ayuda humanitaria. Los estudios sobre el combustible debería realizarlos un experto con experiencia sobre el terreno.
39. La posición del UNJLC es adecuada para coordinar las necesidades conjuntas de combustible de la comunidad de ayuda humanitaria con las de las operaciones de mantenimiento de la paz, en aras de generar un mayor poder de compra de combustible que permita realizar en los contratos ahorros considerables del dinero de los donantes.
40. La posición del UNJLC es también adecuada para coordinar el transporte por carretera y los proyectos de estudios de evaluación. Debería, por consiguiente, explorar formas de asignar los proyectos de reparación necesarios a la comunidad de donantes, con el fin de acelerar su ejecución oportuna.
41. El UNJLC debería continuar colaborando estrechamente con el CAH y con la comunidad de ayuda humanitaria y de mantenimiento de la paz para asegurar su integración, durante las situaciones de urgencia derivadas de las crisis, en la estructura y misión generales de las Naciones Unidas.

### **Información logística**

42. Hasta que se hubo contratado al personal sobre el terreno del UNJLC, la información logística para la comunidad de ayuda humanitaria fue recogida y analizada por la dependencia central con sede en Roma. La dependencia central difundió la información por medio del sitio Web, de listas de distribución y del envío al terreno de copias en papel de los mapas logísticos para su distribución ulterior.
43. El diseño del sitio Web del UNJLC en Liberia se basó en el del sitio del UNJLC en el Iraq. Se mejoró el sistema de gestión de los contenidos para facilitar la transferencia de información al sitio y su acceso rápido y fácil. Es necesario un desarrollo adicional para establecer hipervínculos entre el sitio Web del UNJLC y los de otros asociados. El sitio Web del UNJLC es ahora el principal punto de apoyo de las intervenciones del UNJLC.



44. El UNJLC debería continuar evaluando las necesidades de información logística de los organismos de las Naciones Unidas y las ONG desde el mismo comienzo de su movilización para asegurar que los servicios y la información logística que proporciona continúan ajustándose a las necesidades sobre el terreno. A su vez, la dependencia central del UNJLC debería continuar celebrando consultas con el personal sobre el terreno para responder mejor a las necesidades de información por medio del sitio Web y los informes. Deberían reconocerse debidamente las aportaciones de otras partes, por ejemplo mostrando sus logotipos en el sitio Web y en los informes del UNJLC.
45. Es necesario mantener de forma continua una distinción entre los servicios del UNJLC y los del Centro de información humanitaria, para impedir la duplicación de esfuerzos y aprovechar las experiencias recientes del UNJLC en el Afganistán y en el Iraq. La ubicación conjunta de ambas dependencias, cuando sea posible, contribuirá enormemente a una colaboración eficaz.

### **Coordinación entre civiles y militares**

46. El funcionario del UNJLC responsable de la coordinación entre civiles y militares mantuvo contactos frecuentes con la UNMIL para evitar la congestión de la infraestructura y los corredores de transporte en Liberia debido al traslado de ayuda humanitaria y militar. Esta comunicación resultó más fácil después de la creación del COH, dado que ambas partes estuvieron representadas.
47. Basándose en la experiencia adquirida en el Iraq, los funcionarios encargados de la coordinación entre civiles y militares de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA) en Liberia abordaron las cuestiones de política que rigen las relaciones entre civiles y militares, mientras que los funcionarios encargados de la coordinación entre civiles y militares del UNJLC se centraron en las cuestiones de ámbito operativo.
48. Se recomienda la formalización de las relaciones entre civiles y militares, de forma que la OCHA centre su atención en las cuestiones de política, y el UNJLC aborde las cuestiones de ámbito operativo.
49. Cuando hay presencia de fuerzas de mantenimiento de la paz en una situación de urgencia derivada de una crisis, el UNJLC debería continuar comunicando a estas fuerzas las cuestiones de logística que afectan a la relación entre civiles y militares, con el fin de impedir la congestión y aprovechar al máximo los recursos militares y de defensa civil, en observancia de las directrices más recientes de las Naciones Unidas.

### **Coordinación del transporte por vía aérea**

50. El UNJLC contribuyó a la adopción de acuerdos sobre el uso de los aeropuertos y el espacio aéreo en Liberia por los servicios de transporte aéreo humanitario, incluido el Servicio Aéreo Humanitario del PMA, y facilitó el tránsito de cargas y de pasajeros en los aeropuertos y negoció una reducción de los gravámenes y tasas de manipulación.
51. El UNJLC determinó las necesidades y los requisitos para la gestión a largo plazo del espacio aéreo y el control del tráfico aéreo en colaboración estrecha con el personal de la AAC. Tras su movilización, la UNMIL se hizo cargo de las tareas de gestión y control del espacio aéreo, responsabilidad que se transferirá a las autoridades locales en un momento posterior.
52. Aunque el Procedimiento de llamamiento unificado revisado para Liberia incluye una propuesta para el Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas (UNHAS), se decidió posteriormente que los servicios aéreos comunes fueran prestados por el Servicio



Aéreo Humanitario del PMA y se incluyeran en sus operaciones aéreas regionales, dado que el Programa ya disponía de un avión en servicio en el África occidental. El UNJLC colaboró con la UNMIL y con el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) para obtener el máximo aprovechamiento de las operaciones aéreas humanitarias.

53. En la fase inicial, el UNJLC, en comunicación con el personal de operaciones aéreas del PMA, gestionó las reservas de plazas de pasajeros, elaboró los manifiestos y atendió las solicitudes de reserva de carga de los organismos de las Naciones Unidas y las ONG. Posteriormente, el cargo de oficial de planificación aérea se transfirió al PMA a fin de mejorar la coordinación de las operaciones aéreas. Las atribuciones del UNJLC incluían la programación de las operaciones aéreas, cuya responsabilidad es exclusiva del PMA, en tanto que organismo responsable en último término.
54. Para operaciones futuras, el UNJLC debería negociar de forma pormenorizada con el PMA su función de coordinación de las operaciones de transporte aéreo de pasajeros y carga, ya que se ha delegado en el PMA la responsabilidad de todas las operaciones de las Naciones Unidas de transporte aéreo de pasajeros no relacionadas con el mantenimiento de la paz. Esta negociación está actualmente programada para el mes de mayo de 2004.

### **Centro de coordinación logística y control de los movimientos**

55. En septiembre de 2003, el CAH en funciones introdujo el COH como lugar general de reunión para el intercambio de información entre las ONG, los organismos y otras partes interesadas. Posteriormente, el COH se formalizó como centro de coordinación que ofrecía todo tipo de información logística para la comunidad de ayuda humanitaria. El COH representaba a los siguientes organismos: OCHA (coordinación entre civiles y militares), UNMIL (coordinación entre civiles y militares) (medio militar), Centro de coordinación logística y control de los movimientos (LOCOMOCC) del UNJLC, Comisión Liberiana para los Refugiados, la Repatriación y el Reasentamiento del Gobierno de Liberia, coordinador de las ONG nacionales, Oficina del Coordinador de las Naciones Unidas en cuestiones de seguridad (UNSECOORD) y Centro de información humanitaria, los dos últimos ubicados en otras oficinas.
56. El UNJLC proporcionó el LOCOMOCC y contrató al personal de coordinación de las ONG nacionales para el COH. La utilización de un coordinador de las ONG fue una continuación exitosa de la experiencia del UNJLC en el Iraq. Posteriormente, en colaboración con estos miembros del COH, organismos de las Naciones Unidas, ONG y autoridades locales, el UNJLC complementó y coordinó las capacidades logísticas, proporcionó asistencia en mecanismos de respuesta rápida a la comunidad de ayuda humanitaria cuando fue menester y facilitó el necesario intercambio de información logística por medio del LOCOMOCC.
57. El examen observó que existía confusión en el terreno acerca de las funciones respectivas del UNJLC, el LOCOMOCC y el COH. Algunas partes interesadas señalaron la duplicación de actividades, mientras que otras indicaron que se dirigían a cualquiera de estos centros para obtener información o respuestas a sus preguntas.
58. En el caso de contextos operativos futuros en los que el UNJLC intervenga junto a una operación de mantenimiento de la paz, el UNJLC está capacitado para actuar como interfaz operativa con el Centro conjunto de operaciones de logística del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (DOMP), que es el centro de logística que se utiliza habitualmente en las misiones del DOMP.



59. En los casos en los que se utilicen COH para facilitar las operaciones de logística humanitarias e interviene el UNJLC, deben difundirse claramente las funciones respectivas del COH y del UNJLC. Además, cuando se despliegan operaciones de mantenimiento de la paz, los COH que se creen deberán contar con un Centro conjunto de operaciones de logística que actúe como verdadero centro de coordinación en el que la comunidad de ayuda humanitaria pueda obtener todo tipo de información logística.

### **Apoyo del UNJLC a las operaciones del PMA**

60. El PMA no se benefició de forma directa del UNJLC durante la ejecución de la OPSR de la región del África occidental, dado que disponía de la capacidad necesaria para completar esta operación con medios propios.

61. En Liberia, existía una colaboración estrecha entre el personal de logística del PMA y el del UNJLC, y acuerdo acerca de la necesidad de coordinar las cuestiones de logística interinstitucionales tras la crisis. No obstante, la colaboración en aspectos relativos a la administración y las finanzas fue menos eficaz.



| UNJLC EN EL AFGANISTÁN  | UNJLC EN EL IRAQ   | UNJLC EN LIBERIA   |
|---|--|--|
| <p>Para aumentar su eficacia, el UNJLC debería participar desde el principio en la fase de planificación y evaluación de las situaciones de urgencia en ciernes.</p>  | <p>El UNJLC en el Iraq participó en la fase de preparación antes de la crisis, con lo cual estaba debidamente establecido en el momento del inicio efectivo de las operaciones en marzo de 2003.</p>   | <p>El UNJLC en Liberia dispuso de un tiempo de preparación muy escaso y no dispuso de tiempo suficiente para las consultas necesarias con el PMA en la región.</p>   |
| <p>El UNJLC debería tener una duración corta preestablecida durante las primeras fases de las situaciones de urgencia derivadas de crisis. Debería centrarse en operaciones de logística destinadas al ordenamiento del tránsito y la corrección de los estrangulamientos. El paso a una fase ulterior ha de estudiarse con detenimiento.</p> | <p>El UNJLC en el Iraq estuvo activo de marzo a septiembre de 2003, y algunas de sus actividades se ampliaron hasta diciembre de 2003, con la aprobación expresa del Coordinador de asuntos humanitarios en el Iraq.</p>   | <p>El UNJLC en Liberia tuvo una duración corta y preestablecida, con ampliaciones oportunas que se negociaron y acordaron con el UNCT.</p>   |
| <p>En la definición de las funciones del UNJLC, debería impedirse la duplicación de tareas y servicios proporcionados por otros organismos de las Naciones Unidas, en particular el PMA, que trabajan en una misma zona afectada por una situación de urgencia.</p>   | <p>En comparación con el UNJLC en el Afganistán, este aspecto se mejoró, aunque otros organismos consideraron que algunas de las actividades desempeñadas por el UNJLC constituían una duplicación de tareas.</p>  | <p>El UNJLC mantuvo consultas frecuentes con otros organismos y con el UNCT con el fin de determinar los servicios e intervenciones interinstitucionales que debía acometer el UNJLC en Liberia.</p>   |
| <p>Debe decidirse, para cada operación, si el UNJLC debe desempeñar únicamente una función de coordinación o si debe también llevar a cabo tareas de tipo operacional.</p>  | <p>Aunque el UNJLC en el Iraq no tenía carácter operacional, se llevaron a cabo algunas tareas operacionales (por ejemplo, el suministro táctico de combustible a los vehículos de las Naciones Unidas). No obstante, al parecer, la aceptación del UNJLC es mayor si continúa sin tener carácter operacional.</p>   | <p>La aceptación del UNJLC es mayor si continúa sin tener carácter operacional. Debería llevar a cabo únicamente operaciones específicas a corto plazo por solicitud del CAH o el UNCT (por ejemplo, operaciones de distribución de combustible).</p>  |
| <p>El UNJLC debería limitarse a preparar listas de prioridades en relación con el transporte de cargamentos por vía aérea y no debería asignar tareas a las aeronaves ni programar sus operaciones. Además, ha de definirse con precisión la relación entre el UNJLC y el UNHAS.</p>  | <p>Este aspecto todavía debe mejorarse, dado que en las fases iniciales el UNJLC en el Iraq programó las operaciones de las aeronaves. Se establecerá de forma más clara el vínculo entre el UNJLC y el UNHAS, en virtud del nuevo mandato del PMA, a efectos de coordinar todas las operaciones aéreas de las Naciones Unidas no relacionadas con el mantenimiento de la paz.</p> | <p>Para operaciones futuras, el UNJLC debería negociar de forma pormenorizada con el PMA su función de coordinación de las operaciones de transporte aéreo de pasajeros y cargamentos, ya que el PMA es responsable (desde enero de 2004) de todas las operaciones de las Naciones Unidas de transporte aéreo de pasajeros no relacionadas con el mantenimiento de la paz.</p> |



| UNJLC EN EL AFGANISTÁN  | UNJLC EN EL IRAQ  | UNJLC EN LIBERIA   |
|---|---|--|
| <p>El UNJLC debería dirigirse a los organismos de las Naciones Unidas y las ONG sobre el terreno para averiguar sus necesidades específicas de información. Esta consulta debería abordar las necesidades de estudios sectoriales (por ejemplo, estudios sobre el transporte).</p>  | <p>Se emprendieron tareas destinadas a realizar una evaluación de las necesidades de información logística de los organismos de las Naciones Unidas. No obstante, esta actividad se abandonó y es necesario terminarla.</p>   | <p>El personal del UNJLC en el terreno actualizó con frecuencia las necesidades de información logística interinstitucionales. Las necesidades de evaluaciones de la infraestructura fueron aprobadas por organismos de las Naciones Unidas (el CAH o el UNCT). Los productos suministrados estaban vinculados estrechamente a la demanda.</p> |
|   | <p>El UNJLC debería reconocer plenamente las fuentes utilizadas en su sitio Web, boletines e informes (por ejemplo, mostrando los logotipos de los organismos de las Naciones Unidas u ONG).</p>  | <p>Es necesario mejorar este aspecto.</p>  |
| <p>El UNJLC debería seguir coordinando su labor con la de las fuerzas militares en lo relativo a las necesidades de ordenamiento del espacio aéreo, a beneficio de la comunidad de ayuda humanitaria, y debería seguir participando en consultas relativas a las actividades de coordinación entre civiles y militares de tipo operacional.</p> | <p>El UNJLC debería realizar un estudio para averiguar la mejor forma de coordinarse con las sedes militares, como el Centro regional de coordinación del transporte por vía aérea, para el ordenamiento de las operaciones, ya que las fuerzas militares imponen normalmente medidas de seguridad más estrictas. La cooperación con las fuerzas militares y las consultas son fundamentales para el suministro de ayuda humanitaria.</p> | <p>El UNJLC coordinó con la fuerza de mantenimiento de la paz UNMIL las necesidades interinstitucionales de transporte logístico para la comunidad de ayuda humanitaria.</p>   |
| <p>El UNJLC debería esforzarse por conservar su posición de independencia del PMA para fortalecer su neutralidad en cuestiones de logística interinstitucional con respecto a los donantes, las Naciones Unidas y las ONG.</p>  | <p>Actualmente se reconoce la condición del UNJLC como órgano de coordinación independiente y neutral. Por consiguiente, debería centrar su atención en mejorar la comunicación con su custodio, el PMA.</p>  | <p>El UNJLC es ahora aceptado de buen grado en la comunidad de ayuda humanitaria de las Naciones Unidas y las ONG. La comunicación con el personal sobre el terreno de logística del PMA fue muy buena.</p>  |
| <p>El UNJLC debería promocionar su posición como centro de atención clave dedicado a la coordinación de la logística interinstitucional en las sedes y sobre el terreno para aumentar el conocimiento y aceptación del concepto en el que se basa.</p>  | <p>A pesar de la celebración de cierto número de cursos de capacitación con posterioridad al UNJLC en el Afganistán, aún es necesario promocionar el concepto del UNJLC. Además, debe instarse a los organismos de las Naciones Unidas a que promocionen el UNJLC en el plano interno.</p>  | <p>La promoción del UNJLC podría mejorarse mediante la presentación de un catálogo de posibles servicios y productos. El COH generó una gran confusión en el terreno y es necesario delimitar más claramente sus funciones con respecto a las del UNJLC.</p>   |
| <p>El UNJLC debería formar parte de un proyecto independiente de OE del PMA y no de una OE de objetivos múltiples, como la utilizada en el Afganistán, a fin de aumentar la transparencia de</p>  | <p>El concepto de una OE independiente se aplicó con éxito y ha contribuido notablemente a la transparencia.</p>  | <p>En el UNJLC en Liberia continuó con éxito la aplicación del concepto de una OE específica independiente.</p>  |



| UNJLC EN EL AFGANISTÁN   | UNJLC EN EL IRAQ   | UNJLC EN LIBERIA  |
|--|--|---|
| <p>sus funciones, los presupuestos de que dispone, sus gastos y el seguimiento de las donaciones.</p> <p>Hacen falta dotes sólidas de liderazgo y comunicación para representar al UNJLC en los niveles superiores de las Naciones Unidas y los gobiernos, y hay que garantizar este objetivo en adelante.</p> | <p>El UNJLC debería asignar a un empleado a tiempo completo como Jefe del UNJLC porque la alternancia de este cargo entre diferentes personas obstaculiza la aplicación de una línea única de autoridad. Cuando sean nombrados un Jefe y un Coordinador Operacional, deberán explicarse con claridad sus funciones respectivas a los organismos participantes.</p> <p>La relación específica entre el UNJLC y el PMA en la esfera de los servicios de apoyo (administración, finanzas y recursos humanos) debe describirse en una nota para las actas o memorando de entendimiento independiente para cada proyecto del UNJLC.</p> | <p>La dirección del UNJLC en Liberia (y su plantilla) fueron muy respetados en el terreno por sus iniciativas para identificar y resolver los estrangulamientos logísticos. La operación se realizó sin la participación directa del iniciador de su concepto.</p> <p>La relación se incluyó en la nota para las actas del UNJLC en Liberia. El oficial de enlace de la dependencia central para el personal internacional demostró su utilidad. Es necesario racionalizar las comunicaciones con el personal de la oficina en el país.</p> |



---

## LISTA DE SIGLAS

|           |   |
|-----------|---|
| AAC       | Autoridad de aviación civil   |
| ACNUR     | Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados               |
| CAH       | Coordinador de asuntos humanitarios                                       |
| COH       | Centro de operaciones humanitarias  |
| DFID      | Departamento para el Desarrollo Internacional                             |
| DOMP      | Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz                    |
| GTZ       | Sociedad Alemana de Cooperación Técnica                                   |
| IASC-WG   | Grupo de Trabajo del Comité Permanente entre Organismos                   |
| LOCOMOCC  | Centro de coordinación logística y control de los movimientos             |
| OCHA      | Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios                           |
| OE        | Operación especial  |
| OEDE      | Oficina de Evaluación   |
| ONG       | Organización no gubernamental   |
| OPSR      | Operación prolongada de socorro y recuperación                            |
| OTL       | Servicio de Transporte Terrestre  |
| UNCT      | Equipo de las Naciones Unidas de apoyo a los países                       |
| UNHAS     | Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas                         |
| UNJLC     | Centro Conjunto de Logística de las Naciones Unidas                       |
| UNMIL     | Misión de las Naciones Unidas en Liberia                                  |
| UNSECOORD | Oficina del Coordinador de las Naciones Unidas en cuestiones de seguridad |

