

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Rome, 27-28 mai 2004

RAPPORTS D'ÉVALUATION

**Point 2 de l'ordre du
jour**

NOTE D'INFORMATION SUR L'EXAMEN DU CENTRE CONJOINT DE LOGISTIQUE DES NATIONS UNIES (UNJLC) AU LIBÉRIA

*Pour information**



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.2/2004/2-C
30 avril 2004
ORIGINAL: ANGLAIS

* En application des décisions du Conseil d'administration sur la gouvernance, approuvées à la session annuelle et à la troisième session ordinaire de 2000, les points soumis pour information ne doivent pas être discutés, sauf si un membre du Conseil en fait la demande spécifique avant la réunion et que la présidence accepte la requête au motif qu'il s'agit là d'une utilisation efficace du temps dont dispose le 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.

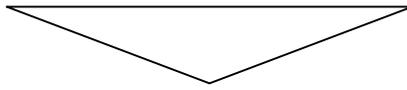
Directeur du Bureau de l'évaluation (OEDE): M. K. Tuinenburg tél.: 066513-2252

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 informations contenues dans la "Note d'information sur l'examen du Centre conjoint de logistique des Nations Unies (UNJLC) au Libéria" (WFP/EB.2/2004/2-C).

* 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. Cet examen fait partie d'une trilogie qui a débuté avec l'examen des opérations du Centre conjoint de logistique des Nations Unies (UNJLC) en Afghanistan en juin 2003 et s'est poursuivie avec l'examen des opérations de l'UNJLC en Iraq en septembre 2003. L'objectif de cette trilogie était de tirer des enseignements et d'identifier les meilleures pratiques à suivre pour mieux appliquer le concept UNJLC aux déploiements futurs.
2. L'examen a été entrepris en février 2004 par des consultants externes de la société néerlandaise Royal Haskoning. Il a été supervisé par le Bureau de l'évaluation (OEDE) du PAM en collaboration avec le Service du transport de surface (OTL) et l'UNJLC.

PROCESSUS

3. L'examen est fondé sur une approche faisant appel à la participation et à la collaboration. Il a été mené en trois étapes: dans la première étape —préparation/documentation au siège— l'équipe a examiné des documents et s'est entretenue avec des fonctionnaires des différents sièges des institutions des Nations Unies; dans la deuxième étape —enseignements tirés des opérations sur le terrain— qui s'est déroulée au Libéria, en Côte d'Ivoire et au Sénégal, l'équipe a utilisé des méthodes telles que l'examen a posteriori afin d'acquérir des connaissances et de tirer des enseignements; la troisième étape —enseignements et rapport— a permis d'élaborer un rapport technique détaillé ainsi qu'une synthèse exposant les enseignements tirés de l'expérience de l'UNJLC au Libéria et formulant des recommandations visant à améliorer les activités de l'UNJLC lors de futurs déploiements. Il est possible d'obtenir ces deux documents en s'adressant à l'OEDE.

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

4. Le groupe de travail du Comité permanent interorganisations a déclenché les opérations de l'UNJLC au Libéria le 13 août 2003 pour une période initiale de trois mois, conformément au protocole de déclenchement. Les travaux préparatoires ont été entrepris à Rome par l'unité de base, qui a également préparé les opérations spéciales du PAM destinées à financer les opérations de l'UNJLC.
5. Au Libéria, l'UNJLC avait pour mission de compléter et de coordonner les capacités logistiques des organisations humanitaires pendant la crise. En principe, chaque institution participante devait continuer d'exploiter ses propres moyens de transport, et les organisations planifier ensemble l'utilisation de l'infrastructure limitée de transport du pays.
6. L'UNJLC avait pour nouvelle tâche d'assurer la coordination des opérations logistiques humanitaires interorganisations avec celles de la force de maintien de la paix. Il a fallu que la Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL) mobilise 15 000 hommes en l'espace de six mois, ce qui a eu un impact considérable sur l'infrastructure du pays; d'où la nécessité manifeste pour l'UNJLC de réaliser un travail de coordination. La création du Centre d'opérations humanitaires (HOC) a joué un rôle important à cet égard.



7. Les activités de l'UNJLC se rapportaient aux quatre volets de l'opération spéciale: i) la coordination centrale, pour identifier et éliminer les goulets d'étranglement logistiques qui entravent les opérations logistiques humanitaires dans la région; ii) l'information logistique; iii) les mouvements aériens et leur coordination; iv) la coordination des opérations civiles et militaires.
8. Douze agents internationaux et six nationaux ont servi pendant toute la durée des opérations de l'UNJLC au Libéria, dont huit internationaux pendant le seul mois de novembre 2003. Ils étaient recrutés par l'UNJLC ou détachés par le PAM et par le Département britannique pour le développement international. La structure de gestion de cette opération était simple, le chef de l'UNJLC relevant directement du Coordonnateur pour les affaires humanitaires (HC). Le fait que l'opération ait été gérée sans la participation directe de l'OTL, son initiateur, représente une grande avancée pour l'institutionnalisation du concept UNJLC.

PRINCIPAUX RESULTATS

9. Pendant toute la durée de l'opération au Libéria, l'UNJLC a tenu des consultations avec les institutions des Nations Unies, les organisations non gouvernementales (ONG), les autorités locales et les autorités militaires dans le but de recenser leurs besoins en matière de coordination et d'information logistiques. Le Centre a présidé les réunions hebdomadaires conjointes de logistique, qui ont été suivies par de nombreux participants, et publié des bulletins hebdomadaires à l'issue de ces réunions. Les cartes logistiques établies par l'UNJLC ont été très appréciées de tous les intervenants, de même que les divers rapports techniques consacrés à la logistique.
10. L'UNJLC a procédé à un certain nombre d'évaluations techniques et logistiques sur divers aspects de l'infrastructure et du système des transports au Libéria —Richard International Airport, Freeport Monrovia, routes et ponts, entrepôts, sociétés de transport routier et engins de construction— souvent en collaboration avec d'autres institutions des Nations Unies et des ONG.
11. La distribution de carburant diesel aux institutions des Nations Unies pendant les premières semaines d'août a beaucoup contribué à faire progresser les opérations humanitaires dans le pays. Plus tard, l'UNJLC a établi une carte des stations d'essence de Monrovia, a fait une évaluation des disponibilités de carburant dans le pays et en a publié les prix dans ses bulletins hebdomadaires. En novembre 2003, l'expert en la matière a procédé à une analyse approfondie de l'impact des opérations de la MINUL sur les disponibilités de carburant au Libéria et formulé des recommandations en vue d'améliorations futures. La MINUL s'est beaucoup servi de cette analyse pour établir un contrat d'approvisionnement en carburant de longue durée, de même que la communauté humanitaire pour évaluer ses besoins en carburant et définir la stratégie à suivre dans ce domaine.
12. L'UNJLC a rédigé une étude sur les services des douanes et de l'immigration indiquant les domaines dans lesquels il était nécessaire de fournir une assistance internationale pour renforcer les capacités à court et à moyen terme. Le Centre a obtenu la réactivation des privilèges et immunités des Nations Unies en matière d'immigration et a négocié la réduction des droits et taxes applicables aux transports humanitaires dans les ports maritimes, les aéroports et aux points de passage frontaliers. Un lien opérationnel vital a été établi avec les forces de maintien de la paix de la MINUL via la coordination des opérations civiles et militaires (CMCoord) (environnement humanitaire), qui a permis d'harmoniser les opérations logistiques humanitaires et militaires.



PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Processus de déclenchement

13. Le déclenchement des opérations de l'UNJLC au Libéria s'est déroulé exactement selon le protocole prévu. Toutefois, il a été signalé que les consultations internes au PAM entre les fonctionnaires du siège, du bureau régional et du bureau de pays concernant la mise en place des opérations aériennes et logistiques avaient été insuffisantes, ce qui avait retardé l'acceptation de l'UNJLC aux premiers stades de la mise en œuvre.
14. Des services communs étant de plus en plus souvent utilisés dans les situations d'urgence complexes, le PAM devrait indiquer clairement sa position quant aux processus de déclenchement et de décision concernant les services placés sous sa responsabilité, et notamment tenir des consultations en temps utile sur le terrain avant d'engager les discussions interorganisations afin de définir la nécessité et le champ d'action d'une opération UNJLC. Il deviendra alors plus facile de faire accepter l'UNJLC, qui sera plus efficace une fois les opérations déclenchées.
15. Comme ce fut le cas en Iraq, l'UNJLC devrait autant que possible rester à l'écart des activités opérationnelles et se concentrer sur la coordination de la logistique interorganisations. L'UNJLC ne devrait exécuter des tâches opérationnelles prédéfinies qu'à la demande expresse des institutions des Nations Unies ou des principaux clients.

Valeur ajoutée

16. L'UNJLC au Libéria a fait la preuve de la valeur qu'il ajoutait aux opérations dans des secteurs spécifiques tels que: i) l'approvisionnement en carburant des institutions des Nations Unies et des ONG dans les premières semaines après leur retour, ii) l'établissement de cartes logistiques, iii) l'évaluation de l'infrastructure aéroportuaire, portuaire et routière, iv) les formalités douanières et les priorités pour l'entrée de l'aide humanitaire, v) la réduction des taxes et droits afférents à la manutention et au stockage des cargaisons, et vi) l'établissement de rapports sur les carburants et sur les services des douanes et de l'immigration.
17. Les activités de l'UNJLC pour l'IPSR régionale en Afrique de l'Ouest avaient été moins profitables pour le PAM, qui a néanmoins reconnu qu'elles lui avaient été utiles indirectement, le Centre ayant coordonné en ce qui concerne les articles non alimentaires les besoins logistiques de la MINUL et d'autres institutions des Nations Unies et d'ONG.
18. Les opérations de l'UNJLC devraient être de courte durée et concentrées sur le tout début et les premières phases des situations d'urgence, car c'est là que le Centre apporte la plus grande valeur ajoutée aux opérations d'urgence humanitaires.
19. L'UNJLC devrait élaborer un catalogue de ses produits et services, indiquant le bénéfice que les institutions des Nations Unies et les ONG peuvent en retirer. En outre, il pourrait mettre en évidence les cinq produits/services phares afin d'aider les intervenants à mieux situer l'UNJLC. Dans tous les cas, l'UNJLC doit éviter le chevauchement de ses activités avec celles d'autres organismes.



Renforcement des capacités et stratégie de retrait

20. Dans les premiers mois de l'opération, le renforcement des capacités des autorités locales du Libéria a été freiné par les fréquents changements de personnel dans le nouveau gouvernement de transition. De surcroît, pour des raisons politiques, les fonctionnaires du gouvernement n'étaient pas toujours en mesure de prendre part aux évaluations logistiques menées dans le pays. Le personnel de Freeport a néanmoins bénéficié d'une formation à la gestion des ports et aux techniques opérationnelles et celui de l'administration de l'aviation civile à l'évaluation des pistes d'atterrissage.
21. L'UNJLC devrait continuer de rendre compte régulièrement à l'équipe des Nations Unies dans le pays (UNCT) afin de s'assurer de la pleine participation de cette dernière aux opérations du Centre. L'expansion des opérations de l'UNJLC peut être décidée par l'UNCT et/ou par le HC en fonction des besoins actuels de coordination de la logistique interorganisations.
22. L'UNJLC devrait réduire ses activités et se retirer dès que d'autres institutions des Nations Unies se sont établies dans la zone de crise et sont prêtes à prendre le relais de la coordination de la logistique interorganisations. Les opérations de retrait de l'UNJLC devraient être menées en étroite consultation avec l'UNCT ou le HC, et avec leur approbation.

Unité de base de l'UNJLC

23. Durant les opérations de l'UNJLC au Libéria, l'unité de base à Rome a fonctionné comme initialement prévu, tandis que dans le cas de l'opération en Afghanistan, il n'y avait pas d'unité de base; lors de l'opération en Iraq, l'unité de base commençait tout juste à se former au moment du déclenchement de la crise. L'unité de base a coordonné la conception et le démarrage des opérations de l'UNJLC au Libéria, a rédigé le projet de document pour l'opération spéciale, et a plus tard fourni un soutien stratégique général et participé à la gestion de l'information.
24. 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.
25. Certains intervenants ont suggéré que l'UNJLC devrait s'employer activement à faire largement connaître son concept de base ainsi que ses produits et services au siège des organisations et sur le terrain afin d'avoir davantage d'impact. Il a été dit également que l'unité de base de l'UNJLC devrait, de façon suivie entre les périodes de crise, mettre au point des schémas de modalités opératoires standard pour les futures opérations de l'UNJLC et les nouveaux fonctionnaires, afin qu'ils puissent tirer meilleur parti des dernières expériences de l'UNJLC. Les informations fournies en retour par le personnel de l'UNJLC devraient servir à cette fin.

Gestion et dotation en personnel

26. Le PAM a mis en place, dans la Division des ressources humaines, une unité centrale de recrutement et de gestion des consultants internationaux, y compris du personnel international de l'UNJLC. Cette unité permettra de s'assurer que le personnel de l'UNJLC est engagé selon les règles et couvert lorsqu'il passe d'une opération à une autre. Un fonctionnaire de l'unité de base se chargera d'assurer la liaison régulière entre le personnel international de l'UNJLC et les unités administrative et financière basées au siège du PAM.



27. L'UNJLC devrait continuer, selon les besoins, à recourir aux dispositifs de veille du PAM, qui constituent un moyen efficace de mobiliser rapidement du personnel pour les opérations de l'UNJLC. Le Centre devrait réduire sa dotation en personnel pour l'adapter aux besoins effectifs de coordination logistique interorganisations, et devrait veiller à recruter suffisamment de cadres qualifiés dans le domaine de la logistique dès le début de ses opérations.
28. L'UNJLC au Libéria a bénéficié d'un soutien administratif et financier de la part du bureau de pays du PAM. Toutefois, le personnel du bureau de pays a manqué d'efficacité, d'où des retards dans le paiement des salaires du personnel local et dans les achats nécessaires aux opérations de l'UNJLC. Le recrutement au niveau local d'assistants en logistique pour l'UNJLC pour assurer la liaison avec le bureau de pays a permis dans une certaine mesure d'améliorer les procédures. Cette solution devrait être utilisée chaque fois que nécessaire.
29. L'UNJLC devrait s'assurer que les prestataires de services fournisseurs locaux répondent aux critères de sécurité du PAM.

Coordination centrale

30. Diverses évaluations de l'infrastructure des transports du Libéria ont été conduites dans le but d'identifier et d'éliminer les goulets d'étranglement logistiques. Les informations logistiques ont été reprises sur des cartes, dans des rapports et dans des bulletins hebdomadaires. Les organisations ont été encouragées à donner leur avis sur ces produits d'information afin de pouvoir encore mieux les adapter aux besoins des utilisateurs. Le site web de l'UNJLC a également été utilisé pour collecter des informations au niveau du terrain; par ailleurs, le personnel des institutions des Nations Unies et des ONG ont rendu de fréquentes visites au bureau de l'UNJLC pour actualiser leurs informations. Les intervenants ont indiqué que les informations fournies par l'UNJLC leur avaient été très précieuses dans leur propre planification logistique.
31. Les interventions de l'UNJLC auprès des services douaniers ont été utiles pour les institutions des Nations Unies et pour les ONG dans le climat de transition que connaissait alors le Libéria, un contexte caractérisé dans un premier temps par une absence de gouvernement, puis par l'arrivée d'un gouvernement provisoire connaissant de fréquents changements de responsables et de procédures.
32. En août 2003, avec l'accord du représentant spécial du Secrétaire général, l'UNJLC a complété le déficit de carburant commercial en fournissant à la communauté humanitaire et à une compagnie d'eau et d'électricité de Monrovia le carburant diesel provenant d'un navire affrété par le PAM. Le Centre a également procédé à une enquête sur les capacités de stockage de carburant et sur les camions-citerne disponibles dans le pays, et a établi une carte des stations d'essence de Monrovia. Les bulletins hebdomadaires renseignaient sur les prix des carburants.
33. L'UNJLC s'est employé à coordonner les besoins de carburant des institutions des Nations Unies et des ONG avec la MINUL en vue d'inclure ceux de la communauté humanitaire dans le nouveau contrat d'approvisionnement en carburant de longue durée négocié par la MINUL, qui bénéficie de tarifs préférentiels.
34. En association avec l'Office allemand de la coopération technique, l'UNJLC a mené une étude sur les sociétés commerciales de transport de Monrovia, afin de connaître leurs coordonnées, la composition de leur parc de véhicules et leurs tarifs. Plus tard, le Centre a réalisé une étude sur le réseau d'autobus à la demande de l'Organisation internationale pour les migrations.



35. À la demande du HC, l'UNJLC et le Centre d'information des Nations Unies pour les affaires humanitaires (HIC) ont mené à bien un vaste projet de relevé des principaux itinéraires de ravitaillement utilisés par la communauté humanitaire au Libéria. Pour des raisons de sécurité, le personnel des Nations Unies n'a pas pu participer aux relevés sur place dans l'intérieur du pays. En l'absence de personnel disponible dans les ONG et la MINUL, ce sont des sociétés forestières locales qui ont procédé avec succès aux relevés à l'aide de formulaires d'évaluation standard, qui constitueront un outil important pour les déploiements futurs de l'UNJLC. Le projet a révélé qu'il était urgent d'entreprendre des travaux de réparation, dont les coûts ont été estimés.
36. Le relevé a facilité la planification des travaux de réparation des routes par les équipes techniques de la MINUL, l'équipe spéciale chargée des infrastructures routières sous la direction de l'UNJLC ayant pu classer les travaux à réaliser selon un ordre de priorité correspondant aux besoins de la communauté humanitaire.
37. Les intervenants ont estimé que l'UNJLC était bien intégré dans la structure des Nations Unies au Libéria, y compris dans l'opération de maintien de la paix de la MINUL. L'UNJLC a pris part aux réunions de coordination; il était représenté au HOC et rendait de fréquentes visites aux institutions des Nations Unies, aux ONG et aux autorités locales afin de recenser leurs besoins en matière de coordination logistique interorganisations. Cet esprit d'échange a été très profitable à l'UNJLC pour l'établissement de réseaux. Par ailleurs, les intervenants n'ont pas exprimé d'inquiétude quant à l'indépendance du Centre, malgré sa présence dans les bureaux du PAM.
38. Dans les situations de crise, l'UNJLC devrait faire procéder le plus tôt possible à une étude de la situation concernant les carburants afin de déterminer ce qui convient le mieux à l'ensemble de la communauté humanitaire. Ces études devraient être réalisées par un spécialiste ayant une expérience de terrain.
39. L'UNJLC est bien placé pour coordonner les besoins de carburant de la communauté humanitaire avec ceux des opérations de maintien de la paix dans le but de disposer, pour la négociation des contrats d'approvisionnement, d'un pouvoir d'achat plus important et donc d'économiser l'argent des donateurs.
40. L'UNJLC est également bien placé pour coordonner les projets d'études sur les transports routiers. À cet égard, il devrait chercher des moyens d'obtenir l'adhésion de la communauté des donateurs aux projets de réparation afin d'en accélérer la mise en œuvre.
41. L'UNJLC devrait continuer de collaborer étroitement avec le HC et la communauté humanitaire et de maintien de la paix afin de garantir son intégration dans la structure et la mission des Nations Unies dans les situations de crise.

Information logistique

42. Tant que le personnel de terrain de l'UNJLC n'avait pas été engagé, les informations logistiques destinées à la communauté humanitaire étaient collectées et analysées par l'unité de base à Rome. Celle-ci diffusait les informations par le biais du site web et de listes d'envoi ainsi qu'en expédiant des copies papier des cartes logistiques sur le terrain pour distribution.
43. Le site web de l'UNJLC au Libéria a été conçu sur le modèle du site de l'UNJLC en Iraq. Le système de gestion basé sur le contenu a été amélioré pour permettre un accès facile et rapide et le téléchargement de données. Une plus grande attention doit être portée à la création de liens vers les sites web d'autres partenaires. Le site web de l'UNJLC est désormais devenu une pièce maîtresse des déploiements du Centre.



44. L'UNJLC devrait continuer d'évaluer les besoins d'informations logistiques des institutions des Nations Unies et des ONG dès le début de ses opérations afin de veiller à ce que ses services et les informations logistiques qu'il fournit répondent toujours à la demande du terrain. De son côté, l'unité de base de l'UNJLC devrait continuer de consulter le personnel de terrain pour savoir plus précisément quelles informations faire figurer sur le site web et dans les rapports. Les autres sources d'information devraient être dûment reconnues, par exemple en faisant figurer leur logo sur le site web et dans les rapports de l'UNJLC.
45. Un travail permanent de délimitation des services de l'UNJLC et du HIC est nécessaire pour éviter le chevauchement d'activités et pour tirer parti de l'expérience récente de l'UNJLC en Afghanistan et en Iraq. L'installation des deux unités dans les mêmes locaux, lorsqu'elle est possible, est un bon moyen d'assurer une bonne coopération entre elles.

Coordination des opérations civiles-militaires

46. Le responsable CMCoord de l'UNJLC a maintenu des contacts fréquents avec la MINUL dans le but d'éviter que les transports humanitaires et militaires ne congestionnent l'infrastructure et les couloirs de transport du pays. Ces contacts sont devenus plus faciles une fois le HOC établi, les deux parties y étant représentées.
47. Sur la base de l'expérience acquise en Iraq, les questions d'ordre politique concernant les relations civiles-militaires ont été traitées par les responsables CMCoord du Bureau pour la coordination des affaires humanitaires (OCHA) au Libéria, tandis que les responsables CMCoord de l'UNJLC se sont concentrés sur les questions d'ordre opérationnel.
48. Il est recommandé que les relations civiles-militaires soient officialisées de telle manière que l'OCHA centre son attention sur les questions d'ordre politique et l'UNJLC sur les questions d'ordre opérationnel.
49. Lorsque des forces de maintien de la paix sont présentes en période de crise, l'UNJLC devrait continuer de leur communiquer les problèmes de logistique civile-militaire afin d'éviter les engorgements et d'optimiser l'utilisation de l'apport de défense militaire et civile, conformément aux directives des Nations Unies les plus récentes.

Coordination des mouvements aériens

50. L'UNJLC a aidé à parvenir à des accords sur l'utilisation de l'espace aérien et des terrains d'aviation par le transport aérien humanitaire, notamment le Service aérien humanitaire du PAM. Le Centre a également facilité le passage des marchandises et des passagers dans les aéroports et négocié la réduction des frais et droits de manutention.
51. L'UNJLC a identifié les besoins et exigences en matière de gestion à long terme de l'espace aérien et de contrôle du trafic aérien, en étroite collaboration avec le personnel de l'administration de l'aviation civile. Une fois mobilisée, la MINUL s'est chargée des tâches de gestion et de contrôle de l'espace aérien, lesquelles seront à un stade ultérieur transférées aux autorités locales.
52. Bien que le processus d'appel commun révisé pour le Libéria propose l'utilisation des Services aériens humanitaires des Nations Unies (UNHAS), il a ultérieurement été décidé que les services aériens communs seraient assurés par les Services aériens humanitaires du PAM et englobés dans ses opérations aériennes régionales, le Programme ayant déjà un avion en exploitation en Afrique de l'Ouest. L'UNJLC s'est maintenu en relation avec la MINUL et avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) pour optimiser les opérations aériennes humanitaires.



53. Pendant la phase initiale, l'UNJLC prenait les réservations de passagers, préparait les manifestes et fournissait son aide pour les demandes de réservation de fret des institutions des Nations Unies et des ONG, en travaillant en consultation avec le personnel du PAM chargé des opérations aériennes. Plus tard, le responsable de la planification des opérations aériennes a été transféré au PAM pour améliorer la coordination des opérations aériennes. Le mandat de l'UNJLC comprenait la programmation des opérations aériennes, qui relève exclusivement du PAM en tant que partie responsable en dernier ressort.
54. Pour les futures opérations, l'UNJLC devrait examiner en détail son rôle de coordonnateur des transports aériens de passagers et de fret avec le PAM, qui assume désormais la responsabilité de tous les transports aériens de passagers pour toutes les opérations des Nations Unies, hormis celles de maintien de la paix. Cet examen est prévu pour mai 2004.

Centre de coordination de la logistique et de contrôle des mouvements

55. En septembre 2003, le HC par intérim a mis en place le HOC afin qu'il serve de point de regroupement où les ONG, les institutions des Nations Unies et d'autres parties pourraient se rencontrer pour échanger des informations. Plus tard, le HOC a été officiellement établi en tant que centre de coordination unique pour les informations logistiques de l'ensemble de la communauté humanitaire. Y étaient représentés: le CMCoord de l'OCHA, la coordination civile-militaire (environnement militaire) de la MINUL, le Centre de coordination de la logistique et de contrôle des mouvements (LOCOMOCC) de l'UNJLC, la Commission du Libéria pour le rapatriement et la réinstallation des réfugiés (Gouvernement du Libéria), les chargés de liaison nationaux avec les ONG, le Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les questions de sécurité et le HIC, ces deux derniers étant installés dans d'autres bureaux.
56. L'UNJLC a fourni le personnel du LOCOMOCC et recruté les chargés de liaison nationaux avec les ONG pour le HOC. Le recours, inspiré de l'expérience de l'UNJLC en Iraq, à un coordonnateur en charge des ONG a été un succès. Ainsi, en collaboration avec les membres du HOC, les institutions des Nations Unies, les ONG et les autorités locales, l'UNJLC a complété et coordonné les capacités logistiques, répondu rapidement aux demandes d'assistance de la communauté humanitaire et facilité l'échange d'informations logistiques par l'intermédiaire du LOCOMOCC.
57. L'examen a fait ressortir une certaine confusion sur le terrain entre les rôles respectifs de l'UNJLC, du LOCOMOCC et du HOC. Certains intervenants ont signalé des chevauchements d'activités, tandis que d'autres se sont tournés indifféremment vers l'un ou l'autre de ces organismes pour poser leurs questions et recueillir des informations.
58. Dans les contextes opérationnels où l'UNJLC est déployé au côté d'une force de maintien de la paix, le Centre est bien placé pour assurer la liaison avec le Centre conjoint des opérations logistiques du Département des opérations de maintien de la paix (DOMP), qui est le dispositif logistique standard utilisé dans les missions du DOMP.
59. Dans les cas où un HOC est utilisé pour faciliter les opérations logistiques humanitaires et où l'UNJLC est déployé, il est indispensable de bien faire connaître leurs rôles respectifs. En outre, lorsque des opérations de maintien de la paix sont déployées, le Centre conjoint d'information logistique devrait être représenté dans tout HOC éventuellement mis en place afin de créer un centre unique pour l'information logistique de l'ensemble de la communauté humanitaire.



Appui de l'UNJLC aux opérations du PAM

60. Le PAM n'a pas bénéficié directement des activités de l'UNJLC durant la mise en œuvre de l'IPSR régionale en Afrique de l'Ouest, car il était bien armé pour mener à bien cette opération par lui-même.
61. Au Libéria, les services logistiques du PAM et le personnel de l'UNJLC ont travaillé en étroite collaboration et ont compris la nécessité de coordonner les questions de logistique interorganisations après la crise. La coopération sur les aspects administratifs et financiers a toutefois été moins efficace.



UNJLC EN AFGHANISTAN	UNJLC EN IRAQ	UNJLC AU LIBÉRIA
<p>Afin d'accroître son efficacité, l'UNJLC devrait participer à la phase de planification et d'évaluation de la situation d'urgence dès le début.</p>	<p>En Iraq, l'UNJLC a été impliqué dans la phase de préparation avant le début de la crise; il était donc bien établi au moment du lancement des opérations en mars 2003.</p>	<p>Au Libéria, l'UNJLC a disposé de très peu de temps pour réaliser les préparatifs nécessaires, et le temps a manqué pour mener des consultations avec le PAM dans la région.</p>
<p>L'UNJLC devrait intervenir sur une courte période, prédéfinie, dans les premiers temps des situations d'urgence. Il devrait concentrer ses activités sur l'harmonisation des opérations logistiques et l'élimination des goulets d'étranglement logistiques. La poursuite de ses opérations dans une seconde phase doit faire l'objet d'un examen minutieux.</p>	<p>Les opérations de l'UNJLC en Iraq ont duré de mars à septembre 2003. Certaines activités ont été poursuivies jusqu'en décembre 2003, avec l'approbation du Coordonnateur pour les affaires humanitaires en Iraq.</p>	<p>Au Libéria, l'UNJLC est intervenu sur une courte période prédéfinie; des prolongations ponctuelles ont été discutées et décidées avec l'UNCT.</p>
<p>Dans la définition des fonctions de l'UNJLC, il conviendrait d'éviter la répétition de tâches et de services fournis par d'autres institutions des Nations Unies opérant dans le même secteur d'intervention – en particulier le PAM.</p>	<p>On note sur ce point une amélioration par rapport à l'UNJLC en Afghanistan, même si certaines tâches réalisées par l'UNJLC ont été perçues par d'autres institutions comme faisant double emploi.</p>	<p>L'UNJLC s'est fréquemment entretenu avec les autres institutions et avec l'UNCT afin de déterminer quels services interorganisations étaient nécessaires dans le pays.</p>
<p>Il conviendrait de décider, pour chaque opération, si l'UNJLC doit uniquement jouer un rôle de coordination ou s'il doit aussi exécuter des tâches opérationnelles.</p>	<p>Alors que l'UNJLC en Iraq n'était pas censé exécuter des tâches opérationnelles, il en a réalisé certaines (telles que l'approvisionnement stratégique en carburant des véhicules des Nations Unies). Toutefois, l'UNJLC semble être mieux accepté lorsqu'il ne prend pas part à des tâches opérationnelles.</p>	<p>L'UNJLC est mieux accepté lorsqu'il ne réalise pas de tâches opérationnelles. Il devrait se limiter exclusivement aux opérations spécifiques de courte durée qui lui sont demandées par le HC ou l'UNCT (la distribution de carburant, par exemple).</p>
<p>L'UNJLC devrait se contenter de dresser des listes de priorités pour le fret aérien et ne devrait pas se charger de déployer des avions ni de programmer des transports aériens. En outre, les relations entre l'UNJLC et l'UNHAS devraient être définies dans le détail.</p>	<p>Des améliorations sont encore nécessaires sur ce point, puisque dans les premiers temps de l'opération en Iraq, l'UNJLC programait les transports aériens. Les relations entre l'UNJLC et l'UNHAS seront mieux définies par le nouveau mandat du PAM, qui est chargé de coordonner tous les transports aériens des Nations Unies hors opérations aériennes de maintien de la paix.</p>	<p>L'UNJLC devrait examiner dans le détail avec le PAM son rôle de coordonnateur des transports aériens de passagers et de fret pour les prochaines opérations, le PAM étant (depuis janvier 2004) responsable de tous les transports aériens de passagers pour les Nations Unies hors opérations de maintien de la paix.</p>



UNJLC EN AFGHANISTAN	UNJLC EN IRAQ	UNJLC AU LIBÉRIA
<p>L'UNJLC devrait consulter les institutions des Nations Unies et les ONG sur le terrain en vue de connaître leurs besoins spécifiques en matière d'information. Cette consultation devrait porter sur les besoins en termes d'études par secteur (enquêtes sur les transports, par exemple).</p>	<p>Les premières démarches ont été faites pour réaliser une évaluation des besoins d'informations logistiques des institutions des Nations Unies. Toutefois, cette activité a été abandonnée et doit être achevée.</p>	<p>Le personnel de l'UNJLC sur le terrain a réalisé de fréquentes mises à jour des besoins d'informations logistiques interorganisations. Les besoins en matière d'évaluation des infrastructures ont été approuvés par des organismes des Nations Unies (HC ou UNCT). Les services ont été fournis pour répondre à une demande.</p>
	<p>L'UNJLC devrait mentionner toutes les sources utilisées sur son site Web ainsi que dans ses bulletins et rapports (par exemple en faisant figurer le logo des institutions des Nations Unies/ONG).</p>	<p>Des améliorations sont encore nécessaires sur ce point.</p>
<p>L'UNJLC devrait continuer d'assurer pour le compte de la communauté humanitaire, en coordination avec les forces militaires, l'harmonisation des demandes d'accès à l'espace aérien, et de participer aux consultations concernant les activités opérationnelles CMCoord.</p>	<p>L'UNJLC devrait mener une étude pour déterminer la meilleure façon de travailler en liaison avec le quartier général militaire tel que le Centre régional de coordination des mouvements aériens pour harmoniser les opérations, les forces armées ayant tendance à renforcer considérablement les exigences de sécurité. La coopération et la consultation avec les forces militaires sont indispensables à la fourniture de l'aide humanitaire.</p>	<p>L'UNJLC s'est chargé de coordonner les besoins de transport logistique interorganisations de la communauté humanitaire avec les forces de maintien de la paix de la MINUL.</p>
<p>L'UNJLC devrait s'efforcer de maintenir son indépendance vis-à-vis du PAM de façon à renforcer sa neutralité dans ses activités de logistique interorganisations avec les donateurs, les Nations Unies et les ONG.</p>	<p>L'UNJLC est désormais reconnu en tant qu'organe de coordination indépendant et neutre. Dès lors, il devrait s'attacher à améliorer la communication avec son organisme de tutelle, le PAM.</p>	<p>L'UNJLC est désormais bien accepté dans la communauté humanitaire des Nations Unies et des ONG. La communication avec le personnel logistique de terrain du PAM a été très bonne.</p>
<p>L'UNJLC devrait s'imposer comme principal centre de liaison pour la coordination logistique interorganisations au niveau des sièges et du terrain afin de mieux faire comprendre et accepter son rôle.</p>	<p>Malgré les sessions de formation qui ont eu lieu depuis l'opération de l'UNJLC en Afghanistan, des efforts doivent encore être faits pour mieux faire connaître le rôle du Centre. Par ailleurs, les institutions des Nations Unies devraient être encouragées à promouvoir l'UNJLC sur le plan interne.</p>	<p>On pourrait mieux faire connaître l'UNJLC en présentant un catalogue des services et produits qu'il peut fournir. La présence du HOC a provoqué beaucoup de confusion sur le terrain et une meilleure définition des attributions de l'UNJLC et du HOC est nécessaire.</p>



UNJLC EN AFGHANISTAN	UNJLC EN IRAQ	UNJLC AU LIBÉRIA
<p>Afin d'accroître la transparence de ses fonctions, de ses budgets, de ses dépenses et du suivi des dons, l'UNJLC devrait s'inscrire dans une opération spéciale distincte du PAM et non être intégré dans une opération spéciale à buts multiples comme ce fut le cas en Afghanistan.</p>	<p>Le recours à une opération spéciale distincte a été un succès et a grandement contribué à la transparence.</p>	<p>Au Libéria aussi, le recours à une opération spéciale distincte a été un succès.</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 de lui assurer ces éléments à l'avenir.</p>	<p>Le poste de chef de l'UNJLC devrait être occupé par une seule personne à temps plein; le partage du poste entre plusieurs individus affaiblit la filière hiérarchique. Lorsqu'un chef et un coordonnateur des opérations sont déployés, leurs rôles respectifs devraient être bien expliqués aux institutions participantes.</p>	<p>L'équipe dirigeante (et le personnel) de l'UNJLC au Libéria a été très appréciée sur le terrain pour ses initiatives en matière d'identification et d'élimination des goulots d'étranglement logistiques. L'opération a été entreprise sans la participation directe de l'initiateur du concept.</p>
	<p>Les liens spécifiques existant entre l'UNJLC et le PAM sur le plan des services d'appui (administration, finances, ressources humaines) devraient être décrits dans une Note pour le dossier ou un mémorandum d'accord pour chaque opération de l'UNJLC.</p>	<p>Dans le cas du Libéria, les liens UNJLC/PAM ont été décrits dans la Note pour le dossier. L'utilité des services du chargé de liaison de l'unité de base pour le personnel international n'est plus à démontrer. Les communications avec le personnel du bureau de pays doivent être rendues plus efficaces.</p>



LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

CMCoord	Coordination des opérations civiles et militaires (environnement humanitaire)
DOMP	Département des opérations de maintien de la paix
HC	Coordonnateur pour les affaires humanitaires
HCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
HIC	Centre d'information des Nations Unies pour les affaires humanitaires
HOC	Centre d'opérations humanitaires
IPSR	intervention prolongée de secours et de redressement
LOCOMOCC	Centre de coordination de la logistique et de contrôle des mouvements
MINUL	Mission des Nations Unies au Libéria
OCHA	Bureau pour la coordination des affaires humanitaires
OEDE	Bureau de l'évaluation
ONG	Organisation non gouvernementale
OTL	Division du transport, de la préparation et de l'intervention – Service du transport de surface
UNCT	Équipe des Nations Unies dans le pays
UNHAS	Services aériens humanitaires des Nations Unies
UNJLC	Centre conjoint de logistique des Nations Unies

