

**Centre d'Etudes Stratégiques de l'Afrique**

**Forum Africain sur la Logistique**



**Résumé du programme**

**Addis Abeba, Éthiopie**

**Du 23 au 25 juin 2015**

# TABLE DES MATIERES

---

|                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| TABLE DES MATIÈRES .....                                                                          | 3  |
| ÉTUDES DE CAS .....                                                                               | 7  |
| Réponse à la maladie due au Virus Ebola.....                                                      | 7  |
| Brigade d'Intervention de la Force (FIB), MONUSCO.....                                            | 9  |
| Mission de l'Union africaine en Somalie et Bureau d'appui des Nations Unies<br>pour l'AMISOM..... | 10 |
| QUESTIONS D'ACTUALITÉ .....                                                                       | 12 |
| Capacités de Transport Stratégique .....                                                          | 12 |
| Prépositionnement des Stocks et des BasesLogistiques .....                                        | 13 |
| Équipement Appartenant aux Contingents (COE).....                                                 | 14 |
| Processus de Passation de Contrat et d'Approvisionnement.....                                     | 15 |
| Exploitation du Soutien des Donateurs et des Partenaires Extérieurs .....                         | 17 |
| CONCLUSION.....                                                                                   | 18 |
| CONFÉRENCIERS .....                                                                               | 19 |

### - - - Synthèse exécutive - - -

Il y a actuellement dix missions d'opérations de la paix mandatées à l'échelle internationale sur le continent africain. Chacune de ces missions inclut du personnel africain en uniforme au sein du contingent de la Force multinationale. Pour plusieurs de ces missions, les pays contributeurs en troupes (TCC) de l'Union africaine ont été les premiers intervenants de la communauté internationale. L'Union africaine et les États membres de l'UA ont démontré à maintes reprises la volonté politique et la détermination de répondre aux menaces émergentes, à la crise et à l'insécurité sur le continent. Toutefois, la transformation de la volonté politique et la détermination en interventions réactives et efficaces nécessitent une base logistique solide.

Le rétablissement de la paix et la protection de la population civile sont étroitement tributaires de la capacité du secteur de la sécurité de l'Afrique à répondre en temps opportun, à acheminer des troupes et des fournitures vers les zones prioritaires, établir une infrastructure fiable pour les communications, relocaliser les groupes vulnérables et touchés, et à soutenir ces efforts. C'est le domaine de la logistique. Que ce soit la prévention d'une flambée de violence, la réponse aux crises humanitaires ou l'exécution d'opérations de maintien de la paix, les pays africains et les organisations régionales doivent avoir mis en place des dispositions logistiques efficaces pour soutenir ces activités. Les institutions logistiques immatures, tant à l'échelle nationale que multinationale, entraînent des retards et des inefficacités dans les réponses et l'exécution ce qui peut nuire à la sécurité régionale.

C'est dans ce contexte que le Forum Africain sur la Logistique (Africa Logistics Forum ALF) 2015 a eu lieu du 23 au 25 juin 2015 à Addis-Abeba, en Ethiopie. Le forum a été organisé par la Division des opérations de maintien de la paix (PSOD) de l'Union Africaine et co-parrainé par le Centre d'Études Stratégiques de l'Afrique (ACSS) ainsi que le Commandement Unifié des États-Unis pour l'Afrique (United States Africa Command AFRICOM). Au total, 80 participants représentant 38 nations africaines, 5 pays européens, le Canada, les États-Unis et des représentants de l'Union Africaine, de l'Union Européenne et des Nations Unies étaient présents. L'objectif du forum consistait à examiner les défis constants en matière de logistique auxquels sont confrontées les opérations de réponse aux crises en Afrique et à identifier des recommandations stratégiques visant à renforcer les systèmes, les procédures, les politiques et les pratiques à l'échelle nationale, régionale et internationale.

Le format de l'ALF 2015 s'articulait autour d'analyses d'étude de cas, de débats sur certains sujets d'actualité, et de discussions en petits groupes pour formuler des solutions concrètes et réalisables. Le forum a examiné trois études de cas : la réponse au Virus de la maladie Ebola (EVD), les opérations de la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la Stabilisation en République Démocratique du Congo (MONUSCO) de la Brigade de la Force d'intervention (FIB) dans l'Est de la République démocratique du Congo (RDC), la Mission de l'Union Africaine en Somalie (AMISOM) et la relation avec le Bureau d'Appui de l'ONU à l'AMISOM (UNSOA). Les problèmes logistiques spécifiques discutés en commissions étaient les suivants : transport et mouvement stratégiques, pré positionnement des stocks et de l'équipement, passation des contrats et approvisionnement, équipements appartenant aux contingents (COE), et collaboration avec les donateurs et les partenaires.

Au cours des présentations d'études de cas à l'ALF 2015, un certain nombre de tendances et de problèmes qui ont façonné et informé le processus de recommandation ont été identifiés, notamment :

- nécessité d'une meilleure coordination entre l'Union Africaine et les Nations Unies au cours du processus de planification de déploiement ;
- nécessité d'améliorer les processus bureaucratique de passation de marchés au sein de l'Union africaine pour faciliter et accélérer la réponse aux crises émergentes ;
- nécessité de partenariats avec le secteur privé pour améliorer la gestion des biens et de l'infrastructure logistique dans les opérations d'urgence ;
- accès aux sources d'approvisionnement locales ;
- utilisation des entrepreneurs commerciaux pour les besoins de transport stratégique ;
- déconnexion entre le commandement et le contrôle de la mission et celui de la logistique pendant les opérations multinationales ;
- incompatibilité entre la disponibilité TCC COE et COE nécessaire pour la mission et l'environnement de la menace ;
- nécessité d'actualiser la doctrine et les protocoles des Nations Unies et de l'UA pour une correspondance maximum à la réalité des conditions opérationnelles en cours et la menace.

En outre, les commissions thématiques ont identifié plusieurs problèmes pertinents ainsi que des tendances qui ont également affecté le processus de recommandation, qui sont entre autres :

- nécessité d'arrangements collectifs en vue de coordonner et de partager les exigences et les ressources du transport aérien ;
- dispositions contractuelles en place avec les transporteurs commerciaux pour répondre aux exigences du transport émergent ;
- évaluations des réseaux portuaires, ferroviaires et routiers soutenant le transport aérien pour la conception des plans de mouvement stratégique qui prévoient de soutenir les opérations d'urgence et d'intervention en cas de crise ;
- détermination du volume et de la portée appropriées pour assurer une base logistique continentale (Continental Logistics Base soit CLB) rentable de l'UA ;
- identification des liens entre les bases logistiques régionales et une CLB par rapport aux rôles, responsabilités et exigences ;
- amélioration de l'interopérabilité et points communs pour une utilisation efficace des stocks pré positionnés ;
- nécessité de réduire la dépendance sur la chaîne d'approvisionnement au cours des opérations d'urgence par le biais d'une utilisation de contrats commerciaux et d'approvisionnement à l'échelle locale ;
- accès à des inventaires du secteur privé par rapport aux bases logistiques militaires pour l'approvisionnement juste-à-temps ;
- déconnexion entre les priorités de l'UA et les priorités nationales en matière de stratégie d'acquisition et des équipements appartenant aux contingents (COE) ; exigences de forces différentes pour les missions nationales par rapport aux missions de l'UA ;
- politique régissant les COE des Nations Unies non conçue pour la nature cinétique ou asymétrique de la menace et l'environnement opérationnel (par ex., insuffisance d'excédent tolérable de 10 %) ;

- les tableaux COE doivent être mieux alignés sur la réalité de l'environnement et des conditions de la mission ;
- l'UA et les pays africains contributeurs en troupes (TCC) doivent apporter une contribution au groupe de travail des COE de l'ONU en tant que collectif en œuvrant pour un produit/modèle de consensus.

En fonction du discours et du dialogue en groupes qui auront eu lieu en séance plénière, les discussions en petits groupes formuleront un certain nombre de recommandations, notamment :

- construction d'une base de données des capacités de transport stratégique (et pas seulement les biens) résidant avec les pays membres de l'UA qui pourraient être pris en compte dans le cadre d'un Centre de Coordination des Mouvements Continentaux (CMCC) de l'UA ;
- les Communautés Economiques Régionales (CER) élaborent une liste convenue par équipements communs (en donnant priorité à la communication), des stocks et des fournitures qui sont, soit génériques, interopérables soit interchangeables pour utilisation et consommation par les Forces de sécurité des nations membres. Cette liste servira au pré positionnement de fournitures et à l'établissement de bases logistiques régionales et/ou de travail avec le secteur privé pour la négociation de contrats d'urgence ;
- l'UA doit élaborer un accord de partenariat et d'inter-service avec l'ONU pour accéder à des stocks et des fournitures pré positionnés de la Base de soutien logistique (UNLB) à Entebbe, en Ouganda ;
- l'UA doit procéder à une révision du Manuel en matière des logistiques de la Force Africaine en attente pour représenter plus fidèlement les réalités des opérations de crises et les tendances sur le continent.

À l'issue de l'ALF 2015, un consensus général a eu lieu sur un accord pour la façon de procéder. Plus particulièrement, PSOD de l'UA en partenariat et avec le soutien du Commandement pour l'Afrique des États-Unis continuera de convoquer un Conseil bimensuelle de la logistique en Afrique (ALC). Le conseil, composé de parties prenantes de l'UA, de communautés régionales et de partenaires internationaux, coordonnera les efforts de plusieurs groupes de travail pour élaborer des plans d'action en vue d'atteindre les objectifs identifiés. Les groupes de travail existants ou prévus suivants ont été identifiés :

- Groupe de Travail Chargé des Questions de Logistique AFRICOM-UA ;
- Groupe de Travail Chargé des Questions Stratégiques de Transport ;
- Groupe de Travail Chargé de la Base Logistique Continentale (Continental Logistics Base CLB) ;
- Groupe de Travail Chargé des Équipements Appartenant aux Contingents (Contingent Owned Equipment soit COE) ;
- Groupe de Travail Chargé de la Logistique de la Somalie ;
- Groupe de Travail Chargé de la Planification Multinationale du Sahel.

L'ALF 2015 a été mené en vertu d'une politique stricte de non-attribution. Les participants ont ainsi pu contribuer et échanger sans réserve, créant ainsi un environnement d'apprentissage efficace et productif. En conséquence, le contenu décrit dans le présent résumé du programme représente un condensé de l'information, des problèmes et des recommandations formulées au cours des présentations des conférenciers invités et des groupes, des sessions question-réponse du groupe plénier et des discussions et des débats en petits groupes.

Le prochain ALF Forum Africain sur la Logistique, qui est provisoirement prévu du 12 au 16 avril 2016 au Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre (KAIPTC) passera en revue les progrès réalisés au cours des 12 prochains mois par le Conseil et les groupes de travail respectifs.

### - - - Études de cas - - -

Les tendances au cours des deux dernières décennies indiquent l'émergence d'un nouveau modèle de formulation de la mission de paix en Afrique, dont l'UA et les pays des TCC servent *de facto* comme une force d'intervention et de stabilisation pour l'avancement de l'ONU. Les exemples de la Sierra Leone, du Libéria, du Darfour, de la République Centrafricaine, et dans une certaine mesure, du Mali et de la Somalie, ont tous impliqué une intervention précoce des Forces armées africaines suivie par une transition vers un mandat de l'ONU et une participation internationale accrue par la suite. Bien que les intérêts de sécurité nationaux, sous-régionaux et régionaux soient des facteurs principaux de cette tendance, le résultat est que l'Union africaine et ses États membres sont confrontés à des défis logistiques redoutables dans ce modèle de développement de la mission de paix. En tant que premiers intervenants, ils sont déployés dans un environnement sans infrastructure établie pour le soutien de la mission. En l'absence de ressources et d'institutions développées de l'ONU (telles que DOMP et DAM), l'UA doit compter sur une combinaison de l'autonomie des pays TCC et le soutien international des donateurs. Les trois études de cas examinées et analysées à l'ALF15 ont porté sur les défis logistiques auxquels l'intervention menée par l'Afrique est confrontée et ont formulé des recommandations pour relever les défis identifiés.

#### **Réponse à la maladie due au Virus Ebola**

Tel qu'illustré par la crise humanitaire de la maladie due au Virus Ebola en Afrique de l'Ouest, le paradigme présentant l'UA comme premier répondeur ne se limite pas seulement à des opérations de paix. L'Union africaine a reconnu de suite qu'une crise de santé pouvait se transformer rapidement en une crise sécuritaire et économique. Lors de la réunion du Conseil de Paix et de Sécurité de l'Union Africaine le 19 août 2014, le soutien de l'Union Africaine à l'épidémie de Virus Ebola en Afrique de l'Ouest (African Union Support to the Ebola Outbreak in West Africa soit ASEOWA) a été établi comme une mission humanitaire militaire et civile menée par l'UA pour soutenir les États membres concernés afin de combattre le Virus Ebola. Il aura fallu attendre 30 jours pour que le Conseil de Sécurité des Nations Unies crée la Mission des Nations Unies pour la Réponse à l'Épidémie du Virus Ebola (UNMEER).

La mission officielle de l'ASEOWA consistait à contribuer aux efforts en cours de la communauté nationale et internationale pour mettre fin à la transmission de l'Ebola dans les États membres concernés, éviter toute propagation internationale et reconstruire les systèmes de santé. L'ASEOWA s'est organisée autour des quatre domaines d'appui pour accomplir cette mission. Le premier, est un soutien financier et logistique, il était essentiel pour soutenir les efforts de l'UA et canaliser les ressources vers les États concernés. Après avoir établi le contact avec des partenaires au développement, les États membres de l'UA, les CER et le secteur privé, l'UA a été en mesure de récolter rapidement 55 millions de dollars US pour le financement de la mission ASEOWA. Le deuxième domaine de soutien s'est présenté sous la forme de renforcement des capacités humaines et techniques. L'UA a déployé environ 900 personnels médicaux et non médicaux issus de onze différents pays membres de l'UA. Pour le troisième domaine, l'UA a fourni un appui politique pour faciliter la coordination/l'assouplissement des restrictions à la frontière et des interdictions de voyage, et a contribué à l'organisation des efforts d'assistance internationale. Pour le quatrième domaine, l'ASEOWA a reconnu la nécessité d'un plan de

rétablissement post-Ebola et d'initiatives visant à renforcer les systèmes et les institutions de santé dans les Etats concernés.

La réponse de l'UA au Virus Ebola était louable pour sa reconnaissance immédiate de la gravité du problème et sa réponse rapide (l'UA a déployé son premier contingent dans les 26 jours suivant la résolution de CPS de l'UA) ; toutefois, l'effort n'a pas été sans défis.

- L'UA a eu des difficultés avec les processus et les procédures bureaucratiques internes pour s'approvisionner en fournitures et services d'une manière rapide face aux besoins émergents.
- Les problèmes de coordination et de communication interne au sein de l'UA ont aggravé les pratiques de gestion de la chaîne d'approvisionnement déjà inefficaces.
- La nécessité d'encourager une réponse « volontaire » a entraîné la dépense de 69 % du financement de l'ASEOWA consacrés aux salaires pour le personnel déployé.
- Les politiques nationales réactives ont exigé la fermeture des frontières et les interdictions de voyage ont ralenti la réponse des professionnels de la santé.
- La coordination entre les acteurs internationaux et/ou externes dans la zone touchée était loin d'être idéale favorisant un manque d'assistance complémentaire et d'optimisation des ressources.
- Des infrastructures sanitaires faibles et fragiles au Libéria, en Sierra Leone et en Guinée ne disposaient pas de la capacité d'absorber ni de hiérarchiser l'afflux massif de l'aide et de l'assistance extérieure.

Le Ministère Américain de la Défense a autorisé l'Opération United Assistance (OUA) pour faciliter les efforts collectifs du Gouvernement des États-Unis (USG) visant à contenir le virus Ebola au Libéria et en Afrique de l'Ouest. L'OUA a fourni des capacités militaires ainsi que les réseaux nécessaires uniques pour améliorer les efforts humanitaires. Le déploiement initial du Ministère de la Défense Américain était axé sur une réponse immédiate dans les domaines suivants : formation du personnel médical, établissement d'unités de traitement du Virus Ebola (ETU) et des laboratoires d'analyse du Virus Ebola (ETL). À l'appui de l'effort international de lutte contre le Virus Ebola, l'armée américaine a appuyé l'Agence des États-Unis pour le Développement International (USAID), l'agence fédérale américaine désignée comme chef de file pour la réponse au Virus Ebola. Les militaires ont contribué à l'établissement du théâtre d'opérations en lançant des actions de construction de réseaux d'approvisionnement, menant des efforts d'ingénierie initiaux, louant l'équipement et concluant des contrats pour la réparation de la piste d'atterrissage à l'aéroport international Roberts à Monrovia, et déterminant le point d'atterrissage principal pour le débarquement (APOD). Au total, pendant l'opération United Assistance (OUA), le Ministère de la Défense Américain a conclu plus de 400 contrats totalisant 120 millions USD.

Le déploiement de l'armée américaine a validé le rôle positif que les Forces de sécurité peuvent jouer dans l'augmentation et l'appui à une réaction internationale dirigée par des civils faisant face à une crise humanitaire. Tandis que la planification du déploiement militaire se concentre souvent sur l'intervention armée, l'OUA a souligné la nécessité d'améliorer la planification, la préparation et la coordination pendant les opérations dans un environnement favorable. Plus précisément, les procédures pour l'accélération des accords d'utilisation des terres avec les gouvernements du pays hôte et les gouvernements locaux, et des politiques du pays hôte

en vue d'obtenir une dispense des exigences douanières et d'importation pour permettre l'entrée rapide et la distribution subséquente de fournitures et d'équipements médicaux essentiels en cas de crise humanitaire.

### **Brigade de la Force d'Intervention (FIB), Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la Stabilisation en République Démocratique du Congo (MONUSCO)**

La création de la FIB au sein de la MONUSCO ajoute une nouvelle donnée intéressante à cette idée des nations africaines agissant en tant que premiers intervenants en cas de crise sur le continent. La FIB est composée de trois pays africains, la Tanzanie, le Malawi et l'Afrique du Sud; chacun de ces pays est également membre du groupement régional de la Communauté de développement de l'Afrique Australe (Southern African Development Community soit SADC). Ainsi, tandis que la MONUSCO est une véritable force internationale impliquant plus de 50 nations différentes, la responsabilité de traiter rapidement la menace M23 en revenait au groupe restreint d'États africains de l'un des CER africaines.

La FIB est techniquement une sous-unité au sein de la MONUSCO, fonctionnant donc dans un théâtre de logistique mature. La FIB a toutefois dû relever beaucoup de défis logistiques semblables à ceux que les participants à ALF avaient remarqués dans d'autres missions sur le continent.

D'abord, il y avait le problème sur la diversité doctrinale entre la mission de la FIB, les exigences de mandat, et les protocoles ainsi que les structures existantes des Nations Unies destinées à soutenir les opérations traditionnelles de maintien de la paix. Le mandat prévoit que la FIB « opère unilatéralement ou conjointement avec les FARDC, de manière ferme, très mobile et polyvalente et dans le strict respect du droit international pour prévenir, neutraliser, et désarmer les forces négatives dans l'Est de la RDC ». L'exécution d'opérations mobiles et cinétiques dans un environnement hostile génère des exigences en équipement et logistique différentes de celles d'une mission PKO standard, et dans le cas de la FIB, le fardeau repose sur les pays contributeurs en troupes (TCC). La FIB reçoit de l'aide de l'ONU pour la logistique, mais manque souvent de moyens terrestres pour acheminer le réapprovisionnement. En outre, les possibilités d'approvisionnement local pour les fournitures de soutien à la vie étaient limitées et pour les options qui existaient, la FIB n'avait pas de mécanismes de passation de marchés multinationaux pour se procurer ces fournitures et services auprès du secteur privé.

La plate-forme standard des opérations de paix est une structure double de commandement et de contrôle (C2); où le commandement et le contrôle opérationnel sont multinationaux, mais la logistique de C2 reste au sein de la structure nationale/TCC. Dans les missions statiques et moins cinétiques, des structures de C2 distinctes pour les opérations et la logistique sont réalisables, bien qu'elles le soient moins pour les opérations de combat. En dépit du manque d'uniformité et d'interopérabilité entre les TCC, l'équipement appartenant aux contingents (COE) est la raison principale pour laquelle les structures C2 parallèles existent dans les opérations multinationales, mais ce n'est pas une raison suffisante pour prolonger le maintien de ces structures.

Le commandant de la Force FIB avait un contrôle limité sur les opérations logistiques de TCC. Ce manque d'intégration en planification et exécution pour le soutien logistique a nui à

l'efficacité des opérations. En l'absence d'une structure de C2 centralisée fournissant une certaine sensibilisation de la situation logistique (par exemple, les taux de disponibilité opérationnelle pour les produits finaux clés, la disponibilité des pièces de rechange, l'assistance médicale, les types de pénuries d'approvisionnement, etc.), le résultat est le manque d'unité en matière d'effort et l'incapacité du commandant de voir les ressources disponibles pour effectuer des opérations.

Il a également été noté que le plus grand défi lié au manque d'interopérabilité était dans le domaine des communications. Les TCC peuvent communiquer au sein de leur contingent, mais la communication entre les contingents ou entre les pays est entravée par le manque d'équipement commun contribuant ainsi au C2 décentralisé pour le commandant de la force multinationale. Enfin, au sein de la FIB, tout comme dans de nombreuses opérations multinationales, il y avait une réticence à partager des renseignements entre les pays TCC, et il n'y avait pas de mécanisme efficace pour la fusion du renseignement au niveau du Quartier général de la FIB. Cette situation a aggravé l'incapacité du commandant de la FIB à exercer le C2 avec une logistique centralisée ; un renseignement de qualité aide à anticiper les besoins logistiques et à améliorer la hiérarchisation des biens.

### **Mission de l'Union Africaine en Somalie (AMISOM) et Bureau d'appui des Nations Unies pour l'AMISOM (UNSOA)**

La Mission de l'Union africaine en Somalie (AMISOM) est une mission régionale de maintien de la paix établie par le Conseil de Paix et de Sécurité de l'Union Africaine le 19 janvier 2007. L'objectif principal de l'AMISOM consiste à aider le Gouvernement Fédéral de la Somalie dans ses efforts de stabilisation du pays et favoriser le dialogue politique et la réconciliation. L'AMISOM a également pour mandat de faciliter l'acheminement de l'aide humanitaire et de créer les conditions adéquates permettant la reconstruction et le développement durable de la Somalie. La force du personnel en uniforme de l'AMISOM est estimée à environ 22 000 hommes. Ce chiffre inclut les soldats et la police. La majeure partie de ses troupes proviennent de six pays : Ouganda, Burundi, Djibouti, Kenya, Éthiopie et Sierra Leone.

Le Bureau d'appui des Nations Unies pour l'AMISOM (UNSOA) mentionne pour la première fois qu'une opération régionale a été financée à partir du budget du maintien de la paix de l'ONU. L'AMISOM bénéficie d'un appui logistique de l'ONU, de dons bilatéraux, et de contributions volontaires versées à des fonds fiduciaire en appui de l'AMISOM gérées par l'ONU. Cette disposition de support a été conçue pour couvrir l'écart entre les ressources limitées de l'UA et des TCC et les coûts réels nécessaires pour maintenir et soutenir le contingent de l'AMISOM.

À l'heure actuelle, l'UNSOA fournit un soutien de service de combat en personnel de 22 000 hommes pour l'AMISOM et un personnel de 10 900 hommes à l'armée Nationale Somalienne (SNA). Bien qu'issue de la nécessité, la nature hybride de l'arrangement engendre des défis et des contraintes. Tout d'abord, il n'y a ni mécanismes ni ressources destinés à rembourser les TCC pour les coûts associés à l'autosuffisance. Des protocoles d'entente (Memorandum of Understanding soit MOU) existent entre l'UA et les TCC qui traitent le remboursement, mais l'UA n'a pas de financement disponible pour les remboursements. C'est pour cette raison, que la plupart des TCC mènent une logistique à un niveau minimal de 1 pour

les COE En outre, l'ONU n'est pas un signataire des MOU, ni impliqué dans la rédaction de MOU entre les TCC et l'UA. L'UNSOA est chargé de fournir un soutien logistique pour l'équipement de TCC, mais il n'a pas son mot à dire dans l'élaboration de programme pour l'équipement d'appui qu'un TCC déploie sur le théâtre d'opération.

Le résultat est une disparité dans l'équipement entre ce que le TCC peut fournir et ce qui est nécessaire pour mener des opérations dans une mission difficile marquée par des conditions environnementales extrêmes et une situation de sécurité complexe. Les TCC de l'AMISOM arrivent dans le théâtre essentiellement « tels quels » plutôt que « selon les besoins ». À titre d'exemple, lorsque l'on compare l'AMISOM à d'autres missions de l'ONU, un TCC standard des Nations Unies sera invité à fournir 42 camions (cargo utilitaire, récupération, tracteurs, citernes d'eau, etc.), mais dans l'AMISOM, certains des contingents arrivent sans camion. Les mêmes problèmes se posent concernant les remorques de véhicules, les installations médicales de niveau 1, les chariots élévateurs, les générateurs et d'autres équipements de soutien logistique important. Il est clair que l'absence de remboursement équivaut à l'absence de l'influence (pour à la fois l'UA et l'ONU) dans l'élaboration d'une structure des forces des TCC en fonction des exigences de la mission.

Le concept de soutien logistique UNSOA est un modèle structuré en étoile (« hub and spoke ») où les produits sont livrés à des noyaux du secteur, puis le TCC est responsable du déplacement vers des bases d'opérations avancées de bataillon. Toutefois, le manque de camions combiné à des réseaux routiers médiocres et la menace élevée constante pour le mouvement au sol entravent l'aspect en « branche d'étoile » du concept. En théorie, les bataillons du même secteur pourraient partager l'équipement conformément à l'affectation des tâches du Quartier Général de la Force, mais non seulement les moyens nécessaires au soutien de la logistique ne sont pas traités de manière adéquate dans les MOU des TCC mais encore l'approche n'est pas multilatérale, permettant à l'UA d'inter-coordonner les MOU des TCC et répartir les exigences en moyens de soutien de la logistique entre les Forces multinationales (MNF). Des dénominateurs communs ont émergé de chaque étude de cas, à savoir, une centralisation plus importante de C2 au niveau du Quartier Général des Forces MNF et une meilleure coordination entre tous les intervenants (TCC, organisations internationales et partenaires extérieurs) sont indispensables à l'amélioration de la capacité logistique.

### - - - Questions d'actualité - - -

L'ALF a résolu cinq questions prioritaires pour l'amélioration de la capacité logistique en Afrique. La première a porté sur le transport stratégique et le mouvement du personnel, du matériel et des fournitures. La deuxième a porté sur le pré positionnement des fournitures et des bases avancées de soutien logistique. La troisième sur l'Équipement Appartenant aux Contingents (COE) et les défis à l'adaptabilité, la disponibilité, la disponibilité opérationnelle et le maintien des COE. La quatrième, sur les stratégies efficaces de gestion des biens en réponse aux crises et une maîtrise responsable des ressources limitées pour l'approvisionnement, l'acquisition et les contrats de fournitures et de services. La cinquième, sur la coopération internationale et les stratégies efficaces pour donner la priorité, tirer parti et gérer la panoplie d'offres d'assistance en matière de sécurité de la part des partenaires externes.

#### **Capacités en matière de transport stratégique**

Peu de nations membres de l'UA possèdent des avions et des ressources nécessaires pour un déploiement immédiat dans une opération de paix. Elles ne disposent pas non plus de la capacité de transport aérien tactique et opérationnelle nécessaire pour soutenir les forces opérant dans l'environnement d'une mission. Le résultat est que l'UA est obligée de compter sur des partenaires externes et le soutien des donateurs à la fois pour le transport aérien et/ou les ressources nécessaires pour contracter un transport aérien. Il existe un consensus sur la nécessité d'une approche plus prévisible et systématique pour répondre aux besoins de transport aérien.

Le Centre de Coordination des Mouvements Europe (MCCE) offre un exemple d'une approche collective pour répondre aux besoins de transport stratégique. Le MCCE est un organisme indépendant composé de 27 pays membres. Le MCCE facilite le partage des ressources en transport entre les membres, en offrant une visibilité sur la disponibilité, la capacité et la programmation des mouvements dans le monde entier. Le MCCE surveille et gère les transferts de coûts de remboursement entre les membres et chaque membre verse une cotisation annuelle minimale pour couvrir les coûts de personnel et d'opération du MCCE. Le MCCE coordonne le partage de tous les aspects de transport stratégique : transport aérien, transport maritime, transport intérieur et ravitaillement en vol. Tel qu'indiqué, le MCCE est un organisme indépendant avec un conseil de direction, mais ce n'est pas une entité juridique, et en tant que tel, ne dispose pas du pouvoir de conclure des contrats. Un transport sous contrat est autorisé par les pays membres ou des organisations internationales (par exemple, l'UE, l'OTAN et l'ONU), puis géré par le MCCE comme une autre ressource partageable.

Il y a des aspects du concept du MCCE qui sont applicables dans le contexte de l'Afrique ; toutefois, le modèle dans son ensemble ne se prête pas à la reproduction par l'UA en tant que meilleure pratique pour relever les défis de transport stratégique. La cause principale est la répartition inégale des biens et des ressources de transport entre les nations membres de l'UA, mais c'est également dû à la mauvaise visibilité sur l'inventaire, la disponibilité, la capacité, la planification et l'infrastructure au-delà du niveau national de la part de l'UA. L'UA est en train de mettre en place un Centre de coordination des mouvements Continental dont l'objectif consiste à contrôler et coordonner les mécanismes pour l'utilisation des capacités de transport stratégique escomptées pour les missions de l'UA. La plus haute priorité de l'UA est l'utilisation des biens militaires de transport stratégique des États membres de l'UA, avec les déficits de capacité

complétés par des ressources commerciales contractées ou l'aide des partenaires. L'UA a fixé un objectif au 1er octobre 2015 d'avoir une capacité opérationnelle initiale (COI), et exercera le concept de CMCC avec un projet pilote de transport aérien stratégique pendant l'exercice Amani Africa II qui devrait avoir lieu en Afrique du Sud au mois d'octobre 2015.

Bien que la majorité de la discussion au cours de l'ALF ait été centrée sur le transport aérien, il a été reconnu que le transport stratégique engloberait le mouvement aérien, maritime et terrestre. Des défis similaires de répartition et de capacités inégales des biens, des ressources et de l'infrastructure limitent toute approche de type collectif à la gestion des mouvements terrestres et maritimes, tout comme pour le transport aérien. L'UA reconnaît la nécessité de construire et de maintenir une base de données active et précise des capacités de transport stratégique sur le continent. Cette nécessité implique de la volonté politique et l'ouverture des pays membres pour pouvoir partager facilement des informations sur les ressources et la disponibilité de transport stratégique, ainsi qu'un accord convenu sur un mécanisme de remboursement et/ou inter-service des dispositions pour les services partagés. C'est en fait le problème n° 1 sur lequel il faudra travailler tout au long de l'année prochaine par le biais du Conseil de la Logistique en Afrique et en groupe de travail associé.

### **Prépositionnement des Stocks et des Bases Logistiques**

En 2010, l'Union Africaine a approuvé un concept pour la mise en place d'une base Logistique Continentale de l'UA à Douala, au Cameroun. Toutefois, les bases logistiques sont une entreprise à forte intensité de ressources qui nécessitent une planification rigoureuse basée sur les effets ainsi qu'une analyse coût/bénéfice pour justifier leur mise en place. La Base Logistique Continentale (CLB) de l'UA ne s'est pas concrétisée principalement en raison du coût et de l'ampleur du concept. Les estimations pour la mise en œuvre du concept de la CLB ont été avancées à 19,5 millions USD pour la rénovation et la construction d'installations de Douala et 10 millions USD de frais d'exploitation annuels. Une CLB à cette échelle n'est pas concevable pour l'UA. En conséquence, l'UA a réduit la portée de la notion de CLB pour se concentrer sur le prépositionnement du matériel et des fournitures nécessaires pour établir rapidement le Quartier Général d'une mission ou d'une Force (MHQ/FHQ). L'équipement prioritaire et les magasins stockés sont des structures du Quartier Général conteneurisées ou sous tentes, l'équipement C3I, les unités de traitement de l'eau, les générateurs, une unité médicale de niveau II, et des véhicules. Tout autre équipement requis sera acquis avec un modèle d'approvisionnement juste-à-temps par le biais de contrats commerciaux. L'équipement pour les TCC continuera d'être une responsabilité nationale soutenue/complétée en utilisant le concept de dépôt logistique régional (RLD). Le RLD aura la responsabilité de l'organisation sous-régionale respective (par exemple, SADC, ECOWAS, CEMAC, etc.). Il conviendrait d'identifier des liens entre les bases logistiques régionales et une CLB par rapport aux rôles, responsabilités et exigences.

Il y a une reconnaissance progressive d'une rupture entre les normes et les attentes pour les délais de déploiement et les niveaux de préparation spécifiés dans le concept de soutien de mission de la Force africaine en attente et la réalité de ce qui est faisable et réalisable pour l'UA et ses pays membres. Non seulement l'autosuffisance TCC n'est pas une approche viable, mais l'idée qu'une CLB puisse fournir un accès instantané à tous les équipements et aux fournitures nécessaires, ne l'est pas non plus. En vue de progresser, l'UA doit réviser le concept de soutien à la mission de la FAA ainsi qu'à mieux définir les rôles et les responsabilités escomptés pour les

CLB, RLD et les TCC. Plus précisément, il a été suggéré de réduire la norme pour l'auto-suffisance de TCC de 30 à 10 jours et d'accélérer la transition vers des services de secours sous contrat.

En outre, il existe un besoin identifié pour une formation organisationnelle sur la gestion des biens et la responsabilité des stocks prépositionnés. Une des hypothèses de planification est que les partenaires internationaux vont jouer un rôle important dans la mise en œuvre de ressourcement de CLB et RLD. Le potentiel d'une coopération renforcée avec l'ONU est reconnu. L'ONU maintient la base logistique des Nations Unies à Brindisi, Italie (UNLB) ainsi que le Centre de Service Régional d'Entebbe (RSCE) à Entebbe, en Ouganda. C'est en fait le problème prioritaire n° 2 sur lequel il faudra travailler tout au long de l'année prochaine par le biais du Conseil de la Logistique en Afrique et du groupe de travail associé.

### **Équipement Appartenant aux Contingents (COE)**

Les défis associés à l'Équipement Appartenant aux Contingents (COE) sont souvent perçus comme le besoin le plus urgent pour améliorer l'efficacité de la participation africaine dans les interventions en cas de crise. Un consensus a presque abouti stipulant que de nombreux TCC n'arrivent pas avec un équipement adéquat, l'équipement adéquat pour la mission, ou n'ont pas la capacité d'entretien suffisante pour maintenir la disponibilité opérationnelle. Bon nombre de militaires et de responsables africains de la Défense estiment que l'absence de remboursement ou le retard de paiement pour le remboursement, est la cause profonde de nombreux défis pour l'Équipement Appartenant aux Contingents (COE). Bien que celui puisse être vrai à certains égards, la simplification est toutefois excessive. Le remboursement ne se traduit pas nécessairement par un paiement monétaire direct à l'armée, ou n'apparaît pas comme un ajout au budget de la défense. En conséquence, le remboursement n'est pas directement lié à la capacité d'un commandant de pouvoir améliorer la disponibilité opérationnelle, la disponibilité ou la capacité d'entretien des COE.

Les défis des COE sont souvent exacerbés par de mauvaises décisions et pratiques politiques. Les TCC n'envoient pas leur meilleur équipement, par crainte d'user leur équipement militaire nécessaire aux besoins de la sécurité nationale. En outre, l'équipement fourni par les donateurs pour une utilisation dans des opérations d'urgence n'est généralement pas compatible avec les chaînes d'approvisionnement nationales et les compétences et la formation des techniciens de l'entretien en place. Même dans les cas où les donateurs fournissent de l'équipement avec un ensemble de pièces de rechange et des services d'entretien sous contrat, et que cela puisse augmenter la capacité à court terme, la capacité institutionnelle n'est finalement pas améliorée à moins que l'équipement donné soit interopérable avec les stocks existants ou intégré dans une stratégie de gestion du cycle de vie utile.

Il a été noté qu'il peut y avoir une disparité entre la priorité de l'UA pour les types et les quantités de matériel et fournitures que les TCC doivent avoir en stock et disponible, et les priorités nationales concernant l'équipement de leur force de défense. L'UA accorde de l'importance à l'équipement expéditionnaire approprié pour les opérations de paix et de crise multinationales.

Les priorités nationales sont plus souvent axées sur des missions internes ou la défense du territoire. Cette dynamique a une incidence sur la correspondance entre l'appui de COE des TTC et les exigences de la mission de l'UA.

Il existe un certain nombre d'États membres de l'UA qui ont régulièrement sur plusieurs décennies fourni des contingents de troupes aux missions en faveur du maintien de la paix à l'UNDPKO. Toutefois, cette expérience n'est pas aussi bénéfique qu'elle puisse paraître en ce qui concerne l'approvisionnement de contingents de troupes pour une mission dirigée par l'UA. La politique actuelle de l'UA sur les COE et celle de l'ONU sur les COE ne sont ni similaires ni alignées. En fait, la plupart des participants à l'ALF ont convenu que la politique de l'UA sur les COE est en majorité hors de propos, puisqu'elle ne prévoit pas le remboursement. L'ONU utilise un système de sanction qui permet de retarder le remboursement comme un élément dissuasif qui décourage le mauvais entretien ou la disponibilité/préparation insuffisantes des équipements. Aucun « bâton » de ce type n'existe pour l'UA puisque l'UA ne paie pas le remboursement (la carotte).

Néanmoins, il a été noté que la politique de l'ONU pour les COE dans sa forme actuelle pourrait ne pas être la meilleure solution pour l'adoption par l'UA. L'appui de l'ONU en COE n'est pas optimisé pour la nature asymétrique des menaces qui pèsent sur les opérations de paix en Afrique. À titre d'exemple, l'ONU permet un excédent de 10 % sur l'équipement et les stocks, ce qui est insuffisant pour la plupart des missions sur le continent. L'approche uniforme n'est pas une méthode efficace pour l'appui matériel de COE. Les tableaux de COE sont trop génériques et doivent être mieux alignés sur les conditions de la mission. Les protocoles d'entente (MOU) sont la clé de l'efficacité. Les MOU entre l'ONU/UA et les pays TTC doit négocier la taille de la force appropriée, la structure et l'équipement en fonction de la menace et de l'environnement.

En dernier lieu, il y a eu un quasi-consensus concernant la nécessité de revoir le cadre de la Force Africaine en Attente (FAA). Développés à l'origine en 2003, les 6 scénarios de déploiement de la FAA ne correspondaient pas aux conditions et expériences réelles auxquelles l'UA a dû faire face au cours des dernières années. En outre, la notion de groupe de soutien logistique de la Force de l'UA existe seulement sur papier et non dans la réalité. L'examen du cadre de la FAA devrait se concentrer sur ce qui est réaliste et réalisable compte tenu des menaces et des défis actuels et escomptés à l'avenir en vue d'améliorer la disponibilité, la promptitude et la préservation des COE. C'est en fait le problème prioritaire n° 3 de l'ALF sur lequel il faudra travailler tout au long de l'année prochaine par le biais du Conseil de la Logistique en Afrique et du groupe de travail associé.

### **Processus de Passation de Contrat et d'Approvisionnement**

Les opérations de paix dépendent de l'approvisionnement, de l'acquisition et des contrats de fournitures et de services. Les commandants de l'UA, de TTC et de MNF ont la responsabilité de s'assurer que les contrats sont fondés sur des exigences, rentables, ouvertes et transparentes, et suffisamment flexibles pour répondre aux incertitudes de déploiement et d'exploitation dans des environnements austères et éloignés. Le gâchis et le manque de transparence compromettent l'efficacité de la planification et de l'exécution de la logistique. Il est important de trouver l'équilibre optimal entre les capacités militaires et les services contractuels pour la planification

et l'exécution de l'intervention en cas de crise. Fréquemment, la pratique par défaut pour beaucoup de TCC est d'internaliser, ou de tenter d'internaliser l'approvisionnement, le résultat étant des pénuries et des niveaux de préparation opérationnelle loin d'être idéaux.

La première étape d'identification qu'il s'agisse d'internaliser ou d'externaliser l'approvisionnement consiste à hiérarchiser les besoins. Les besoins prioritaires doivent être satisfaits pour assurer le succès de la mission et le soutien de la vie (logement, santé, nourriture, eau, etc.). Dans ces domaines, la sous-traitance et l'utilisation de solutions communes seraient judicieuses pour réduire et éliminer les déficits. Des solutions communes peuvent impliquer deux ou plusieurs TCC partageant des services et le soutien sur un contrat, la négociation avec un fournisseur pour l'inscription sur un contrat existant dans la zone de la mission, ou un soutien multilatéral contracté en vertu d'un contrat conclu par une organisation internationale (ONU, UA, UE) ou un partenaire externe/donateur. Des solutions communes sont plus rentables et souvent plus efficaces sur le plan opérationnel, sans être pour autant exemptes de difficultés et de contraintes. Principalement, les problèmes d'interopérabilité et d'uniformité de l'équipement, mais également les perceptions de la réactivité et le manque de contrôle national empêchent une plus grande utilisation des solutions communes pour la passation de contrats. Un thème récurrent tout au long de l'ALF a été la reconnaissance de la nécessité d'améliorer l'interopérabilité (en particulier au niveau sous-régional) et d'élaborer un accord de base pour les éléments communs d'approvisionnement de l'utilisateur. Ces étapes clés améliorent et privilégient l'efficacité dans le processus d'approvisionnement.

Il existe une relation entre les défis de transport stratégique et le processus de passation des contrats et de l'approvisionnement. Tout en tenant compte des limites des ressources de transport disponibles, l'UA et le TCC en question doivent chercher des moyens de réduire la masse et le volume lors des interventions de crise. Une approche proposée consiste à établir la chaîne d'approvisionnement la plus allégée possible entre le pays d'origine et la zone de mission. Au lieu d'une chaîne d'approvisionnement nationale, le TCC ou MNF est beaucoup plus tributaire des dispositions pour un approvisionnement aux Forces avancées et des accords intégrés du secteur privé.

Un accord intégré du secteur privé équivaut à un contrat permanent où le secteur commercial accepte d'approvisionner des quantités spécifiées dans les délais prescrits. Dans ce cas, un MOU/contrat technique de haute qualité est nécessaire avec le fournisseur. Des normes de disponibilité et des niveaux contractuels de risque doivent être pris en considération. L'externalisation de l'approvisionnement dans ce sens nécessite une expertise technique. Il est recommandé que l'UA centralise ce type d'expertise.

Lors des interventions, l'approvisionnement pour les Forces avancées et l'approvisionnement local ne sont pas souvent utilisés à leur potentiel maximum. La cause en est l'incertitude de la disponibilité, les problèmes de qualité, et la réticence à inclure des hypothèses d'approvisionnement pour les Forces avancées dans le processus de planification de la mission. Toutefois, l'expérience montre qu'il y a généralement plus de capacité pour l'approvisionnement local que la planification initiale prise en compte ; en particulier dans les domaines de rations, de carburant, d'huile, de pneus et quelques pièces de rechange des véhicules (pour les véhicules de type commercial, à savoir les camions 4x4). Pour pouvoir tirer parti de l'approvisionnement pour les Forces avancées et garantir la responsabilisation avec capacité de répondre, des processus et des procédures institutionnalisés doivent être mis en place. Les commandants d'unité doivent être

habilités à prendre des décisions concernant l'approvisionnement à court préavis et sans chaînes d'approbation fastidieuses, mais en même temps, les autorités nationales ont besoin d'avoir confiance dans un système qui assure la transparence et réduit les possibilités de corruption. Une recommandation pour améliorer l'efficacité de l'approvisionnement local et la responsabilisation est le développement d'une application basée sur des téléphones mobiles (app) que les officiers et des commandants contractants formés pourraient utiliser.<sup>1</sup> Cette application aurait un langage normalisé de passation des contrats, des bases de données sur l'approvisionnement et les prix, ainsi que les processus intégrés pour la liste de contrôle et l'approbation.

### **Exploitation du soutien des donateurs et des partenaires extérieurs**

Au sein de l'UA et parmi les TCC, il y a une lutte permanente entre le désir d'autonomie et la réalité de la nécessité d'un soutien par des ressources externes. Les avantages de l'autosuffisance sont l'autonomie, la prévisibilité, et moins de complexité ; toutefois, l'autonomie n'a pas besoin d'être une proposition à prendre ou à laisser. Les TCC doivent analyser et prioriser les domaines dans lesquels ils bénéficieraient le plus (à la fois en termes d'intérêts nationaux et régionaux) de l'autonomie. À titre d'exemple, des ensembles d'équipement de bataillon qui sont adaptés (marque, modèle, type) à la structure organisationnelle de leur force de défense et à la doctrine, et qui sont pris en charge par les systèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnement nationale. Toutefois, les fournitures et les services communs des utilisateurs qui sont soit interopérables ou jetables peuvent être plus facilement fournis par des partenaires externes ou des contrats commerciaux. Dans le cadre du processus de planification stratégique, l'UA et les TCC devraient envisager l'équilibre approprié entre le renforcement des capacités et la substitution des capacités.

L'aide et le soutien extérieurs doivent subir une transformation de la relation donateur-bénéficiaire vers un véritable partenariat. Les partenariats efficaces sont basés sur une compréhension des intérêts de toutes les parties concernées, l'identification des domaines clés de la responsabilité partagée et de l'intérêt mutuel, ainsi que la hiérarchisation des exigences pour offrir au partenaire qui conviendrait le mieux la meilleure capacité/ressource pour l'exigence identifiée.

---

<sup>1</sup>Il a été noté au cours de l'ALF 15 que l'Afrique du Sud travaillait actuellement sur ce type d'application.

### --- Conclusion ---

Cette version du Forum Africain sur la logistique a fourni aux participants la possibilité d'examiner et d'explorer les défis constants en logistique dans le secteur de la sécurité de l'Afrique. Grâce à des études de cas, des panels thématiques et des discussions en petits groupes, le forum a atteint plusieurs objectifs importants :

- identifier et relier les initiatives stratégiques avec des résultats opérationnels en utilisant les perspectives des opérations de paix actuelles qui se produisent sur le continent africain.
- identifier les besoins logistiques et aligner ces besoins sur des initiatives réalisables et réalistes. Se concentrer sur des approches collectives pour le mouvement stratégique et opérationnel du personnel et de l'équipement et le prépositionnement des biens et des bases logistiques avancées.
- tenir compte des stratégies institutionnelles d'approvisionnement et des stratégies efficaces de gestion des biens pour répondre aux crises. se concentrer sur une maîtrise responsable des ressources limitées et sur des meilleures pratiques, processus et procédures pour répondre aux exigences de la logistique de manière responsable et transparente.
- explorer des mécanismes permettant de renforcer la capacité de gestion de la logistique, en se concentrant sur les institutions continentales (UA et REC) et la planification stratégique nécessaire pour optimiser l'aide extérieure.

Le forum a atteint l'objectif qu'il s'était fixé qui était de renforcer le leadership stratégique et rétablir la voie à suivre pour la mise en œuvre de systèmes logistiques nécessaires pour soutenir les interventions de sécurité, les opérations de paix et l'aide humanitaire dans l'ensemble de l'Afrique. Les étapes suivantes incluent :

- soutien du Commandement Africain au leadership de l'UA et aux participants de l'ALF en organisant des réunions bimensuelles du Conseil de la logistique en Afrique ;
- poursuite du dialogue et des discussions au sein des groupes de travail existants et qui sont alignés sur le Conseil Africain sur la Logistique. Les groupes de travail identifiés sont :
  - Groupe de travail Chargé des Questions sur le Transport Stratégique
  - Groupe de travail Chargé de la Base Logistique Continentale
  - Groupe de travail chargé de l'Équipement appartenant au Contingent
  - Groupe de travail Chargé de la Logistique de la Somalie
  - Groupe de travail Chargé de la Planification Multinationale au Sahel
- L'ALF 16 est prévue du 12 au 14 avril 2016 au KAIPTC à Accra, Ghana.

# CONFÉRENCIERS

---

**Colonel Adekunle Adeyinka**

Responsable de planification logistique  
Office des Nations Unies à l'Union Africaine

**Colonel David Akrong**

Planificateurs des Missions de la Force Aérienne  
Union Africaine (UA)

**Brigadier-général David Baburam (à la retraite)**

Opération de Soutien de la Paix  
Union Africaine (UA)

**Brigadier-général Saleh Bala (à la retraite)**

Consultant  
Ancien Chef d'État-Major, Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI)

**Colonel Tim Beckner**

Responsable en chef de la logistique  
Commandement de l'Armée Américaine pour l'Afrique

**M. Michael Bittrick**

Directeur adjoint, Bureau des Affaires Régionales et de la Sécurité  
Département d'État des États-Unis

**Ambassadeur Ruben Brigety**

Représentant américain à l'Union Africaine  
Département d'État des États-Unis

**M. David Cate**

Directeur des Affaires de la Coalition, OSD-SC  
Ministère de la Défense Américain

**Ambassadeur Smail Chergui**

Commissaire pour la Paix et la Sécurité  
Union Africaine (UA)

**D<sup>r</sup> Katarina Coleman**

Département des sciences politiques  
Université de Colombie-Britannique

**M. Ken Cross**

Consultant  
Ancien Responsable, Section Équipement Appartenant aux contingents, Nations Unies

**Colonel Elizabeth Delbridge-Keough**

Commandant, Agence Défense Logistiques (DLA), Europe-Afrique  
Ministère de la Défense Américain

**Lieutenant-colonel Mattias Gustavsson**

Directeur Adjoint  
Centre de Contrôle des Mouvements Europe

**M. Daniel Hampton**

Doyen Associé et Professeur de Pratique, Études de Sécurité  
Centre d'Études Stratégiques pour l'Afrique

**Général de division James Hawkins (à la retraite)**

Directeur Adjoint, Logistique  
Chef d'État-Major des Armées des États-Unis

**Brigadier-général Anthony Howie**

Conseiller Militaire Principal  
Nations unies, Somalie

**M. Robert Kirkwood**

Chef du Soutien à la Somalie  
Nations unies

**Mme Kate Almquist Knopf**

Directrice  
Centre d'Études Stratégiques de l'Afrique

**Brigadier-général Dionigi Loria**

Directeur de la Logistique  
Union Européenne

**D<sup>r</sup> Olawale Maiyegun**

Directeur des Affaires Sociales  
Union Africaine

**Colonel Mor Mbow**

Directeur Adjoint, Opérations de Soutien de la Paix  
Union Africaine (UA)

**Major général James Mwakibulwa**

Ancien commandant, brigade d'intervention Spéciale  
Force de Défense Populaire de Tanzanie

**D<sup>r</sup> David Ramaswe**  
Bureau des Affaires Sociales  
Union Africaine

**Général David Rodriguez**  
Commandant, Commandement des États-Unis pour l'Afrique  
Ministère de la Défense américain

**Mme Maureen Shauket**  
Conseillère principale en développement  
Commandement des États-Unis pour l'Afrique

**M. Harrinder Sood**  
Chef, Département d'Appui aux Missions  
Nations unies

**Colonel Didier Tanguy**  
Directeur adjoint, Logistiques  
État-Major de la Défense des Forces Interarmées Françaises

**M. Andries van Wyk**  
Institut d'Appui aux Décisions de Défense  
Armscor

**Brigadier-général James Vechery**  
Directeur de la logistique  
Commandement des États-Unis pour l'Afrique

Ce rapport a été préparé par le Professeur Daniel Hampton, Centre d'études stratégiques de l'Afrique

[daniel.hampton@ndu.edu](mailto:daniel.hampton@ndu.edu)

1 octobre 2015