

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي  
الدورة العادية الثانية

روما، 27 و28/5/2004

## تقارير التقييم

البند 2 من جدول الأعمال

### مذكرة معلومات عن استعراض عمليات مركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد في ليبيريا



\* وفقاً لقرارات المجلس التنفيذي بشأن التسيير والإدارة التي اعتمدت في الدورة السنوية والدورة العادية الثالثة لعام 2000، فإن الموضوعات المقدمة للمجلس للعلم والإحاطة ينبغي عدم مناقشتها إلا إذا طلب أحد أعضاء المجلس ذلك تحديداً قبل بداية الدورة ووافق رئيس المجلس على الطلب باعتبار أن نقاش الأمر لا يخرج عن الاستخدام السليم لوقت المجلس.

طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ. يمكن الإطلاع على وثائق المجلس التنفيذي في صفحة برنامج الأغذية العالمي في شبكة انترنت على العنوان التالي: (<http://www.wfp.org/eb>)

Distribution: GENERAL  
**WFP/EB.2/2004/2-C**  
30 April 2004  
ORIGINAL: ENGLISH

## مذكرة للمجلس التنفيذي

### الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي للعلم والإحاطة

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين يرغبون في إبداء بعض الملاحظات أو لديهم استفسارات تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورة أسماؤهم أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

رقم الهاتف: 066513-2252

Mr K. Tuinenburg

مدير مكتب التقييم (OEDE):

رقم الهاتف: 066513-2981

Mr P. Mattei

موظف التقييم (OEDE):

الرجاء الاتصال بمشرف وحدة التوزيع وخدمات الاجتماعات إن كانت لديكم استفسارات تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي أو استلامها وذلك على الهاتف رقم: (066513-2328).



## مشروع القرار\*

يجب على المجلس علماً بالمعلومات الواردة في الوثيقة ~~م~~ معلومات عن استعراض عمليات مركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد في ليبيريا" (WFP/EB.2/2004/2-C).

\* هذا مشروع قرار، وللإطلاع على القرار النهائي الذي اعتمده المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.



## مقدمة

- 1- هذا الاستعراض جزء من عملية ثلاثية لمركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد بدأت بعملية المركز في أفغانستان في يونيو/حزيران 2003، تلاها استعراض لعمليات المركز في العراق في سبتمبر/أيلول 2003. والهدف من هذه الاستعراضات الثلاثة هو تحديد الدروس المستفادة وأفضل الأساليب لتحسين تطبيق مفهوم المركز في العمليات المقبلة.
- 2- أجرى هذا الاستعراض في فبراير/شباط 2004 بمعرفة خبراء استشاريين خارجيين من خلال شركة Royal Haskoning الهولندية، وقام البرنامج بالإشراف من خلال مكتب التقييم بالتعاون مع إدارة النقل البري ومركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد.

## العملية

- 3- يستند الاستعراض إلى نهج تشاركي وتعاوني. وقد نفذ على ثلاث مراحل: **المرحلة الأولى**، هي مرحلة الإعداد/تحضير الوثائق في المقر، حيث قام الفريق المختص باستعراض الوثائق وإجراء مقابلات مع موظفي وكالة الأمم المتحدة على مستوى المقر. وفي **المرحلة الثانية**، أي "التعلم من العمل: الميدان" التي نفذت في ليبيريا وكوت ديفوار والسنغال استخدمت تقنيات مثل الاستعراض بعد انتهاء العمل لتحصيل المعرفة واستخلاص الدروس المستفادة. وقد أدت **المرحلة الثالثة**: "تحديد الدروس: التقرير" إلى وضع تقرير تقني مفصل وتقرير موجز يحتوي على دروس مستفادة من تجربة المركز في ليبيريا وعلى توصيات للارتقاء بأنشطة المركز في عملياته المقبلة. والتقريران متاحان لدى مكتب التقييم.

## تجهيز مركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد وتشغيله ورفع التقارير عنه

- 4- بدأ الفريق العامل المنبثق عن اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات في تجهيز مركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد في ليبيريا بناء على بروتوكول التجهيز المبرم في 13 أغسطس/آب 2003، لفترة مبدئية مدتها ثلاثة شهور. وقامت الوحدة التي تتخذ من روما مركزا لها بعمليات التحضير لهذا العمل، والتي قامت أيضا بتجهيز العمليات الخاصة للبرنامج من أجل تمويل عمليات المركز.
- 5- وكان المطلوب من بعثة مركز ليبيريا أن تقوم بتكملة وتنسيق القدرات اللوجستية لوكالات الإغاثة الإنسانية أثناء الأزمة. ومن حيث المبدأ، فسوف تقوم كل وكالة مشاركة بمواصلة تشغيل وسائل النقل الخاصة بها، وإن كانت هذه الوكالات ستشارك معاً في التخطيط لاستخدام البنية الأساسية المحدودة للنقل.
- 6- وكان هناك تحد جديد لعملية المركز في ليبيريا، هو تنسيق اللوجيستيات بين وكالات الإغاثة الإنسانية وتلك الخاصة بقوات حفظ السلام. فقد كان على بعثة الأمم المتحدة في ليبيريا أن تحشد 15 000 جندي خلال ستة أشهر، وهو ما يشكل ضغطاً كبيراً على البنية الأساسية في ليبيريا، وبالتالي كان من الواضح ضرورة التنسيق مع مركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد. ولعبت إقامة مركز العمليات الإنسانية دوراً محورياً في هذا الصدد.
- 7- وتم الربط بين أنشطة المركز والعناصر الأربعة للعمليات الخاصة: (1) البرنامج المركزي للتنسيق من أجل تحديد اختناقات اللوجيستيات الخاصة بالعمليات الإنسانية في الإقليم، وحل هذه الاختناقات؛ (2) برنامج المعلومات المتعلقة باللوjistيات؛ (3) برنامج حركة الطيران وتنسيقها؛ (4) برنامج التنسيق بين العمليات المدنية والعسكرية.
- 8- تم تعيين 12 موظفاً دولياً وستة موظفين وطنيين طوال عملية المركز في ليبيريا، ووصل عددهم إلى ذروته في نوفمبر/تشرين الثاني 2003 عندما كان هناك ثمانية موظفين دوليين. وكان المركز يعين هؤلاء الموظفين أو يستعيرهم من البرنامج ومن إدارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة. وكان هيكل الإدارة في هذه العملية بسيطاً وصریحاً، حيث كان رئيس المركز يرفع تقاريره مباشرة إلى منسق الشؤون الإنسانية. ومن أهم الإنجازات لترسيخ مفهوم المركز، وهذه العملية أديرت دون مشاركة مباشرة من إدارة النقل البري صاحبة العملية.



## الإنجازات الرئيسية

- 9- طوال عملية ليبيريا، كان المركز يتشاور مع وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية، والسلطات المحلية، والعسكريين بشأن احتياجاتهم من تنسيق اللوجيستيات أو الحصول على معلومات عنها. وكان المركز يرأس الاجتماعات الأسبوعية المشتركة بشأن اللوجيستيات والتي كان يحضرها جمع كبير، ثم يقوم بعد ذلك بإصدار النشرات الأسبوعية. وقد حظيت خرائط اللوجيستيات التي كان المركز يعدها بتقدير جميع أصحاب الشأن، وكذلك تقاريره التقنية بشأن اللوجيستيات.
- 10- وأجرى المركز عددا من التقديرات التقنية واللوجستية للجوانب المتعلقة بالبنية الأساسية للنقل ونظامه في ليبيريا، مثل مطار ريتشارد الدولي، وميناء مونروفيا الحر، والطرق والجسور، والمخازن، وشركات النقل، ومعدات البناء الثقيلة، وذلك بمشاركة وكالات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية في أغلب الأحيان.
- 11- وكان توزيع وقود الديزل على وكالات الأمم المتحدة في الأسابيع الأولى من أغسطس/آب جهدا ناجحا للغاية في تسهيل العمليات الإنسانية في ليبيريا. وبعد ذلك، قام المركز بتحديد مواقع محطات الوقود في مونروفيا على الخرائط، وقام بتقدير مرافق الوقود في أعالي البلاد، ونشر أسعار الوقود في نشراته الأسبوعية. وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2003، قام خبير الوقود بعمل تحليل مفصل لتأثير بعثة الأمم المتحدة في ليبيريا على حالة الوقود هناك، وأعد توصياته لإدخال تحسينات في المستقبل. وكانت هذه الدراسة مفيدة للغاية لبعثة الأمم المتحدة عند صياغتها لمشروع عقد طويل الأجل لتوريد الوقود، وكذلك للمجتمع الإنساني عند تقديره لاحتياجاته من الوقود ووضع استراتيجيته لذلك.
- 12- وقام المركز بعمل دراسة للجمارك والهجرة تبين المجالات التي يمكن للمساعدات الدولية أن تتدخل فيها من أجل بناء القدرات في الأجلين القصير والمتوسط. واستعاد المركز امتيازات وحصانات الأمم المتحدة فيما يتعلق بالهجرة، كما اتفق على تخفيض الأجور والرسوم على نقل المساعدات الإنسانية في نقاط العبور البحرية والجوية وعلى الحدود. وأقيمت علاقة تشغيل حيوية عن طريق البيئة الإنسانية للتنسيق بين العمليات المدنية والعسكرية مع قوات حفظ السلام في بعثة الأمم المتحدة في ليبيريا، وبين هذه العمليات اللوجستية الإنسانية والعسكرية البعيدة عن النزاعات.

## أهم النتائج والتوصيات

### عملية التجهيز

- 13- تأتى عملية تجهيز مركز الأمم المتحدة المشتركة للنقل والإمداد في ليبيريا في اتساق كامل مع بروتوكول المركز. ومع ذلك، فإن المشاورات الداخلية التي جرت على المستويات الداخلية في مقر برنامج الأغذية العالمي، ومكاتبه الإقليمية والقطرية بشأن القيام بعمليات جوية وإنشاء المركز كانت غير كافية، الأمر الذي أدى إلى عدم السرعة في قبول المركز أثناء المراحل الأولى من تنفيذه.
- 14- نظرا لأن الخدمات المشتركة أصبحت جانبا ثابتا بصورة مشتركة في عمليات الطوارئ المعقدة، فإن على البرنامج أن يوضح موقفه بشأن عمليات التجهيز واتخاذ القرار في الخدمات التي تخضع له، بما في ذلك إجراء مشاورات في حينها في الميدان قبل مناقشتها بين الوكالات، حتى يمكن تحديد الاحتياجات من عمليات المركز ومجال هذه العمليات. إذ أن ذلك من شأنه أن يزيد من قبول المركز وفعاليتها بمجرد تجهيزه.
- 15- وكما كان الحال في العراق، فإن على المركز أن يظل - بقدر الإمكان - مركزا غير تشغيلي مع التركيز على تنسيق اللوجيستيات فيما بين الوكالات. ولا يجوز أن يشترك المركز في مهام تشغيلية معروفة من قبل الإبناء على طلب صريح من إحدى وكالات الأمم المتحدة الرئيسية أو من مستخدمي المركز.

### القيمة المضافة

- 16- أثبت المركز في ليبيريا أن له قيمة مضافة في قطاعات خاصة مثل: (1) توريد الوقود إلى وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية في الأسابيع الأولى من العودة؛ (2) إصدار خرائط لوجيستية؛ (3) تقدير البنية الأساسية للمطارات والموانئ والطرق؛ (4) ترتيب الجمارك والإجراءات التي لها أولويتها لدخول السلع الإنسانية؛ (5) الاتفاق على تخفيض الأجور والرسوم لمناولة الشحنات وتخزينها؛ (6) إصدار تقارير عن أحوال الوقود والهجرة والجمارك.
- 17- وبالنسبة للبرنامج، لم تكن هناك قيمة كبيرة للمركز فيما يتعلق بالمشروع الإقليمي لعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش في غرب أفريقيا. ومع ذلك، فإن البرنامج أقر بأن أنشطة المركز حققت فوائد غير مباشرة، لأنها قامت بتنسيق المتطلبات اللوجستية المتعلقة بالمواد غير الغذائية لبعثة الأمم المتحدة في ليبيريا ووكالات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية.



- 18- ينبغي أن تكون عمليات المركز قصيرة المدة، وأن تركز على مرحلة البدء والمراحل الأولى من عمليات الطوارئ، إذ أن ذلك يعطيها أكبر قدر من التأثير على عمليات الاستجابة الإنسانية.
- 19- ينبغي للمركز أن يضع قائمة تصنيفية لخدماته ومنتجاته التي تبرز القيمة المضافة لفوائده على وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية. كما أن إبراز أهم خمس خدمات/منتجات سوف يساعد أصحاب الشأن على معرفة مكانة المركز بصورة أفضل. وعلى أية حال، فإن المركز ينبغي له أن يتلافى أي ازدواجية مع الأعمال التي تقوم بها جهات أخرى.

### بناء القدرات واستراتيجية الانسحاب

- 20- في الأشهر الأولى من العمل، ووجهت الجهود المبذولة لبناء قدرات سلطات الحكومات المحلية في ليبيريا بعراقل نتيجة قيام الحكومة الانتقالية الجديدة باستبدال الموظفين كثيرًا. وبالإضافة إلى ذلك، ولأسباب سياسية، لم يكن بمقدور موظفي الحكومة أن يشاركوا دائمًا في عمليات التقدير اللوجستية في أعالي البلاد. ومع ذلك، فقد تم تدريب موظفي الميناء على إدارة الميناء وقدرات التشغيل، كما تم تدريب موظفي هيئة الطيران المدني على تقدير ممرات المطارات.
- 21- ينبغي للمركز أن يواصل رفع تقارير منتظمة إلى الفريق القطري للأمم المتحدة، من أجل ضمان مشاركة الفريق الكاملة في عمليات المركز. ومن الممكن أن يتم التوسع في عمليات المركز بقرار من هذا الفريق القطري و/أو منسق الشؤون الإنسانية بناء على الاحتياجات الحالية لتنسيق العمليات اللوجستية فيما بين الوكالات.
- 22- ينبغي للمركز أن يقلل من عملياته وأن ينسحب بمجرد أن تقف وكالات الأمم المتحدة الأخرى على أقدامها في منطقة الأزمة، وأن تصبح على استعداد لاستلام عمليات التنسيق اللوجستية فيما بين الوكالات من المركز. وينبغي أن تتم عملية انسحاب المركز بالتشاور الوثيق مع الفريق القطري للأمم المتحدة ومنسق الشؤون الإنسانية وبموافقتهم.

### الوحدة الأساسية في المركز

- 23- بالنسبة لعملية المركز في ليبيريا، قامت الوحدة الرئيسية في روما بعملها كما كان متصورًا في الأساس، بينما لم تكن في عملية أفغانستان وحدة رئيسية، أما في عملية العراق فقد كان تشكيل الوحدة قد بدأ عندما نشبت الأزمة. وقد نسقت الوحدة الرئيسية وصممت البدء في عمليات المركز في ليبيريا، وقامت بصياغة وثائق مشروع العملية الخاصة، بل وشاركت بعد ذلك في دعم الاستراتيجية العامة وإدارة المعلومات.
- 24- والوحدة الرئيسية مناسبة تمامًا لتغطية المسائل الاستراتيجية وتوفير مهام الدعم مثل إدارة المعلومات ورسم الخرائط.
- 25- أشار بعض أصحاب الشأن إلى أن على المركز أن يكون سابقًا في التعريف بمفاهيمه الإرشادية وخدماته ومنتجاته على مستوى الميدان والمقر، لكي يزيد من تأثيره. كما أشارت التقارير إلى أن الوحدة الرئيسية في المركز ينبغي أن تضع إجراءات تشغيل معيارية موجزة لعمليات المركز الجديدة وموظفيه لكي يستفيدوا بصورة أكبر من تجارب المركز الأخيرة، وذلك كجهد مستمر للمركز في الفترات الواقعة فيما بين أزمة وأخرى. إذ أنه ينبغي أن يحصل موظفو المركز على معلومات مناسبة لهذا الغرض.

### الإدارة والموظفون

- 26- أنشأ البرنامج الوحدة الاستشارية للموارد البشرية كنظام مركزي للتعاقد مع الخبراء الاستشاريين الدوليين وإدارة شؤونهم، بمن في ذلك الموظفون الدوليون للمركز. ومن شأن ذلك أن يكفل التعاقد السليم مع موظفي المركز وتغطيتهم وهم يتحركون من عملية إلى أخرى. فوجود جهة اتصال لموظفي المركز الدوليين داخل الوحدة الرئيسية سيضمن سهولة الاتصال بوحدة الإدارة ووحدة المالية الموجودة في مقر البرنامج.
- 27- ينبغي للمركز - عندما يكون ذلك مناسبًا - أن يواصل الاستفادة من الاتفاقات الاحتياطية للبرنامج، التي تعتبر مصدرًا له كفاءته في التعبئة السريعة للموظفين من أجل عمليات المركز. وينبغي للمركز أن يقلل من احتياجاته من الموظفين بحيث تتسق مع المتطلبات الفعلية لتنسيق اللوجيستيات فيما بين الوكالات، وأن يضمن تعيين عدد كافٍ من كبار الموظفين الذين تتوافر لديهم خبرات لوجيستية من خارج عملياته.
- 28- تلقى مركز ليبيريا دعماً إدارياً ومالياً من المكتب القطري للبرنامج. ومع ذلك، فقد أشارت التقارير إلى أن كفاءة موظفي هذا المكتب كانت ضعيفة، الأمر الذي ترتب عليه تأخير دفع مرتبات الموظفين المحليين وشراء السلع اللازمة لعمليات المركز. وقد أدى تعيين مساعدين محليين بشؤون اللوجيستيات في المركز لكي يقوموا بعمليات الاتصال مع موظفي المكتب القطري إلى تحسين الإجراءات إلى حد ما. وسوف يطبق هذا الخيار كلما كان مناسباً.
- 29- على المركز أن يضمن التزام البائعين والموردين المحليين بالشروط التي يضعها البرنامج.



## التنسيق المركزي

- 30- أجرى العديد من عمليات التقدير للبنية الأساسية للنقل في ليبيريا، بهدف معرفة الاختناقات وإزالتها. وتم جمع معلومات عن اللوجيستيات ووضعها في خرائط وتقارير ونشرات أسبوعية. وشجعت الوكالات على إضافة أية معلومات بغرض جعل المنتجات الإعلامية أكثر استجابة إلى احتياجات المستخدمين. كما استخدم موقع المركز على الإنترنت لجمع المعلومات على مستوى الميدان، وقام موظفو الوكالات والمنظمات غير الحكومية في كثير من الأحيان بزيارة مكتب المركز للحصول بأنفسهم على آخر المعلومات. وقد ذكر أصحاب الشأن أن المعلومات التي وفرها المركز قد ساعدتهم كثيرا في تخطيط عملياتهم اللوجستية.
- 31- وكانت التدخلات التي قام بها المركز في مجال الجمارك مفيدة لوكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية، نظرا للمرحلة الانتقالية في ليبيريا في ذلك الوقت، حيث لم تكن هناك حكومة رسمية لفترة ما، ثم كانت هناك حكومة انتقالية أجرت تغييرات مستمرة في المسؤولين وفي الإجراءات.
- 32- وفي أغسطس/آب 2003، وبموافقة الممثل الخاص للأمين العام، قام المركز بتوزيع وقود الديزل من ناقلة استأجرها برنامج الأغذية العالمي على مجتمع الإغاثات الإنسانية وعلى شركة للكهرباء والمياه في مونروفيا بغرض سد النقص الموجود في كميات الوقود التجارية. كما قام المركز بمسح طاقة تخزين الوقود وسيارات نقل الوقود في البلاد، ووضع خريطة لمحطات الوقود في مونروفيا. كما قامت النشرات الأسبوعية بالإعلان عن الأسعار الفعلية للوقود.
- 33- قام المركز بتنسيق احتياجات وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية من الوقود مع بعثة الأمم المتحدة في ليبيريا، في محاولة منه لإدراج الاحتياجات من الوقود للأغراض الإنسانية في التعاقد الجديد للبعثة على توريد الوقود لفترة طويلة، للاستفادة من أسعار الوقود المنخفضة.
- 34- أجرى المركز مسحا - بمشاركة الوكالة الألمانية للتعاون التقني - لشركات النقل التجاري في مونروفيا، شمل تفاصيل الاتصال بهذه الشركات، ومعرفة مكونات أساطيلها، وأسعار النقل. ثم قام بعد ذلك، بناء على طلب المنظمة الدولية للهجرة، باستكمال مسح للسيارات الحافلة.
- 35- وبناء على طلب منسق الشؤون الإنسانية، قام المركز مع مركز المعلومات عن الشؤون الإنسانية باستكمال مشروع موسع لمسح الطرق الرئيسية التي يستخدمها مجتمع الإغاثة الإنسانية في ليبيريا. ولأسباب تتعلق بالأمن، فقد تعذر استخدام موظفي الأمم المتحدة لمسح المواقع الموجودة في أعالي البلاد. ومع عدم توافر موظفين من المنظمات غير الحكومية أو بعثة الأمم المتحدة في ليبيريا، فقد أجريت عمليات المسح بنجاح بمعرفة شركات الأخشاب المحلية باستخدام استمارات موحدة للتقرير، كانت بمثابة أداة هامة لعمليات المركز في المستقبل. وقد بين هذا المسح عمليات الإصلاح العاجلة وحدد التكاليف التقديرية لها.
- 36- وسهل هذا المسح التخطيط لأعمال إصلاح الطرق بمعرفة الفرق الهندسية في بعثة الأمم المتحدة في ليبيريا، حيث استطاع فريق المهام المعنى بالطرق الذي يرأسه المجلس تحديد أولويات إصلاح الطرق من منظور إنساني.
- 37- ذكر أصحاب الشأن أن المركز قد أوجد لنفسه مكانا جيدا داخل هيكل الأمم المتحدة في ليبيريا، بما في ذلك عملية حفظ السلام التي تقوم بها بعثة الأمم المتحدة هناك. وقد شارك المركز في اجتماعات التنسيق، وكان هناك من يمثله في مركز العمليات الإنسانية، كما قام بزيارات عديدة للوكالات ومنظمات الأمم المتحدة والسلطات المحلية بهدف معرفة احتياجاتهم من زاوية تنسيق اللوجيستيات فيما بين الوكالات. وكان مبدأ "عش مع الناس" مفيدا جدا في اتصالات المركز. ورغم أن المركز كان مقاما في مكتب برنامج الأغذية العالمي، فإن أصحاب الشأن لم يبدوا أي قلق بشأن وضعه المستقل.
- 38- ينبغي للمركز أن يعمل على إجراء مسح للوقود بأسرع ما يمكن في حالات الطوارئ لمعرفة أفضل ما ينفذ مجتمع الإغاثة الإنسانية بأسره. وينبغي إجراء الدراسات الخاصة بالوقود بمعرفة خبير له خبرة عملية.
- 39- ويتمتع المركز بوضع يسمح له بتنسيق احتياجات مجتمع الإغاثة الإنسانية من الوقود مع احتياجات عمليات حفظ السلام، بغرض تيسير خلق قوة شرائية كبيرة لعقود الوقود، وبالتالي تحقيق وفورات كبيرة في أموال الجهات المانحة.
- 40- كما يتمتع المركز بوضع يسمح له بتنسيق مشروعات النقل البري ومشروعات مسوحات التقدير. وفي هذا الصدد ينبغي للمركز أن يستكشف وسائل للتوفيق بين مشروعات الإصلاح الضرورية ومجتمع المانحين بغرض الإسراع بعمليات التنفيذ.
- 41- ينبغي للمركز أن يواصل عمله في تعاون وثيق مع منسق الشؤون الإنسانية ومجتمع حفظ السلام والإغاثة الإنسانية، من أجل ضمان اندماجه في الهيكل العام للأمم المتحدة وبعثة الأمم المتحدة في حالات الطوارئ.



## معلومات اللوجيستيات

- 42- تم جمع معلومات اللوجيستيات من أجل مجتمع الإغاثة الإنسانية وتحليلها بواسطة الوحدة الرئيسية في روما، إلى أن تم تعيين الموظفين الميدانيين للمركز. وقد نشرت الوحدة الرئيسية المعلومات عن طريق الموقع على الإقليمية وقوائم البريد وإرسال نسخ من الخرائط اللوجستية إلى الميدان لتوزيعها من هناك.
- 43- تم تصميم موقع المركز في ليبيريا بناء على تصميم موقع المركز في العراق. وتم تحسين نظام الإدارة القائم على المضمون لتيسير الحصول بسرعة وسهولة على المعلومات وتحميلها. وينبغي مواصلة الاهتمام بربط موقع المركز بمواقع الشركاء الآخرين. وقد أصبح موقع المركز الآن على الإقليمية هو الموقع الرئيسي لانتشار نشاط المركز.
- 44- ينبغي للمركز أن يواصل تقدير احتياجات وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية من المعلومات اللوجستية منذ البداية، ضماناً لأن تظل خدماته ومعلومات اللوجستية مطلوبة من الميدان. وعلى الوحدة الأساسية في المركز أن تواصل دورها التشاور مع الموظفين الميدانيين لتتقيد احتياجاتهم من المعلومات لإدراجها في الموقع على الإقليمية وفي التقارير. كما ينبغي التعرف على الأطراف الأخرى المشاركة بطريقة ما، مثل إظهار شعاراتها على موقع المركز وتقاريره.
- 45- يحتاج الأمر إلى مواصلة الجهود من أجل تحديد خدمات المركز وخدمات مركز المعلومات الإنسانية بهدف تلافى ازدواجية الجهود والتوسع في خبرات المركز الأخيرة في أفغانستان والعراق. ولاشك أن وجود هاتين وحدتين معا – كلما كان ذلك ممكناً – يساهم مساهمة قوية في التعاون الفعال.

## تنسيق الأنشطة المدنية والعسكرية

- 46- قام المسؤول في مكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن باتصالات عديدة مع بعثة الأمم المتحدة في ليبيريا بهدف تلافى ضغط عمليات النقل الإنسانية والعسكرية على البنية الأساسية وطرق النقل في ليبيريا. وقد أصبحت هذه المهمة أكثر سهولة بعد إنشاء مركز العمليات الإنسانية الذي يمثل فيه الطرفان.
- 47- وبناء على الخبرات المكتسبة في العراق، قام منسق الأنشطة المدنية والعسكرية في مكتب منسق الشؤون الإنسانية في ليبيريا بتولي المسائل المتعلقة بالسياسات في العلاقات المدنية – العسكرية، بينما ركز المسؤول عن تنسيق الأنشطة المدنية والعسكرية في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على المسائل المتعلقة بالمستوى التشغيلي.
- 48- ومن المستحسن إضفاء صفة رسمية على العلاقات المدنية – العسكرية، حيث ينبغي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية أن يركز اهتمامه على المسائل المتعلقة بالسياسات، بينما يتولى المركز المسائل على المستوى التشغيلي.
- 49- وعندما تكون هناك قوات لحفظ السلام في أي حالة طوارئ، ينبغي للمركز أن يواصل اتصاله معها بشأن المسائل اللوجستية المدنية والعسكرية بغرض تلافى التكسد واستخدام الأصول العسكرية وأصول الدفاع المدني على أفضل وجه، بما يتفق مع أحدث المبادئ التوجيهية للأمم المتحدة.

## تنسيق حركة الطيران

- 50- ساعد المركز في التوصل إلى اتفاقات بشأن استخدام المجال الجوي لليبيريا ومطاراتها بواسطة عمليات النقل الجوي الإنسانية، بما في ذلك الخدمات الجوية الإنسانية التي يقدمها برنامج الأغذية العالمي. وقد سهل المركز عمليات مرور المسافرين والشحنات في المطارات، كما اتفق على تخفيض أجور ورسوم مناولة الشحنات.
- 51- حدد المركز احتياجات ومتطلبات إدارة المجال الجوي ومراقبة النقل الجوي لفترة طويلة، بالتعاون الوثيق مع العاملين في هيئة الطيران العالمي. وبعد إنشاء المركز، تولى إدارة عمليات الطيران ومراقبتها، وهي المهمة التي ستنقل في مرحلة تالية إلى السلطات المحلية.
- 52- ورغم أن عملية النداء الموحد المعدلة من أجل ليبيريا تشمل على اقتراح بخدمات الأمم المتحدة للإغاثة الجوية الإنسانية، قد تقرر بعد ذلك أن تتولى دائرة الخدمات الجوية الإنسانية في برنامج الأغذية العالمي تقديم الخدمات الجوية المشتركة، وتم بالفعل إدراج ذلك في العمليات الجوية الإقليمية نظراً لأن البرنامج له فعلاً طائرة تعمل في غرب أفريقيا. وقد اتصل المركز ببعثة الأمم المتحدة في ليبيريا وبمفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين لتنسيق عمليات الإغاثة الإنسانية الجوية على أفضل وجه.
- 53- وفي المرحلة الأولية، قام المركز بحجز أماكن للمسافرين، وإعداد القوائم والمساعدة في طلبات حجز للشحنات من وكالات الأمم المتحدة ومن المنظمات غير الحكومية، متشاوراً في ذلك مع المسؤولين عن العمليات الجوية في برنامج الأغذية العالمي وبعد ذلك نقل المسؤول عن تخطيط العمليات الجوية إلى البرنامج بهدف تحسين تنسيق العمليات الجوية. وكان من بين صلاحيات المركز ترتيب مواعيد العمليات الجوية، وهي مسؤولية البرنامج وحده باعتباره الطرف المسؤول في نهاية الأمر.



54- وبالنسبة للعمليات القادمة، ينبغي للمركز أن يناقش دوره التنسيقي بالنسبة للعمليات الجوية المتعلقة بالمسافرين والشحنات مناقشة تفصيلية مع البرنامج، الذي أصبح مسؤولاً عن جميع عمليات طيران المسافرين لأنشطة الأمم المتحدة عدا أنشطة حفظ السلام. ومن المقرر إجراء هذه المناقشة في شهر مايو/أيار 2004.

### مركز تنسيق اللوجستيات ومراقبة الحركة

55- في سبتمبر/أيلول 2003، أعلن القائم بأعمال منسق الشؤون الإنسانية أن مركز العمليات الإنسانية هو المظلة التي يمكن أن تجتمع تحتها المنظمات غير الحكومية والوكالات وغيرها من الأطراف لتبادل المعلومات. ثم حظي هذا المركز الأخير بصفة رسمية كمركز للتنسيق ليصبح بمثابة "محل تجاري كبير" للمعلومات اللوجستية من أجل مجتمع الإغاثة الإنسانية. ويمثل مركز العمليات الإنسانية الأطراف التالية: مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية/تنسيق الشؤون المدنية - العسكرية، وبعثة الأمم المتحدة في ليبيريا/تنسيق الشؤون المدنية - العسكرية (البيئة العسكرية)، ومركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد/مركز تنسيق الإمدادات ومراقبة الحركة، وحكومة ليبيريا/اللجنة الليبيرية لإعادة اللاجئين وتوطينهم، والمكتب الوطني للاتصال مع المنظمات غير الحكومية، ومكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن، ومركز المعلومات الإنسانية، حيث توجد الجهتان الأخيرتان من هذه السلسلة في مكاتب أخرى.

56- وقد وفر المركز موظفي الاتصالات الوطنيين من المنظمات غير الحكومية لمركز العمليات الإنسانية، كما وفر مركز تنسيق اللوجستيات ومراقبة الحركة. وكان استخدام منسق للمنظمات غير الحكومية يمثل استمراراً ناجحاً لتجربة المركز في العراق. ثم واصل المركز بعد ذلك تعاونه مع أعضاء مركز العمليات الإنسانية ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية والسلطات المحلية، ليستكمل القدرات اللوجستية وتنسيقها، ويوفر الاستجابة السريعة بالمساعدات للمجتمع الإنساني عند طلبها، ويسهل تبادل المعلومات اللوجستية بحسب طلبها عن طريق مركز تنسيق اللوجستيات ومراقبة الحركة.

57- ولاحظ الاستعراض الاضطراب الذي يحدث في البلدان في أدوار كل من مركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد ومركز تنسيق اللوجستيات ومراقبة الحركة، ومركز العمليات الإنسانية. وقد أشار بعض أصحاب الشأن إلى ازدواجية الأنشطة، بينما ذهب الآخرون إلى أي طرف من هذه الأطراف لمعالجة بعض المسائل أو جمع المعلومات.

58- وفي البيئات التشغيلية القادمة التي سيعمل فيها المركز جنباً إلى جنب مع عمليات حفظ السلام، سيصبح المركز في موقف يسمح له بالقيام بحلقة الوصل التشغيلية مع المركز المشترك لعمليات النقل في دائرة عمليات حفظ السلام، الذي يعتبر المرصد المعياري للنقل الذي تستخدمه بعثات دائرة عمليات حفظ السلام.

59- في الحالات التي تستخدم فيها مراكز العمليات الإنسانية لتيسير عمليات النقل الإنسانية والتي يكون هناك دور للمركز فيها، لا بد من الإعلان بوضوح عن أدوار مراكز العمليات الإنسانية ومركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد. وبالإضافة إلى ذلك، عندما تكون هناك عمليات لحفظ السلام، لا بد أن يكون هناك تمثيل للمركز المشترك للمعلومات اللوجستية في أي مركز للعمليات الإنسانية يشكل من أجل إقامة "محل تجاري كبير" حقيقي للمعلومات اللوجستية من أجل مجتمع الإغاثة الإنسانية.

### دعم مركز الأمم المتحدة المشتركة للنقل والإمداد لعمليات برنامج الأغذية العالمي

60- لم يحصل برنامج الأغذية العالمي على فوائد مباشرة من مركز الأمم المتحدة المشترك أثناء تنفيذ العملية الإقليمية الممتدة للإغاثة والإنعاش في غرب أفريقيا، حيث كان البرنامج جاهزاً لإكمال هذه العملية بمعرفته.

61- وفي ليبيريا، كان هناك تعاون وثيق بين لوجيستيات البرنامج والعاملين في المركز، كما كان هناك تفاهم مشترك بشأن الحاجة إلى تنسيق مسائل اللوجيستيات فيما بين الوكالات بعد الأزمة. ورغم ذلك فقد كانت الجوانب المتعلقة بالتعاون والإجراءات والشؤون المالية أقل تأثيراً.





## الملحق ألف – التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات بشأن عمليات مركز الأمم المتحدة المشترك للنقل والإمداد في أفغانستان والعراق

أعمال المركز في أفغانستان	أعمال المركز في العراق	أعمال المركز في ليبيا
<p>ينبغي للمركز أن يشترك في مرحلة تخطيط وتقدير حالات الطوارئ القادمة من البداية من منطلق زيادة كفاءته.</p> <p>ينبغي أن تكون فترة عمل المركز قصيرة ومحددة في المرحلة الأولى من الطوارئ مع التركيز على فض المنازعات والقضاء على الاختناقات في الخدمات اللوجستية. وينبغي إيلاء الاعتبار الواجب للانتقال إلى مرحلة جديدة.</p> <p>لدى تحديد مهام المركز، يجب تجنب تكرار المهام والخدمات التي تقدمها الوكالات الأخرى، لاسيما البرنامج - التي تعمل في نفس منطقة الطوارئ</p> <p>فيما يتعلق بكل عملية من عمليات المركز يجب اتخاذ قرار بما إذا كان المركز سيتولى مهام التنسيق فقط أو أن ينفذ مهام تشغيلية أيضا.</p>	<p>حدث تحسين كبير مقارنة بعمل المركز في أفغانستان ولكن بعض الوكالات رأت وجود ازواج في الخدمات التي يقدمها المركز.</p> <p>بالرغم من أن مهام المركز لم تكن مهامًا تشغيلية فقد نفذ بعض هذه المهام، (مثل الإمداد بالوقود لاستخدام سيارات الأمم المتحدة). ويبدو أن المركز يحظى بأكثر قدر من القبول إذا ابتعد عن العمليات التشغيلية.</p> <p>لا يزال هذا الجانب في حاجة إلى تحسين، ففي المراحل الأولى في العراق وضع المركز جداول الشحن الجوي، وسوف يتم تحسين الصلة بين المركز وجهاز الخدمات الجوية الإنسانية للأمم المتحدة من خلال المهمة الجديدة المنوطة بالبرنامج في تنسيق جميع عمليات الأمم المتحدة الجوية غير المرتبطة بحفظ السلام.</p> <p>هناك مبادرات أولية لإعداد تقييم لأسواق الاحتياجات من المعلومات اللوجستية لوكالات الأمم المتحدة. ولكن هذا العمل توقف وأصبح بحاجة إلى استكماله</p>	<p>كان وقت الإعداد للمركز في ليبيا قصيرا جدا، ولم يكن هناك وقت كاف لإجراء المشاورات اللازمة مع البرنامج في المنطقة.</p> <p>كانت فترة المركز في ليبيا قصيرة ومحددة سلفا، مع مناقشة تمديد الفترة الزمنية والموافقة عليها مع الفريق القطري للأمم المتحدة.</p> <p>أجرى المركز مشاورات عديدة مع الوكالات الأخرى ومع الفريق القطري للأمم المتحدة بهدف تحديد الخدمات والأعمال التي تتطلبها الوكالات من مركز ليبيا</p> <p>يحظى المركز بأكثر قدر من القبول إذا ابتعد عن العمليات التشغيلية. ولا ينبغي أن يقوم بعمليات محددة قصيرة الأجل إلا بناء على طلب منسق الشؤون الإنسانية أو الفريق القطري للأمم المتحدة (مثل توزيع الوقود)</p> <p>ينبغي للمركز أن يدرس بالتفصيل دوره التنسيقي في عمليات النقل الجوي للمسافرين والشحنات في العمليات القادمة مع البرنامج باعتباره المسؤول عن المسافرين بالطريق الجوي في جميع عمليات الأمم المتحدة عدا تلك المرتبطة بحفظ السلام</p>
<p>ينبغي للمركز أن يتشاور مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية بشأن احتياجاتها المحددة من المعلومات وتلبية الاحتياجات القطاعية (مثل مسح عمليات النقل).</p>	<p>ينبغي للمركز أن يعطى صراحة عن المصادر التي يستخدمها في موقعه على الإنترنت وفي تقاريره (كأن يظهر شعارات وكالات الأمم المتحدة/المنظمات غير الحكومية)</p>	<p>قام موظفو المركز في الميدان في كثير من الأحيان بتحديث الاحتياجات من المعلومات اللوجستية المشتركة بين الوكالات. ووافقت وكالات الأمم المتحدة على تقديرات الاحتياجات من البنى الأساسية (منسق الشؤون الإنسانية والفريق القطري للأمم المتحدة). وكان توفير هذه البيانات بناء على الطلب غالبا.</p> <p>ما زال الأمر بحاجة إلى تحسين عملية التنفيذ</p>
<p>ينبغي للمركز أن يستمر في التنسيق مع القوات المسلحة نيابة عن المجتمع حول متطلبات المجال الجوي لفض النزاع. وينبغي أن يظل مشتركا في المشاورات الخاصة بأنشطة منسق العسكري/ المدني على مستوى التشغيل.</p>	<p>ينبغي للمركز، أن يجري دراسة لمعرفة الطريقة المثلى للاتصال بمقر السلطات العسكرية، مثل المركز الإقليمي لتنسيق حركة الطيران، من أجل فض النزاعات عمليا، حيث أن القوات المسلحة تميل إلى التشديد الواسع في إجراءات الأمن. فالتعاون والتشاور مع السلطات العسكرية ضروريان لاستمرار إمدادات المساعدات الإنسانية</p>	<p>قام المركز بتنسيق الاحتياجات المشتركة من اللوجستيات فيما بين الوكالات من أجل مجتمع الإغاثة الإنسانية مع قوات حفظ السلام في بعثة الأمم المتحدة بليبيا</p>



أعمال المركز في أفغانستان	أعمال المركز في العراق	أعمال المركز في ليبيريا
ينبغي للمركز أن يحافظ على استقلاله عن البرنامج بغية تدعيم حياته فيما يتعلق بالوجسنيات المشتركة بين الوكالات مع الجهات المانحة والأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية	أصبح المركز معترفاً به كجهة تنسيقية ومحادية، وينبغي له أن يركز على تحسين الاتصالات مع البرنامج الذي يعتبر هو الجهة الإشرافية عليه	أصبح المركز الآن يلقى قبولاً قوياً من مجتمع الأمم المتحدة ومجتمع المنظمات الإنسانية غير الحكومية. وكانت العلاقات طيبة للغاية مع موظفي البرنامج المسؤولين عن الوجسنيات في الميدان.
ينبغي للمركز أن يسوق لنفسه كمرکز جاهر لتلبية طلبات التنسيق بين الأنشطة الوجيهة المشتركة بين الوكالات على مستوى المقر والمستوى الميداني بغرض تعميق الوعي بفهم المركز وقوله.	لا يزال الأمر يقتضي تسويق مفهوم المركز برغم الدور التدرجيني التي عقدت منذ عمليات المركز في أفغانستان، وينبغي تشجيع وكالات الأمم المتحدة على تسويق مهمة المركز داخلياً.	يمكن تعزيز الترويج للمركز بطرح قائمة تصنيفية بالخدمات والمنتجات التي يمكن أن يقدمها، حيث أن مركز العمليات الإنسانية أحدث قدراً كبيراً من الاضطراب في هذا المجال، وأصبح من الضروري تحديد وظيفة المركز بصورة أفضل.
ينبغي معاملة نشاطات المركز كعملية خاصة واحدة من عمليات البرنامج وليس كعملية متعددة الأغراض كما حدث في أفغانستان وذلك بغرض زيادة شفافية مهام المركز وميزانيته المتاحة ونفقاته ومتابعة التبرعات المقدمة له.	تم بنجاح تنفيذ مفهوم العمليات الخاصة المنفصلة مما ساهم كثيراً في تحقيق الشفافية.	أظهر مركز ليبيريا نجاحاً متواصلاً مع العملية الخاصة المنفصلة
ينبغي توفير القيادة القوية ومهارات الاتصالات حتى ينسنى تمثيل المركز على أعلى مستويات الأمم المتحدة والجهات الحكومية، ويجب ضمان تحقيق ذلك من أجل المستقبل.	ينبغي للمركز أن يعين شخصاً مفترغاً للعمل رئيساً له، لأن التناوب في شغل المنصب بين أكثر من شخص يفوض من القيادة الفردية. وعند تعيين رئيس ومنسق عمليات ينبغي أن تكون أدوارهم واضحة أمام الوكالات المشتركة في العمليات.	قامت قيادة مركز ليبيريا (وموظفوه) بعمل رائع في الميدان بمبادرتهم في تحديد الاختناقات الوجيهة وحلها. وتمت العملية دون تدخل مباشر من صاحب الفكرة الأول
	ينبغي وصف العلاقة الخاصة بين المركز والبرنامج بشأن خدمات الدعم (الإدارة والمالية والموارد البشرية) في مذكرة التسجيل المنفصلة أو في مذكرة تفاهم، بالنسبة لكل مشروع من مشروعات المركز.	أشير إلى العلاقة في مذكرة التسجيل الخاصة بمركز ليبيريا. وأثبت مكتب الاتصال في الوحدة الرئيسية قيمة. وينبغي تسهيل الاتصال مع موظفي المكتب القطري