

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Rome, 21 - 24 octobre 1996

RAPPORT AU CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL (ECOSOC)

**Point 3 de l'ordre du
jour**



Distribution: GÉNÉRALE
WFP/EB.3/96/3/Add.1
ORIGINAL: ANGLAIS

SUPPLÉMENT D'INFORMATION

**Suite donnée à la résolution 1995/56 du
Conseil économique et social: Renforcement
de la coordination de l'aide humanitaire
d'urgence fournie par l'Organisation des
Nations Unies.
Capacités**

Le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc invités à apporter leur exemplaire personnel en séance et à ne pas demander d'exemplaires supplémentaires.

LE PAM ET LA COORDINATION INTERNATIONALE DE LA LOGISTIQUE DES OPERATIONS D'AIDE HUMANITAIRE

INTRODUCTION

1. Le présent document vient compléter la communication établie par le PAM à l'intention de son Conseil d'administration au sujet de diverses questions se rapportant à ses capacités propres. Il expose et illustre les avantages comparatifs dont jouit le PAM dans les domaines des transports et de la logistique, et fait le point des solutions qui permettraient au système des Nations Unies tout entier d'en tirer parti.
2. Le fait que le PAM fasse, chaque fois que possible, profiter de ses compétences logistiques les autres organismes du système répond bien aux recommandations avancées dans de nombreuses études indépendantes, notamment celles de l'évaluation tripartite du PAM effectuée en 1994, de l'évaluation des coûts et des options de transport de l'aide alimentaire réalisée par la Communauté européenne, et de l'étude faite par les pays nordiques en 1990. Cette dernière recommandait notamment "que le Programme alimentaire mondial soit officiellement désigné comme l'organe des Nations Unies chargé au premier chef des questions de logistique et de transport des produits d'aide alimentaire et des articles non alimentaires, y compris de l'assistance aux pays en vue de la mise en place de dispositifs nationaux de transport"¹. Les précédents ne manquent pas. Le PAM a été chargé par le Département des affaires humanitaires des Nations Unies (DAH) de coordonner la logistique de toutes les activités se rapportant à la sécheresse en Afrique australe (1992-1993). Des missions analogues de soutien logistique ont été confiées au PAM, quoique moins officiellement, en Afghanistan (1990), en Angola (1993), au Mozambique (1993) et au Soudan (1991).

PRINCIPAUX DEBOUCHES DE L'EXPERTISE LOGISTIQUE DU PAM

3. Le PAM est convaincu de pouvoir apporter une contribution précieuse aux opérations interorganisations et à l'efficacité du système dans les domaines du transport et de la logistique, à savoir:
 - a) assurer des services de transport et de logistique, tant de produits alimentaires que d'articles non alimentaires, pour le compte d'autres organismes des Nations Unies, d'ONG et de donateurs bilatéraux dans les opérations et dans les circonstances où il est approprié et économique de procéder ainsi;
 - b) assurer que l'infrastructure de transport existante permet de mener à bien, économiquement et dans les délais impartis, les opérations d'aide et de secours alimentaires, et mettre en oeuvre les projets d'amélioration nécessaires pour y parvenir.

¹ Gouvernements du Canada, des Pays-Bas et de la Norvège: *Évaluation du Programme alimentaire mondial*, 1994, CHR. Michelsen Institute, Bergen (Norvège), pages xiii et 71.

Prestations de services de transport et de livraison des produits alimentaires et des articles non alimentaires

4. Dans la plupart des opérations d'urgence complexes, et notamment passée la phase d'intervention initiale, les articles non alimentaires ne représentent, en volume, qu'une très petite fraction des livraisons totales. Par exemple, dans l'opération régionale Rwanda-Burundi, on estime que les produits d'aide alimentaire ont compté pour plus de 90 pour cent du total des livraisons effectuées au cours de l'année passée. Pourtant, étant donné les modalités opérationnelles et la division des responsabilités actuellement en vigueur, la plupart des organismes participants entretiennent des systèmes de transport et de logistique distincts. Le fait tient probablement en partie à la façon dont les donateurs affectent les ressources et les répartissent entre divers organismes, mais la présence de systèmes distincts donne souvent lieu à une concurrence entre les différents organismes car les capacités des transports et de l'infrastructure sont limitées. Cette situation entraîne des chevauchements et des doubles emplois des structures de gestion et d'appui, et ne favorise pas une approche intégrée de la planification des livraisons.

Soutien aux infrastructures pour les opérations de secours

5. D'un intérêt vital pour assurer la livraison en temps voulu et dans les meilleures conditions de rentabilité des produits d'aide alimentaire, les projets d'amélioration des infrastructures que met en oeuvre le PAM ont de multiples retombées (équipements portuaires, routes, entrepôts) avantageuses pour les partenaires qui interviennent dans les opérations de secours et dans les projets de développement mis en oeuvre ultérieurement, le cas échéant. Malheureusement, de telles entreprises concurrencent souvent les projets de développement plus traditionnels dans la recherche de soutiens financiers, sans qu'il soit dûment tenu compte de l'intérêt qu'elles présentent sur les deux plans.
6. Reconnaître tout simplement l'intérêt des projets d'amélioration des infrastructures permettrait:
 - a) aux organismes des Nations Unies de mettre en commun leurs ressources dès les phases initiales des opérations pour rendre plus efficaces les activités de transport, au bénéfice de tous;
 - b) de réduire la "concurrence" entre secours et développement, et de façon générale la course aux financements;
 - c) d'intégrer les projets d'amélioration des transports dans les plans de développement, autorisant ainsi un soutien à long terme et un suivi adéquat.
7. Toute opération de secours a pour composante essentielle le mécanisme qui permettra son passage ultérieur à des activités de relèvement et de développement. En raison de son double mandat, qui le singularise en lui donnant des missions tant de secours que de développement, le PAM est porté à agir précisément tout au long de ce continuum, et se trouve donc particulièrement bien placé pour répondre aux besoins, tant immédiats qu'à long terme, touchant aux infrastructures de transport.

AVANTAGES COMPARATIFS

8. Le PAM n'est pas un acteur occasionnel sur le marché international des transports. Étant donné le volume et la nature de ses activités de transport, le PAM est intégré dans les marchés du transport aussi bien international que régionaux. Ce degré d'intégration, associé à sa structure organisationnelle et à ses activités opérationnelles, donne au PAM des avantages comparatifs dont aucun autre organisme de secours ne peut se prévaloir.

Économies d'échelle

9. Avec en moyenne près de trois millions de tonnes de marchandises transportées par an, le volume des opérations commanditées et traitées par le PAM assure à celui-ci une place permanente d'importance sur le marché international du transport.
10. Le PAM doit rester en mesure, soit directement, soit dans le cadre d'arrangements contractuels, d'assurer le transport et l'entreposage de tous les produits, qu'ils proviennent de l'étranger ou soient achetés localement. C'est ainsi que le PAM est souvent appelé à devenir l'un des principaux opérateurs régionaux du secteur, intervenant dans tous les domaines, du transport océanique aux opérations portuaires, au transport ferroviaire, routier, et dans certains cas à l'affrètement aérien. Par exemple, au moment où elle battait son plein, l'opération de transport du PAM en Éthiopie a fait intervenir plus de 300 camions et plus de 1 100 agents. Actuellement, les véhicules qu'utilise le PAM (en pleine propriété ou sous contrat) acheminent entre 40 000 et 50 000 tonnes de produits par mois dans le cadre de l'intervention régionale d'urgence du Rwanda. Par ailleurs, le PAM administre des opérations de transport aérien de grande ampleur, avec en moyenne 16 avions exploités à plein temps et quatre à six avions affrétés à temps partiel, qui acheminent plus de 50 000 passagers par an. Le PAM a transporté en 1994, année de pointe, plus de 100 000 tonnes de fret, pour un montant cumulé annuel des opérations aéroportées d'environ 40 millions de dollars¹.
11. Outre qu'il permet d'évidentes économies d'échelle, le seul volume de ses opérations a permis au PAM de disposer de deux attributs très précieux: une démarche concurrentielle pour toutes les activités touchant au transport, et la capacité de relier les marchés international et régionaux pour former des chaînes continues et intégrées de livraison.
12. Les marchés, international et régionaux, sur lesquels le PAM intervient sont hautement spécialisés, les sociétés privées s'efforçant en permanence d'améliorer leur efficacité et de devenir plus concurrentielles. Pour tenir sa place sur ces marchés, le PAM n'a d'autre choix que de suivre l'exemple des sociétés commerciales.
13. La capacité qu'a le PAM de relier le marché international et les marchés régionaux lui donne une maîtrise plus étendue de tous les aspects du transport des produits alimentaires et élargit l'éventail des choix qui s'offrent à lui. Dans le cas de la sécheresse en Afrique australe, le PAM a été en mesure d'utiliser pleinement les installations portuaires et les réseaux ferroviaires de la région pour établir une continuité entre les livraisons internationales et les capacités locales de transport. Grâce à sa "visibilité" simultanée sur divers marchés, le PAM peut identifier les capacités excédentaires de transport, et les mettre à profit dans les régions déficitaires. Cette aptitude est tout particulièrement utile dans les phases initiales des situations d'urgence de grande ampleur, quand la demande sature rapidement les capacités locales et quand des réactions rapides s'imposent.

¹Toutes les valeurs monétaires sont exprimées en dollars des États-Unis.

Transport océanique

14. Présent dans la cour des grands du transport océanique, le PAM est en prise directe et quotidienne sur le changement permanent de l'équilibre des forces du marché. Pour relever ces défis et jouer des économies d'échelle qu'il peut faire, le Service du fret océanique (OTS) du PAM a peu à peu acquis des caractéristiques qui le singularisent dans le système des Nations Unies. Ces caractéristiques sont les suivantes:
- a) capacité d'interagir avec les entreprises du secteur privé et d'entrer en concurrence avec elles. Les transactions quotidiennes sur le marché international du fret, les volumes transportés et le nombre des contrats conclus donnent au Programme les moyens de mesurer son action à l'aune du secteur commercial. Le PAM a ainsi la mesure immédiate du degré de compétitivité de ses propres activités, et peut ainsi poursuivre son effort de compression des coûts, réduire ses délais d'intervention et user sagement des possibilités offertes par le marché;
 - b) constitution d'un vaste réservoir de courtiers sélectionnés, disposant de consignataires de navire et d'agents portuaires disséminés dans le monde entier. Ce réseau apporte au PAM des informations sans cesse remises à jour sur les facteurs du marché, et permet de procéder à des ajustements rapides des opérations en cours ou au renforcement des capacités;
 - c) un degré élevé de souplesse, inscrit dans les chartes-parties et les contrats, permettant de réaffecter les produits alimentaires pour répondre à des besoins d'urgence. Le PAM ayant en moyenne et à tout moment entre 30 et 40 navires acheminant plus de 200 000 tonnes de vivres sous couvert de sa propre charte-partie de réputation internationale "WORLDFOOD", approuvée par la Conférence maritime internationale de la Baltique (BIMCO), il dispose de facto d'une importante réserve alimentaire flottante, prête à être livrée à très bref délai dans le monde entier;
 - d) une bonne maîtrise des opérations, grâce à l'interaction directe avec les armateurs et les opérateurs. Le PAM, qui chaque fois que possible évite d'avoir recours à des intermédiaires, et qui suit et contrôle le devenir de ses cargaisons de l'appel d'offres jusqu'à la livraison effective, est en mesure de gérer directement l'intégralité de la filière de transport et de livraison;
 - e) le profil professionnel du personnel: des spécialistes du transport et de la logistique issus du secteur privé, forts d'une expérience authentique de la négociation des chartes-parties, de l'affrètement sur les lignes régulières des opérations portuaires, de la manutention des produits et de la gestion des entrepôts.
15. L'aptitude du Programme à mettre utilement à profit ces caractéristiques pour comprimer efficacement les coûts est mise en évidence par la comparaison des coûts franco à bord (f.o.b.) et des taux coûts et fret (C&F). Lorsque les achats de produits sont faits par la Division des achats du Programme, les fournisseurs sont toujours invités à soumettre deux devis. Le premier correspond à un prix f.o.b., les produits étant livrés au PAM au port d'expédition, le PAM prenant à sa charge les coûts de transport jusqu'à destination. Le second devis, à savoir C&F, laisse au vendeur le soin d'organiser et de payer les coûts de transport jusqu'au port de déchargement. Dans plus de 75 pour cent des cas, l'OTS a pu proposer des taux de fret inférieurs à la différence entre les taux C&F et f.o.b. du vendeur, d'où une économie nette appréciable pour le Programme. Ces économies sont tout particulièrement notables si l'on tient compte du fait que les fournisseurs du PAM comptent parmi les plus gros négociants mondiaux de céréales, dont la position est bien établie sur le marché mondial du transport.

Récapitulatif des économies réalisées par le PAM en achetant au prix f.o.b. plutôt qu'au tarif C&F

Année	Tonnage (acheté)	Économies (dollars)
1992	318 237	1 476 581
1993	292 439	2 648 884
1994	391 350	3 101 188
1995	172 828	1 717 429

16. Outre qu'elles mettent en évidence des économies importantes, les statistiques ci-dessus permettent de comparer et d'étalonner les fonctions du PAM dans le domaine des transports. De fait, comme la comparaison est basée sur une enveloppe bien définie (type de produit, volume, port de chargement, port de déchargement, staries, etc.), ces statistiques sont la **seule** mesure objective et probante des différentes options. À sa dernière session, le Conseil d'administration a demandé que soit réalisée une étude comparative des taux de fret obtenus par les différents organismes du système. Pour porter un jugement définitif sur les avantages relatifs, il est nécessaire de disposer d'un ensemble exhaustif de données de référence, ou de comparer les coûts et les procédures appliquées par les différents organismes, et, le cas échéant, par les entreprises commerciales et les organisations non gouvernementales (ONG). Il est impossible au PAM de réaliser une telle étude, faute de temps, faute d'avoir accès aux informations confidentielles voulues, tant financières qu'opérationnelles, et faute de disposer des compétences techniques requises.
17. Par ailleurs, le tableau ci-dessus permet, en comparant des éléments comparables, de mesurer la compétitivité des opérations de transport du PAM à celles des entités commerciales extérieures. Une liste complète des achats du PAM expédiés depuis quatre ans, correspondant aux chiffres ci-dessus, est jointe en annexe au présent document.

Compression des coûts

18. Afin de suivre de près et d'améliorer sa compétitivité, l'OTS s'est doté d'un service de planification, de groupage et de contrôle qui lui permet de comprimer les coûts et d'obtenir les taux de fret les plus favorables. Au cours de l'exercice 1994-1995, on estime que les activités de planification avancée et de groupage ont permis d'épargner quelque 7,9 millions de dollars sur le fret.

Transport terrestre

19. Outre qu'il participe en permanence et prioritairement aux activités de transport maritime, le Programme est en même temps totalement engagé dans "l'entreprise" du transport terrestre. Comme il est impératif de maintenir sans relâche la fluidité et la régularité des livraisons, tout en maintenant les coûts au plus bas, le PAM doit sans cesse évaluer et réévaluer le secteur local et régional du transport, en quête de la moindre possibilité d'obtenir des services fiables à bon prix. Comme dans ses opérations de transport maritime, le PAM emploie des personnes issues des entreprises commerciales internationales pour exercer des fonctions de logistique.

20. Quelques exemples illustreront comment le PAM s'efforce de bien dominer le marché du transport terrestre:
- a) il tient à jour un répertoire d'entrepreneurs "pré-qualifiés", en permanence révisé et mis à jour dans un souci de compétitivité, auxquels il peut être fait appel sur le champ;
 - b) il se conforme strictement aux procédures d'appels d'offres et a le plus possible recours au secteur privé pour obtenir les tarifs les plus favorables;
 - c) il tient à jour des registres de transporteurs routiers disposés à opérer dans des régions lointaines où la nécessité d'accroître les capacités de transport est établie (voir plus loin);
 - d) le Comité des produits, de l'assurance et du transport (CCTI) tient des réunions trimestrielles pour examiner les gros contrats et les activités de transport de grande ampleur;
 - e) il évalue constamment les résultats des transporteurs et des transitaires pour s'assurer qu'ils respectent les conditions de livraison et de coûts arrêtées;
 - f) il établit des relations étroites avec les représentants des pouvoirs publics, dans les pays tant bénéficiaires que de transit, pour assurer qu'il n'est pas perçu de droits ou de taxes sur les produits du Programme et, lorsque les circonstances l'exigent, pour être dispensé d'observer certaines mesures réglementaires locales qui feraient obstacle à la réalisation des objectifs de livraison; enfin
 - g) il apporte, le cas échéant, des fournitures indispensables, du carburant par exemple, pour appuyer les opérations confiées au secteur commercial dans des circonstances difficiles.
21. Grâce à la connaissance approfondie qu'il a des marchés locaux du transport commercial, le PAM est bien placé pour savoir ce qui est possible sur le plan logistique dans une région donnée, et quels autres apports seront nécessaires pour appuyer des interventions de grande ampleur, qu'elles soient humanitaires ou de maintien de la paix.
22. Ce n'est que lorsque cela se révèle absolument nécessaire en raison de l'insuffisante patente des capacités de transport routier, ou quand les prix risqueraient d'atteindre des niveaux inacceptables, que le PAM envisage de recourir à des capacités de transport importées. La politique du Programme consiste à encourager en priorité la participation des entreprises locales, par le biais de contrats novateurs.

Autres activités de transport

23. Bien que le transport par véhicules terrestres soit la méthode la plus courante de livraison des produits, le PAM est aussi activement engagé dans d'autres modalités d'acheminement, en particulier lorsqu'elles offrent des avantages opérationnels ou permettent de contenir sensiblement les coûts.
24. Chaque fois que possible, le PAM a recours aux réseaux ferroviaires existants ou aux voies de navigation intérieures pour effectuer ses livraisons. Les chemins de fer ont largement été utilisés dans les pays de l'ex-URSS et en Afrique australe, ainsi qu'en Tanzanie, ce qui a permis de bénéficier de moyens importants à faible coût. L'utilisation de chalands dans le sud du Soudan est une option très adaptée et économique en regard du transport aérien. Les taux de fret par chaland sont en moyenne inférieurs de 153 dollars la tonne aux coûts composites des autres options de transport. En 1995, cette solution a permis d'économiser au total 841 500 dollars. Malheureusement, les conditions de sécurité

ont empêché de faire plus largement appel au transport par chalands, et donc diminué le montant des économies potentielles. Le PAM est néanmoins prêt à développer l'usage de ce mode de transport peu coûteux et efficace dès que les conditions locales le permettront. Des chalands ont aussi été utilisés pour livrer des produits alimentaires d'Europe centrale en Serbie pour appuyer les opérations en ex-Yougoslavie.

25. On a recours au transport aérien quand les autres moyens, moins coûteux, sont inutilisables, par exemple dans les zones de conflit actif ou dans les zones fermées aux autres modes de transport pour des motifs de sécurité, ou des raisons politiques. Dans certain cas, les opérations aéroportées ont permis d'accroître momentanément la capacité d'acheminement. Le PAM a pour politique de suivre en permanence les besoins d'opérations aéroportées et d'y mettre fin dès que possible. La démarche suivie dans ce cas est très proche de celle qui gouverne l'emploi des autres modes de transport, à savoir utiliser le marché commercial pour obtenir les meilleurs prix sans hypothéquer la fiabilité des opérations. Actuellement, le PAM poursuit deux opérations aéroportées de grande ampleur, l'une en Angola, et l'autre entre le Kenya et le sud du Soudan. Le PAM a en outre la possibilité d'affréter des aéronefs dans des délais très brefs, grâce à ses contacts avec le marché privé. Dans ce cas aussi, le PAM est en permanence présent sur le marché, ce qui lui permet de réagir rapidement pour répondre à des besoins urgents. Outre l'aviation commerciale, le PAM entretient une collaboration de longue date avec les forces aériennes de divers pays, ce qui lui permet de faire appel à des appareils militaires pour livrer les denrées fournies au titre des secours humanitaires. Le PAM collabore activement avec l'unité de défense civile et militaire du DAH à Genève.

Projets d'amélioration des infrastructures

26. La nécessité de mettre en oeuvre des moyens non conventionnels de transport conduit à évoquer un autre domaine d'activité, dans lequel le Programme a emporté des succès notables. L'expérience montre que les opérations d'urgence complexes s'accompagnent souvent de dégradations massives des infrastructures de transport et de leur disponibilité. Cela a notamment été le cas des infrastructures portuaires en Afrique de l'Ouest et dans la Corne de l'Afrique, ainsi que des infrastructures de transport ferroviaire et routier en Afrique de l'Est, dans la région des grands lacs africains et dans le Caucase.
27. Ces quelques dernières années, le PAM a appris à déceler les carences critiques des infrastructures, à planifier des interventions appropriées et à mettre en oeuvre des solutions. Ces interventions ont directement trait à l'acheminement des secours et s'inscrivent dans le prolongement direct du mandat actuel du PAM. Lorsqu'il entreprend des interventions de ce type, le PAM recherche des solutions se caractérisant comme suit:
- a) elles sont nécessaires pour développer la filière d'acheminement et garantir la livraison en temps voulu de volumes suffisants de produits;
 - b) elles peuvent être financées sur les économies autorisées par des taux de transport plus bas que ceux qui seraient applicables en l'absence du projet d'amélioration des infrastructures;
 - c) elles peuvent être mises en oeuvre rapidement;
 - d) elles produisent des avantages immédiats, par un accroissement des capacités et/ou une réduction des coûts de livraison;
 - e) elles sont d'un faible coût en regard des avantages escomptés;
 - f) elles participent au processus de relèvement et de développement;

- g) elles sont souples, permettant de combiner diverses sources d'aide des secteurs privé et public pour former des partenariats novateurs et féconds;
 - h) elles n'entrent pas en conflit avec les solutions plus permanentes planifiées ou entreprises par les gouvernements par le canal d'organismes plus traditionnels, comme la Banque mondiale, les banques régionales de développement ou les institutions bilatérales;
 - i) elles permettent d'assurer une liaison avec les activités consécutives de ces organismes traditionnels une fois qu'ils sont revenus sur la scène;
 - j) elles entraînent des avantages additionnels pour les autres organismes, les institutions locales et/ou les particuliers.
28. Dans le cadre de la mise en oeuvre de tels projets, ou indépendamment, le PAM est en mesure de fournir des services consultatifs de logistique en vue de coordonner et d'optimiser l'utilisation des infrastructures existantes (et prévues). C'est ce qu'il a fait en Afrique australe (1992-1994), dans le Caucase (1993-1996) et en ex-Yougoslavie (de 1995 à aujourd'hui).
29. Voici quelques exemples d'interventions récentes ou en cours d'amélioration des infrastructures:
- a) améliorations importantes dans le cadre de l'intervention régionale d'urgence au Rwanda/Burundi pour répondre aux besoins d'infrastructures de transport et de systèmes d'acheminement, à savoir: remise en état des ports d'Uvira, de Goma et de Bukavu; projets de remise en état de routes en Tanzanie et le long de l'escarpement d'Uvira/Bukavu; entretien de routes en Ouganda; aide à la Société des chemins de fer tanzaniens et amélioration de la base logistique régionale à Kampala (voir paragraphes 52 à 54);
 - b) amélioration de chalands et de routes dans le sud du Soudan pour réduire les besoins d'opérations aéroportées, plus onéreuses;
 - c) amélioration de l'aérodrome de Lokichoggio, au nord du Kenya. Le transport aérien, qui est le moyen le plus coûteux d'acheminer des produits alimentaires, est une solution de dernier recours, qui doit être mise en oeuvre de la façon la plus rentable possible. En 1994, le PAM a entrepris un projet d'amélioration d'une valeur de 525 000 dollars pour prolonger et revêtir la piste de l'aérodrome de Lokichoggio, afin d'appuyer les opérations dans le sud du Soudan. Les aménagements ainsi réalisés permettent désormais d'utiliser de plus gros porteurs, ce qui permet de réduire les coûts élevés de maintenance des appareils résultant des dommages causés aux moteurs par les poussières corrosives et les cailloux. Ainsi, le coût par tonne des produits alimentaires largués est passé de 800 à 629 dollars, soit une économie annuelle moyenne de deux millions de dollars, selon les quantités acheminées;
 - d) mise en place d'une base d'appui logistique en Afrique de l'Ouest pour desservir les opérations menées en Sierra Leone, au Libéria, en Côte d'Ivoire et en Guinée. Ce projet renforcera les capacités d'acheminement en fournissant du matériel de déchargement et de manutention qui faisaient gravement défaut aux ports de la région, et en établissant des moyens modestes de livraison dans les zones côtières, ainsi qu'un parc de camions pour les livraisons dans l'intérieur.

Le programme de développement

30. Bien que ses interventions d'urgence prennent souvent la vedette, les activités de développement peuvent être considérées comme formant l'épine dorsale des activités opérationnelles du PAM. En 1995, des projets de développement ont été menés dans plus de 80 pays, dans le monde entier, au titre desquels plus de 800 000 tonnes de produits ont été livrées. Ces activités de développement présentent un avantage très appréciable en ceci qu'elles dotent le PAM de systèmes robustes et résiliants de transports et de logistique sur place, et qu'elles permettent de répondre aux besoins d'autres organismes ou d'opérer rapidement des ajustements quand surviennent des situations d'urgence. Plus particulièrement les activités de développement du PAM permettent à celui-ci:
- a) d'avoir une couverture véritablement mondiale, qui impose de se tenir au courant des routes océaniques, des lignes régulières, des agents portuaires et des installations des ports;
 - b) de contribuer au volume des produits alimentaires en cours de transport, donc disponibles pour être détournés sans délai, avec le consentement du donateur, si l'impératif s'en fait sentir;
 - c) d'établir un réseau de stocks mondiaux lesquels, toujours si le besoin s'en fait sentir, permettent d'avancer des volumes de produits pour répondre immédiatement à des besoins d'urgence; enfin
 - d) de tisser, puis d'entretenir des relations étroites et permanentes entre les agents du Programme et diverses entités, notamment des hauts fonctionnaires, des ONG et des opérateurs du secteur des transports - dont l'intérêt n'a pas de prix quand survient une catastrophe à laquelle il faut répondre sans délai.

Économies cumulées

31. Les activités du PAM dans le domaine des transports et de la logistique se sont considérablement développées depuis une dizaine d'années. Pour réaliser cette expansion, le Programme a investi des ressources budgétaires et des ressources humaines en proportion de l'accroissement des besoins de gestion et des perspectives d'économies financières. Ces investissements ont été d'une haute rentabilité. Au cours de l'exercice biennal 1994-1995, le PAM a réalisé des économies vérifiées se montant à 45,4 millions de dollars du seul fait de dispositions spécifiques prises dans les domaines des transports et de la logistique. Ce chiffre est à mettre en regard du montant total des dépenses, qui s'élève à 775 millions de dollars. Des contributions faites au titre de plusieurs opérations ont permis de faire ces économies, notamment en améliorant la planification et la programmation des expéditions, en modifiant le routage des cargaisons et en groupant les expéditions; en mettant en pratique des dispositions plus favorables en ce qui concerne la manutention et l'entreposage; en élargissant la concurrence et en négociant des taux plus avantageux; enfin en effectuant des évaluations logistiques plus approfondies et plus systématiques, ainsi que des examens des coûts d'ensemble des opérations pour supprimer toute affectation budgétaire inutile.

AVANTAGES APPLIQUES: LES ACTIVITES DU PAM DANS LES SITUATIONS D'URGENCE COMPLEXES

32. Depuis 10 ans, la nature fondamentale de l'aide alimentaire s'est trouvée modifiée par la progression du nombre des situations d'urgence complexes. Ces situations sont imputables à l'homme, et se caractérisent notamment comme suit: a) troubles civils qui en général induisent des déplacements massifs de population; b) destruction des infrastructures de base; et c) effondrement total fréquent des structures de l'État. Pour les organismes de secours humanitaires, les urgences complexes se distinguent nettement des catastrophes naturelles, les interventions se faisant dans des conditions de sécurité précaires et dans un contexte d'instabilité politique. Il faut aussi compter avec le manque d'infrastructures fonctionnelles, qui rend nécessaire des opérations beaucoup plus lourdes que le simple acheminement d'approvisionnements de secours.

Activités de transport et de logistique dans les situations d'urgence complexes

33. La plus haute priorité du PAM dans les situations d'urgence complexes est de répondre aux besoins immédiats et d'assurer la survie des victimes de la crise. Une fois cette mission accomplie, la priorité est de faire en sorte que les rescapés ne redeviennent pas les victimes de la faim. Le rôle final du PAM est d'appuyer la transition entre secours et développement, en investissant dans les infrastructures locales et la production alimentaire de base.

34. Afin de satisfaire les besoins alimentaires immédiats, le PAM puise dans diverses réserves alimentaires, notamment les réserves alimentaires d'urgence présentes dans les entrepôts gérés par le DAH à Pise (Italie); il peut aussi emprunter aux réserves nationales ou régionales, et/ou prélever des vivres destinés à d'autres opérations. Du fait de sa présence physique dans plus de 80 pays, cette dernière solution revient à disposer de fait d'une réserve d'urgence mondiale, sans équivalent pour les autres organismes de secours. Des plaques tournantes pour le transport et l'entreposage, comme celle d'Isaka, en Tanzanie, permettent de diriger rapidement les produits vers les destinations régionales où il en est besoin. Avec en permanence plus de 200 000 tonnes de vivres en haute mer, le PAM dispose aussi d'une réserve flottante qui peut être déroutée quasiment sans délai pour répondre aux besoins.

35. Comme indiqué plus haut, les atouts logistiques du PAM, largement distribués, et sa couverture étendue du marché sont autant de ressources permettant d'assurer des livraisons en temps de crise. Cette combinaison de disponibilités, de moyens et de contacts commerciaux est sans égale dans les autres organismes des Nations Unies et parmi les ONG. Les projets d'amélioration des infrastructures sont souvent entrepris sans délai, afin d'accroître les flux d'aide et de mettre en place des filières bon marché de livraison de l'aide.

36. Les activités de transport du Programme contribuent souvent de façon sensible aux efforts de relèvement. Bien plus de 60 pour cent des dépenses de transport terrestre correspondent à des paiements réglés aux transporteurs et fournisseurs locaux, et stimulent donc les économies locales tout en apportant des emplois, en particulier quand la demande normale de services de transport a été gravement perturbée. Quand le PAM reconstruit une route, cette route sert aussi à acheminer des articles non alimentaires, des matériaux de construction, des médicaments, et les marchandises du commerce local. Les services de transport obtenus localement et les investissements dans les infrastructures contribuent à

faire du PAM, parmi les organismes des Nations Unies, le plus gros acheteur de biens et de services dans les pays en développement.

Interventions d'urgence: l'exemple du Rwanda¹

37. Les événements survenus au cours de l'opération d'urgence complexe au Rwanda illustrent le rôle du PAM dans les crises, et l'intérêt des importantes ressources logistiques qu'il peut déployer dans ces circonstances.
38. Après la chute de Kigali et le changement de gouvernement au Rwanda, un exode massif de réfugiés s'est produit en direction du Zaïre en juillet 1994. Répondant aux besoins de plus de 1,2 million de nouveaux bénéficiaires, le PAM a entrepris plusieurs actions rapides. Dans les 48 heures suivant les premières arrivées à Goma (Zaïre), le PAM mettait à profit ses accords d'affrètement aérien pour entreprendre des rotations au départ de Mombasa, d'Entebbe et de Nairobi. En l'espace de quelques jours, les livraisons aéroportées étaient épaulées par des denrées et des appareils empruntés aux opérations du PAM en Angola. Une semaine après le début de l'exode, le PAM avait établi une filière de transport terrestre au départ de ses entrepôts à Kampala. La mise en service rapide des livraisons terrestres a ainsi permis au PAM de suspendre les opérations aériennes et de libérer les pistes pour que d'autres organismes puissent livrer d'autres articles de première nécessité, comme des appareils de purification de l'eau et des fournitures médicales.
39. En août 1994, le PAM a redéployé du personnel et des ressources clés pour créer son Unité de coordination des transports (UCT). Installée à Kigali, cette unité a été chargée de la gestion de tous les équipements et matériels de transport dans la région, à savoir deux parcs de camions (de 50 unités chacun) acheminés de Jordanie et du Zimbabwe, et 74 autres camions récupérés après avoir été remis aux gouvernements éthiopien et érythréen². Peu après, le PAM allait entreprendre d'ouvrir plusieurs itinéraires terrestres dans la région, et de remettre des installations portuaires et des tronçons routiers en état dans le cadre de projets spécifiques.
40. Lorsque l'opération de secours au Rwanda a commencé, le coût moyen interne par tonne de produits livrés dépassait 235 dollars. Actuellement, ce coût n'est plus que de 195 dollars. Cette réduction a été rendue possible par:
- a) l'amélioration des infrastructures;
 - b) l'ouverture de nouveaux itinéraires terrestres;
 - c) la négociation de taux de transit plus favorables;
 - d) la constitution de parcs spéciaux de camions pour acheminer les secours;
 - e) l'élargissement de la concurrence en faisant appel au marché régional du transport; enfin
 - f) la meilleure gestion des activités de transport grâce aux activités du l'UCT.

Les volumes transportés chaque mois s'établissant en moyenne à 45 000 tonnes, ces activités épargnent au Programme, et par conséquent aux donateurs, 1,8 million de dollars par mois, soit 21,6 millions de dollars par an.

¹ PAM, *L'Opération régionale d'urgence Rwanda/Burundi*, mai 1996.

² PAM, *Transport et logistique en 1994*, 1994, page 2.

41. Actuellement, le PAM fournit, dans l'ensemble de la région, une aide alimentaire à 2,4 millions de personnes, à raison de 40 756 tonnes par mois en moyenne. Parallèlement, le Programme a opéré une transition vers des méthodes d'alimentation ciblée et a mis en place un système complexe de pistage des produits et de communications; il est en outre engagé dans neuf opérations logistiques spéciales.

Le rôle de l'amélioration de l'infrastructure dans les situations d'urgence complexes

42. Comme mentionné plus haut, les projets d'amélioration des infrastructures jouent souvent un rôle capital dans les interventions du PAM en réponse aux situations d'urgence complexes. Le caractère massif des besoins engendrés par ces crises rend souvent les capacités existantes des réseaux de transport tout à fait insuffisantes. Pour livrer ses produits en quantités suffisantes, le PAM doit être en mesure de répondre aux exigences en matière d'infrastructure et de mener des projets de remise en état des équipements.
43. Par exemple, les événements survenus dans la région du Caucase en 1993 et 1994 rendaient nécessaire de livrer plus d'un million de tonnes d'aide alimentaire dans la région. La communauté internationale des donateurs a ainsi fait appel au PAM pour qu'il concoure à résoudre les problèmes de logistique locaux, notamment ceux de l'Arménie, dont le territoire est enclavé. Le PAM a constaté que la solution la plus efficace et la plus rentable consistait à accroître les capacités portuaires et à remettre en état le réseau ferroviaire de la Géorgie, qui était le lieu de passage obligé vers la mer Noire pour l'Arménie. Un projet portuaire de six millions de dollars et un projet de remise en état du réseau ferroviaire d'un coût de 9,5 millions de dollars ont ainsi été entrepris. Les financements apportés à ce titre ont permis de mettre en place des générateurs électriques, des systèmes de communications, de construire des ponts et de fournir des motrices Diesel. Une unité spéciale, l'Unité consultative spéciale pour la logistique dans le Caucase (CLAU), a été constituée pour gérer ces projets et coordonner l'ensemble des activités logistiques dans la région. Sans ces projets d'amélioration des infrastructures, les capacités existantes de transport auraient été rapidement saturées, contraignant le PAM à acheminer les vivres soit par la route, pour un coût d'environ 150 dollars la tonne, soit par voie aérienne, pour un coût de 1 000 dollars la tonne. Ces coûts de transport, beaucoup plus élevés, auraient réduit d'autant les fonds disponibles pour l'achat de vivres et les prestations effectives d'aide aux bénéficiaires. Les interventions du PAM, en la circonstance, sont revenues à moins de 10 dollars par tonne transportée alors que le taux normal de fret ferroviaire est de 30 à 40 dollars la tonne. Avec ces fonds, le PAM a été en mesure de répondre à tous les besoins de transport d'urgence, en économisant de l'argent par rapport aux autres solutions qui s'offraient au départ, toutes plus coûteuses et moins fiables. En outre, un système de transport qui fonctionne et qui sert aussi aux autres organisations et au secteur privé, a été créé sur place. Ces initiatives ont par ailleurs permis à la Banque mondiale et à l'UE de prendre la relève du PAM, et d'exercer leur rôle traditionnel de prestataires de soutien technique et de bailleurs d'aide au développement.

Collaboration avec d'autres organismes

44. Le PAM dispose d'un vaste réseau d'ententes, officielles ou informelles, qui lui permettent de faire appel à des spécialistes et d'avoir accès à du matériel. En ce qui concerne le système des Nations Unies, il utilise en commun avec le DAH les entrepôts de Pise, et il a accès au matériel entreposé à la base logistique du Département des opérations de maintien de la paix (DPKO) à Brindisi. Ce matériel a été utilisé pour appuyer les opérations d'urgence en Afrique de l'Ouest. Forte de cette collaboration, la Division de

l'administration et de la logistique de terrain du DPKO a fait appel aux compétences du PAM en ce qui concerne l'affrètement de navires pour réapprovisionner les opérations de l'ONU à Monrovia, assurer une réserve flottante et constituer un centre opérationnel. Les organismes partagent les coûts des activités entreprises en collaboration, et il en résulte des économies de part et d'autre. En dehors du système des Nations Unies, le PAM a aussi conclu des accords officiels avec nombre de grandes ONG pour des prestations de personnel, de matériel et de services, et a en outre des arrangements ad hoc avec d'autres organisations encore.

45. Le concept de lots de services résulte d'une autre initiative encore prise pour appuyer le processus d'harmonisation du système. Après les événements de Goma, il a été reconnu que pouvaient se produire des situations dans lesquelles des opérations massives nécessiteraient l'intervention d'un personnel qualifié et de matériel de pointe pour répondre aux impératifs immédiats. Le PAM a donc défini huit lots de services logistiques susceptibles d'être mis en oeuvre en temps de crise et travaille actuellement avec le DAH, le HCR et l'UNICEF à intégrer ces lots de services dans un ensemble de services "normalisés" des Nations Unies, que d'éventuels donateurs peuvent apporter à l'un ou l'autre des organismes du système. Cet effort de collaboration permet aussi d'élargir le nombre des pays susceptibles d'intervenir en qualité de donateurs dans une situation d'urgence, en autorisant des pays qui d'ordinaire ne peuvent apporter ni vivres, ni espèces à fournir des contributions en nature, sous forme de matériel ou de services.
46. Les problèmes de sécurité que peuvent poser les situations d'urgence complexes imposent souvent aux organismes d'aide humanitaire des Nations Unies de travailler en collaboration étroite avec les forces de défense militaire ou civile déployées dans la zone concernée. Pour optimiser cette collaboration, le PAM a encouragé, par l'intermédiaire du Comité permanent interorganisations, la création au sein du DAH d'un service de défense militaire et civile (MCDU). Ce service traite des questions, d'ordre juridique par exemple, liées à l'interaction avec des forces militaires dans les opérations d'urgence complexes, ou de la gestion de l'ensemble des services de la défense militaire et civile, et de la participation à des exercices d'entraînement communs.
47. Peut-être l'élément qui domine dans l'attention récemment portée à la préparation est-il le déploiement d'efforts particuliers en vue de la gestion prévisionnelle. La planification anticipée, telle qu'elle a été pratiquée au Rwanda et en ex-Yougoslavie, s'est révélée extrêmement précieuse pour devancer les besoins, améliorer la coordination et répondre aux besoins quand ils se manifestent. Le PAM a mis au point ses propres procédures de planification anticipée, et défend énergiquement l'idée d'une démarche conjointe de l'ensemble du système des Nations Unies notamment le HCR, l'UNICEF et le DAH.
48. Pour s'assurer d'avoir une part active dans cette évolution, ainsi que pour administrer les diverses activités de préparation anticipée, le Programme s'est doté de plusieurs services fonctionnels et mécanismes de coordination interne. Au sein de la Division du transport et de la logistique, le module qui participe au plus près à ces activités est l'Équipe renforcée d'intervention logistique d'urgence (ALITE).
49. Toutes ces initiatives de réalignement traduisent en de nombreuses façons la nécessité, pour la communauté des organismes de secours, de se spécialiser dans des domaines de compétence organisationnelle, et d'éliminer tous les facteurs d'inefficacité. C'est pourquoi le PAM entend poursuivre ce processus très utile de spécialisation, qui aura des retombées positives pour tous les acteurs de l'ensemble du système.

MISE EN COMMUN DES AVANTAGES COMPARATIFS: LE ROLE FUTUR DU PAM

Hypothèses

50. Pour définir le nouveau rôle du PAM, ce qui implique une nouvelle donne pour ses partenaires, il faut partir d'un certain nombre d'hypothèses fondamentales:
 - a) il continuera d'être nécessaire d'apporter des réponses internationales aux crises complexes de même nature que celles qui se sont produites ces dernières années;
 - b) le lieu, la portée et la durée de ces crises ne peuvent être prévus avec une quelconque précision;
 - c) les ressources disponibles pour appuyer les interventions d'urgence continueront d'être limitées; enfin
 - d) il est dans l'intérêt des organisations, des donateurs et des bénéficiaires de disposer d'un cadre clair de coopération interorganisations permettant d'optimiser les ressources rendues disponibles.
51. En se fondant sur ces hypothèses, on peut estimer que, dans deux grands domaines au moins, les avantages relatifs du PAM en matière de transport et de logistique peuvent être mis en commun, dans l'intérêt de la communauté internationale des organismes de secours tout entière: ces domaines sont les prestations de services de transport et l'assurance du fonctionnement des infrastructures logistiques.

Prestations de services de transport

52. Le PAM peut assurer des services de transport pour le compte des institutions des Nations Unies, des ONG et d'autres organisations internationales, si ceux-ci en font la demande. Ces services seraient alors assurés sur la base du recouvrement des coûts, et porteraient sur les produits d'aide alimentaire et les articles non alimentaires. Ces prestations pourraient aisément être développées pour aller au delà des points de livraison avancés (PLA).
53. L'appui fourni à ce type d'activité pourrait aisément trouver sa place au sein des procédures administratives, financières et opérationnelles existantes. Le PAM est d'ores et déjà prestataire de services bilatéraux, sur la base du recouvrement des coûts, et le nouveau modèle de dotation en ressources se prête bien à une telle extension des fonctions du PAM. Les besoins supplémentaires en personnel devraient être minimes, et pourraient eux aussi être facilement satisfaits selon les procédures actuellement en vigueur. Toute dépense supplémentaire encourue serait reflétée dans le coût total des services fournis et mise en regard des économies projetées.
54. Les modalités spécifiques d'une telle activité devraient être explorées plus en détail, mais devraient globalement être fondées sur quelques principes fondamentaux, à savoir:
 - a) ces activités devraient conduire à des économies ou compressions collectives des coûts et/ou à une plus grande efficacité opérationnelle;
 - b) elles ne devraient pas entrer en conflit avec les autres activités du PAM dans la région concernée ni les perturber appréciablement;

- c) il conviendrait d'appuyer et de traiter sur un pied d'égalité tous les articles provenant de toutes les organisations, et d'assigner les priorités de transport (si nécessaire) sur la base des exigences opérationnelles mutuellement convenues.

Assurer un soutien aux infrastructures dans les opérations d'urgence

55. Pour s'acquitter avec succès de son mandat actuel, le PAM n'a d'autre choix que de s'assurer que les infrastructures de transport existantes permettent d'acheminer des volumes importants de secours. Il n'est que naturel que cette activité déjà en cours soit reconnue et que des dispositions soient prises pour aborder la question de manière plus systématique. Cette reconnaissance permettrait aux différents organismes de mettre en commun leurs ressources, qui sont souvent très limitées dans les phases initiales d'une crise, pour entreprendre ensemble des projets d'amélioration mutuellement avantageux. Ce regroupement des ressources permettrait vraisemblablement de raccourcir les délais de mise en place de solutions efficaces de transport, donc de comprimer les coûts tout au long de l'opération. Comme le PAM est présent sur la totalité du continuum secours-développement, lui reconnaître ce rôle reviendrait à garantir qu'il ne peut survenir de retard perturbateur, et dommageable le cas échéant, dans le soutien aux projets d'amélioration. Le PAM procéderait en coopération avec d'autres organismes de développement, et explorerait de manière systématique en quelles façons les activités de chacune des organisations pourraient devenir complémentaires de celles des autres. Des dispositions de financements nouvelles et souples devraient être étudiées.
56. Se charger de ce nouveau rôle n'entraînerait guère d'exigences nouvelles pour le PAM. Le personnel actuel a fait la preuve de sa compétence dans les entreprises de même nature; il existe des répertoires exhaustifs d'experts techniques et des accords-cadres ont été conclus avec les pays membres pour parer à des besoins particuliers. Le financement de ces projets pourrait être partagé par tous les organismes qui en sont parties prenantes, ou faire l'objet d'appels de fonds spécifiques, projet par projet.
57. Le rôle du PAM dans ce secteur serait fondé sur ce qui suit, ou y ferait une place:
- a) une analyse approfondie des goulets d'étranglement logistiques actuels;
 - b) une conception visant les résultats maximaux pour des apports minimaux;
 - c) l'utilisation du secteur commercial pour garantir l'efficacité du marché;
 - d) l'établissement de partenariats et le partage des charges avec les gouvernements bénéficiaires;
 - e) le cas échéant, l'appui d'activités vivres-contre-travail et/ou de projets de développement du PAM;
 - f) la prise en compte des besoins à long terme de développement;
 - g) la compatibilité, sinon la complémentarité, avec les autres activités entreprises par des organisations telles que le PNUD ou la Banque mondiale;
 - h) le principe d'éviter de réparer ou de construire des infrastructures sauf nécessité impérieuse; et
 - i) une durabilité facile à assurer après achèvement des activités de secours.

Limitations

58. Bien que le PAM soit aujourd'hui en mesure d'apporter des contributions immédiates dans le domaine du transport et de la logistique, plusieurs questions restent à régler pour tirer un avantage maximal des capacités qu'il peut offrir.
59. L'obstacle le plus manifeste à la mise en commun des avantages comparatifs du PAM avec d'autres organismes a trait au recouvrement des coûts des services de transport qu'il assure. Le PAM doit encore améliorer son aptitude à soumettre des offres de prix sur la base des coûts effectifs. Actuellement, la méthode la plus courante d'établissement des coûts à recouvrer auprès d'autres organismes se fonde sur les projections budgétaires, et sur la nécessité de s'en tenir aux limites de cette enveloppe. De surcroît, il n'existe pas de méthode claire de détermination des dépenses indirectes que le PAM engagerait au titre de cette activité.
60. En ce qui concerne les projets d'amélioration des infrastructures, il existe actuellement une faille dans la programmation entre la mise en oeuvre d'un projet de cette nature dans une situation d'urgence et l'exécution d'un projet de développement consécutif (soit par le PAM, soit par un autre organisme, par exemple le Banque mondiale). Par conséquent, il y a risque que des améliorations réalisées au cours d'une opération d'urgence retombent à un niveau inférieur d'efficacité en attendant que démarre un projet de développement ultérieur. Des liens serrés de planification et de coordination doivent donc être établis en même temps que les nouvelles procédures sont mises en place pour régler la question de la transition entre secours et développement, et pour assurer une authentique continuité.

L'AVENIR

61. On estime que les organismes de secours d'urgence du système des Nations Unies devraient élaborer conjointement des accords opérationnels multi-organisations, qui établiraient clairement les attributions respectives et les responsabilités mutuelles de chacun. De tels accords devraient prendre en considération les mandats actuels des organisations concernées et les points forts avérés de chacune d'entre elles, pour en tirer parti et les renforcer en évitant les doubles-emplois et en améliorant l'efficacité opérationnelle et financière.
62. Le PAM jouit d'une position inégalée pour contribuer aux activités de transport et de logistique dans le cas d'interventions internationales dans les situations d'urgence. En outre, le Programme souhaite confirmer l'intérêt qu'il porte à une collaboration avec d'autres organismes internationaux, du système des Nations Unies ou autres, en vue de se charger de responsabilités additionnelles, quand celles-ci sont réalistes et justifiées, dans les domaines où il dispose de capacités reconnues. Ces responsabilités additionnelles seraient assumées progressivement, en s'appuyant sur les succès passés et présents, et en faisant preuve de prudence et de pragmatisme.

ANNEXE

DIFFÉRENCE ENTRE PRIX F.O.B. ET C&F POUR LE PAM - 1992
(en dollars)

<i>Navire</i>	<i>Cargaison</i>	<i>Quantité (tonnes)</i>	<i>1er port de changement</i>	<i>1er port de déchargement</i>	<i>Fret PAM</i>	<i>Offre C&F</i>	<i>Total PAM</i>	<i>Total offre C&F</i>	<i>Différence</i>
JANVIER-DÉCEMBRE									
Amitie	Blé	19 000	Argentine	Bangladesh	29,00	33,00	551 000,0	627 000,00	76 000,00
Rich Way	Blé	35 800	Argentine	Bangladesh	30,25	33,00	1 082 900,0	1 181 400,00	98 450,00
Hyundai 20	Blé	31 000	Argentine	Bangladesh	30,25	33,00	937 750,0	1 023 000,00	85 250,00
Pavlina	Riz	12 879	Viet Nam	Afrique de l'Ouest	34,50	38,00	444 325,5	489 402,00	45 076,50
Atlas	Blé	12 500	Arabie Saoudite	Éthiopie	13,75	31,13	171 875,0	389 125,00	217 250,00
Ronald	Blé	7 020	Arabie Saoudite	Bangladesh	21,00	31,13	147 420,0	218 532,60	71 112,00
Happy Valley	Riz	5 100	Thaïlande	Afrique de l'Ouest	49,00	121,00	249 900,0	617 100,00	367 200,00
Arktis Bay	Riz	2 086	Thaïlande	Afrique de l'Ouest	125,00	121,00	260 750,0	252 406,00	(8 344,00)
Al Tafsir	Riz	18 000	Viet Nam	Bangladesh	20,50	22,49	369 000,0	404 820,00	35 820,00
Neptune Iris	Riz	8 438	Myanmar	Afrique de l'Ouest	53,00	42,76	447 214,0	360 808,88	(86 405,12)
Milos L	Blé	10 000	Belgique	Somalie	39,00	45,63	390 000,0	456 300,00	66 300,00
Seavenus	Blé	13 500	CEE	Bangladesh	30,00	35,00	405 000,0	472 500,00	67 500,00
Kiukiang Career	Blé	39 250	CEE	Bangladesh	28,50	35,00	1 118 600,0	1 373 750,00	255 125,00
Iro	Blé	17 250	CEE	Bangladesh	40,00	35,00	690 000,0	603 750,00	(86 250,00)
Duyen Hai	Riz	3 716	Viet Nam	Philippines	19,00	55,00	70 604,0	204 380,00	133 776,00
Potsdam	Riz	8 740	Myanmar	Afrique de l'Ouest	51,50	46,20	450 110,0	403 788,00	(46 322,00)
Mentor	Riz	14 058	Myanmar	Afrique de l'Ouest	49,50	46,20	695 871,0	649 479,60	(46 391,40)
Seafighter	Maïs	29 960	États-Unis	Afrique du Sud	27,00	30,00	808 920,0	898 800,00	89 880,00
Sentosa	Blé	25 640	États-Unis	Soudan/Éthiopie	38,00	42,85	974 320,0	1 098 674,00	124 354,00
Lima	Noix	4 300	Pays-Bas	Afrique du Sud	51,00	55,00	219 300,0	236 500,00	17 200,00
TOTAL		318 237					10 484 100,0	11 961 516,00	1 476 58,00

DIFFÉRENCE ENTRE PRIX F.O.B. ET C&F POUR LE PAM - 1993
(en dollars)

<i>Navire</i>	<i>Cargaison</i>	<i>Quantité (tonnes)</i>	<i>1er port de chargement</i>	<i>1er port de déchargement</i>	<i>Fret PAM</i>	<i>Offre C&F</i>	<i>Total PAM</i>	<i>Total offre C&F</i>	<i>Différence</i>
JANVIER-DÉCEMBRE									
Al Aliyu	Maïs	3 06	Golfe EU	Afrique du Sud	44,00	52,65	135 036,00	161 582,85	26 546,85
Lia P	Farine de blé	6 00	Rouen	Aqaba	50,00	90,00	300 000,00	540 000,00	240 000,00
Omis	Blé	8 00	Yenbo	Mersin	18,25	20,46	146 000,00	163 680,00	17 680,00
Chantal	Blé	18 10	Yenbo	Éthiopie	19,75	21,91	357 554,00	396 658,64	39 104,64
Lia P	Blé	8 00	Yenbo	Mombasa	21,50	21,91	172 000,00	175 280,00	3 280,00
Trade Ambassador	Blé	32 58	Argentine	Chine	41,25	49,54	1 344 29	1 614 459	270 162,81
Sun Joy	Riz	4 00	Yangoon	Calcutta	28,00	32,25	112 000,00	129 000,00	17 000,00
Vinland Saga	Riz	2 27	Yangoon	Calcutta	36,00	32,25	81 720,00	73 207,50	(8 512,50)
Kuldiga	Riz	5 90	Yangoon	Calcutta	25,42	32,25	149 978,00	190 275,00	40 297,00
Zulfikar	Riz	12 70	Bangkok	Afrique de l'Ouest	37,00	47,26	469 900,00	600 202,00	130 302,00
Kingsfisher	Riz	16 33	Hochiminh	Afrique de l'Ouest	39,00	47,26	637 221,00	772 181,14	134 960,14
Celine Metz	Riz	7 37	Hochiminh	Angola	40,75	49,50	300 327,50	364 815,00	64 487,50
Chios Harmony	Farine de blé	22 23	Golfe EU	Bourgas	35,50	52,42	789 378,00	1 165 611	376 233,12
Angeliki D	Farine de blé	9 66	Golfe EU	Mombasa	41,00	73,46	396 388,00	710 211,28	313 823,28
Sayany	Blé	38 60	Stockton	Pakistan	24,55	28,66	947 630,00	1 106 276	158 646,00
Nadelhorn	Blé	20 12	Stockton	Soudan/Éthiopie	39,50	54,50	794 898,00	1 096 758	301 860,00
Remorqueurs/chalands	Riz	9 59	Viet Nam	Cambodge	13,00	13,35	124 670,00	128 026,50	3 356,50
Ilion	Maïs	13 24	Golfe EU	Afrique de l'Ouest	29,00	39,10	383 960,00	517 684,00	133 724,00
Angeliki D	Maïs	10 79	Golfe EU	Afrique de l'Est	41,00	47,60	442 636,00	513 889,60	71 253,60
Amadeus	Blé	28 41	Danemark	Chine	35,00	38,00	994 385,00	1 079 618	85 233,00
Euroliberty	Blé	11 37	France	Éthiopie	39,75	51,00	452 076,75	580 023,00	127 946,25
Silver Kris	Riz	4 06	Yangoon	Colombo	24,50	49,50	99 470,00	200 970,00	101 500,00
TOTAL		292 43					9 631 52	12 280 408	2 648 884

DIFFÉRENCE ENTRE PRIX F.O.B. ET C&F POUR LE PAM - 1994
(en dollars)

Navire	Date charte-partie	Cargaison	Quantité (tonnes)	1er port de chargement	1er port de déchargement	Fret PAM	Offre C&F	Total PAM	Total offre C&F	Différence	
JANVIER-MARS											
001	Gemstar I	5.1.94	Riz	12 00	Yangon	Tema	33,25	71,90	400 230,25	865 460,30	465 230,05
002	Arktis Lake	13.1.94	Riz	1 50	Yangon	Manille	55,00	53,50	85 800,00	83 460,00	(2 340,00)
Total partiel			13 50					486 030,25	948 920,30	462 890,05	
AVRIL-JUIN											
050	Zuljenah	5.4.94	Maïs	5 60	East London	Luanda	28,00	39,55	156 800,00	221 480,00	64 680,00
065	Freedom K	22.4.94	Farine de blé	15 80	Anvers	Bourgas	27,05	37,50	427 931,00	593 250,00	165 319,00
074	You Bang	13.5.94	Blé	30 00	Tekirdag	Huangpu	27,00	30,00	810 000,00	900 000,00	90 000,00
079	Silver Hua	20.5.94	Riz	3 90	Hochiminh	Manille	22,00	30,50	86 636,00	120 109,00	33 473,00
081	Senya	20.5.94	Blé	6 40	Dunkerque	Nouakchott	27,00	65,67	172 800,00	420 288,00	247 488,00
084	Delta Star	2.6.94	Blé	25 00	Tekirdag	Chittagong	28,00	30,00	700 000,00	750 000,00	50 000,00
088	Aventure voy. 2	3.6.94	Farine de maïs	3 20	Durban	Mombasa	22,00	40,00	70 400,00	128 000,00	57 600,00
094	Ektor	10.6.94	Farine de maïs	4 00	Durban	Dar-es-Salaam	19,50	40,00	78 000,00	160 000,00	82 000,00
087	Taeping	14.6.94	Haricots	13 60	Dalian	Mombasa	34,00	38,00	464 032,00	518 624,00	54 592,00
Total partiel			107 60					2 966 55	3 811 70	845 152,00	
JUILLET-SEPTEMBRE											
103	Tatiana L	7.7.94	Farine de maïs	4 00	Durban	Mombasa	21,00	40,00	84 000,00	160 000,00	76 000,00
111	Alka	21.7.94	Farine de maïs	3 30	Durban	Mombasa	19,00	40,00	63 270,00	133 200,00	69 930,00
117	Acor voy. 6	29.7.94	Farine de maïs	3 00	Durban	Mombasa	21,00	40,00	63 000,00	120 000,00	57 000,00
132	Dansus	8.8.94	Riz	930	Bangkok	Saint Domingue	149,50	206,00	139 035,00	191 580,00	52 545,00
134	Breiz Klipper	11.8.94	Farine de maïs	4 50	Durban	Mombasa	27,00	40,00	121 500,00	180 000,00	58 500,00
140	Shalamar	18.8.94	Farine de maïs	7 00	Durban	Mombasa	22,25	40,00	156 284,00	280 960,00	124 676,00
150	Ahmad Al Fateh	19.9.94	Haricots	15 60	Dalian	Mombasa	28,00	41,98	437 920,00	656 567,20	218 647,20
154	Falcon	22.9.94	Farine de maïs	9 80	Durban	Dar-es-Salaam	19,75	34,00	193 648,75	333 370,00	139 721,25
155	Ektor	22.9.94	Maïs	22 60	East London	Dar-es-Salaam	15,25	17,14	346 022,50	388 906,60	42 884,10
160	Romina	27.9.94	Maïs	14 20	East London	Lobito	22,25	26,94	315 950,00	382 548,00	66 598,00
163	Al Baky	30.9.94	Maïs	8 10	East London	Dar-es-Salaam	15,00	17,14	122 835,00	140 359,40	17 524,40

Suite

DIFFÉRENCE ENTRE PRIX F.O.B. ET C&F POUR LE PAM - 1994
(en dollars)

	Navire	Date charte-partie	Cargaison	Quantité (tonnes)	1er port de chargement	1er port de déchargement	Fret PAM	Offre C&F	Total PAM	Total offre C&F	Différence
163	Al Baky	30.9.94	Farine de maïs	5 50	Durban	Dar-es-Salaam	20,00	34,00	110 000,00	187 000,00	77 000,00
165	Zulfikar	30.9.94	Maïs	14 50	East London	Dar-es-Salaam	15,00	17,14	217 500,00	248 530,00	31 030,00
	Total partiel			113 30					2 370 90	3 403 00	1 032 00
OCTOBRE-DÉCEMBRE											
167	Emerald Island	5.10.94	Riz	12 00	Bangkok	Afrique de l'Ouest	38,00	38,50	456 000,00	462 000,00	6 000,00
172	Vera	11.10.94	Blé	9 50	Dunkerque	Afrique de l'Est	46,00	47,05	437 000,00	446 975,00	9 975,00
173	You Mei	19.10.94	Blé	36 80	Vancouver	Port Qasim	27,00	32,31	994 950,00	1 190 600,00	195 673,50
175	Legend	19.10.94	Blé	36 50	Vancouver	Port Qasim	27,00	32,31	985 500,00	1 179 300,00	193 815,00
178	Valeriy Mezhlauk	28.10.94	Riz	9 30	Bangkok	Afrique de l'Ouest	38,00	38,50	356 022,00	360 706,50	4 684,50
184	Mata K	9.11.94	Blé	21 00	Sacramento	Afrique de l'Est	44,50	53,30	934 500,00	1 119 300,00	184 800,00
185	Omis	9.11.94	Farine de maïs	7 00	Durban	Mombasa	22,00	34,00	154 000,00	238 000,00	84 000,00
186	Jose Maria	14.11.94	Blé	5 00	La Pallice	Mindelo	31,00	35,31	155 000,00	176 550,00	21 550,00
195	As Salaam	9.12.94	Maïs	5 90	Beira	Angola	35,00	40,45	206 675,00	238 857,20	32 182,20
198	Drnis	30.11.94	Farine de maïs	3 90	Durban	Afrique de l'Ouest	47,00	49,00	184 005,00	191 835,00	7 830,00
205	Soya	8.12.94	Maïs	9 80	East London	Dar-es-Salaam	19,50	21,60	191 100,00	211 680,00	20 580,00
	Total partiel			156 80					5 054 70	5 815 80	761 090,20
	TOTAL			391 30					10 878 30	13 979 50	3 101 10

DIFFÉRENCE ENTRE PRIX F.O.B. ET C&E POUR LE PAM - 1995
(en dollars)

Navire	Date charte-partie	Cargaison	Quantité (tonnes)	1er port de chargement	1er port de déchargement	Fret PAM	Offre C&F	Total PAM	Total offre C&F	Différence
JANVIER-MARS										
006	Med Transporter	Farine de blé	13 500	Lake Charles	Rijeka	40,25	77,16	543 375,0	1 041 660,0	498 285,00
017	Nicole	Blé	12 800	Golfe EU	Port Qasim	39,80	46,55	509 440,0	595 840,00	86 400,00
021	Shun Yi	Haricots	6 411	Xingang	Mombasa	45,50	51,95	291 700,5	333 051,45	41 350,95
023	Al Mohammed	Farine de maïs	8 599	Durban	Mombasa	21,50	22,00	184 878,5	189 178,00	4 299,50
030	Nadia J	Riz	1 020	Yangon	Toamasina	92,16	171,34	94 000,0	171 741,00	77 741,00
035	Arethusia	Blé	10 310	Immingham	Hull	38,00	38,00	391 780,0	391 780,00	0,00
036	Lady of Lorne	Farine de maïs	10 000	Durban	Dar-es-Salaam	21,00	22,00	210 000,0	220 000,00	10 000,00
040	Amilla	Blé	19 800	Immingham	Assab	43,00	38,00	851 400,0	752 400,00	(99 000,00)
041	Alexandraki	Haricots	5 980	Xingang	Mombasa	49,75	53,00	297 505,0	316 940,00	19 435,00
045	Lady Emily	Haricots	3 150	Dalian	Afrique de l'Est	54,00	55,00	170 100,0	173 250,00	3 150,00
	Total partiel		91 570					3 544 1	4 185 840,0	641 661,45
AVRIL-JUIN										
048	Al Mohammed	Farine de maïs	2 000	Durban	Mombasa	23,00	22,00	46 000,0	44 000,00	(2 000,00)
066	Kirby D	Maïs	6 600	Reserve	Luanda	62,75	70,00	414 150,0	462 000,00	47 850,00
086	Lydia II	Blé	2 650	Hambourg	Iskenderun	37,00	46,04	98 050,0	122 006,00	23 956,00
	Total partiel		11 250					558 200,0	628 006,00	69 806,00
JUILLET-SEPTEMBRE										
113	Dodo	Blé	4 100	Rijeka	Mindelo	25,00	35,50	102 500,0	145 550,00	43 050,00
117	United Trust	Pois	3 015	Koper	Batumi	26,00	39,86	78 390,0	120 177,90	41 787,90
121	Novocherkessk	Haricots	4 223	Dar-es-S.	Luanda	53,00	80,00	223 819,0	337 840,00	114 021,00
124	Al Mohammed	Haricots	994	Dar-es-S	Durban	53,00	43,00	52 682,0	42 742,00	(9 940,00)
	Total partiel		12 332					457 391,0	646 309,90	188 918,90

Suite

OCTOBRE-DÉCEMBRE

DIFFÉRENCE ENTRE PRIX F.O.B. ET C&E POUR LE PAM - 1995
(en dollars)

	Navire	Date charte-partie	Cargaison	Quantité (tonnes)	1er port de chargement	1er port de déchargement	Fret PAM	Offre C&F	Total PAM	Total offre C&F	Différence
125	Mirsini	4.10.95	Blé	25 900	Constantza	Djibouti	29,00	39,85	751 100,0	1 032 115,0	281 015,00
127	Novokuznetsk	11.10.95	Blé	7 000	Anvers	Ventspils	17,00	53,50	119 000,0	374 500,00	255 500,00
131	Litsa k	25.10.95	MMS.	1 200	Durban	Luanda	70,00	83,00	84 000,0	99 600,00	15 600,00
134	Michael R	31.10.95	Divers	12 126	Mersin	Umm Qasr	45,50	58,35	551 733,0	707 552,10	155 819,10
144	Kutusovo	17.11.95	Riz	4 500	Bangkok	Komponentsom	19,00	20,00	85 500,0	90 000,00	4 500,00
149	Constantinos D	7.12.95	Maïs	6 950	Durban	Lobito	30,50	45,12	211 975,0	313 584,00	101 609,00
	Total partiel			57 676					1 803 3	2 617 351,0	814 043,10
	TOTAL			172 828					6 363 0	8 077 507,0	1 714 42

DIFFÉRENCE ENTRE PRIX F.O.B. ET C&F POUR LE PAM - 1996
(en dollars)

Charte numéro	Navire	Date charte-partie	Cargaison	Quantité (tonnes)	1er port de chargement	1er port de déchargement	Fret PAM	Offre C&F	Total PAM	Total offre C&F	Différence
JANVIER-MARS											
96-018	Enterprise 1	25.1.96	Haricots	4 205	Xingang	Maputo	73,90	86,05	310 7	361 8	51 091
96-030	Negotiator	28.2.96	Blé	11 000	Rouen	Djibouti	41,00	54,36	451 0	597 5	146 960
96-046	Pollux 1	27.3.96	Maïs	19 985	B. Aires	D-E-S	31,00	34,48	619 6	689 1	69 558
96-047	Kapitan Vakula	21.3.96	Blé	11 557	Blaye	Ventspils	25,00	25,06	288 9	289 6	693
96-049	Dai Hong Dan	25.3.96	Riz	6 500	Bangkok	Nampo	20,00	24,50	130 0	159 2	29 250
LINER	Victoria Bay	11.1.96	Huile végétale	795	Rotterdam	Djibouti	74,81	74,90	59 4	59 5	72
LINER	Contship Atlantic	11.1.96	Huile végétale	1 574	Rotterdam	Mersin	50,65	63,39	79 7	99 7	20 055
LINER	Ville De Libra	6.2.96	Sucre	215	Hambourg	Bandar Abbas	74,09	77,00	15 9	16 5	626
LINER	Hanjin Kaohsiung	6.2.96	Sucre	108	Hambourg	Colombo	45,21	48,50	4 8	5 2	355
LINER	Thomas Delmas	16.2.96	Huile végétale	839	Singapour	Luanda	127,81	127,81	107 2	107 2	0
Total partiel				56 781					2 0	2 3	318 660
AVRIL-JUIN											
96-069	Africa Star	3.5.96	Riz	4 030	Bangkok	Colombo	25,00	33,30	100 7	134 1	33 449
96-079	Daphne	22.5.96	Haricots	3 465	Xingang	Angola	67,00	94,39	232 1	327 0	94 906
96-082	itchit Navee	24.5.96	Riz	10 432	Bangkok	Colombo	31,00	54,03	323 3	563 6	240 249
96-084	Daphne	31.5.96	Huile végétale	1 000	Singapour	Lobito	133,95	121,00	133 9	121 0	(12 950)
96-088	Rolnik	4.6.96	Blé	11 622	Lubeck	Ceyhan	16,50	23,50	191 7	273 1	81 354
96-095	Port Said	20.6.96	Blé	10 000	Anvers	Ventspils	13,00	41,49	130 0	414 5	284 900
LINER	Baltic Courier	2.5.96	Sucre	57	Hambourg	Riga	32,89	48,60	1 8	2 7	895
LINER	Msc Jamie	31.5.96	Huile végétale	331	Rotterdam	Poti	120,92	140,12	40 0	46 4	6 358
LINER	Baltic Amber	4.6.96	Huile végétale	650	Rotterdam	Riga	32,74	50,00	21 2	32 5	11 220
LINER	Baltic Bridge	4.6.96	Sucre	160	Rotterdam	Riga	30,40	47,30	4 8	7 5	2 704
LINER	Straits Tbn	5.6.96	Huile végétale	555	Singapour	Phnom Penh	55,95	40,00	31 0	22 2	(8 850)
LINER	Contship Atlantic	6.6.96	Sucre	120	Rotterdam	Bandar Abbas	76,50	90,00	9 1	10 5	1 620
LINER	Alba	10.6.96	Pâtes	310	Bari	Bar	23,40	62,00	7 2	19 2	11 967
Total partiel				42 732					1 2	1 5	747 823
TOTAL				99 513					3 2	4 3	1 066 4

