

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 24-26 mai 2004**

## **QUESTIONS D'ORGANISATION ET DE PROCÉDURE**

**Point 7 de l'ordre du  
jour**

*Pour examen*



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2004/7-A**  
7 mai 2004  
ORIGINAL: ANGLAIS

## **RAPPORT SUR LES PERTES APRÈS LIVRAISON POUR LA PÉRIODE ALLANT DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003**

Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site WEB du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

## NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Le présent document est soumis au Conseil d'administration pour examen.**

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document, à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Vice-Directeur exécutif, Département des opérations (OD): M. J.-J. Graisse tél.: 066513-2758

Assistant du Vice-Directeur exécutif et du Directeur associé des opérations: M. D. Scalpelli tél.: 066513-2168

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter le Superviseur de l'Unité des réunions et de la distribution (tél.: 066513-2328).



## RESUME

Le présent rapport examine les questions relatives aux pertes de produits après livraison par pays et par produit et décrit les mesures qui ont été prises par le PAM pour tenter de les réduire au minimum. La période considérée couvre l'année civile allant du 1er janvier au 31 décembre 2003.

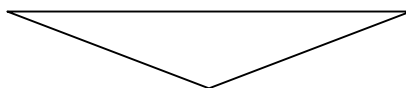
On entend par pertes après livraison les pertes survenant après arrivée au point de livraison, que ce soit au cours de la manutention, de l'entreposage ou du transport intérieur. Le point de livraison correspond au point dans le pays bénéficiaire où prennent fin le transport extérieur ou terrestre, l'entreposage et la manutention. Lorsqu'il s'agit de transport maritime, le point de livraison se trouve à l'endroit où les produits sont livrés contractuellement à la sortie du navire. Contrairement aux pertes avant livraison (qui ne sont pas abordées dans le présent rapport), les pertes après livraison ne sont pas couvertes par le Compte d'assurance spécial du PAM, qui assure les produits à partir du moment où le PAM en prend possession jusqu'au point de livraison. C'est au gouvernement bénéficiaire ou au bureau de pays du PAM qu'il incombe de récupérer les pertes après livraison auprès de la partie responsable.

Les annexes I, II et III du présent rapport présentent la ventilation des pertes par cause, par produit et par pays, respectivement. L'annexe III indique aussi les pertes égales ou supérieures à 2 pour cent de la valeur coût, assurance et fret nette totale des produits fournis dans un pays donné et supérieures à 20 000 dollars E.-U. en valeur absolue; elles sont classées en fonction de leur montant en dollars. Les pertes principales, en valeur c.a.f. nette absolue et relative, sont spécifiées et détaillées dans le présent rapport; les pertes substantielles, même si elles ne représentent qu'une faible proportion des produits fournis dans des pays ayant des programmes de grande ampleur, sont également mentionnées. L'annexe IV décrit plus en détail les mesures prises par le PAM pour réduire les pertes à l'échelle régionale.

La valeur coût, assurance, fret nette totale des pertes enregistrées pendant la période considérée en 2003 est estimée à 7,6 millions de dollars, soit 0,41 pour cent de la valeur coût, assurance, fret de l'ensemble des produits fournis (6,8 millions de tonnes, pour une valeur coût, assurance, fret totale estimée à 1,9 milliard de dollars). Les pertes, tant en valeur absolue que relative, ont augmenté par rapport à la période précédente, soit 4,2 millions de dollars, ou 0,09 pour cent de plus qu'en 2002. Cette augmentation s'explique pour l'essentiel par les énormes quantités de produits fournis pour l'opération en Iraq. Plus de la moitié des pertes totales enregistrées en 2003 sont dues à des actes de pillage en période de guerre, de troubles civils et d'insécurité dans de nombreux pays. Le PAM a pu prendre en compte avec davantage d'efficacité les pertes enregistrées en 2003 par les partenaires d'exécution au cours de la distribution finale, ce qui explique l'augmentation des pertes totales signalées. Le fait que le niveau relatif des pertes reste assez peu élevé peut s'expliquer par un certain nombre d'initiatives prises pour traiter ce problème, qui sont décrites dans le présent rapport.



## PROJET DE DECISION\*



À l'examen du rapport sur les pertes après livraison pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2003 (WFP/EB.A/2004/7-A), le Conseil prend note des pertes enregistrées par pays et par produit et des mesures correctives prises par le PAM, les gouvernements et les autres partenaires pour réduire au minimum les pertes après livraison. Il invite le Secrétariat à prendre toutes les mesures nécessaires pour réduire les pertes, à demander aux gouvernements le remboursement des produits perdus par négligence et à continuer à présenter au Conseil un rapport annuel.

---

\* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.



## MESURES CORRECTIVES PRISES POUR REDUIRE AU MINIMUM LES PERTES DE PRODUITS A L'AVENIR

### Suites données à la vérification interne du Rapport sur les pertes de produits après livraison en 2002

1. Depuis la fin 2001, les donateurs ont demandé de nouvelles assurances sur la précision des systèmes de suivi et de rapport mis en place par le PAM pour les pertes après livraison. Le Programme considère qu'il s'agit d'une question grave, en particulier lorsque les donateurs demandent la confirmation que les systèmes et les procédures comptables de l'Organisation répondent à leurs exigences. En 2002, le Département des opérations a demandé que le Bureau de la vérification interne des comptes examine le suivi et le rapport des pertes de produits après livraison; le Comité d'audit du PAM a entériné cette demande. L'examen, effectué au cours du premier semestre 2003, a porté sur les aspects concernant les définitions, les méthodes, les techniques, les procédures, le contrôle et la gestion, ainsi que sur l'obligation pour les directeurs de pays de faire rapport sur les pertes. Les résultats sont utilisés pour améliorer l'établissement des rapports à l'intérieur de l'Organisation et à l'intention du Conseil.
2. L'examen n'a pas donné lieu à la formulation de recommandations "fondamentales"; il a néanmoins suscité dix recommandations "d'importance" ou "méritant attention". Celles-ci peuvent être regroupées sous quatre grands titres: i) mauvaises pratiques de gestion des produits dans les entrepôts de l'homologue gouvernemental et/ou du partenaire d'exécution, y compris absence de système de suivi des produits, rapports insuffisants sur les produits et manque de compétences; ii) directives et procédures du Programme inadéquates pour le suivi normalisé des produits jusqu'au point de distribution aux bénéficiaires (effectué en général par les fonctionnaires homologues du pays et les partenaires d'exécution), les prêts et emprunts de produits; iii) nécessité de renforcer le système informatisé de suivi des produits (COMPAS), en particulier au point de distribution finale (PDF), et de décourager l'utilisation d'autres systèmes pour suivre les mouvements de produits; et iv) nécessité de définir plus clairement les pertes de produits après livraison, en déterminant si elles doivent comprendre les déficits résultant de la mouture et de la transformation ou les pertes et coulages survenant après distribution aux bénéficiaires. Le Bureau de la vérification interne des comptes a énoncé certaines de ces mêmes conclusions pendant les missions de vérification des bureaux de pays en 2003; celles-ci sont exposées ci-après en même temps que les mesures de suivi adoptées.

### Les mécanismes de contrôle du PAM permettent de déceler et de régler les cas de pertes potentiellement importantes

3. Les mécanismes de contrôle du PAM, en particulier le Bureau de l'Inspecteur général, le Bureau de la vérification interne des comptes et les commissaires aux comptes, jouent un rôle important dans la prévention des pertes et la notification des cas de fraude ou de mauvaise gestion. Dans de tels cas, le PAM prend des mesures pour traiter les problèmes et éviter de semblables incidents à l'avenir.
4. Le Bureau de la vérification interne des comptes place la "gestion des produits" parmi les principaux domaines examinés pendant les missions d'audit effectuées dans les bureaux de pays. Il confirme que: i) une structure clairement définie de gestion des produits est en place; ii) le bureau de pays établit en temps utile des rapports de suivi des produits qui sont



complets et exacts; iii) les produits se trouvant dans les entrepôts sont soumis aux contrôles voulus; iv) les pertes de produits sont signalées rapidement; et v) les procédures de surveillance générale sont appropriées. Lorsque les contrôles sont jugés faibles, insuffisants ou inexistant, des recommandations sont formulées. Les vérificateurs se rendent dans les entrepôts au cours de leur mission et effectuent des inspections, comptabilisation des stocks de produits, examen des registres et de la gestion des entrepôts, et formulent des recommandations le cas échéant. Le PAM a institué un "cycle de vérification" selon lequel les bureaux de pays présentant des risques élevés, déterminés par une évaluation interne des risques, font périodiquement l'objet d'une vérification interne ou externe.

5. Le Bureau de la vérification interne des comptes a examiné les pratiques de gestion des produits dans les 13 bureaux de terrain dans lesquels il s'est rendu en 2003. Les conclusions auxquelles il est parvenu, au nombre de 71, peuvent être regroupées sous cinq rubriques: i) COMPAS n'enregistre pas tous les mouvements et les pertes de produits aux PDF; ii) mauvaises pratiques de gestion des produits dans les entrepôts de l'homologue gouvernemental ou du partenaire d'exécution; iii) rapport inadéquat sur les produits de la part des fonctionnaires homologues ou des partenaires d'exécution; iv) infestation des produits; et v) directives inadéquates en ce qui concerne les prêts et les emprunts de produits. Ces points sont exposés en détail ci-après, ainsi que les suites qui y ont été données.
6. En 2003, le Bureau de l'Inspecteur général a contribué à prévenir des pertes importantes de produits en menant des inspections dans les bureaux de pays et les bureaux auxiliaires, et en enquêtant sur les cas de pertes ayant été signalées afin d'en déterminer les causes et de lancer des actions de recouvrement. Au cours de 2003, le Bureau a procédé à des inspections dans quatre pays d'Afrique australe et formulé des recommandations visant à améliorer: i) les conditions matérielles des entrepôts; ii) le recouvrement des produits alimentaires volés ou détournés; iii) la cessation des paiements anticipés aux partenaires d'exécution; iv) l'empilage correct des produits alimentaires et la tenue des fiches de contrôle; et v) la sécurité des entrepôts. Les responsables sont convenus de mesures correctives dont l'application sera suivie.
7. Le Bureau des services de contrôle a démarré une Initiative de gestion des risques. Des ateliers d'auto-évaluation des risques ont été organisés pour plusieurs bureaux de pays en 2003, notamment pour déterminer les risques de pertes de produits après livraison et établir des plans d'action visant à réduire les risques identifiés.

### **Suivi dans les pays ayant enregistré des pertes élevées dans le passé— Burkina Faso et Bangladesh**

8. Comme le mentionne le rapport pour 1998–1999, 717 tonnes de conserves de poisson et de viande ont été perdues au Burkina Faso entre le 1er janvier 1996 et le 31 mars 1999, pour une perte totale de 1,75 million de dollars en valeur coût, assurance, fret (c.a.f.). Outre les mesures correctives déjà présentées au Conseil en 2000, le gouvernement s'est engagé à rembourser le montant intégral de cette perte. En 2001, un accord fixant un plan de remboursement a été signé conjointement par le Cabinet du Premier Ministre, le Ministère de l'agriculture et le bureau de pays du PAM. Le gouvernement a déjà remboursé 830 000 dollars en valeur c.a.f., le solde à recouvrer s'élevant à 920 000 dollars. Un remboursement ultérieur de 500 000 dollars a été inscrit au budget national de 2004.



9. Les pertes et les fuites de produits au Bangladesh font l'objet de débats au sein du Conseil d'administration depuis 2001. Le rapport définitif de l'étude sur les fuites d'aide alimentaire au Bangladesh réalisée par l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires en 2002 et 2003 a été distribué aux parties prenantes en octobre 2003. Ce rapport contient une analyse et des recommandations visant à réduire les fuites. Au cours d'une réunion ultérieure en décembre 2003, le comité directeur comprenant le Gouvernement du Bangladesh, les donateurs et le PAM, s'est engagé à mettre en œuvre les recommandations de l'étude. Depuis lors, plusieurs recommandations spécifiques ont été appliquées, en particulier: i) établissement d'un comité technique et de groupes spéciaux pour garantir une approche centrée et structurée pour la mise en œuvre; ii) amélioration des systèmes de distribution comme par exemple l'utilisation de mesures de ration normalisées et de rations alimentaires préemballées; iii) systèmes de suivi des produits alimentaires; et iv) recrutement d'agents responsables de la logistique et renforcement des compétences en matière de surveillance et d'évaluation. Le PAM avait pris des mesures visant à réduire les fuites avant cette réunion.

### **Amélioration nécessaire des pratiques de gestion des produits par les homologues gouvernementaux et les partenaires d'exécution**

10. Cette question a reçu une attention particulière en 2003: le module de formation à la gestion des entrepôts du PAM, élaboré en 2001 avec le financement du Département du Royaume-Uni pour le développement international, a été inséré dans la formation des fonctionnaires homologues et du personnel des partenaires d'exécution. Cette formation avait pour but d'améliorer et d'harmoniser les pratiques dans les entrepôts, d'éviter les pertes de produits et de faire connaître la qualité et la quantité de produits alimentaires disponibles pour les bénéficiaires. La demande de formation est croissante, 500 agents chargés de la logistique du PAM et des partenaires d'exécution ayant reçu une formation en 2003. Depuis le démarrage de cette initiative, 2 000 administrateurs ont été formés; 40 pour cent des stagiaires font partie du personnel du PAM et 60 pour cent sont des partenaires.
11. Bien que le Bureau de vérification interne des comptes ait particulièrement insisté sur cette question en 2002 et 2003, il faudra suivre les tendances et les améliorations à moyen et long terme chez les partenaires du PAM. Il est trop tôt pour mesurer les résultats de ces activités de formation, et les impacts apparaîtront plus tard dans les vérifications internes et dans les rapports annuels sur les pertes.



12. L'un des domaines privilégiés lors des consultations des ONG en 2003 a été l'amélioration des rapports établis par les partenaires d'exécution du PAM. Les responsabilités en matière de rapports des homologues gouvernementaux et des partenaires d'exécution ont été renforcées dans l'accord révisé pour l'action sur le terrain, qui inclut maintenant des matrices normalisées de comptabilisation des produits que tous les partenaires d'exécution doivent remplir. Ces rapports mensuels s'intègrent automatiquement dans COMPAS, ce qui renforce l'utilisation de ce système instauré à l'échelle de l'Organisation jusqu'au point de distribution aux bénéficiaires.

### **Importance des directives et procédures de l'Organisation pour la gestion des produits**

13. Le manuel de stockage des denrées alimentaires du PAM a été actualisé en 2003 et diffusé à tous les responsables de la logistique et à tous les bureaux de terrain après l'examen réalisé par la Division du transport, de la planification préalable et des interventions (OTP) et par le *National Resource Institute*, Université de Greenwich (Royaume-Uni).
14. OTP, en collaboration avec les bureaux de pays, a effectué en 2003 une enquête sur les palettes de stockage des produits alimentaires. L'enquête a déterminé les conditions climatiques et les spécifications de qualité concernant les palettes; celles-ci ont été ajoutées à la liste standard de matériel des entrepôts. Outre l'indication des fournisseurs possibles, une matrice a été établie qui associe cinq conditions types et les spécifications correspondantes recommandées. Ces spécifications sont utilisées pour établir des accords à long terme avec les fournisseurs de palettes, assurant ainsi la fourniture dans des conditions d'économie et de fiabilité de palettes de qualité.
15. Le PAM a démarré une autre étude avec un partenaire du secteur privé, TPG, pour évaluer l'utilisation de palettes en plastique au lieu de palettes en bois. Les avantages attendus des palettes en plastique sont notamment les suivants: la normalisation est plus aisée; des clous ne sont pas nécessaires; les conteneurs sont moins endommagés; l'inflammabilité est moindre.
16. L'initiative de formation en matière de gestion et de sous-traitance du transport terrestre, démarrée en 2003, se développe sur le terrain comme prévu. Les trois premiers ateliers de formation se sont tenus à Rome et en Afrique en 2003, et 45 fonctionnaires du PAM ont été formés. Des ateliers seront organisés dans toutes les régions et répétés dans les pays en 2004. Ce programme de formation a été élaboré pour normaliser les connaissances et les pratiques, et renforcer les capacités en matière de planification stratégique, de planification préalable, de sous-traitance et de gestion des transports terrestres. Il comprend un module consacré à l'atténuation et au recouvrement des pertes de transport, à la sécurité sanitaire des aliments et à la technologie alimentaire.
17. Le site web COMPAS fait désormais partie d'un site plus vaste sur l'intranet du PAM et donne accès aux informations sur la gestion des produits à tous les bureaux de pays.





## **Renforcement de COMPAS en tant que système de suivi des produits de l'Organisation, en particulier aux PDF**

18. Le PAM a accéléré la mise en œuvre de COMPAS, un système de gestion des informations qui aide le Programme et ses homologues à suivre tous les mouvements des produits, de l'achèvement du transport externe jusqu'aux PDF. COMPAS sert de mécanisme d'alerte rapide permettant de minimiser les pertes futures. Il constitue aussi un instrument standard utilisé pendant les interventions d'urgence pour suivre les mouvements des produits dès le début.
19. En 2003, COMPAS a été installé dans cinq nouveaux pays; dans d'autres pays, les dispositifs en place ont été renforcés afin de pouvoir répondre à des besoins d'urgence ou à un élargissement des opérations. COMPAS est maintenant utilisé dans 377 bureaux de terrain situés dans 77 pays. Son installation est prévue d'ici la fin 2004 dans les bureaux de pays restants: Cap-Vert, République centrafricaine, Chine, Colombie, Cuba, République populaire démocratique de Corée, Équateur, Gambie, Ghana, Madagascar, Mauritanie, Namibie, Sao Tomé-et-Principe et Sénégal. Certains de ces pays sont déjà dotés du module "avant arrivée" de COMPAS.
20. Dans 30 pour cent des cas, COMPAS suit déjà les mouvements de produits jusqu'au bénéficiaire ou au PDF. Mais dans la grande majorité des cas, COMPAS suit les mouvements seulement jusqu'au point où le PAM remet les produits alimentaires au gouvernement ou à l'ONG partenaire. COMPAS a les moyens de saisir toutes les informations, à condition de les recevoir, ce qui est fonction de la manière dont le PAM gère les relations avec ses partenaires, notamment au niveau du bureau de pays. Cette question a fait l'objet d'une attention particulière en 2003, à la suite de la vérification interne des pertes de produits après livraison en 2002. Selon l'objectif fixé, 80 pour cent des bureaux de pays suivront les mouvements de produits jusqu'aux bénéficiaires d'ici la fin 2004.
21. Une directive du Département des opérations prévoit que tous les bureaux de pays utilisent COMPAS comme système de suivi des produits à l'échelle de l'Organisation, et précise les responsabilités des responsables des bureaux de pays et des bureaux régionaux en matière de suivi des produits.
22. Les consultations avec les ONG en 2003 ont abouti à la révision de l'accord standard du PAM pour l'action sur le terrain avec les partenaires d'exécution. Un modèle de rapport mensuel de distribution a été inséré qui insiste sur les responsabilités des partenaires d'exécution en matière d'établissement de rapports. Le remboursement total des coûts de distribution des produits alimentaires aux partenaires d'exécution sera maintenant subordonné à la présentation des rapports mensuels de distribution. COMPAS pourra ainsi saisir toutes les informations concernant les mouvements des produits, y compris les pertes au niveau des PDF.
23. En 2003, une version améliorée de COMPAS a été élaborée. Cette nouvelle version, COMPAS 2.0, commence à être distribuée; le système fonctionne dans les bureaux de pays pour le Kenya et la Somalie à Nairobi et dans le bureau du port de Mombassa. COMPAS 2.0 comprend des versions renforcées du module avant arrivée et du système de suivi des produits, un nouvel outil de traitement des factures et des modules d'interface avec les partenaires d'exécution. Des plans et calendriers de mise en place ont été établis pour d'autres régions, l'achèvement des travaux étant prévu à la fin 2004.



24. COMPAS enregistre et contrôle les prêts et remboursements de produits, et ses usagers reçoivent une formation sur les directives qui s'appliquent au suivi. La vérification interne sur les pertes après livraison en 2002 a cependant reconnu que les directives normatives de l'Organisation devaient porter non seulement sur le suivi mais aussi sur les prêts et les emprunts de produits. Le PAM prévoit d'aborder cette question.

### **Traitement des problèmes d'infestation des produits alimentaires**

25. OTP et le *National Resource Institute*, Université de Greenwich (Royaume-Uni) ont mené une enquête sur les pratiques de fumigation en Afrique orientale et formulé des recommandations sur les pratiques optimales. Celles-ci ont servi de base à l'élaboration du programme de formation sur la lutte contre les ravageurs et la fumigation qui doit être mis en œuvre en 2004. La formation porte sur les mesures préventives de lutte contre les ravageurs, les évaluations de la qualité et l'évaluation de la performance des sous-traitants, l'efficacité des pulvérisations et la réduction des coûts de fumigation des stocks.

### **Clarification de la définition des pertes de produits après livraison**

26. La vérification interne du rapport sur les pertes de produits après livraison pour 2002 recommandait de clarifier la définition de ces pertes afin d'indiquer s'il fallait inclure, par exemple, le son provenant de la mouture des céréales, les pertes et les fuites subies par les bénéficiaires après réception des rations complètes, et les livraisons de produits refusées par les gouvernements hôtes.
27. Le rapport sur les pertes après livraison de 2002 et les rapports normalisés sur les projets pour les donateurs de 2003 donnent des éclaircissements sur la question de la mouture. Le son, un sous-produit des opérations de mouture, n'est pas considéré comme une perte résultant d'activités négligentes ou frauduleuses en matière de gestion des produits.
28. Le Département des opérations a approuvé en 2003 une liste standard de causes de pertes de produits, qui a été incorporé dans COMPAS 2.0. Les pertes seront clairement indiquées dans COMPAS 2.0 comme étant avant livraison ou après livraison. Le PAM pourra ainsi s'attaquer aux causes les plus fréquemment citées en prenant des mesures correctives et préventives.

### **Améliorations des achats de produits pour minimiser les pertes**

29. Le Service des achats de produits alimentaires a augmenté le nombre et le volume des achats de produits aux niveaux local et régional en 2003, contribuant ainsi à la réduction des pertes de livraison et des expéditions refusées. Dans la mesure du possible, les produits alimentaires sont achetés aux niveaux local et régional dans les pays en développement. Les achats de produits au point le plus proche des bénéficiaires entraînent moins de transport, de manutention et d'entreposage, ce qui permet de réduire les pertes. Les achats locaux et régionaux garantissent également que les produits alimentaires sont mieux acceptés par les bénéficiaires, ce qui réduit le rejet de produits.
30. En 2003, le PAM a acheté 2,7 millions de tonnes de produits alimentaires évaluées à 634 millions de dollars dans 84 pays, 70 pour cent de ces achats ayant été effectués dans 70 pays en développement. En 2002, le PAM a acheté 1,5 million de tonnes de produits pour une valeur de 307 millions de dollars, soit moins de la moitié qu'en 2003. Les chiffres de 2003 n'incluent pas les activités exceptionnelles comme l'achat de 1,3 million de tonnes de blé local en Iraq par l'intermédiaire du Ministère iraquien de commerce ou la renégociation de contrats pétrole contre nourriture pour 4,2 millions de tonnes.



31. Le PAM s'est doté de procédures d'achat rigoureuses pour maîtriser les pertes de produits: i) le PAM loue les services de sociétés d'inspection qui sont chargées de vérifier la qualité, la quantité et la mise en sac des produits alimentaires avant le chargement, les lots endommagés étant écartés; ii) des garanties d'exécution et des clauses pénales sont appliquées en cas de non respect des obligations contractuelles de la part des fournisseurs, ce qui donne au PAM des moyens de pression sur les fournisseurs qui ne livrent pas les produits voulus; iii) seuls les fournisseurs fiables, expérimentés dont les capacités sont reconnues sont maintenus sur les listes de fournisseurs du PAM; et iv) les contrats d'achats établis en rendu droits non acquittés réduisent les pertes parce que seules les quantités livrées sont à la charge du PAM tandis que les cargaisons manquantes ou endommagées sont facturées aux fournisseurs.

### **Activités en cours du groupe de travail sur la gestion des produits**

32. Le groupe de travail sur la gestion des produits, établi par OTP en 2001 et élargi en 2003 pour inclure un représentant du Service des achats de produits alimentaires, détermine les causes de pertes de produits afin d'élaborer des politiques, des procédures et des directives pour la gestion des produits.
33. Afin de mettre en pratique les concepts énoncés par le groupe de travail, OTP est autorisée à créer un poste pour le seul contrôle de qualité des produits pendant l'exercice biennal 2004–2005. Les attributions de ce poste seront notamment de conseiller les bureaux de pays pour améliorer l'emballage des produits et de déceler les pertes de produits avant et après livraison.
34. Le groupe de travail sur la gestion des produits a aussi identifié les points faibles des compétences en matières de mouture et d'enrichissement au PAM. Il est prévu de mener une enquête approfondie sur les opérations de mouture au premier trimestre 2004. Un atelier sur la mouture a été organisé pour renforcer les connaissances en matière de gestion de la qualité des produits alimentaires, les procédés de transformation et d'enrichissement des céréales. Le premier atelier s'est tenu à Rome fin 2003, avec la participation de 14 cadres de direction de toutes les régions. La formation se poursuivra en 2004, et ciblera dans un premier temps les cadres supérieurs chargés de la logistique et des achats, les spécialistes des achats de produits alimentaires et les chargés de programmes dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays, et, dans un deuxième temps, les administrateurs auxiliaires.

### **Rationalisation plus poussée du système de gestion de la filière d'acheminement des produits du PAM**

35. On s'est employé sans relâche à améliorer le système de gestion de la filière d'acheminement des produits du PAM, dans le but d'éviter les approvisionnements insuffisants ou les surplus qui peuvent entraîner une détérioration des produits en raison du stockage prolongé. Dans le contexte de la décentralisation et de l'examen des procédures de l'Organisation, le PAM déploie des efforts concertés afin de mettre au point un système de gestion de la filière d'acheminement des produits et des liquidités qui soit davantage réactif et recherche les moyens de réduire le plus possible les délais d'acheminement des produits entre les donateurs et les bénéficiaires. Chaque responsable de la filière dans les bureaux de pays est chargé d'établir le calendrier des demandes d'expéditions et de préparer des rapports mensuels sur la filière d'acheminement pour toutes les opérations. Chaque responsable de la filière dans les bureaux régionaux est chargé de rassembler les rapports des divers pays et d'assurer la liaison entre les bureaux de pays et le siège.



## Élargissement du système pilote de suivi de l'alimentation scolaire, Argos

36. Le service de l'alimentation scolaire au PAM a collaboré avec les bureaux de pays afin de mettre en place dans les écoles bénéficiaires, à titre expérimental, un système de suivi de l'alimentation scolaire. Du personnel qualifié saisit dans les écoles les données mensuelles dans Argos, un dispositif électronique semblable à un guichet automatique de banque. Les données sont transmises à un centre de collecte de données situé en France, où elles sont mises à la disposition du Ministère de l'éducation et du PAM sur un site web. Les données comprennent des renseignements sur la quantité et le type de produits alimentaires reçus et le nombre de repas fournis; elles peuvent être comparées avec COMPAS et d'autres bases de données du PAM afin d'identifier les écarts.
37. Le système Argos est maintenant opérationnel dans 650 écoles situées dans 10 pays: Afghanistan, Cap-Vert, Tchad, El Salvador, Guinée-Bissau, Lesotho, Malawi, Mozambique, Sao Tomé-et-Príncipe et Soudan. Dans quatre de ces pays (Afghanistan, Cap-Vert, Guinée-Bissau et Mozambique), le dispositif est installé dans un nombre suffisant d'écoles recevant l'aide du PAM pour constituer un échantillon représentatif du pays tout entier établi sur une base scientifique. Les données saisies comprennent: i) des informations concernant les élèves, ventilées selon la classe et le sexe, comme par exemple la fréquentation, l'inscription et le nombre de jours de classe; ii) la quantité et la qualité de produits reçus et distribués par l'école; iii) les jours de distribution pour chaque produit; iv) le nombre total prévu de jours d'alimentation par rapport au nombre réel; et v) le solde de ration ou la part de la ration totale distribuée les jours d'alimentation.
38. Le service d'alimentation scolaire encourage une plus grande transparence dans l'ensemble du système d'alimentation scolaire, en particulier aux niveaux de l'école et des parents. Lorsque les associations parents-enseignants ou d'autres groupes de gestion scolaire sont informés des volumes de produits alimentaires prévus pour les écoles et pour chaque enfant, ils peuvent suivre, signaler et déceler les problèmes avec davantage d'efficacité.

---

## PERTES DE PRODUITS SURVENUES APRES LA LIVRAISON AUX GOUVERNEMENTS BENEFICIAIRES AU COURS DE LA PERIODE CONSIDEREE

### Vue d'ensemble

39. Le présent rapport couvre les produits fournis au titre des opérations du PAM entre le 1er janvier et le 31 décembre 2003. Au cours de cette période, le PAM a fourni 6,8 millions de tonnes de produits représentant une valeur c.a.f. estimée à 1,9 milliard de dollars. La valeur c.a.f. nette estimative des pertes enregistrées pendant la période considérée s'élève à 7,6 millions de dollars, soit 0,41 pour cent de la valeur c.a.f. des produits fournis.
40. Le PAM a récupéré 215 000 dollars grâce à la vente de produits devenus impropres à la consommation humaine, ou aux actions en recouvrement engagées contre les entreprises privées responsables des pertes. Ces ventes ont lieu seulement lorsque les produits sont certifiés impropres à la consommation humaine mais peuvent avoir une certaine valeur comme aliments pour animaux ou pour les besoins de l'industrie. Les ventes sont soumises à des contrôles rigoureux afin de garantir que les produits ne peuvent pas être retrouvés dans la consommation humaine. Le PAM renforce la comptabilisation de ces recouvrements par le biais du Système mondial et réseau d'information du PAM



(WINGS), et le montant des recouvrements est plus du double de celui enregistré en 2002. Le PAM a suivi les pénalités appliquées aux fournisseurs de service pour les pertes qui leur sont redevables à l'aide de COMPAS 2.0 en 2003.

### **Pertes par cause**

41. L'annexe I montre que 50 pour cent de l'ensemble des pertes enregistrées en 2003, qui s'élèvent à près de 4 millions de dollars, sont dues à des pillages en temps de guerre ou de troubles civils, tandis que les autres causes principales de pertes sont le pillage, les mauvaises conditions de manutention au cours du transit, de reconditionnement et de remise en sac des produits.

### **Pertes par produit**

42. Comme le montre l'annexe II, les pertes les plus importantes par produit en valeur c.a.f. nette concernent les céréales (principalement blé bulgur, maïs, farine de maïs, riz, blé et farine de blé), suivies des légumineuses et de l'huile végétale. Les pertes dans ces trois groupes de produits représentent 75 pour cent de l'ensemble des pertes signalées, ce qui n'est guère surprenant car ces types de produit entrent pour un pourcentage analogue dans l'assortiment alimentaire global du PAM. Des pertes importantes sont aussi constatées pour les mélanges maïs-soja et blé-soja, ainsi que les laits maïs-soja et blé-soja et en raison des pillages pendant la guerre en Iraq et au Libéria.

### **Pertes par partie responsable**

43. Un peu moins de la moitié de la totalité des pertes après livraison ont eu lieu pendant que les produits étaient sous la gestion directe des homologues gouvernementaux, 20 pour cent relèvent du PAM lui-même, 15 pour cent des partenaires d'exécution non gouvernementaux et 15 pour cent ont été subies par les transporteurs, fournisseurs de produits alimentaires et autres prestataires de service. Par rapport à la décennie précédente, le PAM gère une part croissante des produits alimentaires que lui confient les donateurs, en particulier dans le cadre d'opérations d'urgence importantes et complexes. La part des pertes subies par le Programme est donc elle-aussi élevée. L'exacte notification des mouvements de produits, qui ne relève pas directement du PAM, est suivie avec une plus grande attention conformément à la recommandation de la vérification interne des pertes de produits après livraison pour 2002.

### **Pertes par pays bénéficiaire**

44. Comme le montre l'annexe III, 26 projets différents dans 13 pays ont enregistré des pertes nettes de produits égales ou supérieures à 2 pour cent de la valeur totale des produits fournis, et ayant une valeur c.a.f. nette absolue supérieure à 20 000 dollars. Ces pays sont les suivants: République centrafricaine, Géorgie, Iraq, Laos, Libéria, Madagascar, Mauritanie, Malawi, Nicaragua, Pakistan, Soudan et Zimbabwe.
45. Quatre pays ont enregistré des pertes globales après livraison égales ou supérieures à 2 pour cent de la valeur totale des produits fournis dans le pays au titre de l'ensemble des projets, et ayant une valeur c.a.f. nette absolue supérieure à 20 000 dollars. Ces pays sont les suivants: République centrafricaine, Laos, Libéria et Nicaragua. On trouvera ci-après de plus amples détails.



46. Huit pays ont enregistré des pertes après livraison d'une valeur c.a.f. nette supérieure à 100 000 dollars. Il s'agit des pays suivants: République centrafricaine, Iraq, Libéria, Malawi, Nicaragua, Pakistan, Soudan et Zimbabwe. Ces cas sont décrits en détail ci-après, par ordre décroissant de valeur c.a.f. nette absolue des pertes.

⇒ *Libéria*

47. Le Libéria a enregistré des pertes après livraison de 7 473 tonnes, d'une valeur c.a.f. nette estimative de 2,5 millions de dollars, le volume total des produits fournis étant de 53 836 tonnes. Cette perte de 17 pour cent est importante par rapport à la valeur totale de 15,2 millions de dollars des produits fournis. Les pertes les plus importantes concernent les légumineuses, le blé bulgur, l'huile végétale et le mélange maïs-soja et sont dues à des actes de pillage pendant la guerre. À la fin de la guerre en août 2003, le bureau de pays a pris des mesures aux niveaux du port et des entrepôts pour renforcer la gestion des produits, notamment; i) remise en état des installations de stockage à Monrovia; ii) pleine utilisation de COMPAS et recrutement d'un volontaire des Nations Unies pour gérer le système; iii) recrutement de personnel pour les entrepôts afin de renforcer le contrôle des mouvements des produits; iv) renforcement des services de sécurité; v) réalisation d'inventaires mensuels sur place par un intendant indépendant et vi) établissement de rapports mensuels sur les pertes sur place. Les mesures adoptées aux points de livraison avancés (PLA) et aux PDF incluaient: i) formation en matière de gestion des produits alimentaires pour les agents du PAM et des partenaires d'exécution; ii) inspections périodiques des entrepôts des partenaires d'exécution; iii) enregistrement des bénéficiaires et activités de vérification visant à déterminer le nombre exact de bénéficiaires dans les camps de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays; iv) adoption de la méthode de distribution des produits alimentaires par pôle par la majorité des partenaires d'exécution; v) plans de chargement des produits alimentaires établis avec les partenaires d'exécution en vue de la distribution dans les délais convenus, évitant ainsi le renvoi de produits non distribués; et vi) escortes et protection de la Mission des Nations Unies au Libéria sur les sites de distribution où la sécurité est incertaine.

⇒ *Iraq*

48. L'Iraq a enregistré des pertes après livraison de 2 805 tonnes, d'une valeur c.a.f. nette estimative de 1,7 million de dollars, le volume total des produits fournis étant de 1,9 million de tonnes. Cette perte de 0,2 pour cent est relativement faible par rapport à la valeur totale de 740 millions de dollars des produits fournis. Les pertes les plus importantes concernent les aliments composés, les mélanges blé-soja, le ghee, les légumineuses et le sucre pendant la guerre.
49. De nombreux efforts ont été déployés en Iraq pour réduire le plus possible les pertes de produits après livraison. Au début 2003, il est apparu que la guerre rendrait inévitable la rupture de la filière d'approvisionnement du système public de distribution du Ministère du commerce, dans le cadre du programme pétrole contre nourriture, ce qui priverait de nourriture 26 millions d'Iraqiens, dont 60 pour cent sont tributaires du système public de distribution. Le PAM a lancé en Iraq la plus grande de ses opérations d'urgence qui, associée à l'opération bilatérale financée par le Programme pétrole contre nourriture, a permis de livrer 2,1 millions de tonnes de produits en six mois. Compte tenu du volume considérable des produits alimentaires achetés et transportés dans les 18 gouvernorats de l'Iraq au travers de 6 couloirs de transport, les pertes durant le transit entre les points d'arrivée et les entrepôts du Ministère du commerce ont été minimales.



50. Les initiatives du bureau de pays pour l'Iraq visant à limiter les pertes consistaient entre autres à renforcer les capacités. Cinquante agents recrutés dans le pays ont reçu avant la guerre une formation à la gestion des entrepôts et à l'évaluation rapide des installations qui leur a permis de recevoir et de distribuer des produits alimentaires quand la présence internationale dans le pays était impossible. Avec le retour du personnel recruté sur le plan international, une formation "juste à temps" sur les opérations, la logistique, la gestion des entrepôts, la création de bureau, l'évaluation rapide des installations et la programmation a été organisée pour les consultants à court terme, les administrateurs nationaux, les partenaires éventuels et le personnel du Ministère du commerce. COMPAS a été mis en place en Iran, Iraq, Jordanie, Koweït, Liban, Syrie et Turquie, garantissant ainsi la livraison efficace de quantités massives de produits alimentaires en Iraq.
51. Malgré l'insécurité, l'opération de logistique du PAM s'est poursuivie avec des interruptions minimales; les distributions en Iraq ont été suspendues pendant deux jours seulement après le bombardement du siège des Nations Unies à Bagdad le 19 août 2003. Les activités de surveillance ont été compromises par la détérioration de la sécurité et interrompues après le second bombardement des Nations Unies à Bagdad en septembre 2003. Dans les trois gouvernorats du nord, le PAM avait l'entière responsabilité de l'opération. Les accords conclus avec l'Autorité provisoire de la coalition pour la protection des entrepôts ont permis de réduire les pillages au minimum. Les contrôleurs des marchés ont signalé des ventes sporadiques de produits du PAM, ce qui a été communiqué au Ministère du commerce. La plupart des pertes après livraison ont eu lieu pendant le transport et le reconditionnement des sacs endommagés dans les entrepôts.
52. Les informations sur les pertes après livraison aux derniers stades de la distribution ne sont pas disponibles, le PAM n'étant pas chargé de la distribution finale aux bénéficiaires; le Ministère du commerce n'a pas communiqué les chiffres correspondant à ces pertes. Les contrôleurs du PAM étaient autorisés uniquement à vérifier si les familles avaient reçu les quantités mensuelles auxquelles elles avaient droit, mais compte tenu du volume des distributions, les pertes ont été minimales.

⇒ *Zimbabwe*

53. Les pertes de produits après livraison s'élèvent au Zimbabwe à 1 818 tonnes sur un volume total de 373 899 tonnes, pour une valeur nette c.a.f. de 442 550 dollars. Cette perte de 0,6 pour cent est faible par rapport à la valeur totale des produits fournis, soit 77 millions de dollars. Les pertes les plus importantes concernent le maïs, la farine de maïs et l'huile végétale et résultent de vols pendant le transit. Le bureau de pays a immédiatement renforcé les mesures de sécurité aux entrepôts centraux, en ayant recours à des agents de sécurité en civil. Une formation aux bonnes pratiques dans les entrepôts à l'intention des partenaires d'exécution dispensée dans l'ensemble du pays, des stages de perfectionnement et des cours pour les nouveaux partenaires d'exécution ont été organisés. Les effectifs et la formation ont été renforcés pour l'unité de suivi des produits. Lorsqu'il n'est pas possible d'éviter d'empiler les produits à l'extérieur, ceux-ci sont empilés sous forme de pyramide afin d'assurer un écoulement approprié de l'eau. Le bureau de pays a aussi renforcé la coordination entre les spécialistes de la logistique, les contrôleurs de l'aide alimentaire et le personnel de terrain des partenaires d'exécution. Les contrôleurs de l'aide alimentaire reçoivent par exemple des orientations de la part du personnel chargé de la logistique sur les questions de gestion des produits. Des intendants indépendants vérifient les opérations dans les entrepôts et recommandent des contrôles tout en mettant en évidence les pratiques incorrectes.



⇒ *République centrafricaine*

54. La République centrafricaine a enregistré des pertes de produits après livraison à hauteur de 1 809 tonnes sur un volume total de 5 809 tonnes, pour une valeur nette c.a.f. de 442 100 dollars. Cette perte de 27 pour cent est importante par rapport à la valeur totale des produits fournis qui s'élève à 1,6 million de dollars. Les principales pertes concernent la farine de maïs, le mélange maïs-soja et le sucre et sont dues au pillage des stocks qui a eu lieu pendant les tentatives de coup d'État début 2003; les autorités ont par la suite renforcé les mesures de sécurité. Le bureau de pays a renforcé la surveillance de la distribution des produits, recruté un plus grand nombre de pointeurs pour contrôler les mouvements de produits alimentaires et appliqué des clauses pénales dans les contrats de transport et de fourniture de produits. En 2004, la République centrafricaine prévoit de dispenser une formation à la gestion à tout le personnel des entrepôts, de poursuivre la mise en place de COMPAS et d'appliquer des accords avec des entreprises privées de transport.

⇒ *Nicaragua*

55. Le Nicaragua a enregistré des pertes après livraison de 501 tonnes, d'une valeur nette c.a.f. de 371 550 dollars, le volume total des produits fournis étant de 24 454 tonnes. Cette perte de 4,5 pour cent est importante par rapport à la valeur totale des produits fournis (8 millions de dollars). Les pertes les plus significatives concernent l'huile végétale, et sont dues à l'incendie de l'entrepôt de Leon. Les mesures de sécurité ont été renforcées dans les entrepôts du PAM et dans ceux du gouvernement après l'incendie. L'ensemble du personnel des entrepôts a reçu une formation et les extincteurs et les systèmes électriques ont été soigneusement vérifiés. Tous les entrepôts du PAM sont maintenant assurés et le gouvernement envisage d'assurer tous les produits qui sont sous sa responsabilité directe.

⇒ *Soudan*

56. Le Soudan a enregistré des pertes après livraison de 728 tonnes, d'une valeur nette c.a.f. de 291 200 dollars, le volume total des produits fournis étant de 219 660 tonnes. Cette perte de 0,6 pour cent est faible par rapport à la valeur totale des produits fournis (45 millions de dollars). Les pertes les plus significatives concernent l'huile végétale, et résultent de la détérioration du produit pendant le stockage. En 2003, le bureau de pays a organisé à El Obeid un stage de formation sur la gestion et la fumigation des produits dans les entrepôts. Les questions d'hygiène et de lutte contre l'infestation reçoivent désormais davantage d'attention. Afin de réduire le plus possible les pertes d'huile végétale, les récipients sont maintenant empilés sur une hauteur maximale de cinq rangées. Des étagères ont été construites à El Obeid pour y placer ces récipients fragiles afin d'éviter les pertes et d'optimiser l'espace; les stocks ont été reconstitués en fonction des besoins.

⇒ *Malawi*

57. Le Malawi a enregistré des pertes après livraison de 1 136 tonnes, d'une valeur nette c.a.f. de 270 450 dollars, le volume total des produits fournis étant de 134384 tonnes. Cette perte de 0,8 pour cent est faible par rapport à la valeur totale des produits fournis (34 millions de dollars). Les pertes les plus significatives concernent le maïs et la farine de maïs, et sont dues à des vols pendant le transit. Le bureau de pays pour le Malawi analyse maintenant les pertes durant le transit afin d'alerter les transporteurs et, si nécessaire, les mettent à l'essai ou les pénalisent financièrement. Les transporteurs sont aussi pénalisés du montant c.a.f. des produits sous leur responsabilité qui sont perdus ou endommagés. Les magasiniers vérifient que les toiles ou les bâches des camions sont intactes et imperméables; dans le cas contraire, les magasiniers refusent de charger tant que les





problèmes ne sont pas réglés. Les produits endommagés du fait de problèmes dans l'entrepôt, comme les déperditions d'eau de pluie, sont déduits des factures des propriétaires des entrepôts. Une formation à la gestion des entrepôts et des produits a été organisée pour le personnel des entrepôts. Les données des entrepôts et les données de COMPAS sont rapprochées chaque jour afin de réduire le plus possible les écarts entre les stocks réels et les stocks de COMPAS. Les connexions sont en cours d'amélioration entre les entrepôts et le bureau de pays grâce à un système sans fil de messagerie électronique.

⇒ *Pakistan*

58. Le Pakistan a enregistré des pertes après livraison de 148 tonnes, d'une valeur nette c.a.f. de 101 600 dollars, le volume total des produits fournis étant de 54 274 tonnes. Cette perte de 0,6 pour cent est faible par rapport à la valeur totale des produits fournis (18 millions de dollars). Les pertes les plus importantes concernent l'huile végétale et résultent de la détérioration des emballages. Pour traiter ce problème, le bureau de pays pour le Pakistan a envisagé de transporter l'huile végétale dans des conteneurs, d'imposer des déductions sur la facturation présentée par les transporteurs pour les livraisons quand les emballages sont endommagés, de faire jouer la concurrence entre les prestataires de services et d'établir des prévisions pour les produits afin d'éviter les entreposages prolongés.

⇒ *Laos*

59. Le Laos a enregistré des pertes après livraison de 311 tonnes, d'une valeur nette c.a.f. de 71 550 dollars, le volume total des produits fournis étant de 9 328 tonnes. Cette perte de 3 pour cent est importante par rapport à la valeur totale des produits fournis (2 millions de dollars) et résulte de la destruction certifiée de 257 tonnes de mélange maïs-soja non conforme aux spécifications pour la consommation humaine. Le bureau de pays a immédiatement cessé toute utilisation du produit et a cherché à déterminer la cause du problème. Les fournisseurs initiaux ont été consultés et des essais indépendants ont confirmé que le produit avait une teneur en fer élevée et un pH très supérieur au seuil acceptable; les spécialistes de l'alimentation ont confirmé que le produit ne pouvait convenir aux enfants. Il a été demandé aux fournisseurs de remplacer les volumes perdus.

---

## **PERTES SURVENUES PENDANT LES PERIODES COUVERTES PAR LES RAPPORTS PRECEDENTS MAIS SIGNALEES POUR LA PREMIERE FOIS PENDANT LA PERIODE CONSIDEREE**

60. Onze pertes de produits survenues dans 5 pays ont été signalées pour la première fois cette année. Ces pertes s'élèvent à 109 tonnes, soit 0,2 pour cent de la valeur des produits fournis dans ces opérations; la plupart des pertes par pays sont faibles. Les pays concernés sont les suivants: Érythrée, Madagascar, Niger, Serbie et Monténégro, et Sri Lanka. Les pertes concernent le riz, les légumineuses, le sorgho, l'huile végétale, le blé, la farine de blé et le sucre; la plupart résultent d'une mauvaise manutention.



## SUIVI DES PERTES AYANT FAIT L'OBJET D'UNE ENQUETE PENDANT LA PERIODE COUVERTE PAR LE RAPPORT PRECEDENT

61. Comme mentionné dans le rapport de 2002, des pertes faisant actuellement toujours l'objet d'une enquête par la PAM ont été signalées dans neuf pays: Arménie, République centrafricaine, République dominicaine, El Salvador, Éthiopie, Laos, Madagascar, Mozambique et Zambie.

⇒ *Arménie, El Salvador, Éthiopie, Laos et Zambie.*

62. Après examen, il n'a pas été relevé de pertes supplémentaires en 2002 en Arménie, El Salvador, Éthiopie, Laos et Zambie.

⇒ *République centrafricaine*

63. En 2002, 22 tonnes de mélange maïs-soja, farine de maïs, pois cassés jaunes et sel ont été perdues en République centrafricaine. Le bureau de pays a suspendu toutes les activités avec le partenaire d'exécution responsable et des mesures disciplinaires ont été prises contre les fonctionnaires du Ministère de l'éducation ayant dérobé des produits alimentaires dans les jardins d'enfants.

⇒ *République dominicaine*

64. En République dominicaine, 1 tonne de blé bulgur a été volée dans un entrepôt public que le PAM utilisait à titre temporaire. Le bureau de pays n'a plus jamais utilisé ledit entrepôt.

⇒ *Madagascar*

65. Cinq tonnes de riz et d'huile végétale ont été perdues à Madagascar en 2002 du fait d'une mauvaise manutention des produits. Le bureau de pays a recruté un chargé de la logistique afin de superviser l'entrepôt de Toamasina et les opérations portuaires et déduit des factures des transporteurs la valeur des pertes dues à la négligence.

⇒ *Mozambique*

66. Au Mozambique, le gouvernement a mené une enquête à la suite du vol en 2002 de 17 tonnes de maïs par des fonctionnaires homologues dans le district de Zumbo, province de Tete; les autorités ont pris des mesures pour éviter que ne se produisent d'autres vols. Pour réduire les pertes de produits en général, le bureau de pays a institué le contrôle des lettres de transport et créé un site pilote pour surveiller les distributions effectuées par les partenaires d'exécution au niveau des PDF. Un intendant a été nommé dans chaque entrepôt pour vérifier les produits et sécuriser les portes des entrepôts. Dans certains entrepôts, on a séparé les responsabilités, la manutention, la documentation et l'entreposage des produits étant confiés à différentes entités. Un assistant pour le contrôle de la qualité évalue à présent les produits et les entrepôts; il est en outre chargé de gérer la durée de conservation des produits et d'assurer l'application du principe premier entré, premier sorti. Tous les mois, des rapports sur le comptage des stocks en entrepôt, annexés au rapport sur les pertes mensuelles de l'entrepôt, sont transmis au bureau central à Maputo pour l'établissement du rapport mensuel de synthèse sur les pertes des entrepôts du bureau de pays. Les factures des transporteurs et des prestataires de services ne sont pas traitées pour paiement tant que les pertes n'ont pas été saisies dans COMPAS et remboursées.



---

## **PERTES FAISANT ACTUELLEMENT L'OBJET D'UNE ENQUETE ET QUI SERONT SUIVIES DANS LES PROCHAINS RAPPORTS**

67. Le PAM enquête actuellement sur des pertes de produits survenues dans neuf pays: Cambodge, Côte d'Ivoire, Érythrée, Inde, Myanmar, Népal, Sierra Leone, Yémen, et Zimbabwe. Des comptes-rendus à jour sur ces pertes seront présentés dans les prochains rapports.



## ANNEXE I

<b>PERTES DE PRODUITS APRÈS LIVRAISON PAR PRINCIPALE CAUSE DE PERTE (DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003)</b>		
	<b>Valeur nette c.a.f. estimative des produits perdus (millions de dollars)</b>	<b>Part des pertes totales (%)</b>
<b>Pertes essentiellement attribuables à des problèmes à la source</b>		
Détérioration de l'emballage	0,257	3,3
Détérioration des produits alimentaires	0,271	3,6
Autres	0,079	1,0
<b>Total partiel</b>	<b>0,607</b>	<b>8,0</b>
<b>Pertes essentiellement attribuables à des problèmes dans le pays bénéficiaire</b>		
Troubles civils	3,956	51,9
Vol/pillage	0,715	9,4
Mauvaise manutention	0,572	7,5
Autres	0,567	7,5
Reconditionnement/remise en sac	0,374	4,9
Stockage dans de mauvaises conditions ou d'une durée excessive	0,196	2,6
Catastrophes naturelles et incendie	0,501	6,6
Transformation des produits	0,057	0,7
Infestation	0,039	0,5
<b>Total partiel</b>	<b>6,977</b>	<b>92,0</b>
<b>Total, toutes causes confondues</b>	<b>7,584</b>	<b>100,0</b>



## ANNEXE II

<b>PERTES DE PRODUITS APRÈS LIVRAISON VENTILÉES PAR PRODUIT (DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003)</b>			
<b>Produit</b>	<b>Valeur nette estimative c.a.f. des produits fournis (dollars)</b>	<b>Valeur nette c.a.f. estimative des produits perdus (dollars)</b>	<b>Pertes exprimées en pourcentage de la valeur nette estimative c.a.f. des produits fournis</b>
<b>Céréales</b>			
Farine de maïs	54,614 millions	717 150	1,3
Blé bulgur	20,939 millions	444 350	2,1
Maïs	175,380 millions	361 300	0,2
Riz	137,437 millions	274 800	0,2
Blé	358,918 millions	262 750	0,1
Farine de blé	129,557 millions	159 300	0,1
Sorgho	28,557 millions	17 100	0,1
Autres céréales	0,066 million	0	0,0
<b>Huiles et matières grasses</b>			
Huile végétale	244,883 millions	2 083 650	0,9
Graisses alimentaires	82,439 millions	178 500	0,2
<b>Produits laitiers</b>			
Lait entier en poudre	129,987 millions	190 300	0,1
Lait écrémé en poudre enrichi	18,210 millions	90 300	0,5
Autres produits laitiers	33,978 millions	26 950	0,1
<b>Légumineuses</b>			
Pois	42,216 millions	317 450	0,8
Haricots	102,707 millions	256 250	0,2
Lentilles	37,990 millions	34 050	0,1
Autres légumineuses	32,529 millions	755 100	2,3
<b>Autres</b>			
Lait maïs-soja et blé-soja	1,837 millions	580 200	31,6
Mélange maïs-soja et blé-soja	80,985 millions	571 450	0,7
Sucre	42,159 millions	179 100	0,4
Poisson en conserve et viande en conserve	29,821 millions	14 650	négligeable
Sel	2,033 millions	10 250	0,5
Biscuits	6,494 millions	9 950	0,2
Faffa, Likuna Phala et Indiamix	4,826 millions	1 250	négligeable
Divers	60,374 millions	48 950	0,1
<b>Tous produits</b>	<b>1,859 milliard</b>	<b>7,584 millions</b>	<b>0,4</b>



ANNEXE III. PERTES DE PRODUITS APRÈS LIVRAISON VENTILÉES PAR RÉGION ET PAR PAYS BÉNÉFICIAIRE (DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003)						
Pays bénéficiaire	Valeur c.a.f. estimative des produits fournis (dollars)	Valeur nette c.a.f. estimative des produits perdus (dollars)	Perte exprimée en pourcentage de la valeur totale des produits fournis	Pertes de produits égales ou supérieures à 2 pour cent des quantités fournies au titre de projets individuels et qui dépassent 20 000 dollars		
				Produits	%	
Région Afrique orientale et centrale						
Burundi	16,104 millions	35 800	0,2			
Congo (Rép. dém. du)	22,784 millions	27 050	0,1			
Congo (Rép. du)	2,838 millions	16 250	0,6			
Djibouti	2,854 millions	moins de 1 000	négligeable			
Érythrée	35,279 millions	60 300	0,2			
Éthiopie	143,642 millions	51 300	négligeable			
Kenya	17,842 millions	39 750	0,2			
Rwanda	9,539 millions	3 900	négligeable			
Somalie	3,263 millions	4 600	0,1			
Soudan	45,939 millions	291 200	0,6	huile végétale	54,4	190 450
Tanzanie	30,541 millions	41 600	0,1			
Ouganda	31,760 millions	29 750	0,1			
<b>Total—Région Afrique orientale et centrale</b>	<b>362,385 millions</b>	<b>602 500</b>	<b>0,2</b>			



ANNEXE III. PERTES DE PRODUITS APRÈS LIVRAISON VENTILÉES PAR RÉGION ET PAR PAYS BÉNÉFICIAIRE (DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003)						
Pays bénéficiaire	Valeur c.a.f. estimative des produits fournis (dollars)	Valeur nette c.a.f. estimative des produits perdus (dollars)	Perte exprimée en pourcentage de la valeur totale des produits fournis	Produits	%	Valeur (dollars)
<b>Région Afrique australe</b>						
Angola	48,285 millions	71 050	0,1			
Lesotho	12,023 millions	7 300	0,1			
Madagascar	4,606 millions	39 050	0,9	mélange maïs-soja	2,7	26 550
Malawi	34,985 millions	270 450	0,8	farine de maïs	7,7	38 600
Mozambique	28,613 millions	29 600	0,1			
Namibie	1,143 million	5 150	0,5			
Swaziland	5,135 millions	11 850	0,2			
Zambie	36,884 millions	49 000	0,1			
Zimbabwe	77,972 millions	442 550	0,6	farine de maïs	2,4	38 800
<b>Total—Région Afrique australe</b>	<b>249,646 millions</b>	<b>926 000</b>	<b>0,4</b>			
<b>Région Afrique de l'Ouest</b>						
Bénin	2,719 millions	4 950	0,2			
Burkina Faso	6,169 millions	5 450	0,1			



ANNEXE III. PERTES DE PRODUITS APRÈS LIVRAISON VENTILÉES PAR RÉGION ET PAR PAYS BÉNÉFICIAIRE (DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003)						
Pays bénéficiaire	Valeur c.a.f. estimative des produits fournis (dollars)	Valeur nette c.a.f. estimative des produits perdus (dollars)	Perte exprimée en pourcentage de la valeur totale des produits fournis	Pertes de produits égales ou supérieures à 2 pour cent des quantités fournies au titre de projets individuels et qui dépassent 20 000 dollars		
				Produits	%	Valeur (dollars)
Cameroun	2,271 millions	2 600	0,1			
Cap-Vert	1,793 million	3 800	0,2			
République centrafricaine	1,639 million	447 100	27,3	farine de maïs	35,1	124 650
				mélange maïs-soja	42,1	95 450
				sucre	80,5	37 050
				farine de maïs	37,4	111 450
Tchad	3,488 millions	3 300	0,1			
Côte d'Ivoire	7,375 millions	16 800	0,2			
Gabon	0,016 million	moins de 1 000	négligeable			
Gambie	2,286 millions	6 000	0,3			
Ghana	2,259 millions	43 850	1,9			
Guinée	9,383 millions	11 450	0,1			
Guinée-Bissau	1,532 million	moins de 1 000	négligeable			
Libéria	15,154 millions	2 525 500	16,7	pois cassés jaunes	70,2	124 500
				farine de maïs	56,9	93 200
				blé bulgur	20,1	355 750





ANNEXE III. PERTES DE PRODUITS APRÈS LIVRAISON VENTILÉES PAR RÉGION ET PAR PAYS BÉNÉFICIAIRE (DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003)						
Pays bénéficiaire	Valeur c.a.f. estimative des produits fournis (dollars)	Valeur nette c.a.f. estimative des produits perdus (dollars)	Perte exprimée en pourcentage de la valeur totale des produits fournis	Pertes de produits égales ou supérieures à 2 pour cent des quantités fournies au titre de projets individuels et qui dépassent 20 000 dollars		
				Produits	%	Valeur (dollars)
				huile végétale	30,5	104 750
				pois cassés jaunes	59,1	91 350
				farine de maïs	2,3	90 850
				mélange maïs-soja	51,7	220 000
				huile végétale	40,4	918 350
				pois cassés jaunes	37,9	467 700
Mali	4,557 millions	3 850	0,1			
Mauritanie	15,061 millions	79 550	0,5			45 250
Niger	3,470 millions	moins de 1 000	négligeable			
Sao Tomé-et-Príncipe	0,445 million	5 000	1,1			
Sénégal	5,696 millions	moins de 1 000	négligeable			
Sierra Leone	14,474 millions	94 000	0,7			
<b>Total—Région Afrique de l'Ouest</b>	<b>99,787 millions</b>	<b>3 257 200</b>	<b>3,3</b>			



ANNEXE III. PERTES DE PRODUITS APRÈS LIVRAISON VENTILÉES PAR RÉGION ET PAR PAYS BÉNÉFICIAIRE (DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003)						
Pays bénéficiaire	Valeur c.a.f. estimative des produits fournis (dollars)	Valeur nette c.a.f. estimative des produits perdus (dollars)	Perte exprimée en pourcentage de la valeur totale des produits fournis	Pertes de produits égales ou supérieures à 2 pour cent des quantités fournies au titre de projets individuels et qui dépassent 20 000 dollars		
				Produits	%	
Région Asie						
Bangladesh	36,479 millions	8 300	négligeable			
Bhoutan	4,676 millions	3 200	0,1			
Cambodge	12,689 millions	5 300	négligeable			
Chine	14,944 millions	11 400	0,1			
Inde	9,069 millions	7 200	0,1			
Indonésie	21,955 millions	66 300	0,3			
Corée, Rép. pop. dém. de	75,605 millions	92 900	0,1			
Laos	2,390 millions	71 550	3,0	mélange maïs-soja	14,2	62 800
Myanmar	1,396 million	moins de 1 000	0,1			
Népal	14,474 millions	23 850	0,2			
Sri Lanka	5,757 millions	5 900	0,1			
Timor-Leste	0,496 million	moins de 1 000	négligeable			
<b>Total—Région Asie</b>	<b>199,930 millions</b>	<b>297 900</b>	<b>0,1</b>			



ANNEXE III. PERTES DE PRODUITS APRÈS LIVRAISON VENTILÉES PAR RÉGION ET PAR PAYS BÉNÉFICIAIRE (DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003)						
Pays bénéficiaire	Valeur c.a.f. estimative des produits fournis (dollars)	Valeur nette c.a.f. estimative des produits perdus (dollars)	Perte exprimée en pourcentage de la valeur totale des produits fournis	Pertes de produits égales ou supérieures à 2 pour cent des quantités fournies au titre de projets individuels et qui dépassent 20 000 dollars		
				Produits	%	
Région Méditerranée, Moyen-Orient et Asie centrale						
Afghanistan	62,286 millions	46 550	0,1			
Algérie	7,321 millions	27 800	0,4			
Égypte	0,923 million	moins de 1 000	négligeable			
Iran	6,001 millions	5 500	0,1			
Iraq	740,348 millions	1 690 600	0,2	lait blé-soja	62,4	571 700
				sucres	76,5	119 850
				pois	72,2	239 650
Jordanie	1,226 million	moins de 1 000	négligeable			
Maroc	1,163 million	14 600	1,3			
Territoire palestinien occupé	13,592 millions	2 950	négligeable			
Pakistan	18,481 millions	101 600	0,6	huile végétale	3,7	53 100
Syrie	1,139 million	2 900	0,3			



ANNEXE III. PERTES DE PRODUITS APRÈS LIVRAISON VENTILÉES PAR RÉGION ET PAR PAYS BÉNÉFICIAIRE (DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003)						
Pays bénéficiaire	Valeur c.a.f. estimative des produits fournis (dollars)	Valeur nette c.a.f. estimative des produits perdus (dollars)	Perte exprimée en pourcentage de la valeur totale des produits fournis	Pertes de produits égales ou supérieures à 2 pour cent des quantités fournies au titre de projets individuels et qui dépassent 20 000 dollars		
				Produits	%	Valeur (dollars)
Tadjikistan	19,162 millions	17 650	0,1			
Yémen	7,279 millions	31 450	0,4			
<b>Total—Région Méditerranée, Moyen-Orient et Asie centrale</b>	<b>878,921 millions</b>	<b>1 943 600</b>	<b>0,2</b>			
<b>Région Amérique latine et Caraïbes</b>						
Bolivie	2,698 millions	19 400	0,7			
Colombie	2,530 millions	2 350	0,1			
Cuba	2,749 millions	moins de 1 000	négligeable			
République dominicaine	0,969 million	moins de 1 000	négligeable			
Équateur	1,128 million	moins de 1 000	négligeable			
El Salvador	3,305 millions	1 750	0,1			
Guatemala	4,810 millions	2 550	0,1			
Haïti	3,835 millions	19 000	0,5			
Honduras	6,014 millions	26 000	0,4			



ANNEXE III. PERTES DE PRODUITS APRÈS LIVRAISON VENTILÉES PAR RÉGION ET PAR PAYS BÉNÉFICIAIRE (DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2003)						
Pays bénéficiaire	Valeur c.a.f. estimative des produits fournis (dollars)	Valeur nette c.a.f. estimative des produits perdus (dollars)	Perte exprimée en pourcentage de la valeur totale des produits fournis	Pertes de produits égales ou supérieures à 2 pour cent des quantités fournies au titre de projets individuels et qui dépassent 20 000 dollars		
				Produits	%	Valeur (dollars)
Nicaragua	8,334 millions	371 550	4,5	huile végétale	24,2	94 350
Pérou	2,706 millions	moins de 1 000	négligeable	huile végétale	14,7	246 500
<b>Total—Région Amérique latine et Caraïbes</b>	<b>39,078 millions</b>	<b>446 600</b>	<b>1,1</b>			
<b>Région Europe orientale</b>						
Albanie	1,865 million	4 850	0,3			
Arménie	5,126 millions	moins de 1 000	négligeable			
Azerbaïdjan	4,685 millions	moins de 1 000	négligeable			
Géorgie	4,849 millions	77 250	1,6	farine de blé	5,2	68 500
Fédération de Russie	7,851 millions	13 000	0,2			
Rép. féd. de Yougoslavie	5,409 millions	13 650	0,3			
<b>Total—Région Europe orientale</b>	<b>29,785 millions</b>	<b>110 750</b>	<b>0,4</b>			
<b>TOTAL — TOUTES RÉGIONS CONFONDUES</b>	<b>1,859 milliard</b>	<b>7,584 millions</b>	<b>0,41</b>			



## ANNEXE IV

### INITIATIVES REGIONALES VISANT A REDUIRE AU MINIMUM LES PERTES APRES LIVRAISON DU PAM

1. Chaque bureau régional prépare un plan de travail annuel sur les résultats; ses objectifs incluent le suivi des pertes après livraison. Dans le cadre de l'initiative de décentralisation du PAM, les fonctionnaires régionaux chargés de la logistique apportent un soutien aux bureaux de pays pour toutes les questions de logistique, y compris les pertes après livraison. Il est d'usage que chaque bureau régional organise une réunion annuelle consacrée à la logistique avec OTP au cours de laquelle les problèmes de gestion des produits sont examinés, ce qui contribue à faire mieux comprendre les mesures visant à limiter les pertes après livraison.

#### Région Asie

2. Le Bureau régional pour l'Asie a engagé plusieurs initiatives visant à réduire les pertes de produits alimentaires dans les bureaux de pays de la région. Les achats locaux sont plus importants ce qui permet de recevoir les produits dans de meilleurs délais et de réduire la durée de stockage; les pertes ont ainsi pu être réduites lorsque les conditions d'entreposage sont mauvaises. La fragmentation des expéditions des achats locaux a aussi amélioré la situation, permettant aux bureaux de pays pour l'Indonésie, le Népal et le Sri Lanka de recevoir des volumes restreints de produits. Le bureau régional a encouragé les mesures visant à améliorer la qualité et l'emballage des produits, en particulier dans les contrats d'achats aux niveaux local et régional. Des évaluations portant sur le contrôle de la qualité sont en cours dans toute la région.
3. Le fonctionnement de la logistique dans la région a été réorganisé: les mandats du personnel de la logistique des bureaux de pays ont été mis à jour afin de renforcer l'obligation redditionnelle et les responsabilités à tous les niveaux de la chaîne de gestion des produits. La couverture de COMPAS a été étendue aux mouvements de produits tout au long de la chaîne jusqu'aux bénéficiaires, et le développement de COMPAS 2.0 a démarré. Le fonctionnaire chargé de COMPAS pour la région a assuré le suivi, la supervision, la formation et le renforcement de capacités des agents du PAM, du gouvernement et des ONG partenaires d'exécution tout au long de 2003; l'efficacité du système s'en est trouvée renforcée, ce qui a amélioré la gestion des produits et l'obligation redditionnelle. Des ateliers de formation à la gestion des entrepôts ont été organisés pour les partenaires gouvernementaux et les entreprises privées, y compris l'application rigoureuse des principes "premier entre, premier sorti" de gestion des stocks. Au Bangladesh, au Laos et au Népal, les manuels du PAM ont été traduits dans les langues locales pour servir de référence. Les systèmes de distribution des produits alimentaires ont été améliorés, et des entrepôts ruraux desservant des zones reculées ont été établis au Bhoutan et au Laos, où les points de distribution sont inaccessibles pendant de longues périodes. Au Cambodge, les activités de fumigation, de lutte contre les ravageurs et de sécurité des entrepôts ont été sous-traitées à des entreprises commerciales. Les contrats de transport ont été examinés afin d'assurer qu'ils indiquent clairement la responsabilité des entreprises de transport. Tous les entrepôts du gouvernement et des ONG partenaires ont pu disposer du matériel essentiel, tels que balances, palettes et extincteurs. Les entrepôts dans les pays ont été modernisés et les gouvernements hôtes se sont engagés à remettre en état les entrepôts les plus anciens.



## Région Méditerranée, Moyen-Orient et Asie centrale

4. Le Bureau régional pour la Méditerranée, le Moyen-Orient et l'Asie centrale a aussi engagé des initiatives visant à remédier aux pertes après livraison. Une formation à la gestion des entrepôts a été dispensée aux partenaires d'exécution en 2003, notamment en Algérie, en Iran, au Maroc, en Syrie et au Tadjikistan. Les bureaux de pays pour l'Afghanistan et le Pakistan ont réexaminé les procédures et les modes de transport en vigueur: i) livraison de l'huile végétale dans des conteneurs; ii) surveillance étroite des activités de mise en sac dans les ports; iii) déductions appliquées aux factures des transporteurs livrant des produits dans des emballages endommagés; iv) renforcement de la concurrence entre les prestataires de service afin de décourager les pertes pendant le transit; v) coordination entre les unités responsables de la filière d'approvisionnement et de la logistique pour la gestion de l'acheminement des produits; et vi) prévisions relatives aux produits afin d'éviter le stockage prolongé en entrepôt. Le bureau de pays pour le Tadjikistan a pris un certain nombre d'initiatives: i) formation à la manutention des produits; ii) contrôles périodiques des stocks par rapprochement; iii) contrats de transports mieux adaptés stipulant des pénalités pour pertes ou retards; iv) élaboration d'une base de données sur la durée de conservation; v) fumigation en temps utile; vi) entretien des entrepôts et du matériel; et vii) mise à jour des plans de distribution. Le Gouvernement du Tadjikistan s'est attaqué au problème des pertes de transit récurrentes dues aux vols organisés à la frontière avec l'Ouzbékistan et a renforcé la sécurité le long du trajet. Le bureau de pays pour le Yémen a pris un certain nombre de mesures visant à réduire les pertes, en particulier: i) surveillance plus étroite des opérations de transport, et déduction des produits manquants des factures de transport; ii) cessation immédiate de toutes les distributions non autorisées; iii) formation visant à améliorer la gestion des entrepôts; et iv) mesures correctives telles que reconstitution des conteneurs de produits de mauvaise qualité, surveillance des dates limite de consommation des produits alimentaires et fumigation des entrepôts.

## Région Amérique latine et Caraïbes

5. Le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a pris les mesures suivantes pour réduire le plus possible les pertes de produits: i) un fonctionnaire principal chargé de la logistique, un assistant pour la filière des produits, un fonctionnaire spécialiste de COMPAS et d'autres agents ont été affectés à l'unité d'achat des produits alimentaires; ii) une formation a été dispensée au nouveau personnel pour la logistique et la filière des produits et une réunion sur la logistique au niveau régional s'est tenue à Panama en 2003; iii) le bureau régional pour la logistique a réalisé des missions de suivi en Colombie, Équateur, Guatemala et Haïti; iv) une formation a été dispensée à plusieurs fonctionnaires au El Salvador sur les techniques de conservation des produits alimentaires; v) du matériel nécessaire à la gestion et à l'entreposage des produits alimentaires a été acheté; vi) les enseignements tirés de l'incendie de l'entrepôt de Leon (Nicaragua) ont été communiqués au personnel chargé de la logistique; (vii) des agents de la logistique ont été affectés en Colombie et en Équateur; et viii) l'expérience acquise lors de l'arrivée au Guatemala de 5 000 tonnes de maïs moisi a été transmise aux agents de la logistique (le donateur a aussi réexaminé la qualité des céréales envoyées au titre de l'aide alimentaire).

## Région Afrique de l'Ouest

6. Les bureaux de pays de la région Afrique de l'Ouest ont déployé de nombreux efforts pour réduire les pertes après livraison. Au Bénin, les recherches effectuées par des entreprises du secteur phytosanitaire et de la protection des végétaux ont permis



d'employer un sous-traitant du secteur privé. Un programme de fumigation régulière a été conçu. Le nettoyage des entrepôts a été sous-traité à des groupements de femmes locaux. Une entreprise privée a été chargée de procéder à la vérification physique des stocks au port et dans tous les PLA.

7. Sur la base de l'expérience acquise en 2002, l'unité de la logistique du bureau de pays pour la Sierra Leone a démarré une initiative pour une "logistique de qualité totale" visant à renforcer les services d'appui logistique, à prévenir les pertes, à réduire les coûts et à responsabiliser le personnel local. Des mesures spécifiques ont été prises pour prévenir les pertes, notamment: i) amélioration des processus de la chaîne d'approvisionnement, entraînant la normalisation des procédures, la formation du personnel, un suivi plus efficace de la réception, de l'entreposage, de la distribution et de la livraison des produits; (ii) vérification et rapprochement mensuels des données COMPAS avec celles contenues dans les registres des entrepôts; iii) enquêtes immédiates en cas d'accusations de détournement de produits; iv) formation à la gestion des entrepôts dispensée à 120 fonctionnaires du PAM, homologues de contrepartie et agents des partenaires d'exécution; (v) fumigation régulière des entrepôts; vi) pénalités appliquées aux entreprises de transport et de sécurité pour les pertes dues à la négligence; vii) application du système "premier entré, premier sorti" dans tous les entrepôts afin de minimiser les pertes en rapport avec le stockage. En 2003, la Sierra Leone a été choisie pour appliquer, à titre expérimental, les nouveaux accords approuvés par le Bureau du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), selon lesquels le PAM est responsable de la gestion des produits alimentaires jusqu'aux points de distribution finale, (dans le cas présent, les camps de réfugiés du Libéria). D'autres initiatives ont aussi été entreprises pour garantir que les produits alimentaires parviennent jusqu'aux bénéficiaires prévus.
8. Le bureau de pays pour la Mauritanie a établi de nouvelles procédures de gestion des produits alimentaires pour réduire les pertes: i) les ONG deviennent des partenaires dans la distribution des produits — *World Vision*, Fédération luthérienne mondiale, ACORD et Oxfam ont agi en tant que partenaires d'exécution pour l'opération d'urgence, participant à l'évaluation des besoins, l'identification des bénéficiaires, le suivi et la formation en matière de distribution des produits alimentaires dans les villages et assurant la participation active des femmes à la gestion; ii) le PAM a constitué et géré un parc de camions et encouragé le recours à d'autres moyens de transport locaux à moindre coût et offrant un meilleur service; iii) les produits sont à l'heure actuelle stockés uniquement dans les entrepôts central et régional de Nouakchott, d'où les produits alimentaires peuvent être transportés directement jusqu'aux bénéficiaires; iv) trois volontaires des Nations Unies ont été rejoints par des contrôleurs de produits afin de collaborer avec les homologues de contrepartie et les partenaires d'exécution et accompagner les camions se rendant dans les PDF; v) tous les magasiniers travaillant pour le gouvernement ont reçu une formation à la gestion des entrepôts; et vi) des inventaires mensuels sont maintenant réalisés dans tous les entrepôts et un contrôle régulier est effectué pour garantir que les produits sont stockés correctement.
9. Dans la sous-région Afrique centrale, qui comprend le Bénin, le Cameroun, la République centrafricaine, le Tchad, le Ghana et Sao Tomé-et-Príncipe, plusieurs initiatives ont été prises en 2003 pour réduire les pertes de produits alimentaires. Une formation à la gestion des entrepôts a été dispensée dans toute la région, mettant l'accent sur l'importance du système "premier entré, premier sorti" pour la gestion des produits alimentaires, la nécessité des fumigations et les exigences en matière de sécurité. Une réunion régionale consacrée à la logistique s'est tenue à Douala (Cameroun) sur des questions comme les opérations portuaires et la sous-traitance du transport terrestre. À la suite de quoi, le transport terrestre des produits alimentaires a été confié à des entreprises





privées de transit sur une base contractuelle dans la plupart des pays. COMPAS est maintenant élargi à tous les pays, à l'exception de la République centrafricaine et de Sao Tomé-et-Principe. Au Tchad, le bureau de pays a attribué au personnel une prime pour l'excellence de la gestion des entrepôts, dont le montant a été collecté auprès des agents de la logistique du PAM à N'djamena.

### **Région Afrique australe**

10. Le Bureau régional pour l'Afrique australe a mis en œuvre plusieurs initiatives visant à réduire les pertes. Le bureau de pays pour l'Angola a dispensé une formation à la gestion des produits et les principes de base de la fumigation à tous les magasiniers et les agents de la logistique des bureaux auxiliaires, en renforçant les procédures de manutention des cargaisons et l'application de la méthode "premier entré, premier sorti". Les vérifications physiques des stocks et les inventaires journaliers sont maintenant encouragés dans tous les entrepôts. Le Swaziland, un pays enclavé qui reçoit les produits alimentaires par deux couloirs principaux, ne possède qu'un seul point de livraison, ce qui réduit les pertes car les produits sont toujours reçus par le personnel du PAM. Les contrôleurs de l'aide alimentaire sont chargés de vérifier et de faire rapport sur les entrepôts des partenaires d'exécution sur une base hebdomadaire. Les produits alimentaires sont aussi suivis jusqu'au PDF grâce aux rapports du partenaire d'exécution sur les stocks et les mouvements de produits, dont les données sont saisies dans COMPAS. Le bureau de pays pour la Zambie a engagé en 2003 un fonctionnaire chargé de la filière des produits, ce qui a permis d'améliorer la gestion des stocks, des demandes d'expédition, des prêts et des emprunts de produits alimentaires.

### **Région Afrique orientale et centrale**

11. La région Afrique orientale et centrale gère les deux tiers des besoins de l'Afrique en produits alimentaires. Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre dans la région en 2003 pour améliorer la manutention des produits et réduire les pertes. Le bureau régional a accueilli six ateliers pour améliorer la fonctionnalité et la qualité des données sur 100 sites COMPAS. Le système fournit maintenant des informations fiables sur les stocks, les mouvements de produits, l'entreposage, le transport, la manutention, les pertes, la filière et les distributions. Un rapport COMPAS indique l'âge des produits et signale ceux qui approchent de la date limite. Le bureau régional a aussi organisé fin 2003 une formation sur le transport terrestre, suivie par 25 chargés de la logistique venant des bureaux de pays et du bureau régional. Une formation sur les entrepôts a été dispensée en Érythrée, dans la République du Congo et au Soudan. Les recommandations formulées au Kenya au cours de 2002 pour une lutte plus efficace contre les ravageurs ont été appliquées en 2003, ce qui s'est traduit notamment par une amélioration des spécifications pour la fumigation, l'entreposage et la gestion des aliments.

### **Région Europe orientale**

12. Le Bureau régional pour l'Europe orientale a mis en œuvre plusieurs initiatives visant à réduire les pertes après livraison. La valeur c.a.f. des pertes qui se produisent pendant les transports primaire et secondaire est maintenant automatiquement déduite des factures des transporteurs ou remboursée. Les contrôleurs de l'aide alimentaire du PAM continuent de veiller à ce que les partenaires d'exécution transmettent les rapports de distribution des produits alimentaires. COMPAS est installé dans tous les PDF et ports d'entrée.



---

## LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

c.a.f.	Coût, assurance, fret
COMPAS	Système d'analyse, de traitement et de suivi des mouvements des produits
HCR	Bureau du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
ONG	Organisation non gouvernementale
OTP	Division du transport, de la planification préalable et des interventions
PDF	Point de distribution finale
PLA	Point de livraison avancé
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM

