



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

COMITE FINANCIER

Cent quatre-vingt-unième session

Rome, 3-5 juin 2020

Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du Rapport de l'Auditeur externe sur les services de transport aérien

Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:

M. P. Martou
Chef du Service du transport aérien
Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement
Programme alimentaire mondial
Courriel: Philippe.Martou@wfp.org

Le présent document peut être imprimé à la demande, conformément à une initiative de la FAO qui vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Il peut être consulté, ainsi que d'autres documents, à l'adresse www.fao.org

RÉSUMÉ

- Dans son rapport sur les services de transport aérien, l’Auditeur externe a formulé 16 recommandations.
- La direction du PAM se félicite de l’audit portant sur les services de transport aérien réalisé par l’Auditeur externe et des recommandations formulées par celui-ci.
- Les réponses apportées aux recommandations de l’Auditeur externe sont présentées dans ce document.

INDICATIONS QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité financier est invité à prendre note du document intitulé "Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport de l’Auditeur externe sur les services de transport aérien", et à avaliser ce document, qui est soumis au Conseil d’administration du PAM pour examen.

Projet d'avis

- **Conformément à l’article XIV du Statut du PAM, le Comité financier de la FAO conseille au Conseil d’administration du PAM de prendre note du document intitulé "Réponse de la direction du PAM aux recommandations issues du rapport de l’Auditeur externe sur les services de transport aérien".**



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Conseil d'administration
Session annuelle
Rome, 29 juin-3 juillet 2020

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 27 mai 2020

WFP/EB.A/2020/6-G/1/Add.1

Original: anglais

Ressources, questions financières et budgétaires

Pour examen

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<https://executiveboard.wfp.org/fr>).

Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport de l'Auditeur externe sur les services de transport aérien

Contexte

1. En application des directives institutionnelles relatives à l'audit périodique des activités de transport aérien du PAM, l'audit externe du Service du transport aérien a été réalisé entre le 19 juillet 2019 et le 31 janvier 2020. Il a été procédé à un audit complet des activités de transport aérien du PAM, en particulier du Service du transport aérien du Siège, à Rome, et de trois terrains d'opération, à savoir Mali, Kenya-Somalie et Soudan du Sud. À cette fin, les auditeurs externes se sont rendus sur place à plusieurs reprises au cours de cet audit. Les résultats pertinents ont permis de rédiger le rapport d'audit final.
2. La direction du PAM aimerait remercier l'Auditeur externe pour ce rapport constructif, ses constatations d'application concrète ainsi que pour sa réactivité et sa mobilisation tout au long de sa mission d'audit.
3. Les réponses de la direction, préparées par le Service du transport aérien, sont présentées dans le tableau ci-après.

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Réponse de la direction aux recommandations issues du rapport de l'Auditeur externe sur les services de transport aérien" (WFP/EB.A/2020/6-G/1/Add.1).

* 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.

Coordonnateurs responsables:

M. Phillipe Martou
Chef
Service du transport aérien
tél.: 066513-3895

M. Denys Saltanov
Responsable
Unité de l'assurance de la qualité
tél.: 066513-2414

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LES SERVICES DE TRANSPORT AÉRIEN			
Recommandations issues de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 1 – Priorité 1</p> <p>L'Auditeur externe recommande d'élaborer un document de politique générale relatif aux opérations aériennes, présenté par le Directeur exécutif et approuvé par le Conseil d'administration.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le Service du transport aérien élaborera un document de politique générale qui sera soumis au Conseil d'administration pour approbation.</p>	Juin 2021
<p>Recommandation 2 – Priorité 1</p> <p>L'Auditeur externe recommande de pérenniser la présentation annuelle des activités de transport aérien au Conseil d'administration en faisant figurer davantage de données sur le coût, la performance, l'impact sur l'environnement et les modalités de financement des opérations dans le rapport annuel du PAM sur les services de transport aérien.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le Service du transport aérien continuera de présenter chaque année au Conseil d'administration les activités de transport aérien et restructurera son exposé de façon à donner des informations plus complètes, notamment des données sur les coûts, l'impact sur l'environnement, les modalités de financement des opérations, la performance, les difficultés rencontrées et les réalisations.</p>	Décembre 2020
<p>Recommandation 3 – Priorité 1</p> <p>L'Auditeur externe recommande que la direction du PAM: a) mette à jour et révise le cadre budgétaire et financier des activités aériennes afin d'assurer une présentation exhaustive et transparente des flux financiers liés à cette activité; b) réexamine la justification d'un compte spécial pour le transport aérien en fonction du degré d'autonomie souhaité s'agissant de la détermination des moyens de fonctionnement des services concernés.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le cadre budgétaire et financier des activités de transport aérien sera mis à jour et révisé pour assurer une présentation exhaustive et transparente des flux financiers entre les plans stratégiques de pays/budgets de portefeuille de pays et le Compte spécial pour le transport aérien.</p>	Juin 2021
<p>Recommandation 4 – Priorité 2</p> <p>L'Auditeur externe recommande de déterminer le niveau optimal d'excédent cumulé pour chaque opération du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le Service du transport aérien mettra en place un processus pour déterminer le niveau optimal d'excédent cumulé pour chaque opération du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies.</p>	Décembre 2020

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LES SERVICES DE TRANSPORT AÉRIEN			
Recommandations issues de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 5 – Priorité 2</p> <p>L'Auditeur externe recommande de réévaluer le montant cible d'excédent cumulé pour le Compte spécial pour le transport aérien qui a été défini en 2020, en prenant en compte les revenus générés par les vols ad hoc, et de faire déterminer annuellement par le Conseil d'administration l'utilisation du montant dépassant cette cible.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le montant cible d'excédent cumulé du Compte spécial pour le transport aérien défini pour 2020 sera réévalué sur la base de l'analyse réalisée lors de l'audit externe.</p>	Décembre 2020
<p>Recommandation 6 – Priorité 2</p> <p>L'Auditeur externe recommande de réexaminer les modalités de financement des dépenses de fonctionnement et de personnel du Service du transport aérien en envisageant de diminuer le prélèvement pour frais de gestion (taux de recouvrement des coûts de gestion) et de le compenser par l'allocation d'une part plus importante du budget administratif et d'appui aux programmes.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Les éléments soulignés par l'Auditeur externe au sujet du modèle de financement feront l'objet de consultations internes. Les résultats de ces consultations permettront de décider au niveau institutionnel de revoir le modèle de financement du Service du transport aérien, et de prendre en conséquence les décisions relatives au budget administratif et d'appui aux programmes et au taux de recouvrement des coûts de gestion.</p>	Juin 2021
<p>Recommandation 7 – Priorité 1</p> <p>L'Auditeur externe recommande de poursuivre le processus de prise en compte des divers risques de fraude liés aux services aériens dans les registres des risques des opérations et dans celui du Service du transport aérien.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est partiellement acceptée.</p> <p>En application de la politique du PAM en matière de gestion globale des risques (2018) et de la procédure de gestion des risques de la Division chargée des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement (décembre 2018), le Service du transport aérien a publié le 1^{er} mars 2019 la version 4 de sa directive relative aux registres des risques, qui annule et remplace la version 3 de 2016. Cette directive prescrit à toutes les opérations de transport aérien sur le terrain d'établir des registres des risques dans lesquels figurent non seulement les risques associés à la sécurité des opérations et des services de transport aérien mais également tous les autres risques</p>	Juin 2021

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LES SERVICES DE TRANSPORT AÉRIEN			
Recommandations issues de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
		<p>institutionnels, notamment d'ordre stratégique, financier et fiduciaire.</p> <p>La mise en application de cette directive a fait l'objet d'un suivi étroit en 2019 et devrait être achevée à la fin de 2020.</p>	
<p>Recommandation 8 – Priorité 3</p> <p>L'Auditeur externe recommande de prévoir dans le Manuel sur les transports un chapitre comportant, à l'intention du Siège et des bureaux de pays, des dispositions devant permettre de mieux expliciter le choix des modalités de transport de fret entre les vecteurs aériens, terrestres, fluviaux ou maritimes.</p>	<p>Unité de la logistique et de l'appui sur le terrain, Service du transport aérien</p>	<p>La recommandation est partiellement acceptée.</p> <p>La direction précise que ce sont les directeurs de pays qui prennent les décisions finales sur le choix de la modalité de transport et qu'ils sont comptables de la gestion efficace des opérations du PAM dans leur zone d'affectation, ce qui inclut la livraison efficace et dans les meilleurs délais de l'assistance alimentaire. Les directeurs de pays bénéficient de l'appui du Directeur de la Division chargée des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement, lequel assume la responsabilité de la planification, de l'élaboration et du contrôle des plans d'opérations concernant la chaîne d'approvisionnement, conformément au Manuel sur les transports. Les modalités de transport sont choisies à l'aide d'une procédure d'évaluation qui tient compte, non seulement du coût, mais de divers facteurs susceptibles d'évoluer à brève échéance, notamment les difficultés d'accès, la sécurité, l'urgence, la disponibilité d'actifs et le type de cargaison.</p> <p>Le Service du transport aérien collaborera avec l'Unité de la logistique et de l'appui sur le terrain afin de préciser davantage les étapes cruciales de la procédure d'évaluation et les critères servant à choisir les modalités de transport spécifiques.</p>	<p>Juin 2021</p>

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LES SERVICES DE TRANSPORT AÉRIEN			
Recommandations issues de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 9 – Priorité 2</p> <p>L'Auditeur externe recommande d'élaborer une stratégie de mobilisation de fonds pour les opérations du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies prévoyant une planification pluriannuelle des engagements financiers des donateurs pour chaque opération et englobant les donateurs privés, et qui soit cohérente avec la stratégie globale suivie par les bureaux de pays vis-à-vis des donateurs du PAM.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies, qui est un service commun dont le PAM assure la gestion, va élaborer conjointement avec ses parties prenantes une stratégie de mobilisation des ressources à l'appui de sa structure opérationnelle et de sa stratégie. La stratégie proposée devrait être rédigée au cours des six prochains mois. La Division des partenariats publics et de la mobilisation de ressources collaborera avec le Service du transport aérien pour coordonner ce travail.</p>	Décembre 2021
<p>Recommandation 10 – Priorité 2</p> <p>L'Auditeur externe recommande de définir des lignes directrices concernant la prise en charge des coûts par les utilisateurs (recouvrement des coûts) et d'étudier les possibilités de diversification des tarifs pratiqués par le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies pour le transport de passagers, en distinguant par exemple les organisations non gouvernementales internationales et locales.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Le Service du transport aérien élaborera des lignes directrices relatives au recouvrement des coûts qui pourraient améliorer son efficacité et son efficacité et renforcer les pratiques actuelles en la matière, qui reposent sur les décisions concernant les pays du comité de pilotage du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies et prennent essentiellement en compte deux aspects: l'obligation d'utilisation efficace des actifs en réduisant le nombre de cas de "non présentation", et la nécessité de combler le décalage entre les besoins financiers recensés et les dons prévus.</p>	Juin 2021

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LES SERVICES DE TRANSPORT AÉRIEN			
Recommandations issues de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 11 – Priorité 3</p> <p>L'Auditeur externe recommande que le Service du transport aérien mette en place des instruments permettant une meilleure maîtrise des prix, notamment: a) l'ajout d'une clause d'audit des comptes financiers dans les contrats; b) l'échange d'informations sur les prix avec d'autres organismes; et c) le lancement d'une étude précise des prix du marché de l'affrètement aérien spécialisé.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est partiellement acceptée.</p> <p>Le Service du transport aérien fait observer que des instruments sont en place pour maîtriser les prix, dans le plein respect des dispositions du manuel du PAM sur les achats. Le Service du transport aérien va néanmoins étudier la possibilité d'adapter d'autres instruments pour améliorer les processus actuels.</p>	Décembre 2021
<p>Recommandation 12 – Priorité 1</p> <p>L'Auditeur externe recommande de mettre en place une procédure opératoire normalisée prévoyant l'élaboration d'une stratégie de retrait pour les opérations aériennes et de faire examiner périodiquement par les responsables d'opérations et le Siège les conditions objectives de maintien des opérations.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Les plans stratégiques de pays incluent la stratégie générique de retrait prévue par le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies, qui est fondée sur la disponibilité d'opérateurs de services commerciaux de transport aérien fiables et sûrs dans le pays d'intervention. La nécessité du service est régulièrement revue lors des réunions du comité de pilotage, coprésidé par le coordonnateur de l'action humanitaire et le directeur du PAM dans le pays. Il est jugé utile de normaliser les dispositions relatives à la stratégie de retrait en élaborant des lignes directrices à cet effet.</p>	Juin 2021
<p>Recommandation 13 – Priorité 3</p> <p>L'Auditeur externe recommande d'encourager la conclusion de protocoles bilatéraux entre le PAM et le Département des opérations de maintien de la paix/Département de l'appui aux missions conformément à l'accord-cadre de 2013, selon un modèle-type, afin d'améliorer l'efficacité et la sécurité des opérations aériennes conduites par le PAM.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est partiellement acceptée.</p> <p>Pour la plupart des opérations de transport aérien du PAM, des accords locaux de services techniques ont déjà été conclus ou sont en cours de négociation entre le PAM et le Département de l'appui aux missions. Toutefois, la direction note que pour les autres types d'opérations, le Service du transport aérien pourrait recourir à des accords de services techniques afin d'améliorer la mise en œuvre opérationnelle du cadre de collaboration existant entre le Département de l'appui aux missions et le PAM.</p>	Décembre 2020

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LES SERVICES DE TRANSPORT AÉRIEN			
Recommandations issues de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 14 – Priorité 2</p> <p>L'Auditeur externe recommande de calculer les émissions totales de gaz à effet de serre produites par l'activité aérienne, en distinguant la part imputable aux opérations du PAM, et de les faire figurer dans les rapports annuels du PAM sur les services de transport aérien.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Conformément à la politique environnementale du PAM et aux lignes directrices de l'Organisation de l'aviation civile internationale relatives à la réduction et à la compensation des émissions de carbone, le Service du transport aérien a commencé à élaborer un programme sur les questions environnementales et l'aviation. À l'aide d'une série d'indicateurs de performance clés portant sur l'environnement, le programme contribuera à améliorer le respect de l'environnement dans le cadre des opérations de transport aérien, à protéger l'environnement et à calculer et à diminuer l'empreinte carbone dans le cadre des opérations du PAM.</p> <p>Des indicateurs de performance clés concernant l'environnement ont été définis et inclus dans l'outil de gestion de la performance utilisé par le Service du transport aérien.</p>	Décembre 2020
<p>Recommandation 15 – Priorité 2</p> <p>L'Auditeur externe recommande d'ajouter une clause environnementale aux contrats d'affrètement aérien, de manutention au sol ou d'approvisionnement en kérosène destiné aux opérations aériennes.</p>	Service du transport aérien	<p>La recommandation est acceptée.</p> <p>Les contrats d'affrètement aérien en vigueur seront modifiés pour y inclure une clause environnementale. Des directives globales seront rédigées et distribuées à tous les bureaux de pays.</p>	Juin 2021

RÉPONSE DE LA DIRECTION AUX RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LES SERVICES DE TRANSPORT AÉRIEN			
Recommandations issues de l'audit externe	Organes responsables	Réponse de la direction du PAM	Délai de mise en œuvre
<p>Recommandation 16 – Priorité 1</p> <p>L'Auditeur externe recommande de poursuivre la réflexion sur la mise en place, dans l'application de suivi des vols Takeflite, d'un système de validation des habilitations des organisations utilisatrices du Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies et de listes individuelles d'employés transmises par ces organisations.</p>	<p>Service du transport aérien</p>	<p>La recommandation est partiellement acceptée.</p> <p>Le Service du transport aérien dispose d'une procédure d'enregistrement des utilisateurs et de vérification de l'admissibilité des passagers, qui est précisée dans un mémorandum de décision de janvier 2018. Ce mémorandum énonce les obligations en matière de vérification des types d'activités que mènent les organisations utilisatrices dans les pays où elles interviennent, ainsi qu'en matière d'évaluation de l'admissibilité des passagers souhaitant utiliser le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies. Le Service du transport aérien va toutefois étudier la faisabilité de la mise en place de contrôles internes dans l'application de gestion électronique des vols Takeflite.</p>	<p>Décembre 2021</p>