

JUMELAGE
OSV

Organismes statutaires vétérinaires

Août 2013



Guide pour les projets de jumelage entre les Organismes statutaires vétérinaires



© ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ ANIMALE, 2013
(OIE [Office International des Épizooties])
12 rue de Prony, 75017 Paris, France
Téléphone : 33-(0)1 44 15 18 88
Télécopie : 33-(0)1 42 67 09 87
Courrier électronique : oiie@oiie.int
www.oiie.int

Table des matières

CONTEXTE

1. Introduction générale	5
2. Bonne gouvernance des Services vétérinaires	6
3. Nouer des liens	7

OBJECTIFS DU JUMELAGE

1. Objectifs éligibles	9
2. Objectifs et activités non éligibles	10
3. Conditions pour la réussite et critères de sélection des partenaires	11
4. Rôles	12

LA PROCÉDURE

1. Manifestation d'intérêt	14
2. Pré-évaluation	14
3. Soumission de propositions de projets de jumelage soutenus par l'OIE	16
4. Évaluation de la proposition	21
5. Financement et paiements	22
6. Lancement du projet	22
7. Risques inhérents au projet	22
8. Rapports et suivi	23
9. Modifications	24
10. Vérification des dépenses	24
11. Événements imprévus	25
12. Clôture du projet	25

Annexes

Annexe 1 : Liste des documents à fournir	26
Annexe 2 : Schéma général de la procédure	27
Annexe 3 : Modèle pour proposition de budget	28
Annexe 4 : Plan du projet	30
Annexe 5 : Soumission des rapports et échelonnement des paiements	31



CONTEXTE

1. Introduction générale

Alors que plus d'un milliard de personnes dépendent totalement ou partiellement de l'élevage pour leur subsistance, l'intensification de la demande en produits d'origine animale et l'augmentation du volume des échanges commerciaux destinés à répondre à cette demande mondiale entraînent un accroissement des risques sanitaires.

Actuellement, la production globale de viande et de lait dans les pays en développement a dépassé celle des pays industrialisés. Ce déplacement significatif du « centre de gravité » de la production animale mondiale des pays tempérés vers les zones tropicales et subtropicales a provoqué d'importants changements dans les flux commerciaux.

La rapidité et le volume des transports d'animaux et de produits d'origine animale à l'échelle mondiale ont profondément modifié et exacerbé les risques de dissémination ou d'émergence de maladies infectieuses. Les maladies, y compris les zoonoses, ont déjà eu de graves répercussions sur la santé animale, la sécurité alimentaire, la sécurité sanitaire des aliments, la santé publique et l'économie des pays du monde entier.

Les Services vétérinaires nationaux ont pour responsabilité de réduire les menaces posées par les maladies animales et les zoonoses. La plupart des maladies animales ignorent les frontières nationales et, par conséquent, l'inaction d'un pays peut mettre en danger un grand nombre d'autres pays. En tant que Membres de l'Organisation mondiale de la santé animale (OIE), les Services vétérinaires nationaux agissent collectivement à l'échelle internationale pour juguler les menaces présentées par les maladies. Les capacités techniques et l'expertise font partie intégrante de Services vétérinaires efficaces et sont à la base de décisions adaptées reposant sur des fondements scientifiques.

C'est dans le but de s'attaquer à ces problèmes que l'OIE a élaboré des normes communes qui permettent à ses Membres de coopérer pour réduire les menaces inhérentes aux maladies animales et encourager le développement des compétences techniques et scientifiques indispensables au bon fonctionnement des Services vétérinaires.

Les normes de l'OIE sont reconnues par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et figurent essentiellement dans les quatre publications suivantes de l'OIE : le *Code sanitaire pour les animaux terrestres* (« le Code terrestre ») ; le *Manuel des tests de diagnostic et des vaccins pour les animaux terrestres* ; le *Code sanitaire pour les animaux aquatiques* ; et le *Manuel des tests de diagnostic pour les animaux aquatiques*. Ces publications contiennent des règles utilisables par les Membres pour se prémunir contre les maladies et les agents pathogènes introduits par les échanges commerciaux, sans pour autant élever des barrières sanitaires injustifiées.

Les normes de l'OIE relatives aux animaux terrestres et aux animaux aquatiques sont fondées sur des principes scientifiques conformes à l'*Accord sur l'application des mesures sanitaires et phytosanitaires* (Accord SPS) de l'OMC. Cet Accord stipule que les mesures sanitaires doivent avoir une justification scientifique et que leur élaboration et leur mise en œuvre doivent reposer sur une évaluation des risques.

Les normes de l'OIE sont adoptées chaque année par l'Assemblée mondiale des Délégués de l'OIE durant la Session générale de l'OIE, chaque Membre de l'OIE ayant la possibilité de s'exprimer et de les commenter. Cette procédure ouverte et démocratique, qui vise à assurer la pertinence des normes internationales de l'OIE, pourrait toutefois être renforcée par une participation accrue de ses 178 Membres. L'OIE recommande à ses Membres de constituer une communauté scientifique de vétérinaires capables de préparer, d'examiner et de rédiger des normes afin de garantir une participation égalitaire de l'ensemble des Membres de l'OIE à la définition des normes internationales.



Un pays importateur doit s'assurer, lorsqu'il accepte des animaux et des produits d'origine animale d'un partenaire commercial, qu'il n'importe pas de maladies animales. Les décisions en matière commerciale doivent reposer sur des principes scientifiques, tenir compte de la situation zoonitaire du pays exportateur et des normes commerciales internationales et, au besoin, d'une évaluation scientifique des risques. Les responsables politiques des pays exportateurs et importateurs ont besoin de l'avis d'experts vétérinaires pour prendre des décisions en connaissance de cause dans ces domaines.

Les pays participant aux échanges commerciaux doivent pouvoir se fier sans réserve aux justificatifs utilisés pour étayer les déclarations de statut indemne au regard d'une maladie. Le respect des normes internationales relatives à la surveillance des maladies peut y contribuer. L'expertise est indispensable pour concevoir des stratégies de surveillance à la fois rentables et globales et les adapter au contexte de chaque pays.

L'absence de certaines maladies animales est synonyme d'opportunités commerciales et l'accès aux marchés internationaux offre des avantages économiques considérables au secteur de l'élevage d'un pays.

Les exemples mentionnés plus haut servent à illustrer la nécessité de préserver les capacités techniques et l'expertise des Services vétérinaires et montrent comment ces compétences sont liées à l'élaboration et à la mise en œuvre des normes internationales indispensables pour protéger la société des menaces posées par les maladies humaines et animales.

2. Bonne gouvernance des Services vétérinaires

Le *Code terrestre* (2013) définit les Services vétérinaires comme « *les organismes publics ou privés qui assurent la mise en œuvre, sur le territoire d'un pays, des mesures relatives à la protection de la santé et du bien-être des animaux, ainsi que celle des autres normes et recommandations figurant dans le Code terrestre, ainsi que dans le Code sanitaire pour les animaux aquatiques de l'OIE. Les Services vétérinaires sont placés sous la direction et le contrôle directs de l'Autorité vétérinaire. Les organismes, les vétérinaires, les para-professionnels vétérinaires et les professionnels de la santé des animaux aquatiques du secteur privé sont normalement agréés par l'Autorité vétérinaire ou habilités par elle à accomplir les missions de service public qui leur sont confiées* ».

Il relève de la responsabilité de Services vétérinaires de qualité d'appliquer les normes internationales pour garantir la sécurité sanitaire de tous les Membres de l'OIE participant aux échanges commerciaux. Ces Services sont structurés et réglementés de manière efficace et sont compétents professionnellement. La bonne gouvernance s'avère dès lors essentielle pour assurer efficacement la détection, le diagnostic, le contrôle et la prévention des maladies animales et des incursions zoonotiques. Les Services vétérinaires doivent posséder les capacités requises pour se conformer aux lignes directrices, aux recommandations et aux normes de l'OIE ; celles-ci sont indissociables d'une bonne gouvernance.

L'OIE aide ses Membres à améliorer leurs dispositifs de gouvernance en renforçant leurs capacités et en les mettant en conformité avec les normes internationales qu'ils ont adoptées démocratiquement. Ces efforts s'expriment au travers du processus PVS (Performances des Services vétérinaires) mondial de l'OIE axé sur le renforcement plus durable et à long terme des systèmes de santé animale. L'évaluation PVS initiale constitue la première étape de cette procédure qui permet d'évaluer les performances des Services vétérinaires nationaux au moyen d'un outil (l'Outil PVS de l'OIE) ainsi que le respect par ces derniers des normes internationales de l'OIE concernant la qualité des Services vétérinaires.

L'Outil PVS de l'OIE est basé sur les normes de l'OIE adoptées démocratiquement par les Membres de l'OIE et inscrites dans le *Code terrestre* ; les normes internationales figurant au Chapitre 3.1 « Les services vétérinaires » et au Chapitre 3.2 « Évaluation des Services vétérinaires » sont particulièrement importantes à cet égard. L'Outil PVS de l'OIE permet d'évaluer les quatre composantes suivantes d'un Service vétérinaire national :



- (i) les ressources humaines, physiques et financières ;
- (ii) l'autorité et la capacité techniques ;
- (iii) les interactions avec les acteurs concernés, y compris le secteur privé ;
- (iv) l'accès aux marchés.

Ces quatre composantes fondamentales permettent de classer un total de 47 compétences critiques. Chaque compétence critique se caractérise par : une définition ; 5 niveaux de conformité (de 1 à 5, la valeur 5 correspondant à une conformité totale avec les normes de l'OIE) ; les références correspondant au *Code terrestre*.

Le diagnostic des maladies animales, l'épidémiosurveillance, la prévention et le contrôle des maladies, de même que l'inspection sanitaire et la certification font partie des compétences critiques d'un Service vétérinaire national qui sont évaluées lors de la mission d'évaluation PVS initiale. Afin d'obtenir un stade d'avancement élevé pour chacune des compétences critiques, les résultats de la mission d'évaluation PVS initiale doivent démontrer que le pays possède l'expertise vétérinaire technique et scientifique nécessaire pour se conformer aux normes internationales de l'OIE. L'OIE a déjà réalisé plusieurs missions d'évaluation PVS dans la majorité des pays en développement et en transition ; en outre, l'Outil PVS de l'OIE commence à être utilisé dans certains pays industrialisés.

Conformément au *Code terrestre* (Article 3.2.2.2), les cadres législatif et réglementaire, la structure, l'organisation et le fonctionnement de l'organisme statutaire vétérinaire sont pris en compte et évalués durant la mission d'évaluation PVS initiale. Le *Code terrestre* définit un organisme statutaire vétérinaire comme un organe autonome de contrôle des vétérinaires et des para-professionnels vétérinaires.

L'analyse d'une centaine de rapports d'évaluation PVS initiale a révélé que moins de la moitié des Membres de l'OIE disposait d'un organisme statutaire vétérinaire efficace et capable de réglementer l'homologation des diplômes, la prescription de médicaments vétérinaires et l'emploi des vétérinaires et des para-professionnels vétérinaires. Ce constat a été partagé avec le Groupe ad hoc pour l'évaluation des Services vétérinaires, qui a formulé plusieurs recommandations en vue de remédier à ces lacunes.

3. Nouer des liens

Le programme de l'OIE pour les projets de jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires est la démarche adoptée par l'OIE pour combler cette lacune et renforcer au niveau mondial les capacités des organismes statutaires vétérinaires nécessaires pour se mettre en conformité avec les normes internationales. Cette démarche implique d'établir des liens entre un organisme statutaire vétérinaire reconnu – l'organisme tuteur – et l'organisme statutaire vétérinaire « candidat ». L'aide apportée à l'organisme candidat par l'organisme tuteur comprendra notamment un accompagnement, des conseils, des formations et l'apport de compétences. Il importe toutefois de signaler que si le transfert de connaissances s'opère généralement de l'organisme tuteur vers l'organisme candidat, les projets de jumelage ont vocation à être mutuellement bénéfiques et à donner la possibilité, à l'organisme tuteur comme à l'organisme candidat, d'acquérir des compétences et d'améliorer leur mise en conformité avec les normes internationales de l'OIE.

Bien que le *Code terrestre* définisse un organisme statutaire vétérinaire comme un organe « autonome », cette autonomie ne concerne pas tous les Membres de l'OIE. Dans certains pays, les fonctions de l'organisme statutaire vétérinaire sont assumées par une autorité administrative ou exercées par l'Autorité vétérinaire elle-même. Les organismes candidats éventuellement intéressés par le programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires ont la possibilité de mettre en place un organisme statutaire vétérinaire complètement autonome ou apte à le devenir progressivement.



En fait, cela dépendra du stade d'avancement atteint par l'organisme candidat et de son engagement à poursuivre son développement à l'issue d'un projet de jumelage. En tout état de cause, le projet de jumelage doit améliorer les capacités de l'organisme candidat à respecter les normes de l'OIE et à créer et entretenir la dynamique qui lui permettra de jouer un rôle plus important à l'échelle nationale, régionale et mondiale.

Le programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires est suffisamment souple pour pouvoir satisfaire au soutien requis par un organisme statutaire vétérinaire candidat, indépendamment de son point de départ : un projet de jumelage peut aider un organisme candidat à s'établir dans un contexte national de déficit réglementaire ou permettre à un organisme statutaire vétérinaire déjà établi de mieux respecter les normes internationales en vigueur. Le programme a pour ultime objectif d'accompagner les organismes statutaires vétérinaires sur la voie de l'autonomie et de renforcer leurs capacités à élaborer une législation vétérinaire pertinente au niveau national et à superviser l'exercice de la profession.

Il est recommandé que les projets établis dans le cadre de ce programme comprennent la participation de pays en développement et en transition ; les demandes émanant de régions souffrant d'un manque de capacités dans ce domaine seront prioritaires.

Pour augmenter ses chances de réussite, le projet de jumelage doit être axé sur des résultats bien définis, réalisables et mesurables. Des avantages précis seront obtenus tout au long du projet qui pourra ainsi être divisé en plusieurs étapes, avec des résultats attendus pour chacune d'elles. La réalisation de ces objectifs permettra de suivre les progrès accomplis.

Les objectifs visés par chaque projet de jumelage sont convenus d'un commun accord par l'OIE et les parties prenantes. L'organisme tuteur et son expert désigné (le « responsable de projet ») sont les éléments moteurs du jumelage et veillent à la bonne marche du projet. Une relation solide entre les parties garantira un transfert bénéfique de compétences à la fois pour l'organisme candidat et l'organisme tuteur. Il convient donc d'établir des liens à tous les niveaux entre les participants au jumelage.

Le financement des projets de jumelage est assuré par le Fonds mondial pour la santé et le bien-être des animaux de l'OIE. Le projet de jumelage n'a pas vocation à financer l'achat d'équipements ; il peut toutefois inclure une analyse des besoins en matériels de laboratoire, de manière à allouer les moyens requis (autres que ceux destinés au projet de jumelage) de façon appropriée.

Il peut arriver qu'un projet de jumelage soit entièrement financé par l'OIE. Il peut également être cofinancé par l'OIE et l'organisme candidat, ou l'organisme tuteur, ou financé entièrement par ces dernières parties (ou directement par un autre bailleur de fonds). Tel est le cas, par exemple, lorsque l'une des parties se trouve dans un pays jouissant d'une situation économique favorable ou lorsque deux pays ont signé une convention bilatérale d'assistance technique.

L'organisme candidat peut déjà bénéficier d'autres projets bilatéraux ou multilatéraux visant à accroître ses capacités ou son expertise. Dans ce cas, le projet de jumelage doit être élaboré de manière à prévoir une coordination et créer des synergies avec les autres projets en cours et à venir. Le double financement d'activités identiques doit être évité ; en revanche, le cofinancement d'activités complémentaires est vivement encouragé.

La durée d'un projet de jumelage est fonction de sa portée. Les projets de jumelage certifiés par l'OIE ont une durée minimum d'un an et maximum de trois ans.



OBJECTIFS DU JUMELAGE

Le programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires a pour but d'encourager la création ou le renforcement d'organismes statutaires vétérinaires nationaux (comprenant la composante publique comme privée des Services vétérinaires), en raison de leur rôle essentiel dans la régulation du réseau vétérinaire relevant de l'Autorité vétérinaire, et de veiller à ce qu'ils s'acquittent pleinement de leurs responsabilités dans le respect des normes internationales.

1. Objectifs éligibles

Comme indiqué précédemment, le jumelage a pour objectifs principaux, outre les objectifs spécifiques à chaque projet, d'améliorer la mise en conformité d'un pays aux normes de l'OIE en adaptant le système national de gouvernance vétérinaire à son contexte et à ses besoins et lui permettre ainsi d'appliquer les normes appropriées.

Ces objectifs peuvent être atteints en :

- structurant l'exercice de la médecine vétérinaire afin d'optimiser les réseaux de surveillance et d'intervention d'urgence et de faciliter l'accès des bénéficiaires aux services vétérinaires ;
- améliorant la qualité de l'exercice de la médecine vétérinaire pour augmenter la fiabilité des observations et des diagnostics vétérinaires et l'efficacité des services aux bénéficiaires.

Quelle que soit la portée du projet de jumelage, ces objectifs doivent s'inscrire dans la logique des plans nationaux destinés à améliorer la gouvernance des Services vétérinaires pour obtenir une meilleure application des normes internationales de l'OIE.

Un projet de jumelage peut concerner tout ou partie des éléments suivants, qui sont parfois interdépendants, pour autant que les objectifs soient réalisables :

Stratégie

Il s'agit de la définition des stratégies destinées à garantir l'existence d'un réseau vétérinaire national et la mise en place du cadre juridique nécessaire pour réglementer l'exercice de la profession dans le pays bénéficiaire, y compris :

- la réalisation d'études démographiques concernant la profession ;
- l'élaboration de programmes de formation initiale et continue ;
- la définition des niveaux de qualification requis pour l'exercice de chaque profession de médecine vétérinaire concernée (principalement les vétérinaires et les para-professionnels vétérinaires), des cursus correspondants et de la reconnaissance des diplômes ;
- la définition des prérogatives, droits et obligations des différentes professions concernées ;
- l'élaboration de règles professionnelles (codes de déontologie, règles d'éthique) ;
- le positionnement et le cadre juridique de l'organisme statutaire vétérinaire nécessaires pour garantir son indépendance.



Structure

(administration, recrutement, mécanismes financiers et autres dispositifs au sein de l'organisme statutaire vétérinaire) :

- organisation de l'organisme statutaire vétérinaire dans le pays bénéficiaire ;
- règlement intérieur de l'organisme statutaire vétérinaire ;
- élections ou nominations au sein de l'organisme statutaire vétérinaire.

Fonctions

- procédures opérationnelles internes ;
- procédure d'enregistrement et de contrôle des preuves documentées relatives à la formation initiale et continue ;
- procédures disciplinaires ;
- défense des intérêts de la profession ;
- représentations officielles, etc.

Cette liste non exhaustive et indicative donne un aperçu des thématiques pouvant faire l'objet de projets de jumelage dans le cadre du programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires. Si les projets de jumelage peuvent également concerner des questions non prévues dans les normes de l'OIE, ces thématiques ne pourront constituer des sujets en soi à des fins de jumelage. Ces questions peuvent concerner des sujets tels que la protection sociale des vétérinaires et/ou des para-professionnels vétérinaires.

2. Objectifs et activités non éligibles

Les activités ne participant pas à l'établissement d'un organisme statutaire vétérinaire ou à une conformité accrue d'un organisme statutaire vétérinaire aux normes internationales de l'OIE ne sont pas éligibles au programme. Il s'agit notamment des activités de défense de groupes d'intérêts particuliers, par exemple des associations ou des syndicats.

Les associations techniques cherchant à renforcer les compétences professionnelles ou à réaliser des activités de formation ou de sensibilisation sont inéligibles, ainsi que les associations à caractère social.



3. Conditions pour la réussite et critères de sélection des partenaires

La réussite d'un projet de jumelage, sa pérennité et les avantages escomptés à long terme sont largement tributaires de la mobilisation des différentes parties et d'une gouvernance appropriée de la part des Services vétérinaires des pays concernés. L'appui de l'Autorité vétérinaire s'avère dès lors essentiel et la mise au point d'une proposition de projet de jumelage ne pourra être achevée sans un engagement formel des Délégués de l'OIE des deux pays. Le projet de jumelage devrait idéalement s'inscrire dans le plan stratégique national des Services vétérinaires.

Le point suivant est également important car il entre en ligne de compte lors de l'évaluation des projets :

- en théorie, un projet de jumelage devrait être réalisé dans un pays candidat qui s'est déjà engagé dans un processus PVS de l'OIE et qui, par conséquent, a déjà été évalué avec l'Outil PVS de l'OIE lors d'une mission.

Dans la mesure où l'analyse des écarts PVS et une mission relative à la législation vétérinaire peuvent contribuer à mieux appréhender le contexte général, ces éléments sont souvent exploités lors de l'évaluation du projet. C'est également le cas lorsque les objectifs du projet se réfèrent à des éléments de diagnostic et à des recommandations proposés durant les missions menées dans le cadre du processus PVS ou inscrits dans le plan stratégique des Services vétérinaires :

- la confiance et la communication sont des éléments indissociables du jumelage entre des organismes statutaires vétérinaires car celui-ci repose sur le partage et le transfert d'expériences. Par conséquent, l'OIE considère que l'existence de relations entre les partenaires préalablement au jumelage, par exemple par le biais de projets régionaux ou bilatéraux, constitue un avantage ;
- toutefois, il ne s'agit pas d'une condition préalable puisque le projet de jumelage vise également à créer des liens ;
- dans la mesure où une bonne communication est capitale, l'existence d'une langue commune aux partenaires ou d'une langue dans laquelle ils peuvent s'exprimer couramment constitue un critère de sélection ;
- il importe également que les systèmes juridiques des partenaires soient compatibles (ou semblables), car les fonctions exercées par les organismes statutaires vétérinaires ont une teneur juridique et leurs missions impliquent la délégation de pouvoirs ;
- la préférence est accordée aux projets qui bénéficient déjà ou qui sont susceptibles de bénéficier d'un soutien national ou international leur permettant de disposer de moyens adéquats ;
- les échanges de personnels réalisés dans le cadre du projet de jumelage ne doivent pas être entravés par des considérations d'ordre géographique, économique ou politique, comme par exemple des mesures de restriction imposées aux déplacements des experts concernés ;
- les plans du projet doivent répondre à un besoin réel dans le contexte de l'organisme candidat et faire l'objet d'un descriptif détaillé ;
- les contraintes et les risques doivent être clairement identifiés et pris en considération.



4. Rôles

L'organisme tuteur

L'organisme tuteur est choisi d'un commun accord avec l'organisme candidat et l'OIE en fonction de sa capacité à remplir son mandat et à promouvoir et utiliser les normes de l'OIE.

L'organisme tuteur doit posséder les compétences nécessaires pour aider l'organisme candidat à améliorer ses capacités ; l'OIE et l'organisme candidat déterminent conjointement si le niveau de ces compétences est suffisamment élevé pour permettre à l'organisme candidat d'atteindre ses objectifs. La participation d'un organisme tuteur à plus de trois dispositifs de jumelage est déconseillée. La levée de cette restriction peut être examinée lorsqu'un projet de jumelage vise spécifiquement à harmoniser la situation dans plusieurs organismes candidats.

L'organisme tuteur est chargé de la préparation et de la gestion du projet. Il doit désigner un expert comme responsable officiel du projet de jumelage parmi ses membres actifs ou honoraires. Il peut nommer un Point focal (directeur financier) pour les questions budgétaires et administratives. Il peut désigner un responsable de projet en dehors de ses membres, sous réserve de la signature d'un contrat de prestation de services précisant les obligations et les responsabilités des parties et ne prévoyant aucun transfert de responsabilités de l'organisme tuteur à l'expert.

Le responsable de projet doit posséder les qualités éthiques et professionnelles requises pour dispenser des conseils, des formations et de l'assistance institutionnelle, organisationnelle ou réglementaire à l'organisme candidat.

Le responsable de projet et l'organisme candidat doivent finaliser ensemble la proposition de projet et le plan de travail et les soumettre conjointement au siège de l'OIE à Paris.

Une fois le contrat signé, le responsable de projet doit mettre en œuvre le projet et superviser les activités. Le responsable de projet est chargé d'autoriser les dépenses.

Le responsable de projet doit préparer les rapports d'activités et les soumettre à l'OIE.

L'organisme tuteur peut faire l'objet d'un audit financier de la part de l'OIE et, le cas échéant, de bailleurs de fonds.

L'organisme candidat

L'organisme candidat doit posséder les capacités requises pour mener à bien le travail prévu et atteindre les objectifs proposés dans le projet de jumelage.

L'organisme candidat doit être fermement résolu à améliorer ses capacités et son expertise, son objectif étant de satisfaire aux normes de l'OIE, conformément aux dispositions du *Code terrestre*.

Bien que l'organisme tuteur soit l'élément moteur du projet, l'organisme candidat doit être le principal bénéficiaire du résultat final obtenu dans le cadre du projet de jumelage et diffuser le plus largement possible les résultats du projet au sein de l'organisme statutaire vétérinaire.

L'organisme candidat peut nommer un expert comme responsable du projet chargé des activités menées dans le pays candidat.



L'OIE

Le siège de l'OIE assure l'appui et la coordination du projet de jumelage.

L'OIE :

- publie et actualise le *Guide de l'OIE pour les projets de jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires* où sont définis les principes, la procédure et les règles régissant la procédure de jumelage ;
- recueille les manifestations d'intérêt et transmet les demandes de jumelage aux services concernés afin d'obtenir des informations techniques en retour lors de la pré-évaluation du projet et des stades de développement du partenariat ou durant l'évaluation du projet ;
- sélectionne les projets éligibles à un appui financier sur la base du plan du projet et de la proposition de budget, dans la limite des fonds disponibles ;
- s'assure, grâce aux rapports intérimaires reçus, que l'organisme tuteur collabore étroitement avec l'organisme candidat à la mise en œuvre du projet ;
- veille à ce que les contrôles techniques et financiers prévus dans l'accord de jumelage soient réalisés et respectent les exigences des bailleurs de fonds concernés ;
- publie et actualise une liste des projets de jumelage en cours ou achevés en indiquant les organismes statutaires vétérinaires tuteurs et candidats concernés ;
- peut recueillir des données à des fins d'analyse et de préparation de rapports et de publications, dans le respect d'éventuelles clauses de confidentialité.



LA PROCÉDURE

L'Annexe 2 présente un schéma général illustrant les différentes étapes d'un projet de jumelage.

1. Manifestation d'intérêt

Les organismes statutaires vétérinaires peuvent se déclarer individuellement ou conjointement intéressés par la participation à un projet de jumelage en tant qu'organisme candidat ou tuteur.

La manifestation d'intérêt doit être soumise au Directeur général de l'OIE. Il n'y a pas de format défini à respecter ; toutefois, la manifestation d'intérêt doit au moins contenir les éléments suivants :

- un énoncé des raisons et des objectifs du jumelage ;
- une promesse de principe de soutien de l'Autorité vétérinaire ;
- une brève description du projet et de son contenu ;
- un bref descriptif des moyens humains et matériels qui seront engagés dans le projet ;
- une estimation approximative des moyens humains et financiers requis.

Le cas échéant, la manifestation d'intérêt doit indiquer le(s) partenaire(s) choisi(s).

Si la manifestation d'intérêt n'est pas soumise par le Délégué du pays concerné auprès de l'OIE, un exemplaire de ce document sera obligatoirement envoyé au Délégué, dont l'avis sera sollicité.

Le dépôt d'une manifestation d'intérêt vaut acceptation des principes, conditions et règles du programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires.

2. Pré-évaluation

La pré-évaluation de la demande de jumelage, réalisée suite à la manifestation d'intérêt, permet de vérifier la conformité de chaque demande aux principes et conditions du programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires, ainsi que l'éligibilité des objectifs proposés.

Cette pré-évaluation porte sur divers aspects, par exemple les chances de succès du projet dans le contexte donné, le choix des partenaires et leurs capacités techniques et matérielles à participer au projet ou à le gérer, les détails techniques de la demande de jumelage, etc. Une enveloppe budgétaire peut également être préparée à titre indicatif.

À l'issue de la pré-évaluation de la demande de jumelage, et sous réserve de l'approbation provisoire par le Directeur général de l'OIE de leur participation à un projet de jumelage, les partenaires peuvent rédiger une proposition de projet de jumelage (accompagnée du plan du projet et de la proposition de budget) en intégrant les commentaires de l'OIE et les conseils figurant dans le présent *Guide OIE pour les projets de jumelage entre organismes statutaires vétérinaires*.



La manifestation d'intérêt et la proposition de projet peuvent être soumises en même temps, pour autant que le champ d'application du projet le permette et que les partenaires disposent des compétences requises et soient déjà parvenus à un accord. Dans ce cas, la phase de pré-évaluation fera partie intégrante de l'évaluation du projet.

Le Directeur général de l'OIE valide les propositions de projet après concertation avec les services concernés de l'OIE.

La procédure est totalement transparente et l'assistance de l'OIE peut être sollicitée à tout moment, y compris pour la recherche d'un partenaire adéquat lorsqu'aucun nom n'a été mentionné dans la manifestation d'intérêt.

Manifestations d'intérêt à partenaires multiples

Un projet de jumelage concerne les deux partenaires principaux du projet et l'OIE ; toutefois, d'autres parties ont la possibilité de participer à certaines activités pour autant qu'elles contribuent utilement aux objectifs du projet de jumelage. Il peut s'agir d'autres organismes statutaires vétérinaires tuteurs ou d'organismes publics, privés ou non gouvernementaux actifs dans des domaines directement liés à la thématique du projet de jumelage et notamment d'organismes susceptibles de renforcer les capacités dans les domaines juridique, de la formation et de la communication.

Pour certaines activités, un organisme tuteur pourrait par conséquent collaborer avec d'autres parties ou avec un autre organisme tuteur dans le cadre de sa proposition. Quoi qu'il en soit, un projet de jumelage ne peut disposer que d'un seul responsable de projet. Cette exigence doit être prise en compte dans la manifestation d'intérêt.

En revanche, plusieurs organismes candidats peuvent être associés à un projet de jumelage avec un seul organisme tuteur. Il pourrait s'agir de modalités pratiques dans le cadre, par exemple, d'un projet de jumelage comportant une importante composante formation.

Tous les participants à un projet de jumelage sont soumis aux mêmes exigences que les organismes tuteurs ou candidats, selon le cas.

Un organisme candidat ou tuteur désireux de profiter de l'une de ces possibilités doit en faire clairement état dans sa manifestation d'intérêt, tout en prenant conscience de la complexité organisationnelle et financière d'un tel arrangement.

Conclusions et suivi

L'OIE évaluera la validité et la faisabilité d'un projet de jumelage sur la base des informations fournies et selon les principes et règles du programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires.

L'OIE peut dispenser des conseils à tout moment sur des éléments risquant de compromettre l'acceptation d'une demande, proposer des changements de libellé dans la manifestation d'intérêt, voire émettre des recommandations pour la préparation d'un projet ou demander un complément d'information.



À l'issue de la pré-évaluation de la demande de jumelage, le Directeur général de l'OIE communique les résultats aux candidats par :

- **Le rejet de la demande** : si les objectifs sortent du champ d'application du programme de jumelage de l'OIE entre les organismes statutaires vétérinaires ou semblent irréalisables dans les conditions présentées, si les demandeurs ne satisfont pas aux exigences ou si l'un des Délégués de l'OIE a émis un avis défavorable. Une demande peut également être rejetée pour éviter une concurrence préjudiciable entre projets. Cette décision peut s'accompagner de recommandations pour le dépôt d'une nouvelle manifestation d'intérêt.
- **L'acceptation provisoire de la demande de jumelage sous certaines conditions** : si des éléments jugés insatisfaisants sont corrigés ou pris en compte dans la proposition de projet finale. Ces conditions sont précisées dans la réponse et seront examinées lors de l'évaluation du projet.
- **L'acceptation provisoire de la demande de jumelage** : lorsque la manifestation d'intérêt ne fait mention d'aucun partenaire, la lettre d'acceptation provisoire peut, le cas échéant, proposer un ou plusieurs partenaires potentiels. Cette lettre indiquera également la marche à suivre pour la procédure ultérieure.

3. Soumission de propositions de projets de jumelage soutenus par l'OIE

Une fois la manifestation d'intérêt acceptée, que ce soit à titre provisoire, avec ou sans conditions, un organisme tuteur et, la plupart du temps, un organisme candidat collaboreront à la mise en place du jumelage. L'organisme tuteur, représenté par le responsable de projet désigné, rédigera une proposition de projet de jumelage pour la soumettre au Directeur général de l'OIE. Le responsable de projet est l'interlocuteur pour l'OIE et est chargé de coordonner les contacts entre les partenaires du projet.

Bien qu'il soit vivement recommandé de passer par la phase de dépôt d'une manifestation d'intérêt, les partenaires peuvent présenter directement un projet de jumelage, après avoir vérifié qu'il répondait à la totalité des critères pris en compte lors de la pré-évaluation.

Les partenaires peuvent organiser une réunion préliminaire, qu'ils doivent préfinancer, durant la phase préparatoire du projet de jumelage ; le coût de cette réunion pourra toutefois être imputé ultérieurement au projet si les conditions suivantes sont remplies :

- les besoins, objectifs ou priorités du projet ont été définis et la proposition de projet a été rédigée ;
- le coût de la réunion est raisonnable et conforme au règlement budgétaire du programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires ;
- tous les coûts sont justifiés conformément aux règles du programme de jumelage.

L'OIE ne rembourse les coûts associés à cette réunion préliminaire qu'à l'issue de la signature du projet de jumelage par l'ensemble des parties. Cependant, les parties organisant une réunion préliminaire devront la préfinancer et assumer pleinement son coût si le projet n'est pas approuvé.



Contenu de la proposition de projet

La proposition de projet (comprenant le plan du projet et la proposition de budget) doit être rédigée dès l'acceptation provisoire de la demande de jumelage sur la base du modèle de l'OIE. Celui-ci peut être obtenu sur simple demande.

La proposition de projet doit comprendre un projet de contrat ainsi que les éléments suivants qui, sauf stipulation contraire dans le contrat, sont placés en annexe :

- une lettre officielle conjointe (ou des lettres séparées) signée par le représentant de l'organisme statutaire vétérinaire tuteur en charge du projet et le(s) directeur(s) de l'organisme (des organismes) statutaire(s) vétérinaire(s) candidat(s) donnant leur accord sur le projet de jumelage ;
- une lettre signée par les Délégués des deux pays concernés auprès de l'OIE, indiquant leur accord sur le projet de jumelage ;
- ces lettres peuvent être envoyées à tout moment au cours de la procédure d'approbation, mais elles doivent être annexées à la proposition avant que les fonds puissent être transférés. L'idéal serait qu'elles soient transmises le plus tôt possible dans la procédure de préparation du projet ;
- une description de l'organisation structurelle de chaque organisme statutaire vétérinaire concerné et du partage de responsabilités au sein de chacun de ces organismes ;
- le curriculum vitae (CV) du responsable de projet, de l'interlocuteur dans le pays candidat et des personnes chargées des activités du projet. Dans la mesure où les qualifications du responsable de projet ont une importance cruciale, tout changement intervenant à la tête du projet après sa validation doit être entériné par les parties concernées et par l'OIE ;
- un plan du projet détaillé ;
- une proposition de budget établie sur la base du modèle et des recommandations de **l'Annexe 3**, de même qu'une justification des dépenses ;
- une description du système de gestion financière et les coordonnées bancaires de l'organisme statutaire vétérinaire tuteur. Une description des modalités de partage des responsabilités en matière d'autorisation et de comptabilisation des dépenses encourues dans le cadre du projet est également requise ;
- un descriptif de l'assurance en responsabilité civile et, pour les personnes participant au projet de jumelage ayant à se déplacer dans les pays participants, de l'assurance santé et assurance rapatriement ;
- une version papier et une version électronique de la proposition doivent être adressées au Directeur général de l'OIE dans l'une des langues officielles de l'OIE (anglais, français ou espagnol).

Toutefois, l'expérience a montré que l'usage de l'anglais était préconisé pour faciliter la communication entre les partenaires, l'OIE et les bailleurs de fonds potentiels.



Recommandations pour la préparation du plan du projet

Le plan du projet décrit de façon précise les objectifs du projet et les moyens déployés pour les atteindre, le coût engendré, la date de réalisation et les acteurs qui en seront les garants. Il présente les caractéristiques du projet et il servira de référence d'un bout à l'autre du projet.

Le plan du projet comprend en outre une description précise des indicateurs de surveillance et de performances proposés et des risques prévisibles inhérents au projet. De plus, il présente les résultats attendus et signale les principaux domaines d'activité qui bénéficieront de retombées positives suite aux améliorations.

Le cas échéant, le plan du projet doit être divisé en étapes avec des résultats mesurables et définis pour chacune d'elles. Au terme de chaque phase, il est important de procéder à une évaluation pour mesurer l'état d'avancement du projet et régler toute question en suspens. Il s'agira notamment de vérifier que les objectifs ont été atteints, d'évaluer les dépenses budgétaires, d'apprécier les risques liés au projet et de prévoir la prochaine étape. Tout enseignement tiré doit être mis à profit pour améliorer les étapes suivantes du projet.

Afin de garantir des bénéfices optimaux et éviter tout double emploi, le plan du projet doit rendre compte des activités de tous les autres projets de jumelage susceptibles d'avoir un impact sur l'organisme statutaire vétérinaire candidat.

Le plan du projet est un document évolutif qui, le cas échéant, doit être actualisé en cours de projet, pour autant que le budget initialement prévu ne soit pas dépassé. Les amendements ou changements introduits au plan de projet doivent être mis en évidence dans les rapports intérimaires et annuels.

Un résumé des éléments que doit inclure le plan du projet figure à **l'Annexe 4**.

Recommandations pour la présentation du budget

L'OIE et les partenaires du jumelage conviennent d'un budget pour le projet. Un projet initial de budget est présenté conjointement par les organismes tuteur et candidat dans le cadre de la proposition de projet. Il doit refléter les volets et les activités définis dans le plan du projet.

Il doit être subdivisé en volets, activités et catégories de dépenses (déplacements, indemnités journalières, etc.). Un volet correspond à un domaine d'action général (une compétence à améliorer, par exemple), tandis qu'une activité est plus spécifique (l'organisation d'un atelier spécifique, par exemple).

Chaque activité constitue une ligne budgétaire distincte. Une activité doit correspondre à un coût isolé, à savoir distinct de et non lié aux autres coûts définis dans le plan budgétaire.

Le coût d'une activité se décline en coûts unitaires par catégorie de dépenses et les quantités correspondantes sont placées dans la colonne intitulée « Nombre d'unités ».

Les coûts mentionnés doivent être justifiés chaque fois que cela est possible. L'indication de montants forfaitaires sans ventilation des coûts doit être évitée. À titre d'exemple, les « coûts d'organisation » des réunions ou des ateliers de travail doivent être précisés afin d'indiquer la destination des remboursements.

Tous les frais, y compris les frais de déplacement et les « per diem » (indemnités journalières) doivent être calculés conformément au règlement de l'OIE.



Le budget est libellé de préférence en euros (EUR) ou à défaut en dollars US (USD). L'usage d'une autre devise (par exemple la livre sterling) peut se justifier dans certains cas, pour autant que l'OIE ait donné son accord.

Dans tous les cas de figure, les budgets doivent être présentés dans une seule et même devise.

Éligibilité des dépenses

Seuls les coûts relatifs aux activités éligibles sont acceptés, par exemple l'achat de fournitures et de services, ainsi que les frais de service (délivrance de visas et indemnités journalières, par exemple). Les dépenses d'investissement et les investissements ne sont pas éligibles.

Exemples de dépenses éligibles :

- frais de voyage et indemnités journalières des experts, des participants et des prestataires de service liés à leurs déplacements entre l'organisme tuteur et l'organisme candidat, ou inversement, afin de participer à des activités en rapport avec le projet de jumelage ;
- fournitures en rapport direct avec le projet de jumelage : celles-ci comprennent les médias pédagogiques utilisés pour des activités et des ateliers de formation pratique ou pour l'inscription des membres ; les coûts liés aux activités de formation et les coûts plus spécifiques doivent être présentés en détail ;
- les frais de traduction ainsi que les honoraires des interprètes et traducteurs engagés dans le cadre de discussions, de séminaires ou d'ateliers ;
- les frais de téléconférence et de télécommunication sous réserve de la présentation de pièces justificatives adéquates ;
- les honoraires des consultants, à condition qu'ils aient été prévus dans le plan du projet ;
- les frais d'assurance se rapportant spécifiquement à la mise en œuvre du projet de jumelage ;
- la mise en place d'une base de données des membres des organismes statutaires vétérinaires tuteur et candidat.

Exemples de coûts non éligibles :

- les frais généraux et dépenses administratives des organismes statutaires vétérinaires concernés ;
- les salaires, frais divers et imprévus ;
- les équipements et mobiliers de bureau, la construction, la rénovation ou l'entretien de locaux ;
- le matériel informatique, les logiciels de bureautique et consommables ;
- les caisses sociales et les provisions de l'organisme statutaire vétérinaire (cotisations de sécurité sociale, assurances, etc.).



Évaluation des besoins

L'organisme tuteur peut prendre des dispositions pour évaluer les besoins de l'organisme candidat en matière d'équipements et de renforcement des capacités durant l'exécution du projet de jumelage. Cette appréciation tiendra compte de l'expertise de l'organisme statutaire vétérinaire candidat, du niveau de compétence requis ainsi que des capacités et des moyens à la disposition de l'organisme statutaire vétérinaire pour remplir ses fonctions.

Jumelage certifié par l'OIE entre organismes statutaires vétérinaires sans soutien financier de l'OIE

Certains organismes statutaires vétérinaires peuvent souhaiter participer à un jumelage certifié par l'OIE sans solliciter de soutien financier de sa part. Ils peuvent, par exemple, recevoir des fonds de leur pays ou d'autres bailleurs de fonds. Le dépôt d'un budget détaillé n'est pas nécessaire dans un tel cas et le contrat sera ajusté en conséquence. Le projet doit toutefois respecter les autres aspects du programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires et tenir compte notamment du processus PVS dans le pays bénéficiaire, des objectifs du projet ainsi que du suivi des résultats et des performances. Une convention écrite et signée, qui sera transmise à l'OIE, garantira que les procédures de jumelage sont conformes aux objectifs et aux exigences de qualité du programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires.

Formation

La formation fait partie intégrante du programme de l'OIE pour le jumelage entre les organismes statutaires vétérinaires ; il doit contribuer à la réalisation et à la pérennité des objectifs globaux du projet et au renforcement de l'autonomie de l'organisme candidat.

Il n'y a aucune limite particulière aux activités de formation ou à leur forme. Cependant, ces activités doivent être régulièrement évaluées pour déterminer si les objectifs sont atteints et pouvoir apporter des améliorations le cas échéant. Les dispositions prévues pour évaluer les actions de formation seront décrites dans le plan du projet.

La formation peut comprendre :

- la participation à des réunions, des conférences techniques ou des séminaires ;
- le détachement d'experts pour de courtes durées.

Lors de la planification d'un séminaire, il importe que les participants soient choisis pour leur expérience ou leur expertise ou qu'ils soient sélectionnés à partir d'une branche d'activité spécifique apparentée. Le matériel pédagogique doit être pertinent. Les objectifs de l'activité de formation doivent être clairement définis dès le départ pour permettre la sélection des participants les plus adéquats. L'examen du CV ou d'une biographie succincte des candidats peut faciliter la sélection des participants.

Il incombe à chaque organisme statutaire vétérinaire de souscrire une police d'assurance pour les membres de son personnel voyageant dans le cadre d'un projet de jumelage. L'OIE ne sera pas tenue responsable de maladies ou d'accidents survenus lors d'une mission effectuée par des experts à l'étranger.



Formation des formateurs

Il est important que les personnes soient formées d'une manière qui leur permette de partager leur expertise avec leurs collaborateurs et de stimuler le débat dans leur propre région. Cet objectif suppose de choisir des participants dotés d'une aptitude à la communication et capables de transmettre leur savoir. Les activités de formation doivent, le cas échéant, prendre en compte ces éléments en intégrant les capacités pédagogiques dans le programme de travail et en utilisant un matériel pédagogique propre à assurer une plus large diffusion du savoir.

Détachements

Un membre du personnel de l'un des organismes statutaires vétérinaires partenaire peut être détaché comme stagiaire ou formateur auprès de l'autre organisme.

Ces détachements doivent répondre clairement aux objectifs définis et être étudiés à l'avance pour une planification efficace.

La durée maximale d'un détachement financé par l'OIE est d'un mois, avec une seule possibilité de renouvellement.

Les détachements font partie intégrante des activités de jumelage et doivent à ce titre avoir des retombées positives directes sur le projet de jumelage.

Consultants externes

L'utilisation de consultants externes doit se limiter à des missions de conseil ou à des activités de formation spécifiques nécessitant des compétences extérieures. Les activités en question doivent être décrites en détail et budgétisées.

Le choix des consultants devra être validé par l'OIE si ces derniers n'ont pas été clairement identifiés dans le plan du projet et sont recrutés en cours de projet.

4. Évaluation de la proposition

Chaque proposition est examinée individuellement par les services concernés de l'OIE qui soumettront leurs commentaires sur les composantes techniques et financières. La décision finale relève du Directeur général de l'OIE.

L'évaluation déterminera si la proposition s'inscrit dans le champ d'application du jumelage et si elle est conforme aux modalités et principes adéquats et définis plus haut, et notamment ceux liés au processus PVS.

L'évaluation portera aussi sur les objectifs, la pertinence et la coordination des activités mentionnées dans la proposition, ainsi que sur leur éligibilité et leur conformité aux exigences établies dans le présent guide.

L'organisme tuteur peut choisir de présenter le projet en deux étapes en soumettant d'abord le plan du projet et en attendant qu'il soit accepté, puis en préparant la proposition de budget. Ce choix aura évidemment pour effet de prolonger la procédure.

Des aménagements peuvent être adoptés avec l'accord des parties concernées et de l'OIE si les procédures prévues dans ce guide sont incompatibles avec la réglementation des pays concernés et empêchent l'achèvement du projet.



Retour d'information après évaluation

L'OIE examinera toutes les propositions et répondra soit en acceptant la proposition, soit en demandant des précisions complémentaires ou de légères modifications, soit en rejetant la proposition en motivant sa décision.

L'OIE peut demander à tout moment que des informations supplémentaires ou des ajustements soient apportés directement à la proposition sans que cela n'entraîne un redémarrage intégral de la procédure.

En cas d'acceptation, la proposition de projet sera finalisée et le contrat définitif pourra être rédigé.

Si elle est renvoyée avec commentaires, l'organisme tuteur aura la possibilité de les étudier et de soumettre une version révisée après en avoir dûment informé l'organisme candidat.

Signature du contrat après approbation du projet et lancement du projet

Un contrat couvrant les conditions de réalisation et de financement du projet de jumelage sera signé par le Directeur général de l'OIE et le représentant de l'organisme tuteur lorsque le plan du projet et la proposition de budget auront été approuvés et que tous les documents requis auront été soumis. Ces documents seront annexés au contrat.

Le plan du projet sera signé et chaque page sera paraphée par tous les partenaires participant au jumelage.

Le plan du projet sera signé et paraphé par le Délégué de l'OIE si l'organisme statutaire vétérinaire bénéficiaire n'a pas encore été instauré ou s'il ne dispose pas de l'indépendance suffisante.

Le contrat sera signé par le Directeur général de l'OIE et le responsable de projet de l'organisme statutaire vétérinaire tuteur.

L'OIE est chargée d'envoyer le contrat signé à toutes les parties concernées.



5. Financement et paiements

À l'issue de la signature du contrat de jumelage par les partenaires et l'OIE, l'OIE versera par tranches successives les fonds correspondant au budget validé au seul organisme statutaire vétérinaire tuteur responsable de la gestion des fonds.

En règle générale, environ 50 % du budget total seront transférés à l'organisme tuteur. La date de réception marque la date de démarrage du projet.

Les tranches restantes seront versées conformément aux conditions et au calendrier figurant dans le contrat.

Elles sont calculées au cas par cas en fonction de la durée du projet, du budget total du projet et des dépenses réellement engagées ; elles peuvent être subordonnées à l'envoi de rapports techniques et financiers. Ces conditions sont stipulées dans le contrat.

Les dépenses doivent être approuvées par le responsable de projet. Elles doivent correspondre aux activités prévues dans le projet et seront conformes aux règles d'éligibilité.

Elles seront payées par le directeur financier conformément aux procédures comptables en vigueur.

Le directeur financier doit conserver toutes les preuves des engagements et des remboursements des dépenses pendant une durée minimale de cinq ans, conformément au règlement financier de l'OIE, et fournir un exemplaire pour étayer les informations financières des rapports.

Tout budget non dépensé à la fin du projet doit être remboursé à l'OIE (ou sera déduit du dernier versement, le cas échéant).

6. Lancement du projet

Le lancement du projet intervient dès la réception de la première tranche de financement par l'organisme statutaire vétérinaire tuteur.

Le projet est réalisé par les personnes chargées des différentes activités prévues sous l'égide du responsable de projet, conformément au plan du projet.

Le responsable de projet est chargé d'assurer le bon déroulement du projet. Il lui incombe d'en gérer les risques.

Tout amendement ou changement introduit au plan de projet devra être consigné dans les rapports intérimaires et annuels.



7. Risques inhérents au projet

Il est important de faire preuve de réalisme et de connaître les facteurs susceptibles d'entraver la progression du projet et d'en gonfler les coûts. Ces risques peuvent être présents dès le démarrage du projet de jumelage ou surgir plus tard.

Le plan du projet doit contenir une description des risques identifiables et une évaluation de leurs conséquences potentielles. Ces risques doivent être pris en compte lors de la mise en place des activités et de l'établissement de l'échéancier du projet.

Préalablement au démarrage du projet et pendant son déroulement, il est conseillé de :

- identifier les risques inhérents au projet ;
- évaluer leur impact éventuel sur le projet en cas de survenance ;
- déterminer les probabilités de leur survenance ;
- examiner les mesures à prendre pour réduire leur incidence ;
- prévoir des plans d'urgence en cas de survenance des risques identifiés.

Par ailleurs, il peut s'avérer nécessaire de tenir compte des risques politiques, par exemple une forte rotation des directeurs des Services vétérinaires, un changement de ministre de tutelle, l'absence de sécurité juridique ou l'instabilité dans l'interprétation ou l'application de la législation.

Si un risque devient problématique et susceptible d'avoir une incidence sur l'ensemble du projet ou du budget, l'OIE doit en être immédiatement avertie.

8. Rapports et suivi

Rapports

Les rapports suivants seront préparés par l'organisme tuteur, en collaboration avec les partenaires concernés, et soumis au siège de l'OIE :

- **Rapport intérimaire.** Ce rapport, préparé entre le quatrième et le huitième mois de la première année, doit présenter un court résumé de la mise en œuvre, de l'état d'avancement et de la situation technique et financière du projet ;
- **Rapports annuels.** Ces rapports sont soumis dans le mois qui suit la fin de chaque année à compter de la date de début du projet ;
- **Rapport final.** Ce rapport est soumis le plus rapidement possible et au plus tard deux mois après l'achèvement du projet. Le rapport final est préparé conjointement et cosigné par les partenaires. Il comprend les éléments figurant à **l'Annexe 5** ;
- **Rapport exceptionnel.** Se référer à la section 11.



Les rapports décrivent de manière factuelle et concise la nature des activités en cours, leur stade d'avancement, les difficultés rencontrées ainsi que les initiatives prises. Les rapports sont rédigés dans la langue du contrat.

Ils contiennent des commentaires et des propositions sur les moyens d'améliorer la mise en œuvre du projet ou l'exploitation de ses résultats.

Les rapports annuels et le rapport final doivent également présenter un état des dépenses réelles.

Si le plan du projet comporte plusieurs étapes, il est recommandé de soumettre un rapport à la fin de chaque étape. Ces rapports doivent se présenter sous la même forme que le rapport final.

Suivi

Un suivi est essentiel pour s'assurer que le projet ne sort pas de son champ d'application, atteint ses objectifs et utilise efficacement ses ressources financières. En outre, le suivi permet de détecter les problèmes à un stade précoce et d'adopter les mesures requises pour y remédier. Il se base sur les rapports et les audits réalisés sous l'égide du responsable de projet de l'organisme statutaire vétérinaire tuteur, qui détermine la fréquence et les modalités d'exécution du suivi.

L'audit a pour objectif d'analyser la mise en œuvre du projet et d'en résumer les résultats. Il permet également de déterminer si les objectifs ont été atteints et, dans le cas contraire, d'en rechercher les causes pour y remédier.

9. Modifications

Bien que le plan du projet justifie le budget, il peut s'avérer nécessaire de le modifier pour intégrer des risques potentiels ainsi que des problèmes ou de nouvelles orientations susceptibles d'apparaître en cours de projet.

Des changements mineurs, tels qu'une modification de calendrier ou de modalités d'exécution d'activités, ne nécessitant pas d'ajustement budgétaire, peuvent être décidés par consentement mutuel des partenaires. Le responsable de projet de l'organisme tuteur assume la responsabilité de ces changements qui doivent être décrits dans tous les rapports transmis à l'OIE.

Tout changement nécessitant une nouvelle répartition entre les postes budgétaires, sans pour autant modifier le budget total, sera soumis à l'OIE pour approbation.

Les changements susceptibles d'avoir un impact sur le contenu du projet et l'éligibilité des activités requièrent l'approbation préalable du Directeur général de l'OIE, même en l'absence d'impact financier de ces activités.

Toute modification susceptible d'entraîner un dépassement du budget est interdite.

Au cours du projet, des changements peuvent survenir au niveau des responsables, des principaux experts ou des interlocuteurs, que ce soit dans l'organisme statutaire vétérinaire tuteur ou candidat.



Tout changement de responsable de projet requiert un avenant au contrat de jumelage. L'avenant doit être préparé par l'organisme tuteur, puis être approuvé et signé par les partenaires et l'OIE.

Les changements impliquant d'autres membres du personnel doivent être approuvés par les parties et notifiées à l'OIE dans un rapport exceptionnel.

10. Vérification des dépenses

Les engagements financiers doivent être conformes au plan du projet, au budget validé et aux règles d'éligibilité.

Au cours du projet et jusqu'à cinq années après son achèvement, l'OIE ou un bailleur de fonds peut demander, sans aucun préavis, qu'il soit procédé à un audit financier ; l'accès à l'ensemble des documents comptables ou au rapport financier relatifs au projet de jumelage peut être exigé dans le cadre de cet audit.

L'audit peut être effectué par un membre habilité du personnel de l'OIE, par un expert financier indépendant nommé par l'OIE ou par un bailleur de fonds en accord avec l'OIE.

11. Événements imprévus

L'OIE doit être notifiée immédiatement, au moyen d'un rapport exceptionnel, de tout événement grave susceptible d'avoir une incidence sur le programme du projet ou sur son budget. Ce rapport doit fournir une description complète du problème et proposer des solutions éventuelles. Parmi les exemples de tels événements figurent les modifications apportées à la législation ou à la réglementation ayant une incidence sur l'organisation des Services vétérinaires ou sur les conditions d'exercice de la médecine vétérinaire, ainsi que les changements concernant de hauts fonctionnaires.

L'OIE décidera des mesures à prendre à l'issue d'un examen de la notification et des propositions avec le responsable de projet.

Cessation prématurée du projet

Dans le cas peu probable d'une cessation prématurée, l'OIE, l'organisme tuteur ou l'organisme candidat peut mettre un terme au projet moyennant l'envoi d'un préavis écrit de 3 mois aux autres parties.

Dans une telle éventualité, le paiement de toute dépense éligible encourue ou indissolublement engagée durant le projet doit impérativement être remboursé par l'OIE sous réserve de la fourniture des pièces justificatives nécessaires. L'organisme tuteur ou candidat ne pourra prétendre à aucun autre paiement ou indemnisation.



Prolongation du projet

Des facteurs externes peuvent entraîner des retards dans la réalisation des activités de jumelage. Une telle situation peut donc nécessiter la prolongation du projet. Si les partenaires de jumelage considèrent qu'une prolongation du projet s'avère nécessaire, ils doivent soumettre une demande motivée à l'OIE.

Une prolongation ne peut en aucun cas avoir de répercussions sur l'enveloppe budgétaire globale. Elle peut simplement conduire à un rééchelonnement des activités et des paiements.

L'OIE examinera chaque demande au cas par cas, en tenant compte de la justification fournie et de restrictions éventuelles imposées par les bailleurs de fonds.

La prolongation requiert un avenant au contrat.

12. Clôture du projet

Sauf prolongation, un projet de jumelage doit s'achever à la date stipulée dans le contrat.

Un rapport final comprenant une partie technique et une partie financière doit être préparé à la fin du projet ; il doit ensuite être finalisé et soumis à l'OIE dans les deux mois après la date de clôture du projet (cf. point 8.1).



Liste des documents à fournir

Dossier de proposition de projet – comprenant :

- Une lettre officielle signée par les Directeurs des deux organismes statutaires vétérinaires ;
- Les coordonnées des experts (y compris leur CV) et des organismes ;
- Le plan du projet ;
- La proposition de budget.

Après acceptation du projet :

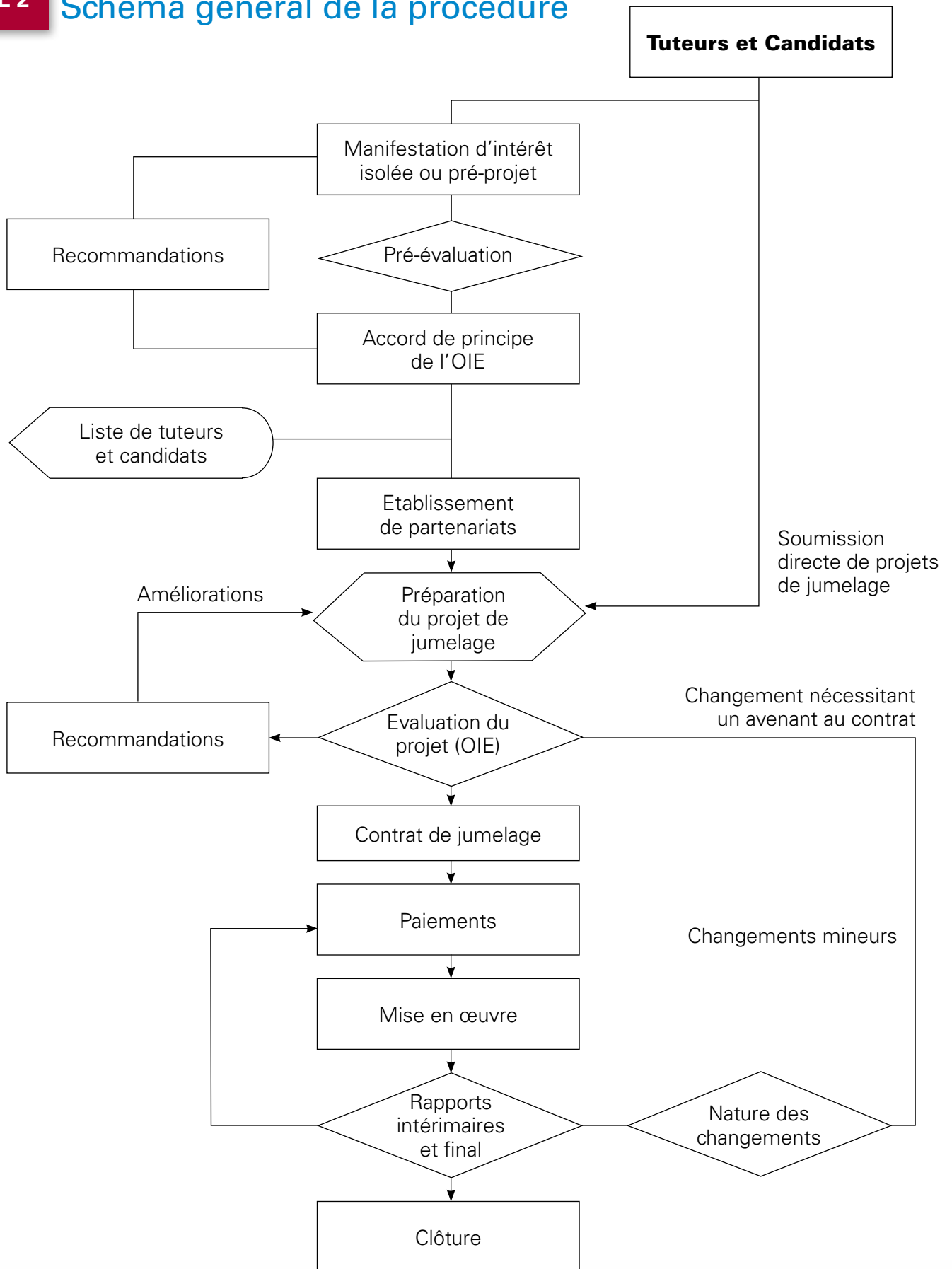
- Une lettre officielle signée par les Délégués des deux Pays Membres auprès de l'OIE (elle peut être adressée à tout moment à l'OIE ; toutefois, cette dernière ne transférera pas les fonds à l'organisme tuteur tant qu'elle n'aura pas reçu cette lettre) ;
- Le contrat portant sur le financement signé par l'organisme tuteur et l'OIE ;
- Le plan du projet et le budget signés par les organismes tuteur et candidat (paraphés sur chaque page).

Rapports – au minimum :

- Un rapport intérimaire ;
- Des rapports annuels ;
- Un rapport final.

Notification de la clôture du projet





Modèle pour proposition de budget

Organisme tuteur :

Organisme candidat :

Date de début du projet (jour/mois/année) :

Date de fin du projet (jour/mois/année) :

Devise (EUR de préférence ; USD en 2^{de} option) :

Élément budgétaire	Coût unitaire (a)	Nombre d'unités (b)	Sous-total [(a) x (b) = (c)]
Volet 1 : (exemple : formation) (1)			
Activité 1.1 : (exemple : atelier sur...) (2)			
Frais de déplacement (3), (4), (5)			- €
Visas			- €
Indemnités journalières			- €
Location de salle			- €
Matériels (impressions, traductions, etc.)			- €
Expédition de matériels			- €
Sous-total de l'activité 1.1			- €
Activité 1.2 :			
Frais de déplacements			- €
Indemnités journalières			- €
Matériels (impressions, etc.)			- €
Sous-total de l'activité 1.2			- €
Activité 1.3 :			
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
Sous-total de l'activité 1.3			- €
Sous-total du volet 1			
Volet 2 :			
Activité 2.1 :			
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
Sous-total de l'activité 2.1			- €
Activité 2.2 :			
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
Sous-total de l'activité 2.2			- €



Activité 2.3:			
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
Sous-total de l'activité 2.3			- €
Sous-total du volet 2			- €
Volet 3 :			
Activité 3.1 :			
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
Sous-total de l'activité 3.1			- €
Activité 3.2 :			
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
Sous-total de l'activité 3.2			- €
Activité 3.3 :			
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
[...]			- €
Sous-total de l'activité 3.3			- €
Sous-total du volet 3			- €
TOTAL GÉNÉRAL			- €

- 1) Un **volet** correspond à un domaine d'action général (par exemple : formation, détachement de personnel), alors qu'une activité est de nature plus spécifique (par exemple : atelier).
- 2) Chaque **activité** constitue une ligne budgétaire. Le coût de chaque activité doit être isolé, c'est-à-dire non relié aux autres coûts du budget.
- 3) Chaque activité doit être subdivisée en lignes budgétaires détaillant **la nature des dépenses** correspondantes (déplacements, indemnités journalières, etc.).
- 4) Les frais ci-après sont des exemples de **dépenses éligibles** qui doivent être confirmées au cas par cas par l'OIE après soumission des propositions de budget :
 - Frais de déplacement (classe économique) et indemnités journalières, par exemple pour les experts se rendant dans l'organisme statutaire vétérinaire tuteur ou candidat pour participer à des activités directement liées au projet de jumelage ;
 - Matériels et publications nécessaires y compris les frais de traduction ;
 - Expédition de matériels pédagogiques ;
 - Activités de formation et matériels tels qu'impressions spécifiquement destinées aux séminaires, à l'exception de certains éléments tels qu'imprimantes, matériels informatiques et photocopieurs.
 - Coûts des communications pour les conférences téléphoniques (dûment justifiées).
- 5) Les frais ci-après sont des exemples de **dépenses non éligibles** :
 - Frais généraux, frais administratifs et achats non programmés ;
 - Matériels (équipements informatiques, logiciels de bureautique et consommables).

Plan du projet

Le plan du projet devra comprendre :

1. l'historique du projet ;
2. un résumé succinct des buts stratégiques et objectifs, ainsi qu'une description des moyens pour les atteindre ;
3. un plan de travail détaillant les étapes du projet et la description des tâches (indiquant les personnes responsables de chaque tâche, y compris des tâches administratives et de la gestion du budget) ;
4. un calendrier et des résultats quantifiables (cibles) pour chaque étape ;
5. les risques prévisibles liés au projet et les mesures correctives envisagées ;
6. un plan de coordination (le cas échéant, afin d'éviter les doublons et garantir une synergie si l'organisme candidat participe à d'autres projets) ;
7. les coordonnées des Directeurs des organismes et des experts intervenant (y compris leur CV) ;
8. un planning de soumission des rapports ;
9. un tableau des paiements ;
10. les coordonnées bancaires.



Soumission des rapports et échelonnement des paiements

Rapports intermédiaires

Le rapport intermédiaire – à préparer entre le 4^e et le 8^e mois de la première année – et le ou les rapports annuels – à transmettre au plus tard dans le mois suivant la fin de chaque année du projet, doivent comprendre au moins :

- un résumé des buts et objectifs du projet exposés au départ, y compris la justification du projet ;
- une description de l'état d'avancement, y compris une description des activités menées ;
- une description de la situation technique et financière du projet ;
- une description de la situation dans l'organisme candidat à la fin de la période couverte ;
- une description des activités prévues pour la période suivante ;
- un état des dépenses.

Rapport final

Le rapport final doit être transmis dans les meilleurs délais et au plus tard deux mois après la fin du projet. Le rapport final est préparé conjointement par les partenaires qui le co-signeront.

Le rapport final du projet doit comprendre les éléments suivants :

- un résumé des buts et objectifs du projet exposé au départ, y compris la justification du projet ;
- une description de la situation dans l'organisme candidat au début du projet et pour les domaines prioritaires qui ont été choisis en vue de leur amélioration ;
- les éventuelles modifications apportées au plan de projet initial, comme un changement de direction ou d'ampleur ;
- une description des activités ;
- la situation dans l'organisme candidat à la fin du projet, y compris l'aptitude à maintenir les objectifs atteints ;
- un état final des dépenses ;
- les leçons tirées et les recommandations pour améliorer les futurs projets ;
- une stratégie à moyen et long terme pour l'organisme candidat, entretenant le lien entre les deux organismes statutaires vétérinaires.

Paiements

Les fonds seront transférés par l'OIE à l'organisme tuteur et gérés par lui. Les paiements seront effectués lors du lancement du projet, et après réception des rapports intermédiaires. Les montants des paiements, en proportion du budget total, seront calculés au cas par cas. En règle générale, environ 50 % du budget total seront transférés à l'organisme tuteur. La date de réception des fonds indique la date de lancement du projet.

Le solde du budget sera transféré à l'organisme tuteur au cours du projet, après réception des rapports intermédiaires, annuels et final, conformément aux dispositions du contrat spécifique à chaque projet de jumelage.

Toute partie du budget restant non dépensée (ou correspondant à des dépenses non éligibles) à la clôture du projet devra être remboursée à l'OIE (ou sera déduite du paiement final, selon le cas).



Toutes les publications de l'OIE (Organisation mondiale de la santé animale) sont protégées par le droit d'auteur international. La copie, la reproduction, la traduction, l'adaptation ou la publication d'extraits, dans des journaux, des documents, des ouvrages ou des supports électroniques et tous autres supports destinés au public, à des fins d'information, didactiques ou commerciales, **requièrent l'obtention préalable d'une autorisation écrite de l'OIE.**

© L'Organisation vétérinaire d'Iran



ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ ANIMALE
Protéger les animaux, préserver notre avenir

12, rue de Prony • 75017 Paris, France • tél. 33 (0)1 44 15 18 88 • fax 33 (0)1 42 67 09 87
www.oie.int • oie@oie.int