

# JUMELAGE ENTRE LABORATOIRES

Février 2012



Guide des projets  
de jumelages  
certifiés par l'OIE  
entre Centres  
de référence



The logo for the Organisation for Animal Health (OIE), featuring the letters 'Oie' in a stylized red font with a small globe icon above the 'i'.



# Table des matières

<b>A. CONTEXTE</b> .....	5
<i>Centres d'expertise</i> .....	6
<i>Nouer des liens</i> .....	7
1. Normes de l'OIE .....	8
2. Champ d'application des projets de jumelage de l'OIE .....	8
<i>Mise en place d'un jumelage en vue d'obtenir le statut de Centre de référence de l'OIE</i> .....	9
3. Rôles .....	9
<i>Le Laboratoire de référence ou Centre collaborateur tuteur de l'OIE (Centre tuteur)</i> ....	9
<i>Le Laboratoire candidat (Centre candidat)</i> .....	10
<i>L'OIE</i> .....	10
<b>B. LE PROCESSUS</b> .....	10
1. Principes pour la sélection des Centres tuteurs et candidats .....	10
<i>Plusieurs projets de jumelage dans le même établissement</i> .....	12
2. Soumission de propositions de projets de jumelage soutenus par l'OIE .....	12
<i>Démarche initiale et exposé du projet</i> .....	12
<i>Proposition de projet</i> .....	12
<i>Évaluation de la proposition</i> .....	13
<i>Retour d'information après évaluation</i> .....	13
<i>Signature du contrat après acceptation du projet et lancement du projet</i> .....	13
3. Réunions préliminaires organisées avant le projet .....	13
4. Plan du projet .....	14
5. Budget .....	14
6. Évaluation des besoins en équipement .....	16
7. Financement de besoins complémentaires qui ne s'inscrivent pas dans le champ d'application d'un jumelage .....	16
8. Jumelage certifié par l'OIE sans soutien financier de l'OIE .....	16
9. Échelonnement du financement et paiements .....	16
10. Indications sur la formation .....	17
<i>Liens entre les membres du personnel</i> .....	17
<i>Flexibilité</i> .....	17
<i>Formation des formateurs</i> .....	17
<i>Évaluation</i> .....	18
<i>Détachements</i> .....	18
11. Communication .....	18
<i>Risques inhérents au projet</i> .....	18
12. Suivi .....	19
<i>Suivi des performances</i> .....	19
<i>Suivi des dépenses</i> .....	19
13. Vérification des dépenses .....	20
14. Obligations de rapports d'activités .....	20
15. Événements imprévus .....	21
<i>Notification d'un événement exceptionnel</i> .....	21
<i>Changement au niveau des experts</i> .....	21
<i>Cessation prématurée ou extension du projet</i> .....	21
16. Clôture du projet .....	21

<b>C. L'AVENIR</b> .....	22
--------------------------	----

**ANNEXES**

Annexe 1 Documents obligatoires .....	23
Annexe 2 Résumé des étapes successives rencontrées au cours d'un projet de jumelage .....	24
Annexe 3 Le plan du projet .....	25
Annexe 4 Proposition de budget pour un jumelage entre laboratoires certifié par l'OIE.....	26
Annexe 5 Check-list des risques potentiels des projets de jumelage .....	27
Annexe 6 Indicateurs de performance.....	29
Annexe 7 Le rapport final du projet .....	30
Annexe 8 Modèle de rapport financier .....	31



## A. Contexte

Les maladies animales infectieuses, notamment les zoonoses, continuent à avoir une incidence négative considérable dans le monde entier sur la santé animale, l'économie, la sécurité sanitaire des aliments, la salubrité des aliments et la santé publique.

Les menaces que posent les maladies animales sont plus que jamais d'actualité.

Les sociétés globalisées sont tributaires des marchés internationaux et, afin de satisfaire une consommation croissante en denrées alimentaires, le volume et la rapidité des mouvements internationaux des animaux et des produits d'origine animale se sont accrus, augmentant ainsi le risque de propagation de maladies animales à l'échelle de la planète.

La distribution de certaines maladies animales et certains vecteurs de maladies évolue en réponse aux changements climatiques et environnementaux. La croissance de la population humaine signifie que l'élevage s'étend dans de nouvelles zones, augmentant ainsi les possibilités d'interaction entre l'homme, les animaux domestiques et les animaux sauvages et, par conséquent, le risque d'émergence de nouvelles maladies.

Les agents pathogènes qui sont conservés et manipulés en laboratoire représentent également une menace. Au vu du nombre croissant de laboratoires manipulant à différents niveaux de sécurité biologique des agents pathogènes dangereux et compte tenu des progrès accomplis dans le domaine de la biotechnologie qui permettent désormais et de plus en plus facilement de créer des agents pathogènes, il convient, dès lors, de prendre très au sérieux les risques de dissémination accidentelle ou délibérée de tels agents. En raison de leur impact considérable, de leur faible coût et de leur disponibilité immédiate, les agents pathogènes animaux constituent des armes biologiques de premier choix et présentent actuellement le risque d'être utilisés à des fins de bioterrorisme. Il est donc capital d'acquérir les connaissances et l'expertise nécessaires pour comprendre pleinement les risques potentiels de la double utilisation des biotechnologies et des résultats de recherche obtenus, ainsi que pour poursuivre la recherche scientifique dans un cadre éthique. L'expertise offre un point de départ pour une science responsable, une bonne communication et des prises de décision adaptées, éléments essentiels pour évaluer la valeur des propositions de recherche et communiquer les résultats obtenus.

Les Services vétérinaires nationaux sont chargés de réduire les menaces posées par les maladies animales et les zoonoses. La plupart des maladies animales font fi des frontières nationales. Ainsi, l'absence d'action dans une partie du monde peut constituer une menace pour de nombreux autres pays. En leur qualité de Membres de l'Organisation mondiale de la santé animale (OIE), les Services vétérinaires nationaux travaillent ensemble afin de réduire les menaces posées par les maladies dans le monde entier. Les capacités techniques et l'expertise font partie intégrante du fonctionnement efficace des Services vétérinaires et sont à la base de prises de décision adaptées reposant sur des fondements scientifiques.

L'établissement de diagnostics précis et rapides est essentiel pour réussir à déceler suffisamment tôt des maladies infectieuses importantes et signaler rapidement à la communauté internationale l'apparition de foyers. Il permet de répondre de manière efficace et en temps utile à la survenue de maladies infectieuses de portée internationale. Tout retard dans la détection d'une maladie entraîne des pertes économiques plus importantes et augmente le risque de propagation des agents pathogène à l'échelle internationale.

Il est donc capital que le signalement d'une maladie et la réponse déployée à son égard s'appuient sur des informations exactes. Le respect des normes internationales relatives aux tests de diagnostic et à l'assurance qualité permettra de renforcer la confiance à l'égard des résultats des tests de diagnostic. Une bonne interprétation des résultats des tests et une bonne mise en œuvre de l'assurance qualité sont des tâches techniquement ardues requérant les compétences nécessaires. Tout résultat incorrect (faux positif ou faux négatif) entraîne des coûts qui peuvent être considérables en termes de ressources et de perte de crédibilité.

La détection d'une maladie entraîne souvent d'autres investigations, notamment l'identification et la caractérisation de l'agent pathogène concerné afin de déterminer son origine probable, son pouvoir pathogène et ses éventuelles répercussions sur la santé animale et la santé publique. Lorsque les pays disposent de l'expertise et du soutien technique nécessaires pour identifier et caractériser les agents pathogènes existants, ils sont plus à même de déceler de nouveaux agents pathogènes ainsi que des agents pathogènes émergents.

Un pays importateur doit s'assurer, lorsqu'il accepte les animaux et les produits d'origine animale qui lui sont remis par un partenaire commercial, qu'il n'importe pas par la même occasion des maladies animales. Les décisions ayant trait au commerce doivent reposer sur des fondements scientifiques, tenir compte de la situation zoonitaire du pays exportateur, des normes internationales relatives au commerce et, au besoin, de l'appréciation scientifique des risques. Les décideurs des pays exportateurs et importateurs s'appuient sur l'avis des experts vétérinaires pour prendre leurs décisions dans ce domaine.

L'absence de certaines maladies animales créera des opportunités commerciales et l'accès aux marchés internationaux offrira des avantages économiques considérables au secteur de l'élevage du pays. 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 développer des stratégies de surveillance à la fois rentables et globales et les adapter à la situation propre à chaque pays.

Même si le cheptel d'un pays est indemne de certaines maladies, les agents pathogènes responsables de ces dernières peuvent être présents dans les laboratoires ; c'est notamment le cas du virus de la variole et du virus de la peste bovine qui ont été officiellement éradiqués à l'échelle mondiale. Les normes internationales couvrent la manipulation en toute sécurité d'agents pathogènes en laboratoire et l'expédition en toute sécurité de matériel biologique entre les pays. Il est impératif d'appliquer correctement les exigences en matière de sûreté biologique et de sécurité biologique afin de réduire au minimum les risques pour la santé animale et la santé publique issus de la dissémination, accidentelle ou délibérée, d'agents pathogènes.

Des normes sanitaires internationales sont adoptées tous les ans, à l'occasion de la Session générale de l'OIE, par l'Assemblée mondiale des Délégués de l'OIE. Chaque Pays Membre de l'OIE a la possibilité de discuter et commenter ouvertement les normes. Ces dernières reposant sur des fondements scientifiques, les Pays Membres de l'OIE doivent être bien informés et disposer des compétences techniques nécessaires pour pouvoir en débattre sur un pied d'égalité avec les autres Pays Membres de l'OIE et participer ainsi activement à l'élaboration des normes. Ce processus ouvert et démocratique permet de garantir la pertinence universelle des normes internationales de l'OIE et leur mise à jour lorsque de nouvelles données scientifiques sont disponibles.

Les exemples susmentionnés servent à illustrer la nécessité de maintenir les capacités techniques et l'expertise des Services vétérinaire, ainsi qu'à montrer de quelle manière ces compétences sont liées à l'élaboration et la mise en œuvre de normes internationales indispensables pour se protéger des menaces posées par les maladies humaines et animales.

## Centres d'expertise

L'OIE s'appuie sur un vaste réseau mondial d'expertise comprenant plus de 250 Laboratoires de référence et Centres collaborateurs de l'OIE (connus collectivement sous le nom de Centres de référence de l'OIE) ; il s'agit d'établissements de premier plan au niveau mondial qui fournissent un soutien technique à tous les Pays Membres de l'OIE à des fins de prévention, surveillance et contrôle des maladies. Ce réseau pluridisciplinaire joue un rôle essentiel en protégeant le monde des menaces posées par les maladies animales et les zoonoses.

Les Laboratoires de référence de l'OIE ont pour vocation de prendre en charge tous les problèmes scientifiques et techniques liés à la surveillance et au contrôle d'une maladie spécifique figurant sur la liste de l'OIE. L'expert, responsable devant l'OIE et les Pays Membres de ces questions, doit être un scientifique respecté et en activité. Les Laboratoires de référence offrent une assistance scientifique et technique, des conseils et une formation aux laboratoires des Membres de l'OIE. Ils peuvent aussi coordonner des études scientifiques et techniques en collaboration avec d'autres laboratoires ou organisations (voir le mandat des Laboratoires de référence de l'OIE et les critères de sélection disponibles sur le site Web de l'OIE).

<http://www.oie.int/fr/notre-expertise-scientifique/laboratoires-de-reference/introduction/>

Les Centres collaborateurs de l'OIE sont des centres d'expertise dans un domaine de compétence spécifique (tel que l'épidémiologie, l'analyse du risque, etc.). Leur mandat est disponible sur le site Web de l'OIE.

<http://www.oie.int/fr/notre-expertise-scientifique/centres-collaborateurs/introduction/>

## Nouer des liens

Le programme de jumelages entre laboratoires de l'OIE vise spécifiquement à renforcer les capacités et l'expertise nécessaires aux Pays Membres de l'OIE.

La distribution actuelle des capacités techniques et de l'expertise – reflétée par l'emplacement géographique des Centres de référence de l'OIE – favorise les pays développés situés dans l'hémisphère nord. Les jumelages ont pour objectif de modifier la distribution géographique de l'expertise afin que celle-ci soit plus homogène et d'améliorer le respect des normes de l'OIE dans le monde.

Il est indispensable de renforcer les capacités et l'expertise dans les régions et les pays en développement et en transition, afin qu'ils acquièrent des compétences suffisantes pour devenir autonomes et efficaces en termes de surveillance, prévention et contrôle. Cet objectif peut être atteint en améliorant la mise en réseau entre les pays et les laboratoires.

Le programme de jumelages entre laboratoires de l'OIE instaure des liens durables entre les Centres de référence de l'OIE et les laboratoires nationaux dans des régions actuellement sous-représentées, entraînant ainsi l'échange de connaissances, de compétences et d'expériences. Ceci permet de développer des capacités techniques à des fins de prévention, surveillance et contrôle des maladies reposant sur les normes internationales de l'OIE.

Les principaux objectifs consistent à : améliorer la conformité aux normes de l'OIE ; créer davantage de Laboratoires de référence et de Centres collaborateurs de l'OIE dans des zones géographiques actuellement sous-représentées ; renforcer les réseaux scientifiques internationaux et régionaux ; et parvenir à une distribution mondiale plus homogène des compétences de haut niveau en matière de laboratoire.

Bien que l'un des objectifs des jumelages consiste à créer un réseau de Centres de référence de l'OIE plus homogène sur le plan géographique, en nommant de nouveaux Centres de référence de l'OIE dans des régions qui en ont besoin, il est admis que tous les Centres candidats ne deviendront pas des Centres de référence de l'OIE dans un futur immédiat. En fait, cela dépendra de l'état d'avancement des Centres candidats et de leur engagement à poursuivre le développement de leurs compétences une fois le projet de jumelage terminé. Cependant, le jumelage améliore toujours les capacités du Centre candidat à se conformer aux normes de l'OIE et lui permet de commencer à jouer un rôle plus important à l'échelle régionale et mondiale.

Chaque projet de jumelage est un partenariat entre un Centre de référence de l'OIE particulier (qui peut être un Laboratoire de référence ou un Centre collaborateur de l'OIE) et un Centre candidat. Le Centre de référence de l'OIE assure un appui technique, des conseils et une formation au Centre candidat. Les deux laboratoires partagent leurs idées et leurs expériences.

Les objectifs visés par chaque projet de jumelage sont convenus d'un commun accord par l'OIE et les deux établissements partenaires. Le Laboratoire de référence de l'OIE ayant qualité de « tuteur » ou de guide et son expert désigné, ou dans le cas d'un Centre collaborateur un expert désigné en vue d'être le point focal pour le jumelage, seront les moteurs garantissant la réussite du projet. Une relation solide entre les deux parties garantira un apport de compétences dont bénéficieront à la fois le Centre candidat et le Centre tuteur. Des liens doivent donc être établis entre les membres du personnel à tous les niveaux.

Les projets de jumelage doivent profiter à la fois aux Centres tuteurs et candidats, permettre aux experts des deux établissements de développer leurs compétences et de travailler dans un cadre à la fois nouveau et passionnant, et créer des possibilités de projets de recherche conjoints.

De nombreux Laboratoires de référence de l'OIE se trouvent dans des pays où les maladies couvertes par les jumelages ne sont plus présentes. Le jumelage permet au Centre tuteur d'avoir accès aux échantillons de diagnostic et aux agents pathogènes et de collaborer avec le Centre candidat afin de développer et valider de meilleurs tests de diagnostic.

La possibilité à plus long terme de conduire conjointement une recherche et mettre au point des tests signifie que le jumelage a également un rôle à jouer pour faire progresser la science.

Le jumelage doit être suffisamment souple et adaptable pour prendre en compte la diversité des situations, des laboratoires qui ont besoin d'aide pour déclarer des résultats diagnostiques fiables jusqu'à ceux qui ont atteint le niveau requis pour prétendre au statut de Centre de référence de l'OIE. Pour augmenter ses chances de réussite, le projet doit être axé sur des résultats bien définis,

réalisables et mesurables. Des bénéfices explicites seront obtenus tout au long du projet qui pourra ainsi être divisé en phases, avec des résultats attendus pour chacune d'elles. La réalisation de ces objectifs permettra de suivre les progrès accomplis.

Les avantages tirés du projet de jumelage doivent être durables, persister bien au-delà du cadre temporel du projet et déboucher sur le maintien et le renforcement de l'expertise dans la région. La relation instaurée entre les deux établissements, tout au long du projet de jumelage, doit s'inscrire dans la durée.

Le Fonds mondial pour la santé et le bien-être des animaux, géré par l'OIE et financé par des bailleurs de fonds, assurera l'appui financier nécessaire aux projets de jumelage. Le but est de soutenir et de maintenir les relations entre les deux établissements participants pendant la durée d'un projet approuvé et d'assurer le transfert effectif de l'expertise et des capacités au Centre candidat. Le jumelage n'a pas pour objectif de financer l'achat d'équipements de laboratoire ou de matériaux de construction. Le projet de jumelage peut toutefois inclure une appréciation des besoins en équipements de laboratoire, de sorte que les autres ressources nécessaires – autres que celles destinées au jumelage – puissent être allouées de façon appropriée.

Un projet de jumelage peut également être financé par le pays du Centre candidat ou du Centre tuteur, lorsque, par exemple, le Centre candidat se trouve dans un pays bénéficiant d'une conjoncture économique très favorable ou lorsqu'un accord bilatéral existe entre les deux pays. Si tel est le cas, l'OIE gère ce projet de jumelage à l'instar de ses autres projets de jumelage mais les fonds nécessaires à son financement ou préfinancement ne sont pas fournis par l'OIE.

Le jumelage s'inscrit dans le cadre d'une initiative plus vaste de l'OIE visant à renforcer les capacités des Services vétérinaires dans les pays en développement ; il existe donc une synergie avec les activités du processus PVS de l'OIE.



## 1. Normes de l'OIE

Les normes de l'OIE sont reconnues par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en tant que règles sanitaires internationales de référence et sont énoncées dans les quatre publications suivantes : le *Code sanitaire pour les animaux terrestres*, 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*. Les Codes contiennent des règles utilisables par les Pays Membres de l'OIE pour se protéger contre l'introduction de maladies et d'agents pathogènes par l'intermédiaire des échanges commerciaux, sans pour autant instaurer des barrières sanitaires injustifiées. Les normes de l'OIE relatives aux épreuves de laboratoire, à la sûreté biologique et au confinement biologique, ainsi qu'à la vaccination des animaux terrestres et aquatiques sont présentées dans les *Manuels*. Le document intitulé « Norme de qualité et lignes directrices de l'OIE applicables aux laboratoires vétérinaires » est une interprétation spécifique de la norme ISO 17025 destinée aux laboratoires vétérinaires.

Pour la plupart des maladies figurant sur la liste de l'OIE, le seul diagnostic clinique n'est pas suffisant pour confirmer l'infection chez les animaux. C'est pourquoi la fiabilité des diagnostics de laboratoire est essentielle pour la surveillance des maladies, leur contrôle et la sécurité des échanges commerciaux.

Des garanties quant à la qualité et la validité des résultats de laboratoire peuvent être obtenues lorsque les laboratoires se conforment aux normes de l'OIE. Ces normes assurent également l'harmonisation internationale des techniques de diagnostic de laboratoire et sont utilisées et promues par les Laboratoires de référence de l'OIE.

## 2. Champ d'application des projets de jumelage de l'OIE

L'éventail des thèmes couverts par les projets de jumelage de l'OIE est vaste. Les objectifs poursuivis par les différents projets peuvent aller de l'amélioration des capacités dans un domaine technique spécifique à l'amélioration des capacités pour un groupe de maladies ou un sujet. Ainsi, un laboratoire

peut avoir besoin d'améliorer ses capacités afin d'établir le diagnostic moléculaire de divers sérotypes du virus de la fièvre aphteuse, tandis qu'un autre peut souhaiter améliorer ses capacités en vue d'assurer un soutien et une formation en épidémiologie dans une région. Le projet doit toujours correspondre aux besoins de la zone ou de la région dans laquelle est situé le Centre candidat. Les projets de jumelage de l'OIE ont une durée minimale de 1 an et maximale de 3 ans.

Afin d'optimiser les avantages escomptés du projet, il est important de sélectionner des objectifs réalistes et réalisables, susceptibles de faire l'objet d'améliorations importantes. Choisir des objectifs trop ambitieux générera un risque d'échec et peut réduire davantage la performance opérationnelle d'un laboratoire. Il est important de s'employer à améliorer des techniques ou des compétences spécifiques au sein du Centre candidat. Ceci constituera une base solide sur laquelle s'appuyer.

Il se peut que les Centres candidats participent déjà à d'autres projets bilatéraux ou multilatéraux visant à accroître leurs capacités ou leur expertise. Si tel est le cas, il convient alors d'élaborer un projet de jumelage afin d'assurer une coordination et une synergie avec d'autres projets actuels et futurs. Tout double financement d'activités identiques doit être évité ; en revanche, le cofinancement d'activités complémentaires est vivement encouragé.

## **Mise en place d'un jumelage en vue d'obtenir le statut de Centre de référence de l'OIE**

Les Centres de référence de l'OIE sont choisis par l'OIE en fonction de leur capacité à remplir leur mandat et à utiliser et promouvoir les normes de l'OIE. L'une des principales tâches d'un Centre de référence de l'OIE consiste à prodiguer un appui technique aux autres pays.

Certains projets de jumelage aboutiront à l'obtention par le Centre candidat du statut de Centre de référence de l'OIE, mais ce ne sera pas possible ou opportun dans tous les cas.

Tous les projets, en revanche, doivent chercher à améliorer le respect des normes internationales de l'OIE. De nombreux candidats parviendront à se conformer aux normes de l'OIE dans des domaines de travail spécifiques, par exemple dans un éventail choisi de tests de diagnostic.

Si l'objectif du projet est l'obtention du statut de Centre de référence de l'OIE, le Centre candidat doit comprendre, dès le début, quelles en sont les implications, notamment l'obligation de s'acquitter du mandat qui incombe à un Laboratoire de référence ou un Centre collaborateur de l'OIE. Tout projet de jumelage doit donc s'employer à remplir ce mandat. Le Centre candidat doit s'engager auprès de la communauté internationale et, s'il cherche à obtenir le statut de Laboratoire de référence, il doit recevoir des échantillons de diagnostic provenant bien au-delà de ses frontières nationales.

Avant d'envisager l'octroi du statut de Centre de référence de l'OIE au Centre candidat, il peut être nécessaire de définir une période de transition, de la fin du projet de jumelage jusqu'à la soumission de la candidature au titre de Centre de référence de l'OIE, pendant laquelle le Centre candidat peut montrer sa capacité à répondre aux critères de sélection de l'OIE.

## **3. Rôles**

### **Le Laboratoire de référence ou Centre collaborateur tuteur de l'OIE (Centre tuteur)**

Le Laboratoire de référence ou Centre collaborateur tuteur de l'OIE et le ou les experts désignés de cet établissement sont des éléments moteurs assurant le succès du projet de jumelage.

L'expert du Centre tuteur est le chef officiel du projet de jumelage, sous l'égide du Directeur de l'établissement. Il peut décider de nommer un responsable de projet qui sera, en pratique, chargé des activités du Laboratoire tuteur. Selon la structure administrative du Centre tuteur, il peut être utile de nommer un point focal pour le budget et les questions administratives.

Le Centre tuteur finalise la proposition de projet et le plan de travail avec le Centre candidat et les soumet au Siège de l'OIE à Paris.

Le Centre tuteur est responsable de la mise en œuvre et de l'utilisation des ressources financières du projet de jumelage.

## Le Laboratoire candidat (Centre candidat)

Le Centre candidat doit être fermement résolu à améliorer ses capacités et son expertise, son objectif étant à terme de satisfaire aux normes de l'OIE, conformément aux dispositions des *Manuels terrestre et aquatique*.

Bien que le Centre tuteur soit le moteur du projet, le Centre candidat, en sa qualité de bénéficiaire, s'approprie le résultat final qui a été obtenu dans le cadre du partenariat.

L'expert (ou la personne qu'il désigne) du Centre candidat est responsable des activités du Centre dans le cadre du projet, sous l'égide du Directeur de l'établissement.

## L'OIE

Le Siège de l'OIE assure l'appui et la coordination du programme de jumelages.

Le Service scientifique et technique rassemble les propositions de projet qu'il transmet à la Commission spécialisée ou au Groupe de travail de l'OIE compétent afin d'obtenir un avis technique.

L'OIE veille à ce que les contrôles techniques et financiers, définis dans l'accord mutuel conclu entre les établissements participants, soient appliqués et satisfassent aux exigences des bailleurs de fonds concernés.

Le Fonds mondial pour la santé et le bien-être des animaux de l'OIE finance le programme de jumelages de l'OIE.

## B. Le processus

### 1. Principes pour la sélection des Centres tuteurs et candidats

La réussite d'un projet de jumelage dépend du choix des laboratoires jumelés, du caractère à la fois pertinent, réalisable et bien défini des objectifs, ainsi que du plein engagement de toutes les parties concernées.

La pérennité du projet et les avantages escomptés à plus long terme reposent sur le soutien sans réserve et la gouvernance des Services vétérinaires des pays concernés. Il est essentiel que les Délégués de l'OIE supervisant les deux laboratoires impliqués et leurs Directeurs respectifs soutiennent et approuvent ce jumelage ; ils doivent également s'engager à soutenir le Laboratoire candidat à plus long terme.

Le jumelage a pour objectif d'étendre le réseau d'expertise de l'OIE à des régions qui en ont besoin. Ce besoin peut être conditionné par la situation sanitaire, les caractéristiques des systèmes de production animale dans cette région, ou il peut être défini à partir d'une appréciation du risque. Le jumelage doit avoir des retombées positives à l'échelle régionale en termes de capacité et d'accès à l'expertise.

Le choix de la maladie ou du sujet doit répondre aux besoins régionaux et correspondre aux compétences des Centres candidat et tuteur.

Un Centre tuteur doit posséder le niveau requis d'expertise et de capacités nécessaires au projet de jumelage. **Il doit, plus particulièrement, être un Laboratoire de référence de l'OIE pour la maladie concernée ou un Centre collaborateur de l'OIE doté d'une expertise spécifique.**

Une relation qui a fait ses preuves a de bonnes chances d'être durable et fructueuse. Le jumelage entre établissements qui entretiennent déjà de bons rapports est vivement encouragé.

L'organisation de réunions avant le jumelage peut permettre de renforcer une relation existante ou de déterminer si la dynamique instaurée entre les partenaires du jumelage est susceptible de porter ses fruits en l'absence de toute relation préexistante. Le partenariat nécessitera une communication régulière, efficace et fiable entre les deux centres et les experts.

Le processus de sélection des laboratoires de jumelage est ouvert et transparent. Les détails des projets de jumelage, approuvés et en cours, sont récapitulés sur la page du site Web de l'OIE consacrée aux jumelages.

<http://www.oie.int/fr/appui-aux-membres-de-loie/jumelage-des-laboratoires/>

Si un Laboratoire tuteur ou candidat souhaite prendre part à un projet de jumelage mais n'a pas identifié de centre partenaire, l'OIE l'assistera dans cette démarche.

Les Centres candidats doivent être réellement capables de réaliser de nets progrès en termes de capacités et d'expertise. Ils auront besoin d'installations et d'infrastructures adaptées et devront montrer qu'ils ont la volonté et des ressources suffisantes pour soutenir ces progrès. Les ressources nécessaires à la gestion du projet et à la formation doivent être prises en considération tant par les Centres tuteur et candidat que les Services vétérinaires nationaux soutenant le Centre candidat. Comme indiqué dans une section précédente, les Centres candidats souhaitant obtenir le statut de Centre de référence de l'OIE doivent connaître et être en mesure de respecter les principes établis dans le mandat des Laboratoires de référence de l'OIE ou des Centres collaborateurs de l'OIE.

L'emplacement du Centre candidat est important. Il doit être situé dans un endroit bien desservi par des moyens de transport fiables et peu exposé à des retards importants dans le transport transfrontalier des échantillons ou des réactifs. Il est important que les échantillons, les réactifs et l'équipement pour le diagnostic puissent être transportés efficacement, en toute sécurité et dans des délais minimaux, à destination et en provenance du laboratoire. En outre, il convient d'examiner la capacité des Centres candidats à réceptionner des échantillons et des réactifs de diagnostic provenant d'autres pays. Il y a peu d'intérêt à initier un projet de jumelage si des facteurs politiques, juridiques, financiers ou géographiques empêchent le Centre candidat de recevoir des échantillons ou des réactifs de diagnostic provenant d'autres pays. Il convient donc de prendre les dispositions nécessaires avant le début du projet afin de s'assurer que les échanges de matériels biologiques et de réactifs peuvent se dérouler de manière efficace et sûre. Il peut être nécessaire de conclure des accords formels entre les deux Délégués de l'OIE des pays participants afin de s'assurer que leur envoi est réalisable.

Le projet de jumelage s'établit principalement entre les deux établissements, l'accord formel se concluant entre l'OIE, le Centre tuteur principal et le Centre candidat principal. Pour certaines activités, il est cependant possible de faire participer encore d'autres établissements. À titre d'exemple, le Centre tuteur peut souhaiter établir un partenariat avec un autre Centre tuteur dans le cadre de certaines activités relatives au renforcement des capacités du Centre candidat, afin d'étendre le champ d'application du projet de jumelage.

La participation de membres du personnel de plus d'un laboratoire bénéficiaire dans des activités telles que la formation peut également offrir des avantages. Ces membres du personnel supplémentaires peuvent appartenir à des établissements situés dans le pays ou la région du Centre candidat. Si telle est l'intention, celle-ci doit être bien indiquée dans le plan de projet et tout besoin budgétaire supplémentaire doit être clairement identifié. Dans une telle situation, l'accord formel continue à lier l'OIE, le Centre tuteur principal et le Centre candidat principal.

Dans certaines circonstances, le fait d'inviter des experts d'instituts de santé publique aux ateliers et aux activités organisés dans le Centre tuteur ou candidat peut également présenter certains avantages. C'est notamment le cas lors d'une formation générale requérant des compétences identiques tant en santé publique qu'en santé animale, par exemple lorsqu'il s'agit d'une certaine technique ou de questions transversales telles que la sûreté biologique, la sécurité biologique et l'assurance qualité ; lorsque le jumelage porte sur une maladie zoonotique ; ou lorsque l'institut de santé publique participe à un projet similaire de renforcement des capacités.

Les experts peuvent choisir d'inviter d'autres laboratoires afin de partager les ressources en matière de formation, renforcer les liens entre plus de deux établissements, ou utiliser un centre de formation dans un pays tiers pour faciliter la participation d'experts lorsque des problèmes politiques, de sécurité ou de visa y font obstacle.

## Plusieurs projets de jumelage dans le même établissement

Afin de gérer efficacement les ressources et de maintenir un bon équilibre géographique entre les différents projets de jumelage, il est déconseillé au Centre tuteur de participer à plus de deux projets de jumelage à la fois.

De nombreux laboratoires, organisations ou institutions accueillent plus d'un Centre de référence de l'OIE. Toute restriction relative au nombre total de projets auxquels participe une institution fera l'objet d'un examen au cas par cas.

## 2. Soumission de propositions de projets de jumelage soutenus par l'OIE

### Démarche initiale et exposé du projet

Un Laboratoire candidat, un Laboratoire tuteur ou bien les deux Laboratoires peuvent se déclarer intéressés par la participation à un projet de jumelage. Cette démarche initiale doit s'accompagner d'un « exposé du projet », qui peut être présenté sous forme de courriel ou de lettre informels adressés au Siège de l'OIE. Y sont succinctement décrits le projet, les coordonnées des établissements y participant, les objectifs et les avantages escomptés. L'exposé doit résumer les arguments justificatifs ou la « mission » du projet. Il doit également être adressé aux Délégués de l'OIE des pays concernés dans lesquels les laboratoires sont situés.

L'OIE peut, à tout moment, formuler un avis sur les facteurs risquant d'entraîner le rejet de la candidature. Parmi ces facteurs peuvent figurer le double emploi avec un projet de jumelage existant ou proposé dans la région, ou bien un financement insuffisant. Une liste présentant les projets de jumelage de l'OIE en cours et approuvés est disponible sur le site Web de l'OIE. Tout candidat potentiel peut utiliser cette liste afin de déterminer si sa candidature risque d'empiéter sur un projet existant.

[http://www.oie.int/fileadmin/Home/eng/Support\\_to\\_OIE\\_Members/docs/pdf/projects\\_completed\\_underway.pdf](http://www.oie.int/fileadmin/Home/eng/Support_to_OIE_Members/docs/pdf/projects_completed_underway.pdf)

Dans le cas où le Centre tuteur n'a pas été indiqué par le Centre candidat et l'intérêt initial est confirmé, l'OIE peut proposer un partenaire approprié en fonction de la demande, du lieu et de la situation sanitaire.

L'OIE peut également recevoir une manifestation d'intérêt de la part d'un Centre tuteur et proposer un Centre candidat au tuteur.

Après réception de l'exposé du projet, l'OIE recommandera la marche à suivre.

*Le Laboratoire tuteur doit être un Centre de référence de l'OIE possédant l'expertise requise.*

### Proposition de projet

Tout Centre candidat ou Centre tuteur qui bénéficie de l'accord du Délégué de l'OIE peut soumettre une proposition de projet à l'OIE. Il est conseillé de le faire après avoir remis en un premier temps un exposé de projet.

Le modèle fourni par l'OIE doit être utilisé pour remplir la proposition de projet. Celui-ci est disponible sur demande ainsi que sur la page Web de l'OIE consacrée au jumelage. Tous les champs doivent être remplis.

Outre la proposition de projet, la demande doit inclure les éléments suivants :

- Une lettre officielle signée par les Délégués de l'OIE des deux pays, indiquant leur accord pour le projet de jumelage. Cette lettre peut être envoyée à tout moment au cours du processus d'approbation mais doit être réceptionnée par l'OIE avant que les fonds ne puissent être transférés.

- Une lettre officielle signée par les Directeurs des deux établissements, indiquant leur accord pour le projet de jumelage.
- Le Curriculum Vitae du principal expert des Centres tuteur et candidat participant au projet de jumelage.

Une copie papier et une version électronique du dossier de demande doivent être adressées au Directeur général de l'OIE dans l'une des langues officielles de l'Organisation (à savoir en anglais, en espagnol ou en français).

La prise en considération des critères de sélection et l'énoncé d'objectifs clairs, mesurables et réalisables augmenteront les chances d'acceptation du dossier. La proposition budgétaire doit être rédigée conformément au modèle et aux directives présentés dans le présent manuel. Les dépenses sortant du budget final approuvé ne seront pas couvertes.

Une liste complète des documents requis figure à l'annexe 1.

## Évaluation de la proposition

La Commission spécialisée ou le Groupe de travail de l'OIE compétent formulera un avis sur les composantes techniques de la proposition de jumelage. La décision finale reviendra au Directeur général de l'OIE.

Pour répondre à la nature variable des projets de jumelage, le processus d'évaluation examinera chaque dossier au cas par cas.

## Retour d'information après évaluation

L'OIE examinera chaque proposition et répondra en l'acceptant, en demandant des éclaircissements supplémentaires ou en la rejetant. Dans le dernier cas, l'OIE fournira la raison du rejet de la demande.

## Signature du contrat après acceptation du projet et lancement du projet

Une fois les composantes techniques examinées par la Commission spécialisée ou le Groupe de travail compétent, un contrat portant sur le financement devra être signé par l'expert du Centre tuteur, désigné comme responsable par le Directeur de ce centre, et par l'OIE. Le plan du projet devra être porté en annexe et signé par les Directeurs des Centres candidat et tuteur, qui doivent apposer leurs initiales sur chacune des pages.

L'OIE sera chargée de faire parvenir la version finale du contrat aux Centres candidat et tuteur pour signature.

Le projet devra ensuite être lancé dans les meilleurs délais.

L'annexe 2 récapitule toutes les étapes d'un projet de jumelage, de la manifestation d'intérêt jusqu'à la clôture du projet.

*L'OIE doit avoir reçu les lettres confirmant l'accord des deux Délégués de l'OIE et des deux Directeurs d'établissement avant de pouvoir transférer les fonds au Centre tuteur. Il peut s'agir d'une lettre signée par les deux Délégués ou de deux lettres distinctes signées par chaque Délégué.*

## 3. Réunions préliminaires organisées avant le projet

L'organisation d'une réunion préliminaire entre les experts des Centres candidat et tuteur afin de déterminer les priorités du projet, de rédiger la proposition ou d'évaluer les besoins confère de nombreux avantages.

L'OIE peut financer une telle réunion à condition que :

- a) le projet de jumelage soit, par la suite, approuvé et lancé ;
- b) le coût de la réunion préliminaire soit raisonnable et conforme au règlement budgétaire du programme de jumelages de l'OIE ;
- c) les justificatifs correspondants puissent être fournis (factures, billets d'avion, etc.).

Les frais associés à cette réunion préliminaire ne peuvent être remboursés par l'OIE qu'une fois le contrat de jumelage signé. Par conséquent, les parties organisant une réunion préliminaire devront préfinancer cette dernière et assumer pleinement son coût si le projet n'est pas approuvé.

## 4. Plan du projet

Le plan du projet décrit avec exactitude 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 contient les caractéristiques du projet et il sera un point de référence d'un bout à l'autre du projet.

Le plan doit mettre en avant les principaux domaines de travail qui favoriseront les objectifs globaux du projet.

L'un des objectifs visé consiste à améliorer à long terme les capacités et l'expertise du Laboratoire candidat. Le plan de projet doit donc expliquer de quelle manière conserver les avantages conférés par le projet une fois ce dernier terminé.

Le projet doit être divisé en plusieurs phases avec des résultats définis et mesurables pour chacune d'elles. Parmi les exemples figurent la réalisation d'un atelier de travail ou la validation d'un certain niveau de compétence dans une technique de laboratoire. 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 non résolue. 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 phase. Tout enseignement tiré doit être mis à profit pour améliorer les phases suivantes du projet. Pour toute référence ultérieure, il est important de résumer ces évaluations en un rapport écrit succinct.

Dans certains cas, il sera nécessaire d'apporter des modifications au plan en raison d'une réorientation des priorités ou de problèmes survenant dans le cadre du projet. Au nombre des exemples figurent la validation d'une nouvelle technologie ou procédure (par exemple, une épreuve de laboratoire plus performante) non prévue dans le plan du projet, l'apparition de nouveaux éléments au regard de la situation sanitaire ou une modification du contexte politique, commercial ou législatif. Le plan de projet est un document dynamique qui doit être actualisé si nécessaire. Les modifications apportées à ce plan ne doivent pas conduire à des dépassements de budget. Les amendements ou les changements introduits au plan de projet doivent être mis en évidence dans les rapports intérimaires et annuels.

Toute modification importante du plan de projet, ayant une incidence sur l'ensemble du projet ou du budget, doit être soumise à l'OIE pour approbation avant d'être adoptée.

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 de l'OIE en cours dans le Laboratoire candidat et, le cas échéant, de tous les autres programmes visant à renforcer les capacités du laboratoire.

Un résumé des éléments que doit inclure le plan du projet figure à l'annexe 3.

## 5. Budget

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

Le budget doit être calqué sur le modèle présenté à l'annexe 4 et être subdivisé en **thèmes** et **activités**. Un thème est un poste général (formation, par ex.) tandis qu'une activité est plus spécifique (un atelier spécifique, par ex.) ; chaque activité constitue une ligne budgétaire. Une activité doit correspondre à un coût isolé, autrement dit distinct de et non lié aux autres coûts définis dans le plan

budgétaire. Pour chaque activité, la colonne « Montant unitaire » doit décrire le coût d'un poste, par exemple un billet d'avion, et la colonne « Nombre » doit indiquer le nombre de postes, par exemple le nombre de billets d'avion et de personnes voyageant.

Les coûts mentionnés devront être justifiés à chaque fois que cela sera possible. À titre d'exemple, les « coûts d'organisation » des réunions ou des ateliers de travail devront être ventilés par élément afin de détailler les dépenses.

Le budget devra être libellé en Euros (EUR) ou à défaut en Dollars US (USD). Pour les Centres tuteurs situés au Royaume-Uni, les paiements pourront être effectués en Livre Sterling (GBP) au cas par cas. Si cette requête est acceptée, les budgets pourront alors être libellés en GBP.

Après examen par l'OIE, le projet de budget sera accepté, renvoyé avec commentaires ou rejeté. S'il est accepté, le projet devient la version finale, puis il est porté en annexe au plan de projet et au contrat de financement conclu entre l'OIE et le Centre tuteur. S'il est renvoyé avec commentaires, le Centre tuteur a la possibilité d'étudier et de soumettre une version révisée en concertation avec le Centre Candidat.

Un budget sera alloué uniquement aux activités pour lesquelles un financement est requis et à condition que ces activités soient éligibles au financement.

Voici des exemples de coûts éligibles :

- Coût du voyage et indemnités journalières des experts se rendant au Centre tuteur ou au Centre candidat pour participer à des activités en rapport direct avec le projet de jumelage. Le coût du voyage, y compris les indemnités journalières, doit être conforme aux règles en vigueur à l'OIE (pour toute aide et information sur le montant des indemnités, s'adresser à l'OIE). L'OIE paiera le voyage en classe économique.
- Coûts des réactifs de laboratoire qui sont directement liés au projet de jumelage. Il s'agit notamment des réactifs utilisés pour les activités de formation pratique, les évaluations et les essais de comparaison inter-laboratoires.
- Expédition des échantillons de diagnostic et des réactifs en rapport direct avec le projet de jumelage.
- Activités de formation et matériel y afférent, telles les fournitures de papeterie spécialement destinées aux séminaires, à l'exclusion de certains articles tels qu'imprimantes, équipements informatiques, photocopieuses, projecteurs, papier et encre pour imprimantes. Les coûts liés aux activités de formation et les coûts plus spécifiques doivent être présentés en détail.
- Coût des communications lors des conférences téléphoniques (sur présentation d'une justification suffisante). L'utilisation de moyens de communication rentables est encouragée (par ex., appels téléphoniques utilisant une connexion Internet).
- L'utilisation de consultants externes, ou l'inclusion de frais de service (« bench fees »), se cantonnera à certaines activités de conseil spécifiques, ou certaines formations, pour lesquelles une expertise extérieure est indispensable, telle la préparation d'un appel d'offre pour de l'équipement ou une formation extérieure portant sur un thème pertinent particulier. Ce type de demande devra être justifié auprès de l'OIE et, si accepté, les résultats devront être transmis à l'OIE. Les frais de conseil seront approuvés au cas par cas et doivent avoir été autorisés avant le début du projet ; les demandes de remboursement ne peuvent être soumises sans l'approbation préalable de ces coûts.
- Honoraires des interprètes et des traducteurs engagés dans le cadre de séminaires ou d'ateliers.

*Remarque : le montant total du coût des consommables du laboratoire (y compris les réactifs) ne doit pas dépasser 30 % du sous-total du budget auquel on a soustrait ces coûts. À titre d'exemple, si  $c$  = coût des consommables du laboratoire et  $t$  = coût du projet, alors  $c/(t-c) \leq 0,3$ .*

Les fonds ne sont pas disponibles pour :

- Les frais généraux, les frais de service, les salaires, les frais administratifs et les frais divers et imprévus ;
- L'équipement de laboratoire (tel que le matériel, l'infrastructure ou les tenues).

Les projets de jumelage n'ont pas pour objectif de procurer directement des fonds pour fournir les laboratoires en équipement ou en matériaux de construction. Toutefois, un projet de jumelage peut inclure l'évaluation par un expert des besoins du laboratoire en équipement supplémentaire.

L'OIE fournira des orientations et des conseils aux participants souhaitant déposer une demande de jumelage. Toutefois, la préparation des propositions ne bénéficiera d'aucun soutien financier.

## 6. Évaluation des besoins en équipement

Pendant l'exécution du projet de jumelage, le Centre tuteur peut réaliser ou faire réaliser, dans le cadre du jumelage, une évaluation des besoins en équipement du Centre Candidat. Cette appréciation tiendra compte de l'expertise du Centre candidat, du niveau de compétence requis pour utiliser l'équipement, ainsi que de la capacité et des ressources disponibles pour entretenir et faire fonctionner l'équipement.

L'achat d'équipement de laboratoire ne sera pas financé par le budget alloué au projet de jumelage de l'OIE. Cela étant, une évaluation des besoins en équipement peut aider le Centre candidat à obtenir d'autres sources de financement externe ou à utiliser au mieux les fonds existants.

## 7. Financement de besoins complémentaires qui ne s'inscrivent pas dans le champ d'application d'un jumelage

Les ressources allouées aux besoins qui ne s'inscrivent pas dans le champ d'application d'un jumelage de l'OIE et qui sont disponibles auprès d'autres sources peuvent venir compléter ou consolider les objectifs d'un jumelage en matière de renforcement des capacités. Celles-ci peuvent comprendre des financements pour l'équipement de laboratoire, les réactifs ou d'autres activités, telles que la recherche ou l'accréditation. Lorsque de tels financements sont disponibles, l'OIE peut aider le Centre tuteur ou candidat à les obtenir.

Si tel est le cas, le Centre tuteur et le Centre candidat doivent soumettre à l'OIE une proposition conjointe d'une page, distincte de la proposition de projet de jumelage, récapitulant les besoins approximatifs et expliquant succinctement comment ils viennent compléter le projet de jumelage. L'OIE peut utiliser ce document, sur demande, afin d'aider le centre à obtenir des ressources auprès de bailleurs de fonds spécifiques.

## 8. Jumelage certifié par l'OIE sans soutien financier de l'OIE

Certains centres peuvent souhaiter participer à un jumelage certifié par l'OIE sans solliciter de soutien financier de la part de cette dernière ; ils peuvent, par exemple, recevoir des fonds de leur pays ou d'autres bailleurs de fonds. Dans ce cas, il n'est pas nécessaire de présenter un budget. Le projet doit toutefois être conforme à tous les autres aspects d'un jumelage certifié par l'OIE, en particulier le suivi des résultats et des performances. Un modèle spécifique de proposition de projet est disponible pour les projets de jumelage de l'OIE qui ne reçoivent aucun soutien financier de la part de l'OIE.

## 9. Échelonnement du financement et paiements

Les fonds seront transférés au Centre tuteur qui se verra confier leur gestion ; les paiements seront effectués au moment du lancement du projet et après réception de chaque rapport. Le montant des paiements, proportionnellement au budget total, sera calculé au cas par cas. En principe, environ 50 % du budget total sera transféré au Laboratoire tuteur au moment du lancement du projet. La part restante du budget sera transférée au Laboratoire tuteur pendant la durée du projet, après réception du rapport intérimaire, des rapports annuels et du rapport final. Si une partie des fonds alloués n'est pas dépensée au cours de l'année précédente, les paiements annuels suivants seront ajustés en conséquence.

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

## 10. Indications sur la formation

La formation fait partie intégrante du projet de jumelage et doit contribuer à la réalisation des objectifs globaux du projet. Les activités de formation peuvent être les suivantes : échanges au jour le jour sur des questions spécifiques ; échanges d'informations et de protocoles scientifiques ; commentaires sur des projets de texte ; détachements d'experts de courte durée entre laboratoires ; participation à des réunions et des conférences techniques, des séminaires communs et des ateliers de travail structurés destinés au personnel des deux laboratoires. La formation doit viser à développer l'autonomie du Centre candidat.

Les activités de formation doivent être régulièrement évaluées pour vérifier que les objectifs sont atteints et pouvoir apporter des améliorations le cas échéant.

Lors de la planification d'un atelier ou d'un séminaire, il est important que les participants soient choisis pour leur expérience ou leur expertise ou soient sélectionnés à partir d'une branche d'activité spécifique connexe. Le matériel didactique doit être pertinent. Les objectifs de l'activité de formation doivent être clairement définis de manière à pouvoir sélectionner les participants les plus appropriés. Afin de décider si les participants ont les qualités requises pour prendre part à la formation, il peut être utile de passer en revue leur CV ou leur biographie succincte.

Il est de la responsabilité de chaque laboratoire 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 toute maladie ou accident survenus lors d'une mission à l'étranger effectuée par des experts.

Il est recommandé que les formateurs ou les scientifiques en visite ne reçoivent pas leurs indemnités journalières sous la forme d'un montant forfaitaire remis au début de leur visite, si cette dernière dure plus de 5 jours.

### Liens entre les membres du personnel

Afin d'optimiser les retombées positives du jumelage et d'éviter tout risque de connaissances lacunaires, il est important d'établir des liens solides entre les membres du personnel du Centre tuteur et du Centre candidat, et ce à tous les échelons. S'il est vrai que les experts interviennent dans la gestion et l'expertise de haut niveau, les autres membres du personnel, chercheurs et techniciens, possèdent quant à eux une expérience concrète et quotidienne dans des activités techniques et pratiques essentielles. Des relations directes entre le personnel des deux établissements permettront un partage plus efficace des connaissances.

### Flexibilité

L'approche adoptée à l'égard de la formation et le matériel didactique employé doivent prendre en compte des facteurs tels que la langue parlée dans le laboratoire, les aspects culturels, les capacités technologiques, l'équipement disponible et le budget. Certains seront des facteurs limitants et devront être pris en considération au cours des phases initiales de planification du projet.

### Formation des formateurs

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

## Évaluation

Il est impératif de s'assurer que la formation répond bien aux attentes et aux besoins des participants. Une évaluation peut être effectuée à cet effet par le biais d'un questionnaire distribué avant et après la formation qui permet d'émettre des suggestions quant aux moyens d'améliorer la formation. Les chances d'obtenir un retour d'information utile sont accrues lorsque les questions sont soigneusement étudiées et que les participants ont la possibilité de rester anonymes et disposent d'un laps de temps convenable pour répondre au questionnaire. Cette évaluation doit avoir lieu à une date aussi proche que possible de la formation ou pendant la période de formation.

Afin de déterminer si la formation a les effets escomptés, il peut être utile d'évaluer le niveau de compétence des personnes qui en bénéficient. Cette évaluation peut être informelle.

## Détachements

Lors d'un détachement, un membre du personnel de l'un des centres est placé en service détaché dans l'autre centre. Les détachements peuvent avoir trait à une formation pratique du personnel ou à l'évaluation des besoins en équipement et des méthodes de travail du Centre candidat, par exemple. Ils font partie intégrante du projet de jumelage et doivent avoir des retombées positives directes sur ledit projet.

Les détachements doivent être bien planifiés. Les besoins spécifiques doivent être analysés préalablement à la période de détachement pour permettre l'élaboration d'un plan et, s'il y a lieu, l'acquisition d'équipements appropriés. La durée maximum d'un détachement financé par l'OIE est généralement de 3 mois, avec la possibilité de le renouveler une fois.

# 11. Communication

Le succès d'un projet de jumelage repose sur une communication efficace et régulière. Les réunions en personne sont un élément essentiel du jumelage, mais tous les autres moyens de communication, tels les téléconférences, les courriels, Skype, les forums de discussion sur Internet et les blogues, jouent également un rôle important. Les partenaires d'un projet de jumelage ont tout intérêt à élaborer un plan de communication ; une section importante du modèle de proposition de projet de jumelage porte sur le développement d'un tel plan. Bien que la majeure partie des échanges soit informelle et ad hoc, le plan de communication peut toutefois inclure des téléconférences régulières, hebdomadaires ou mensuelles, entre les partenaires.

Ce n'est pas bon signe si la communication avant le projet de jumelage est mauvaise et si l'un ou l'autre des partenaires ne répond pas aux courriels ou aux appels téléphoniques. Les problèmes de communication peuvent être le fruit d'une lourde charge de travail dans l'un ou l'autre laboratoire, ce qui risque également de mettre en péril le succès du projet de jumelage.

L'OIE invite les centres de jumelage à promouvoir sur le site Web de l'OIE les résultats obtenus dans le cadre des projets de jumelage, ainsi que le matériel de communication utilisé.

Les experts du Centre candidat sont encouragés à participer activement aux réunions et conférences internationales et, dans la mesure du possible, d'y promouvoir les résultats obtenus dans le cadre des projets de jumelage par le biais de présentations orales et de posters.

## 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 accroître le coût. Ces risques peuvent être présents d'emblée ou surgir après le démarrage du projet.

Chaque projet de jumelage est susceptible d'être exposé à des risques intrinsèques. La prise de conscience des risques potentiels inhérents au projet est la première étape permettant de les éviter.

Avant de commencer le projet et pendant son déroulement, il est conseillé de :

- Identifier les risques inhérents au projet ;
- Évaluer l'impact qu'ils peuvent avoir sur le projet s'ils se concrétisent ;
- Étudier la probabilité qu'ils ont de se matérialiser ;
- Définir les mesures susceptibles d'être prises pour réduire leur incidence ;
- Étayer les plans provisoires à utiliser en cas de réalisation d'un risque identifié.

Parmi les risques qui doivent être pris en compte figurent les risques politiques (tel le remplacement fréquent du Chef des Services vétérinaires ou du Directeur du laboratoire concerné), les risques techniques (telles de fréquentes coupures d'énergie ou une panne fréquente d'équipement) ou les risques financiers. Une liste des éventuels facteurs de risques figure à l'annexe 5.

De nombreux risques, mais pas tous, peuvent être identifiés avant le démarrage du projet. Il est donc important de surveiller régulièrement les risques et de les évaluer lorsqu'ils apparaissent. Il est recommandé de le faire à la fin de chaque phase définie du projet.

Si un risque devient un problème susceptible d'avoir une incidence sur l'ensemble du projet ou du budget, l'OIE doit alors en être immédiatement avertie (voir « Notification d'un événement exceptionnel » page 30).

## 12. Suivi

Un suivi est essentiel pour s'assurer que le projet ne sort pas de son champ d'application, atteigne ses objectifs et utilise efficacement ses ressources financières.

### Suivi des performances

Il est important de suivre régulièrement la progression du projet et de prendre, s'il y a lieu, les mesures correctives nécessaires afin de s'assurer que ses objectifs sont atteints pendant la période fixée. Les résultats peu satisfaisants doivent être identifiés le plus tôt possible. La réalisation, dans les délais impartis, des objectifs prédéfinis permet de suivre les performances du projet.

Afin de faciliter le suivi, le plan du projet peut être scindé en plusieurs phases ; au terme de chaque phase, on obtient un résultat. Parmi les exemples de résultats attendus figurent l'achèvement d'un atelier de travail, la publication d'un manuel de formation ou la validation d'un certain niveau de compétence dans une technique de diagnostic. L'obtention de ces résultats doit suivre un calendrier.

À la fin de chaque phase, un bilan doit être réalisé sous la conduite d'un expert (ou d'une personne qu'il a désignée) du Centre tuteur ; ce bilan peut être rapide et informel. Il offre l'occasion de faire le point, de faire la synthèse des réalisations de la phase précédente et, si les objectifs n'ont pas été atteints, de comprendre pourquoi afin de pouvoir prendre les mesures nécessaires. Il est intéressant de consigner ce bilan par écrit et il est important de faire apparaître toute modification nécessaire apportée au plan du projet.

Les indicateurs de performance permettent de suivre les progrès accomplis et de mettre en exergue le succès d'un projet de jumelage. Une liste d'indicateurs de performance possibles pour les projets de jumelage figure à l'annexe 6. Les indicateurs de performance varieront d'un projet à l'autre.

### Suivi des dépenses

Les dépenses réelles doivent être régulièrement justifiées pendant toute la durée du projet (voir « Vérification des dépenses ») et incluses dans les rapports annuels et le rapport final.

## 13. Vérification des dépenses

Il est important que les dépenses financières soient conformes au plan du projet, au budget et aux règles d'éligibilité.

Dans certaines circonstances, l'OIE peut demander que soit effectué un audit pendant ou après le projet. Par conséquent, tous les documents financiers et les comptes détaillés, y compris les justificatifs des dépenses (récépissés, etc.) doivent restés disponibles au moins pendant les 5 années qui suivent la clôture du projet.

L'OIE peut demander une vérification des dépenses à tout moment pendant le projet. Il est donc très important que les documents financiers soient à jour et que les récépissés des dépenses soient disponibles en cas d'audit exceptionnel.

Tout audit (exceptionnel ou survenant après le projet) sera effectué par un agent autorisé de l'OIE, par un expert financier/technique indépendant nommé par l'OIE ou par un bailleur de fonds en accord avec l'OIE.

## 14. Obligations de rapports d'activités

Après accord avec le Centre candidat, le Centre tuteur doit au moins présenter les rapports suivants au Service scientifique et technique de l'OIE, au Siège de l'OIE à Paris. Ces rapports doivent être rédigés dans l'une des langues officielles de l'OIE (à savoir en anglais, en espagnol ou en français). Ils doivent être concis et mettre en exergue les principales réalisations ainsi que toute modification apportée au plan du projet. Il est recommandé d'utiliser les indicateurs de performance et de formuler des commentaires sur l'amélioration des capacités du Centre candidat.

Les rapports suivants doivent être remis :

- Un **rapport intérimaire**, au cours de la première année, au plus tôt 4 mois après le démarrage du projet (date du transfert effectif des fonds au Laboratoire tuteur) – court exposé résumant l'état d'avancement du projet après son lancement, ainsi que les dépenses effectuées jusqu'à cette date.
- Des **rapports annuels**, dans le mois qui suit la fin de chaque année à compter de la date de début du projet.
- Un **rapport final**, le plus tôt possible au terme du projet. Le rapport final doit être préparé conjointement par le Laboratoire tuteur et le Laboratoire candidat, être cosigné et présenté au Siège de l'OIE. Le rapport final doit inclure les points énoncés à l'annexe 7.

Les rapports annuels et le rapport final doivent fournir le détail des dépenses réelles ainsi qu'un résumé des activités techniques exécutées dans le cadre du projet [par ex., formations ou séminaires (notamment les dates, le lieu et le nombre de participants), préparation pour une procédure d'accréditation, etc.]. Les paiements effectués par l'OIE seront fonction des dépenses réelles. Par conséquent, si la totalité des fonds déjà transférés au Centre tuteur ne sont pas dépensés, les prochains paiements seront reportés jusqu'à ce que des fonds supplémentaires soient nécessaires, autrement dit lorsque la totalité de l'argent transféré aura été dépensé. Lorsque les Centres tuteurs auront besoin de fonds supplémentaires, ils devront alors adresser une demande à l'OIE.

Un modèle de rapport financier figure à l'annexe 8. Toutefois, une certaine liberté est autorisée quant au format du rapport à remettre à l'OIE, tant que tous les éléments requis y sont consignés de façon concise et exacte. Toute copie du budget initial ne sera pas acceptée en tant que rapport financier.

Outre les rapports susmentionnés, il est recommandé de rédiger un rapport lors de chaque fin de phase, s'il y a lieu.

## 15. Événements imprévus

### Notification d'un événement exceptionnel

Lorsqu'un problème grave « exceptionnel » survient et a une incidence sur l'ensemble du projet ou du budget, l'OIE doit en être immédiatement avertie au moyen d'un rapport ou d'un courriel. Ces derniers doivent fournir une description complète du problème et identifier les actions recommandées.

Une hausse spectaculaire des frais d'expédition, un changement au niveau des experts des laboratoires ou un dommage structurel en sont quelques exemples.

L'OIE examinera cette notification et informera le centre des mesures à prendre par la suite.

### Changement au niveau des experts

Au cours du projet, des changements peuvent survenir au niveau des principaux experts, des personnes de contact ou des Directeurs de laboratoire désignés, que ce soit dans le Centre tuteur ou le Centre candidat. Si tel est le cas, l'OIE doit en être immédiatement avertie par courriel ou par lettre.

### Cessation prématurée ou extension du projet

Au cas improbable où il faille arrêter prématurément le projet, l'OIE, le Centre candidat ou le Centre tuteur peuvent y mettre un terme moyennant l'envoi par écrit d'un préavis de 3 mois aux autres parties.

En cas de cessation prématurée, toute dépense non encore financée qui a été effectuée ou engagée au cours du projet et qui ne peut être annulée sera remboursée par l'OIE. Le Centre tuteur ou le Centre candidat ne pourra prétendre à aucun autre paiement.

Il se peut que la mise en œuvre des activités de jumelage prenne du retard en raison de facteurs externes. Une telle situation peut donc nécessiter l'extension de l'ensemble du projet. Si les partenaires du jumelage estiment qu'une telle extension est nécessaire (sans frais supplémentaires), ils peuvent alors adresser dans les meilleurs délais un courrier à l'OIE expliquant les raisons de cette extension. L'OIE traitera chaque demande au cas par cas, en tenant compte de la justification fournie et des restrictions imposées par les bailleurs de fonds.

## 16. Clôture du projet

Le Centre tuteur est tenu d'informer immédiatement l'OIE par écrit de la clôture du projet. Il doit, dans le mois qui suit la clôture, présenter un rapport final préparé conjointement avec le Centre candidat.

Les phases finales du projet de jumelage sont souvent marquées par un atelier de clôture, au cours duquel les progrès et les réalisations sont passés en revue et les futures actions sont planifiées. L'atelier de clôture permet de rencontrer les partenaires régionaux et de renforcer les réseaux scientifiques régionaux. Pour les Laboratoires candidats ayant de fortes chances de devenir des Laboratoires de référence de l'OIE, c'est l'occasion de rencontrer leurs futurs clients. Des activités conjointes entre les Laboratoires tuteur et candidat peuvent également être planifiées à ce stade.

Le rapport final du projet sera le plus complet de tous les rapports présentés au cours du projet et devra contenir toutes les informations indiquées dans l'annexe 4.

## C. L'avenir

Le programme de jumelages entre laboratoires de l'OIE permettra aux Centres candidats de mieux répondre aux conditions requises pour remplir le mandat des Centres de référence de l'OIE et bon nombre d'entre eux s'engageront auprès de la communauté internationale pour générer des résultats de recherche et offrir un appui technique aux autres Pays Membres de l'OIE. Certains Centres candidats participant à un projet de jumelage, mais pas tous, deviendront des Centres de référence de l'OIE de plein droit. Lors de tout jumelage, on espère que la relation qui a été instaurée entre les deux partenaires demeurera fonctionnelle longtemps après la clôture du projet.

Les activités effectuées après un jumelage jouent un rôle essentiel dans le développement du Centre candidat. La période qui suit le jumelage est propice pour tirer parti des réalisations du projet et pour s'engager auprès de partenaires régionaux et internationaux. Quant aux centres souhaitant obtenir le statut de Centre de référence de l'OIE, cette période est idéale pour acquérir l'expérience requise en vue de déposer par la suite une telle demande.

Il est recommandé aux partenaires d'un jumelage de planifier soigneusement la période qui suit le jumelage. Les activités prévues au cours de cette période doivent s'effectuer au-delà des frontières nationales du Centre candidat. L'OIE financera certaines activités de post-jumelage au cas par cas et en fonction des fonds disponibles.

## Documents obligatoires

### **Dossier de proposition de projet – incluant :**

- Une lettre officielle signée par les Directeurs des deux établissements
- Les coordonnées des experts (y compris leur CV) et des Laboratoires ou Centres collaborateurs
- 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 au Centre tuteur tant qu'elle n'aura pas reçu cette lettre)
- Le contrat portant sur le financement signé par la Centre tuteur et l'OIE
- Le plan du projet et le budget signés par les Centres tuteur et candidat (avec les initiales apposées sur chaque page)

### **Rapports du projet – au minimum :**

- Un rapport intérimaire sur le projet
- Des rapports annuels sur le projet
- Un rapport final sur le projet

### **Notification de la clôture du projet**

## Résumé des étapes successives rencontrées au cours d'un projet de jumelage

1. Manifestation d'intérêt par le Centre candidat ou tuteur ; lettre ou courriel avec une courte description et une justification du projet de jumelage.
2. Commentaires de l'OIE.
3. Soumission à l'OIE d'une demande officielle conformément au modèle requis. Ce dossier doit comprendre les lettres signées par les Directeurs des établissements indiquant leur soutien au projet de jumelage.
4. Procédures d'acceptation.
5. Après acceptation du plan du projet et du budget, un contrat portant sur le financement doit être signé par l'OIE et le Centre tuteur. Le plan du projet doit être signé (et les initiales apposées sur chaque page) par les Centres tuteur et candidat.
6. Lancement du projet (date à laquelle l'OIE transfère les fonds au Centre tuteur).

**Le transfert des fonds ne peut être effectué avant réception de la lettre d'accord signée par les deux Délégués de l'OIE des pays ou territoires participant au projet de jumelage.**

7. Durée du projet : période initiale estimée de 3 ans au maximum.
8. Rapports intérimaires et annuels sur le projet. La fréquence avec laquelle les rapports sur le projet seront soumis figurera dans le plan du projet. Dans l'idéal, un court rapport écrit sera remis à la fin de chaque phase du projet.

Il convient de soumettre, **au minimum**, un **rapport intérimaire** au cours de la première année, au plus tôt 4 mois après le lancement du projet, des **rapports annuels** et un **rapport final**.

9. Clôture du projet, notification immédiate à l'OIE.
10. Rapport final sur le projet dans le mois qui suit la clôture du projet.

## Le plan du projet

Le plan du projet inclura :

- 1.1. Le budget validé
- 1.2. L'historique du projet
- 1.3. Un résumé succinct et concis des objectifs
- 1.4. Une description des moyens mis en œuvre pour atteindre chaque objectif
- 1.5. Le calendrier des rapports d'activités (conformément au guide OIE de jumelage)
- 1.6. Un plan de travail indiquant l'identité des personnes responsables de chaque tâche, y compris des tâches administratives et de la gestion du budget
- 1.7. Un plan de formation (le cas échéant)
- 1.8. Les coordonnées des Directeurs des établissements des deux pays concernés
- 1.9. Les coordonnées des experts (y compris leur CV) et des Laboratoires/Centres collaborateurs
- 1.10. Les calendriers et les résultats (cibles) mesurables pour chaque phase
- 1.11. Les risques prévisibles liés au projet
- 1.12. Un plan de communication – notamment de laboratoire à laboratoire ou de centre à centre et de laboratoire ou centre à l'OIE, et la fréquence avec laquelle le projet est actualisé et les rapports de fin de phase sont soumis
- 1.13. Un plan de coordination (le cas échéant) – notamment une liste des projets bilatéraux et multilatéraux, actuels et passés, auxquels le Laboratoire candidat a participé (par ex., un projet de jumelage de l'OIE) et les moyens d'éviter un double emploi et de garantir une synergie
- 1.14. Le cas échéant, les dispositions prévues pour l'expédition des échantillons, conformément aux exigences relatives aux frais d'envoi de matériels biologiques figurant dans les chapitres et les annexes concernées du *Code terrestre* ou *aquatique* et du *Manuel terrestre* ou *aquatique* de l'OIE

# Proposition de budget pour un jumelage entre laboratoires certifié par l'OIE

(Ce modèle doit être utilisé comme une aide et peut être adapté au projet)

• Bénéficiaire	(laboratoire A)	Encadrés à remplir par le demandeur
• Maladie animale	(nom de la maladie)	
• Devise	(de préférence en EUR, sinon en USD) <sup>1</sup>	
• Proposition	(nom)	
préparée par	(coordonnées)	

## Proposition de budget pour un jumelage entre laboratoires (ou avec un Centre collaborateur) certifié par l'OIE

(nom de l'établissement tuteur A)	(nom du pays A)
et	
(nom de l'établissement candidat B)	(nom du pays B)

(Date)/(version)			
	Montant unitaire	Nombre	Sous-total
<b>Expert 1 (nom)</b>			
Voyage (de A vers B ou de B vers A)			-
Indemnités journalières (du jour d'arrivée au jour de départ)			-
Sous-total			-
<b>Expert 2 (nom)</b>			
Voyage (de A vers B ou de B vers A)			-
Indemnités journalières (du jour d'arrivée au jour de départ)			-
Sous-total			-
Réunions / Ateliers de travail			
<b>Réunion 1</b>			
Objet		Lieu	
Nombre d'invités			
Coût de l'organisation (fournir le détail)			-
Voyage (classe économique)			-
Indemnités journalières			-
Sous-total			-
<b>Réunion 2</b>			
Objet		Lieu	
Nombre d'invités			
Coût de l'organisation (fournir le détail)			-
Voyage (classe économique)			-
Indemnités journalières			-
Sous-total			-
Matériels de laboratoire requis pour la formation notamment réactifs, antisérums, etc.			-
L'équipement de laboratoire N'est PAS éligible			
Sous-total			-
<b>Total</b>			-

<sup>1</sup> Pour les Centres tuteurs situés au Royaume-Uni, les paiements peuvent être effectués en Livre Sterling (GBP) au cas par cas. Si cette requête est acceptée, les budgets peuvent alors être libellés en GBP.

## Check-list des risques potentiels des projets de jumelage

Avant de se lancer dans un projet de jumelage, les experts des Centres candidat et tuteur doivent prévoir tous les obstacles ou toutes les difficultés éventuellement rencontrés susceptibles d'avoir des répercussions négatives sur le projet de jumelage et sa capacité à atteindre les objectifs fixés. Les experts doivent décider, pour chaque problème potentiel, s'il est possible d'atténuer l'impact de ce risque sur le projet et, si tel est le cas, comment. Cette responsabilité incombe aux experts et doit être décrite dans la section « Risque » de la proposition de projet de jumelage.

Certains de ces risques semblent évidents, d'autres probables et d'autres encore sont imprévisibles. Cependant, des mesures correctives peuvent être prises pour la majorité des risques afin de réduire au minimum leur impact ou, sinon, le plan du projet peut être ajusté afin de répondre à un problème particulier.

Voici quelques exemples de problèmes potentiels :

- Transfert de matériels biologiques et de réactifs de diagnostic entre le Centre candidat et le Centre tuteur – l'un des objectifs du jumelage pour les Centres candidats consiste à fournir de l'aide aux autres pays ; par conséquent, il est impératif que les Laboratoires soient capables de recevoir et d'envoyer du matériel biologique et des réactifs de manière rapide et sûre, en provenance et à destination d'autres pays. Il se peut également que les réactifs et le matériel biologique nécessitent un transfert entre les laboratoires participant au jumelage.
- Libre circulation des experts entre les Centres candidat et tuteur – les problèmes relatifs à la politique, la logistique, la culture, les visas, la santé ou la sécurité peuvent entraver la libre circulation des experts entre les deux laboratoires.
- Changement au niveau des experts du Centre candidat ou tuteur – les principaux experts peuvent être absents d'un centre en cas de maladie ou le quitter suite à un départ à la retraite ou une évolution de carrière. Il est important de toujours prévoir un plan de succession.
- Communication efficace – celle-ci peut être entravée par la barrière de la langue, un engagement plus poussé de la part de l'un des établissements par rapport à l'autre et des problèmes liés à la connexion Internet. Parmi les solutions envisageables figurent le recrutement d'interprètes pour les réunions et la traduction du support utilisé lors d'une formation.
- Changement au niveau des Délégués de l'OIE ou des Directeurs de laboratoire – le succès du projet et la pérennité à moyen et long terme du renforcement des capacités reposent sur le soutien politique et financier dont bénéficie le Centre candidat.
- Apparition d'un foyer de maladie animale exotique dans l'un des deux pays – l'apparition d'un foyer majeur de maladie animale peut avoir des répercussions négatives sur le Centre tuteur ou le Centre candidat lorsqu'une partie des ressources humaines est détournée du projet de jumelage.
- Risques financiers – hausse des coûts, variation des taux de change après approbation du budget, retards de paiements, couverture des fonds alloués aux dépenses courantes.
- Niveau de confinement biologique /sécurité biologique – un niveau minimum de sécurité biologique ou de confinement biologique doit être en place pour pouvoir travailler avec de nombreux agents pathogènes animaux. Lorsque les installations de laboratoire sont améliorées afin de répondre à un niveau de confinement supérieur, il faut prendre en considération les coûts d'entretien.
- Équipement/matériel de laboratoire – il se peut que l'équipement de laboratoire requis soit absent, endommagé ou nécessite un entretien. Lors de l'achat d'équipement, il faut tenir compte des frais d'entretien.

- Construction/bâtiments – les travaux de construction dans le Centre candidat ou tuteur peuvent entraîner des perturbations et prennent souvent plus de temps et coûtent plus chers que prévu.
- Perte d'intérêt par rapport à la maladie étudiée – si la maladie en question n'est plus considérée comme un obstacle au commerce, elle peut être retirée de la liste de l'OIE.
- Calamité – naturelle ou autre ; intempéries, tremblements de terre, tsunamis, etc. L'emplacement de certains établissements peut les prédisposer aux risques de tremblements de terre ou d'incendies. Certaines calamités, notamment les ouragans, ont tendance à survenir à certaines saisons. L'instabilité politique peut également accroître le risque sécuritaire dans certains pays, compliquant ainsi davantage le déplacement des experts.

## Indicateurs de performance

Les indicateurs de performance jouent un rôle dans le suivi des progrès accomplis dans le cadre des projets de jumelage et des notifications à l'OIE. Les indicateurs de performance sélectionnés varient en fonction des objectifs du projet. Les changements observés, au cours d'un projet de jumelage, au niveau des indicateurs de performance mesurés traduiront le succès du projet.

Voici quelques propositions d'indicateurs de performance pour les projets de jumelage ; cette liste n'est en aucun cas exhaustive.

- Publications conjointes des Centres tuteur et candidat dans des revues examinées par des pairs
- Nombre d'échantillons de diagnostic (nationaux/ provenant d'autres pays) analysés par un Centre candidat dans un délai imparti
- Conseils techniques dispensés ou missions effectuées par des experts du Centre candidat dans d'autres pays
- Échantillons de diagnostic reçus et analysés par le Centre candidat qui proviennent d'autres pays (nombre de pays envoyant des échantillons au Centre candidat/ nombre d'échantillons analysés)
- Fourniture de réactifs de diagnostic – par le Centre candidat – à d'autres centres
- Système de gestion de la qualité mis en œuvre dans le Centre candidat
- Accréditation à une norme internationale, telle qu'ISO 17025, dans le domaine de la gestion de la qualité
- Dispense d'un avis d'expert à d'autres pays ou visites/missions techniques effectuées dans d'autres pays par des experts du Centre candidat
- Nombre de réunions internationales auxquelles ont participé les experts du Centre candidat
- Présentations faites par les experts du Centre candidat à l'occasion de réunions et de conférences internationales
- Performance dans les essais inter laboratoires organisés au niveau international
- Organisation de son propre essai inter laboratoires à l'intention d'autres laboratoires

## Le rapport final du projet

Le rapport final doit être remis dans le mois qui suit la clôture du projet. Il doit avoir été préparé, et signé, conjointement par le Centre tuteur et le Centre candidat, puis soumis au Service scientifique et technique de l'OIE par le Centre tuteur.

Le rapport final du projet doit contenir les éléments suivants :

- Résumé des objectifs du projet qui ont été fixés au début, y compris la justification du projet.
- Description de la situation du Centre candidat au début du projet et axes prioritaires d'améliorations qui ont été sélectionnés.
- Toute modification apportée au plan du projet initial, tel un changement d'orientation ou de champ d'application.
- Description des activités notamment la formation, les détachements, les ateliers de travail, les publications et les recherches conjointes, le partage du matériel de diagnostic, les évaluations et les bilans du projet.
- Situation du Centre candidat à la fin du projet, y compris sa capacité à maintenir et pérenniser les objectifs atteints.
- Rapport final des dépenses réelles.
- Enseignements tirés afin d'améliorer les futurs projets.
- Recommandations pour de futurs projets.
- Stratégie à moyen et long terme du Centre candidat pour maintenir les capacités et les avantages acquis, ainsi qu'une relation durable avec le Centre tuteur.



## Encadrés à remplir par le demandeur

Rapport financier de (mois/année) à (mois/année) :	
Laboratoire de référence/ Centre collaborateur tuteur :	
Laboratoire/Centre collaborateur candidat :	
Maladie(s) animale(s) ou sujet couvert(s) :	
Dates du projet (jour/mois/année) - (jour/mois/année) :	
Budget final approuvé :	
Devise :	
Budget révisé (le cas échéant) :	
Devise :	

DÉPENSES	Montant inscrit au budget	Montant dépensé à ce jour	Commentaires/Description
<b>Voyage – Visites de laboratoire (du lab. tuteur dans le lab. candidat)</b>			
Total des frais de voyage (billets d'avion, visa, etc.) – Visites de laboratoire			
Total des indemnités journalières - Visites de laboratoire			
<b>Voyage – Visites de laboratoire (du lab. candidat dans le lab. tuteur)</b>			
Total des frais de voyage (billets d'avion, visa, etc.) - Visites de laboratoire			
Total des indemnités journalières - Visites de laboratoire			
<b>Réunion/ Atelier de travail/ Formation 1</b>			
Coût de l'organisation (lieu, supports imprimés, etc.)			
Traduction			
Total des frais de voyage (billets d'avion, visas, etc.)			
Total des indemnités journalières			
<b>Réunion/ Atelier de travail/ Formation 2 (le cas échéant)</b>			
Coût de l'organisation (lieu, supports imprimés, etc.)			
Traduction			
Total des frais de voyage (billets d'avion, visas, etc.)			
Total des indemnités journalières			
<b>Réunion/ Atelier de travail/ Formation 3 (le cas échéant)</b>			
Coût de l'organisation (lieu, supports imprimés, etc.)			
Traduction			
Total des frais de voyage (billets d'avion, visas, etc.)			
Total des indemnités journalières			
<b>Matériels et réactifs de laboratoire</b>			
Total des coûts - matériels et réactifs			
<b>Frais d'envoi</b>			
Envois du lab. tuteur au lab. candidat			
Envois du lab. candidat au lab. tuteur			
<b>Autre (veuillez préciser)</b>			
<b>TOTAL</b>	- €	- €	
<b>Fonds restants à ce jour</b>	- €		

REVENU (Paiements de l'OIE)	Montant	Date de réception
Premier paiement		
Deuxième paiement		
Troisième paiement (le cas échéant)		
Dernier paiement (le cas échéant)		
<b>Total des revenus à ce jour</b>	- €	

SOLDE	Montant
Total des revenus	- €
Total des dépenses	- €
<b>Solde</b>	- €



**Organisation  
Mondiale  
de la Santé  
Animale**

**World  
Organisation  
for Animal  
Health**

**Organización  
Mundial  
de Sanidad  
Animal**



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