



## Guide pour les projets de jumelage entre établissements d'enseignement vétérinaire

© 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  
Fax: 33-(0)1 42 67 09 87  
Courriel: [oiie@oiie.int](mailto:oiie@oiie.int)  
[www.oiie.int](http://www.oiie.int)

# Table des matières

<b>1. Introduction aux jumelages dans l'enseignement vétérinaire</b>	5
<b>2. Normes de l'OIE</b>	10
<b>3. Portée des projets de jumelage dans l'enseignement vétérinaire</b>	11
<b>4. Principes pour la sélection des Établissements tuteurs et candidats</b>	12
<b>5. Rôles de l'Établissement tuteur, de l'Établissement candidat et de l'OIE</b>	13
<b>6. Soumission de propositions de projets de jumelage soutenus par l'OIE</b>	14
<b>7. Plan du projet</b>	17
<b>8. Demande de budget</b>	17
<b>9. Financement de besoins complémentaires qui ne s'inscrivent pas dans le champ d'application d'un jumelage</b>	19
<b>10. Jumelage dans l'enseignement vétérinaire certifié par l'OIE sans soutien financier de l'OIE</b>	19
<b>11. Évaluation des besoins matériels d'un établissement</b>	19
<b>12. Conseils pour l'élaboration de la formation et des programmes d'enseignement</b>	20
<b>13. Suivi</b>	22
<b>14. Obligations de rapports d'activité</b>	23
<b>15. Événements imprévus</b>	23
<b>16. Échelonnement du financement et paiements</b>	24
<b>17. Vérification des dépenses</b>	24
<b>18. Cessation prématurée d'un projet</b>	25
<b>19. Clôture du projet</b>	25
<b>Annexes</b>	
Annexe 1 : Plan et schéma d'un projet	26
Annexe 2 : Modèle de budget	27
Annexe 3 : Rapports relatifs aux projets	30



# 1. Introduction aux jumelages dans l'enseignement vétérinaire

La diffusion rapide à travers les continents et la fréquence élevée d'apparition des grandes maladies animales, comme l'influenza aviaire hautement pathogène (IAHP), l'H1N1, la fièvre catarrhale du mouton et la fièvre aphteuse, ont souligné le besoin d'une approche globale du diagnostic, de la surveillance et de la maîtrise des maladies animales transfrontalières, y compris les zoonoses et les maladies ayant des conséquences sur les questions de sécurité alimentaire et de sécurité sanitaire des aliments. Il est clair qu'étant donné les niveaux actuels de déplacements et de commerce à l'échelle mondiale, un foyer de maladies animales transfrontalières dans un pays, quel qu'il soit, peut représenter une menace pour la communauté internationale. On n'arrivera à endiguer et à maîtriser les maladies animales transfrontalières et les maladies largement répandues que par une détection précoce et une réaction mondiale rapide. Il devient donc essentiel, par un diagnostic précis, de détecter assez tôt une telle maladie et de la signaler promptement à la communauté internationale, puis de prendre immédiatement, avec un minimum de délai et de façon appropriée, des mesures de lutte normalisées et homologuées au niveau international. Une détection précise et précoce de la maladie permet d'appliquer des mesures lorsque la situation sanitaire est plus maîtrisable, assurant que les ressources sont employées plus efficacement et que les pertes directes sont maintenues à un niveau minimum. Une alerte précoce relative à une menace potentielle permet aux régions voisines d'être vigilantes, et au bout du compte réduit le risque d'une poursuite de la propagation de la maladie. Au niveau national et régional, une détection précoce et une lutte efficace dépendent de l'accès aux compétences et au soutien que peuvent apporter des Services vétérinaires bien formés et techniquement capables, parmi lesquels les vétérinaires du secteur public comme du secteur privé.

La propagation mondiale de l'influenza aviaire, de la pandémie d'H1N1 et même du syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) sert à souligner la relation entre animaux, humains et écosystèmes dans le contexte « Une seule santé », ainsi que l'impact mondial des vétérinaires qui assurent des services « locaux » en matière de santé animale. La situation est particulièrement critique dans les pays en développement et en transition qui sont devenus l'axe privilégié des maladies zoonotiques et transfrontalières émergentes et ré-émergentes. Les répercussions d'une insuffisance de la surveillance des maladies et de la non-conformité réglementaire des Services vétérinaires sont exacerbées par des vétérinaires publics et privés mal formés qui sont dépourvus des techniques modernes, des connaissances et des ressources permettant de prévenir et de maîtriser les maladies infectieuses à leur point d'origine animale. La durabilité des investissements des bailleurs de fonds dans le secteur de l'élevage et le niveau de vie des exploitants sont compromis par le faible niveau de formation des intervenants dans le domaine de la santé animale. Il existe un besoin pressant de mise au point d'une stratégie claire pour moderniser et harmoniser l'enseignement vétérinaire en accord avec les normes internationales, exprimant les besoins spécifiques d'un pays et les abordant avec des investissements significatifs en matière d'installations, de programmes et de ressources humaines. Ceci, à son tour, fournira des vétérinaires mieux qualifiés pour le secteur public et le secteur privé, capables de garantir une conformité aux normes internationales pour la lutte contre les maladies animales, y compris les zoonoses. De ce point de vue, il faut considérer tant la formation initiale que la formation professionnelle continue.

Le bétail est essentiel à la vie de centaines de millions de paysans et de pasteurs pauvres ; il fait également vivre des millions de personnes sans terre dans les pays en développement, dans les villes comme dans les campagnes, et remplit la plupart du temps de multiples fonctions pour les ménages aux faibles ressources. La population augmentant et l'urbanisation s'accéléralant, la demande en produits d'élevage s'accroît rapidement. Les différents systèmes de production et de commercialisation présentent des séries de défis bien caractérisées en matière de prévention et de lutte contre les maladies, le caractère limité des ressources humaines et financières, de l'information et des compétences disponibles se heurtant à des problèmes de plus en plus complexes. Les vétérinaires ont un rôle important à jouer pour répondre au défi de la sécurité alimentaire.

La proximité et la concentration du bétail et des êtres humains, en particulier dans les zones péri-urbaines des pays en développement, posent d'immenses défis de santé publique face à la contamination des aliments, à la pollution et aux maladies zoonotiques. Le manque de réseaux appropriés de surveillance zoonitaire dans les zones péri-urbaines et dans les zones rurales, y compris lorsqu'elles sont difficiles d'accès, pose également problème. Dans de nombreux pays en développement, le caractère inadéquat des infrastructures et la faiblesse des institutions pour la fourniture de services zoonitaires et de production augmente les coûts de transaction et, dans ce contexte, rendent difficilement disponibles les services zoonitaires multidisciplinaires dans le secteur public comme dans le secteur privé.

L'élevage représente jusqu'à 50 % du produit intérieur brut (PIB) agricole dans certains pays, ainsi que des possibilités significatives d'emploi en zone rurale. On estime que 1,3 milliard de personnes dépendent partiellement ou entièrement de l'élevage, et l'élevage est souvent le dernier recours pour ceux qui n'ont pas d'autre solution. À l'échelle du monde, les éleveurs des pays en développement produisent aujourd'hui davantage de viande que leurs homologues des pays développés et l'écart se réduit de la même façon pour les produits laitiers. Cela marque un déplacement substantiel du « centre de gravité » pour la production de bétail, à partir des zones plus tempérées vers les environnements tropicaux et sub-tropicaux, et souligne les besoins urgents et contrastés en termes de santé animale, de risque sanitaire et d'enseignement vétérinaire.

Cette croissance de la demande d'aliments d'origine animale dans les pays en développement accentue la multitude de menaces sur ce point, du fait de la dépendance accrue envers le bétail, y compris les risques de pauvreté et de perte des moyens d'existence, les risques touchant la sécurité alimentaire et la sécurité sanitaire des aliments, et ceux auxquels exposent les maladies transfrontalières liées au commerce. L'avenir des petits agriculteurs et leur accès aux chaînes complexes d'approvisionnement dans le monde en développement doivent être envisagés dans le contexte inédit du commerce mondial et des changements structureaux fondamentaux dans la production et le traitement des denrées d'origine animale. Les Services vétérinaires, comprenant les rôles complémentaires des vétérinaires des secteurs public et privé, jouent un rôle essentiel dans ces évolutions, et leurs normes d'enseignement et de formation doivent suivre. La crédibilité des services zoonitaires commence avec la qualité des vétérinaires, et cela implique une formation tant initiale que continue, ainsi que des systèmes assurant le respect des normes éthiques et autres dans la pratique vétérinaire.

La fourniture effective des services se heurte à de nombreux défis tenant à la mauvaise qualité de l'infrastructure (ou à l'absence de l'infrastructure nécessaire), aux obstacles géographiques, à la limitation des ressources financières et physiques, à la mauvaise formation des vétérinaires et à une possible résistance au changement, qui peut trouver son origine dans les facultés vétérinaires.

La mise en place de services zoonitaires efficaces, comprenant des secteurs public et privé complémentaires, est encore restreinte par l'analphabétisme, des systèmes de production semi-intensifs ou en basse-cour, de sévères limitations de ressources, des conflits d'intérêts régionaux et nationaux, ainsi que la corruption. La fourniture de services zoonitaires multidisciplinaires dans cet environnement est particulièrement difficile.

Les épidémies aboutissent souvent à des pertes catastrophiques. Les épidémies marginalisent les agriculteurs, déstabilisent l'économie rurale, accroissent le risque de famine et de conflits, et souvent présentent une menace directe pour la santé publique. Nombre de ces maladies animales sont endémiques dans les pays pauvres, du fait de la faiblesse des Services vétérinaires nationaux ; du manque de capacités institutionnelles de détection précoce et de réaction rapide aux foyers de maladies animales pour empêcher les cas isolés de se propager au-delà des frontières nationales ; et, ce qui est le plus important, de l'absence de fourniture de services vétérinaires (par des vétérinaires privés) au niveau de l'exploitation. Un autre souci significatif concerne les dispositions prises pour la production, le contrôle et l'utilisation de produits vétérinaires comme les médicaments et les vaccins. En l'absence de contrôles vétérinaires efficaces, l'utilisation de médicaments et de vaccins de mauvaise qualité,

inefficaces ou dangereux peut en fait exacerber les risques associés aux maladies animales, plutôt qu'aider à les prévenir ou à les soigner.

La prise de conscience du fait que le changement climatique compromet les systèmes traditionnels d'élevage a évolué vers une discussion multipolaire portant sur la santé animale, la santé publique et l'écosystème, avec l'importance primordiale de la complexité et de l'influence que constitue la voûte du changement climatique. Si l'on considère les risques géographiques associés aux maladies endémiques, ré-émergentes et émergentes, les vétérinaires des pays en développement sont en première ligne, et la priorité absolue revient à un nouvel investissement dans leur éducation et leur formation, afin d'assurer l'efficacité de tout programme de prévention et de lutte, et de préparer cette profession-clé à soutenir le secteur agricole dans la gestion des risques et défis de l'avenir.

Cependant, l'évolution des services zoosanitaires dans les pays en développement est souvent ralentie par une résistance au changement dans l'Administration, une lenteur de l'acceptation du rôle et des responsabilités du secteur privé en la matière et une absence de réforme fondamentale dans les institutions éducatives. Les programmes existants et l'engagement envers les approches et méthodologies traditionnelles et historiques font qu'il est difficile d'introduire des méthodes scientifiques plus modernes de formation et d'enseignement pouvant être adaptées aux besoins locaux.

On observe une érosion graduelle des ressources vétérinaires, due à la baisse de réputation de la profession, à une usure avec des plans de remplacement insuffisants, à l'accent excessif mis sur des procédés techniques, à des salaires et à des revenus inadéquats, et à une très mauvaise politique de communication, nationale, régionale et internationale, en particulier avec les donateurs. Des professionnels vétérinaires mal payés peuvent tirer la plus grande partie de leur revenu de la vente de produits vétérinaires. S'il n'existe pas de contrôles de qualité appropriés, la réputation de la profession vétérinaire s'en trouve très gravement atteinte. Le public ou les politiques apprécient très mal le rôle des Services vétérinaires dans la réduction des risques sanitaires associés à la santé publique et à la sécurité sanitaire des aliments, de même que leur impact au final dans la réduction de la pauvreté, la sécurité alimentaire, le commerce, le tourisme et le PIB.

Dans de nombreux pays, les vétérinaires de terrain qualifiés vieillissent, et le défaut d'ouvertures ou d'incitations pour les jeunes à exercer dans le secteur vétérinaire privé, ainsi que des salaires très faibles dans l'Administration, les poussent à faire d'autres choix de carrière. Ainsi, des études récentes faites dans les pays d'Europe de l'Est et d'Asie centrale indiquent que la majorité des vétérinaires de terrain ont plus de 50 ans, moins de 12 % étant âgés de moins de 40 ans. Mais la recherche d'exemples précis indique que les projets financés par les bailleurs de fonds, comme ceux qui confient, par contrat, la vaccination au secteur vétérinaire privé, sur une base de paiement à l'acte, augmentent les revenus des vétérinaires privés et peuvent jouer le rôle de catalyseurs pour accroître le nombre de jeunes qui s'intéressent à la profession et s'inscrivent dans les écoles vétérinaires.

Des personnels vétérinaires bien formés soutiendraient les efforts des divers pays pour répondre aux exigences de l'Accord sur l'application des mesures sanitaires et phytosanitaires (Accord SPS) de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC), qui demande que les mesures sanitaires soient basées sur des principes scientifiques. Il est demandé à tous les pays membres de l'Organisation Mondiale de la Santé Animale (OIE) de se conformer ou de se rapprocher de la conformité avec ces lignes directrices et normes internationales, qui sont prescrites dans les *Codes et Manuels de l'OIE pour les animaux terrestres* et *pour les animaux aquatiques*. Les normes pour les Services vétérinaires et zoosanitaires aquatiques sont énoncées respectivement dans le *Code sanitaire pour les animaux terrestres* et le *Code sanitaire pour les animaux aquatiques* de l'OIE. Le processus de l'évaluation des Performances des Services Vétérinaires (PVS) de l'OIE donne un cadre d'orientation clair pour aligner les Services vétérinaires nationaux sur les normes internationales, et l'enseignement vétérinaire constitue une ressource fondamentale pour atteindre ce but. Grâce à des Services vétérinaires efficaces, les pays membres de l'OIE doivent avoir la compétence scientifique et la capacité de contribuer à

l'élaboration des normes pour le commerce, sur des bases scientifiques, et ce sur un pied d'égalité avec les autres membres de l'OIE. Le cas échéant, ils doivent pouvoir effectuer des analyses de risques permettant d'établir et de justifier des politiques nationales. Des professionnels vétérinaires bien formés sont nécessaires pour garantir des évaluations de risques scientifiquement fondées, une bonne compréhension des normes et lignes directrices de l'OIE, des notifications crédibles des maladies et une fourniture efficace de services aux producteurs et aux consommateurs.

Il est essentiel de renforcer le milieu scientifique vétérinaire dans les pays en développement, afin qu'il puisse contribuer pleinement aux discussions débouchant sur l'adoption des normes de l'OIE. Aujourd'hui, les compétences universitaires modernes, les ressources innovantes en matière de recherche et la capacité de formation selon les méthodes actives sont assurées par des institutions des pays développés. Cette tendance aboutit à une répartition géographique favorisant l'hémisphère Nord. Il existe un besoin de répartition plus égale, tant en termes de géographie que de pays. La capacité et les compétences doivent être étendues aux pays en développement et aux pays en transition, de manière qu'ils puissent devenir auto-suffisants en matière de surveillance efficace, de prophylaxie et de lutte contre les maladies animales, et que, le cas échéant, des données fiables et des justifications scientifiques puissent être fournies pour certifier l'innocuité pour le commerce des animaux et des produits animaux.

L'un des principaux objectifs du programme de jumelages dans l'enseignement vétérinaire de l'OIE est d'assurer une répartition plus juste des ressources en matière d'enseignement vétérinaire entre pays développés et pays en développement, tout en contribuant à la discussion « Une seule santé ».

L'OIE a créé le Groupe *ad hoc* de l'OIE sur l'enseignement vétérinaire (AHGVE) pour favoriser la mise au point de normes essentielles pour l'enseignement vétérinaire, avec les compétences fondamentales pour répondre aux besoins des composants public et privé des Services vétérinaires nationaux. Le Groupe *ad hoc* a identifié les « Compétences minimales attendues » (ou « Compétences au premier jour »), que les étudiants nouvellement diplômés en médecine vétérinaire doivent avoir pour que les Services vétérinaires nationaux répondent aux normes internationales de l'OIE afin de fonctionner efficacement: les « Recommandations de l'OIE sur les compétences minimales attendues des jeunes diplômés en médecine vétérinaire pour garantir la qualité des Services vétérinaires nationaux » (« Compétences minimales attendues »). Les lignes directrices de l'OIE sur le cursus de formation initiale vétérinaire (*OIE Guidelines on Veterinary Education Core Curriculum*) détaillent plus précisément les compétences minimales attendues. L'application de ce modèle par les établissements d'enseignement vétérinaire fournirait le catalyseur pour améliorer la formation des vétérinaires et répondre à un besoin clé de renforcement des capacités de nombreux pays.

L'insertion de cours focalisés sur les « Compétences minimales attendues » dans les programmes ne doit pas exclure la capacité d'inclure des aspects liés aux circonstances et à la demande locales.

## Le programme de jumelages de l'OIE dans l'enseignement vétérinaire

Le programme de jumelages dans l'enseignement vétérinaire a évolué à partir des travaux en cours de l'OIE pour élaborer le processus PVS de l'OIE, en s'inspirant des recommandations de l'AHGVE, des Lignes directrices de l'OIE sur le cursus de formation vétérinaire, ainsi que des recommandations de l'OIE sur les Compétences minimales attendues des jeunes diplômés en médecine vétérinaire et des leçons tirées du programme de jumelages entre laboratoires vétérinaires de l'OIE. Ce programme implique essentiellement de créer et de renforcer un lien qui facilite l'échange de connaissances, d'idées

et d'expériences entre deux établissements d'enseignement vétérinaire. Le « jumelage » a été adopté par l'OIE comme méthode pour améliorer la capacité et les compétences des institutions des pays en développement et en transition. Le programme d'élargissement (pré-adhésion) de l'Union Européenne (UE) est un exemple récent de bonne application du jumelage à grande échelle. Plus de 1 000 projets de jumelage ont été réalisés pour aider les pays candidats à satisfaire et à maintenir dans la durée les normes requises pour l'entrée dans l'UE. L'OIE a, lui aussi, acquis une expérience de ce concept avec son programme de jumelages entre laboratoires. On attend donc du programme de l'OIE de jumelages dans l'enseignement vétérinaire qu'il crée des possibilités, pour les pays en développement et en transition, d'acquérir des équipements et des méthodes d'enseignement modernes, sur la base de normes internationales acceptées. Il est possible d'y parvenir grâce à des projets de jumelage individuels. L'objectif final est de créer davantage de centres d'excellence pour l'enseignement vétérinaire dans des zones géographiques qui sont actuellement sous-représentées, et d'obtenir un meilleur équilibre dans la répartition mondiale des vétérinaires bien formés.

Chaque projet de jumelage est un partenariat entre un ou plusieurs établissements d'enseignement vétérinaire reconnus et de préférence accrédités, et un établissement d'enseignement vétérinaire candidat. L'Établissement candidat peut dans un stade ultérieur finir par obtenir une accréditation sous l'égide d'un organisme d'accréditation existant bien établi, et/ou de tout mécanisme international possible d'accréditation ou de reconnaissance bien établi, actuel ou futur. Le ou les établissements vétérinaires accrédités pourraient fournir une assistance technique, un cadre d'orientation et une formation.

Les objectifs de chaque projet de jumelage font l'objet d'un accord entre l'OIE et les Administrateurs/ Doyens des participants (c'est-à-dire de l'Établissement tuteur et de l'Établissement candidat), soumis à l'approbation des Délégués nationaux auprès de l'OIE des pays concernés. Le ou les Établissements tuteurs et leurs experts désignés seront jumelés avec leurs homologues dans l'Établissement candidat, et devraient être la force motrice assurant le succès du projet. Une relation étroite assurera un transfert de compétences qui bénéficiera à l'Établissement candidat. Des liens doivent être formés entre le personnel (enseignants) et les étudiants à tous niveaux. Le concept doit être souple et adaptable à toute une gamme de situations. Par exemple, les étapes possibles pourraient inclure une aide à l'auto-évaluation afin de mettre au point un plan stratégique complet pour le développement du corps enseignant ; ce plan pourrait alors fournir la base d'un Protocole d'accord à long terme et d'un engagement entre les Établissements, tuteur et candidat, et assurer des interventions et activités plus spécifiques quant à l'élaboration des programmes d'enseignement ; à la préparation de la conception des installations, y compris la collecte de fonds ; aux programmes d'élévation du niveau du corps enseignant (diplômes de master et de troisième cycle – MSc/PhD) ; aux échanges entre enseignants et étudiants vétérinaires ; aux programmes post-universitaires ; et à la recherche collaborative. La signature du Protocole d'accord pourrait débloquer des financements additionnels de la part de bailleurs de fonds et d'autres organisations pour soutenir tel ou tel objectif final à long terme, et pourrait permettre à l'Établissement candidat d'atteindre son but, à savoir l'amélioration de la qualité de l'enseignement vétérinaire qu'il dispense. C'est bien l'objectif du jumelage, en particulier en se référant aux besoins des Services vétérinaires nationaux, afin de satisfaire aux normes internationales établies par l'OIE. À la demande du pays concerné, les Services vétérinaires peuvent être évalués dans le cadre du processus PVS. Les avantages du projet de jumelage doivent être durables, persister longtemps après qu'il a été mené à bien, et doivent aboutir au maintien et à la poursuite du développement des compétences vétérinaires et éducatives dans la région. Idéalement, la relation entre les institutions qui y collaborent doit subsister sur une longue période, et tirer parti de ces programmes collaboratifs et mutuellement bénéfiques.

Le contrat du projet de jumelage stipulera un fort engagement de la part des deux parties pour respecter et promouvoir l'ensemble des dispositions énumérées dans les Compétences minimales attendues et les Lignes directrices sur le cursus de formation initiale vétérinaire publiées par l'OIE.

Pour accroître les chances de succès, le projet doit se concentrer sur des résultats bien définis, réalistes et mesurables du plan stratégique de l'Établissement candidat. Des avantages nettement apparents doivent pouvoir être obtenus d'un bout à l'autre du projet, ce qui permet de le diviser en plusieurs étapes, avec des résultats concrets à chaque étape. Les progrès peuvent être suivis grâce à la réalisation de ces objectifs. Le Fonds mondial pour la santé et le bien-être des animaux, géré par l'OIE et soutenu par des bailleurs de fonds, fournira un soutien financier aux projets de jumelage dans l'enseignement vétérinaire, et assurera l'exécution des procédures de vérification de l'utilisation des fonds correspondants. Ceci devrait renforcer et maintenir le lien entre les instituts participants pendant la durée d'un projet homologué, et garantir le transfert effectif de compétence et de capacité à l'Établissement candidat. L'objectif n'est pas de procéder à un jumelage pour subventionner des travaux publics ou acquérir des équipements ou du matériel pour plateformes électroniques d'apprentissage en ligne.

Le projet de jumelage peut cependant inclure des études d'évaluation des besoins et des coûts (génie civil, bâtiments) induits par de tels choix dans le cadre du plan stratégique, de manière à pouvoir procéder à une allocation appropriée des ressources nécessaires au-delà de celles fournies pour le jumelage. Les partenaires du jumelage devraient défendre ce plan stratégique auprès du gouvernement et des bailleurs de fonds dans le pays de l'Établissement candidat pour identifier les sources potentielles de financement pour les projets d'immobiliers, les mises à niveau des installations et les subventions pour équipement ou recherche susceptibles de contribuer à cet effort.

Le jumelage s'inscrit dans l'initiative plus large de l'OIE visant à améliorer la capacité des Services vétérinaires dans les pays en développement ; il présente donc des synergies avec le processus PVS de l'OIE et le programme complémentaire de l'OIE de jumelages entre laboratoires.

## 2. Normes de l'OIE

Les normes de l'OIE sont reconnues par l'Organisation Mondiale du Commerce comme référence pour les règles sanitaires internationales, et sont exposées principalement dans les quatre documents suivants : 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 pays membres de l'OIE peuvent utiliser les *Codes* pour se protéger contre l'introduction de maladies et d'agents pathogènes par le biais du commerce, tout en respectant pleinement leurs obligations en tant que membres de l'OMC. Les normes de l'OIE pour les tests et les vaccins des animaux terrestres et aquatiques sont exposées dans les *Manuels*. Une détection précoce, rapide et précise, suivie par une réaction rapide aux foyers de maladies animales et à une notification immédiate à la communauté internationale, sont les étapes primordiales, essentielles pour lutter efficacement contre les maladies animales. L'OIE et la communauté internationale reconnaissent le rôle crucial des vétérinaires dans les Laboratoires de référence et les Centres collaborateurs de l'OIE, ainsi que dans l'ensemble des systèmes de santé animale et des Services vétérinaires nationaux. En outre, elles reconnaissent la nécessité d'assurer un niveau optimal de connaissances fondamentales pour résoudre les problèmes liés à la surveillance et au contrôle des maladies figurant sur la Liste de l'OIE. L'OIE a adopté des normes internationales sur la qualité des Services vétérinaires et des Services chargés de la santé des animaux aquatiques, dans les sections 3 (« Qualité des Services vétérinaires » et « Qualité des Services chargés de la santé des animaux aquatiques ») du *Code sanitaire pour les animaux terrestres* et du *Code sanitaire pour les animaux aquatiques*, respectivement. Le *Code Terrestre* fait également référence au document « Compétences minimales attendues ».

### 3. Portée des projets de jumelage dans l'enseignement vétérinaire

La portée des sujets couverts par les jumelages est large. Les objectifs des divers projets peuvent adopter des éléments spécifiques du plan stratégique pour l'Établissement candidat et peuvent aller de l'application des Lignes directrices de l'OIE sur le cursus de formation initiale vétérinaire dans une ou plusieurs disciplines, à l'élévation du niveau du corps enseignant, aux échanges d'enseignants et d'étudiants, à la recherche collaborative et à la préparation de projets immobiliers pour améliorer les installations. Le projet doit toujours être en rapport avec les besoins locaux et les conditions régnant dans la zone ou région considérée, où est situé l'Établissement candidat.

La durée du projet dépendra de son ampleur. Les projets de jumelage de l'OIE ont une durée minimale de deux ans et un maximum de trois ans (des prolongations peuvent être envisagées).

Les propositions de projets peuvent être élaborées en se référant à un plan d'auto-évaluation et de caractère stratégique pour l'Établissement candidat. Le projet doit être lié à l'utilisation du rapport d'évaluation PVS du pays (lorsqu'il est disponible). On peut également avoir recours au rapport d'analyse des écarts PVS du pays bénéficiaire, ainsi qu'au Plan stratégique des Services vétérinaires (le cas échéant) pour ouvrir des possibilités de co-financement supplémentaire.

Pour maximiser les avantages du projet, il est important de sélectionner des objectifs réalistes, susceptibles d'être atteints, dans des domaines où des améliorations significatives peuvent être apportées. Le choix d'objectifs trop ambitieux introduirait un risque d'échec du projet. Il est important de se concentrer sur l'amélioration de points spécifiques de l'enseignement et de la formation qui apportent des avantages démontrables et pratiques au pays concerné.

À cet effet, le plan stratégique pour l'Établissement candidat doit refléter les besoins du pays pour ses Services vétérinaires et toutes les institutions apparentées, ainsi que ses priorités nationales en matière de programmes de santé animale et de sécurité sanitaire des aliments (par exemple, la surveillance et la notification des maladies ; l'épidémiologie ; la santé et la pathologie des animaux producteurs d'aliments ; la réglementation des médicaments et des vaccins vétérinaires). Ceci formera une plate-forme solide sur laquelle construire et mettre en évidence les avantages résultants pour le gouvernement, les Doyens et enseignants des facultés vétérinaires, les étudiants vétérinaires et autres personnes concernées.

Les établissements d'enseignement vétérinaire candidats peuvent déjà bénéficier d'autres projets bilatéraux ou multilatéraux visant à accroître leur capacité ou leur compétence. Dans ce cas, le projet de jumelage doit être conçu pour assurer la coordination entre les projets apparentés et éviter tout double emploi, afin de maximiser les synergies entre projets en cours et projets futurs. Dans les cas où il existe d'autres programmes financés par des bailleurs de fonds apparentés au projet (développement de l'élevage, sécurité sanitaire des aliments, compétitivité agricole, « Une seule santé », etc.), des efforts doivent être faits pour y relier le projet dans un rôle de soutien, et pour chercher des co-financements par d'autres donateurs (Banque mondiale, Programme TEMPUS de l'UE, programmes bilatéraux, etc.). Le projet de jumelage doit également fournir un mécanisme pour les institutions partenaires leur donnant accès à des projets de développement apparentés, pour apporter une assistance technique, des services de formation et de conseil, avec une rémunération appropriée. Il convient d'éviter tout double financement pour les mêmes activités ; et d'inciter au co-financement d'activités complémentaires. Bien que certains projets de jumelage aboutissent à des améliorations étendues et significatives de la qualité et de la capacité de l'Établissement candidat, dans d'autres cas, les établissements candidats peuvent ne voir s'améliorer que certains domaines spécifiques de travail, par exemple un développement limité des programmes d'enseignement, centré sur les besoins nationaux des services.

## 4. Principes pour la sélection des Établissements tuteurs et candidats

Le contrat du projet de jumelage stipulera un fort engagement des deux parties à respecter et promouvoir toutes les dispositions exposées dans les Compétences minimales attendues et les Lignes directrices sur le cursus de formation initiale vétérinaire publiées par l'OIE.

Le succès d'un projet de jumelage dépend de la sélection d'institutions appariées de manière appropriée et d'objectifs bien définis susceptibles d'être atteints. Le projet repose également sur le soutien et la gouvernance des Services vétérinaires nationaux.

**Il est essentiel que les Délégués nationaux auprès de l'OIE (nommés par leur gouvernement) dans les pays concernés, ainsi que les responsables universitaires respectifs (Directeurs exécutifs/Doyens) donnent leur accord et soutiennent les dispositions du projet de jumelage.**

Le jumelage doit de préférence s'effectuer dans un pays où une évaluation PVS a été réalisée (ou bien où l'outil PVS de l'OIE est utilisé pour des auto-évaluations), et où une analyse des écarts PVS ultérieure et des Plans stratégiques nationaux pour les Services vétérinaires sont en cours de préparation, le cas échéant. Le jumelage vise à étendre le réseau de compétences de l'OIE à des zones où un besoin se fait sentir. Ce besoin peut être influencé par la situation sanitaire, les caractéristiques des systèmes de production animale dans cette zone, et les politiques en matière de sécurité sanitaire des aliments, ou peut être basé sur une évaluation des risques. Les établissements candidats doivent être dans une région où les compétences et capacités sont actuellement considérées comme déficientes, comme le reflète le rapport d'évaluation PVS ou un autre outil confirmé d'évaluation des projets (comme une étude de faisabilité de la Banque mondiale). En termes de capacité et d'accès aux compétences, le jumelage doit fournir des avantages au plan national comme au plan régional.

Une relation éprouvée et testée a une bonne chance d'être une réussite durable. Il convient d'inciter au jumelage des établissements qui ont déjà établi une bonne relation. Un Établissement tuteur doit être accrédité ou homologué par une entité nationale ou régionale respectée en matière d'accréditation ou d'évaluation de l'enseignement vétérinaire, et avoir le niveau de compétence et de capacité requis pour le projet de jumelage, y compris une expérience significative de travail avec des pays en développement. Les établissements candidats doivent avoir un réel potentiel pour présenter des améliorations significatives en termes de capacité et de compétence. Ils auront besoin d'installations et d'infrastructures adéquates, et doivent faire la preuve qu'ils ont la volonté et les ressources pour s'améliorer. La préférence doit être donnée aux établissements candidats qui reçoivent déjà ou prévoient de recevoir des projets d'investissement parallèles de la part de leur gouvernement ou de bailleurs de fonds. Il convient de prendre en compte les ressources existantes, pour l'administration du projet et pour la formation, tant dans l'Établissement tuteur que dans l'Établissement candidat. Le partenariat nécessitera des liens de communication efficaces et fiables entre les institutions participantes et les experts.

Si l'on veut que le projet réussisse, les objectifs fixés au départ doivent être réalistes et susceptibles d'être atteints. La sélection des partenariats de jumelage doit être transparente et ouverte. Le projet de jumelage concerne principalement les institutions, et l'accord officiel est conclu entre l'OIE, l'Établissement tuteur principal et l'Établissement candidat principal, avec l'agrément officiel des deux gouvernements concernés (Délégués auprès de l'OIE). Cependant, il y a place pour d'autres intervenants que ces deux instituts dans certaines activités, ou la totalité d'entre elles. Par exemple, pour élargir la portée du projet de jumelage, l'Établissement tuteur peut souhaiter établir un partenariat avec un ou plusieurs autres Établissements tuteurs pour certaines des activités spécifiques de renforcement des capacités de l'Établissement candidat, ou pour avoir accès à des sources supplémentaires potentielles de financement ou de co-financement pour le projet.

Il peut également y avoir des avantages à faire intervenir un personnel permanent de plus d'un Établissement tuteur ou candidat dans des activités comme la formation. Ces personnels supplémentaires peuvent appartenir à d'autres universités du pays de l'Établissement tuteur ou de l'Établissement candidat. L'intention de procéder à une telle intervention doit être clairement posée dans le plan du projet, et les éventuels besoins budgétaires additionnels doivent être clairement identifiés. L'accord officiel restera toujours établi entre l'OIE, le principal Établissement tuteur et le principal Établissement candidat. Les partenaires peuvent choisir de faire intervenir d'autres institutions nationales, ceci étant une manière de partager les ressources pour la formation et de renforcer les liens entre plus de deux corps enseignants.

## Projets de jumelage multiples dans le même institut

Pour gérer efficacement les ressources et pour maintenir un bon équilibre géographique, il est recommandé qu'un Établissement tuteur n'intervienne pas dans plus de deux projets de jumelage en même temps. Toute restriction quant au nombre de projets dans lesquels un établissement ou une organisation intervient doit être envisagée au cas par cas.

## 5. Rôles

### L'Établissement tuteur

L'Établissement tuteur est la force motrice assurant le succès de l'accord et du projet de jumelage. Le directeur du projet dans l'Établissement tuteur en est responsable, mais peut décider de nommer un chef de projet, qui sera responsable des activités de l'Établissement tuteur. L'Établissement tuteur finalise la proposition de projet et de plan de travail avec l'Établissement candidat et la soumet au siège de l'OIE à Paris. L'Établissement tuteur est responsable financièrement et juridiquement de la mise en œuvre et de l'utilisation des ressources de financement du projet de jumelage. L'Établissement tuteur devra préparer et transmettre les rapports technique et financier, intermédiaire et final, pour l'OIE.

### L'Établissement candidat

L'Établissement candidat doit s'engager pleinement à améliorer sa capacité et sa compétence, avec pour but final d'atteindre les objectifs fixés dans le projet de jumelage. Bien que l'Établissement tuteur soit le moteur du projet, l'Établissement candidat, étant le bénéficiaire, acquiert le résultat final qui a été obtenu grâce au partenariat. Le directeur du projet (ou la personne qu'il nomme) auprès de l'Établissement candidat est le chef du projet pour les activités de l'Établissement candidat.

## L'OIE

Le siège de l'OIE reçoit la proposition de projet aux fins d'examen et d'approbation ultérieure. Il fournit un soutien et une coordination pour le programme de jumelages global. L'OIE veillera à ce que les contrôles techniques et financiers, exposés dans l'accord mutuel entre les institutions participantes, soient effectués et soient conformes aux exigences des donateurs. L'OIE amorcera et facilitera les négociations entre l'OIE et les bailleurs de fonds potentiels pour aider plus avant les projets de jumelage. Le siège de l'OIE doit examiner, et donner un avis sur, les composantes techniques des projets de jumelage.

Le Fonds mondial de l'OIE pour la santé et le bien-être des animaux fournit un soutien financier au programme de jumelages de l'OIE en matière d'enseignement vétérinaire en fonction des ressources disponibles.

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

### Approche initiale et énoncé de projet

Un Établissement candidat ou tuteur peut exprimer son intérêt à prendre part à un projet de jumelage. Il peut s'agir d'une expression d'intérêt commun ou individuel. L'approche initiale doit être accompagnée d'un énoncé de projet, qui peut être sous la forme d'un message électronique ou d'une lettre adressée au siège de l'OIE. Il s'agit d'une brève description des raisons qui poussent au projet et des avantages que le projet doit fournir. Elle doit résumer la justification ou le mandat pour lancer le projet. Cet énoncé doit aussi être envoyé, ne serait-ce que sous forme de copie, aux Délégués nationaux auprès de l'OIE correspondant aux établissements concernés. Si l'Établissement tuteur ou candidat qui soumet l'expression de son intérêt a choisi un établissement avec lequel il souhaite se jumeler, ceci doit être expressément mentionné. L'établissement tuteur doit de préférence être un établissement accrédité ou homologué (comme il est dit ci-dessus) ayant les compétences correspondantes. Il doit également y avoir un engagement prouvé en matière de développement international et une expression d'intérêt institutionnelle à soutenir une collaboration à long terme entre les institutions longtemps après que le projet ait été réalisé.

Dans le contexte du présent Guide, l'« accréditation » se réfère à l'accréditation ou à l'homologation d'établissements d'enseignement vétérinaire sous l'égide d'une entité nationale ou régionale respectée d'accréditation ou d'évaluation d'établissements d'enseignement vétérinaire ou de tout autre mécanisme national ou régional bien établi d'accréditation ou de reconnaissance, existant ou à créer.

Dans les autres cas, lorsque l'Établissement candidat n'a pas indiqué d'Établissement tuteur et que l'intérêt initial pour le projet est soutenu, l'OIE peut suggérer un partenaire approprié, en fonction de la demande particulière, de sa localisation et de la situation sanitaire. L'OIE peut également recevoir une expression d'intérêt de la part d'un Établissement tuteur et proposer un Établissement candidat à l'Établissement tuteur. Au reçu de l'énoncé du projet, l'OIE conseillera les mesures à prendre.

**L'accord écrit des Délégués nationaux auprès de l'OIE des pays de l'Établissement tuteur et de l'Établissement candidat sera recherché.** Il relève de la responsabilité des deux Délégués de procéder aux consultations appropriées au niveau de chaque pays et de rechercher le cas échéant un soutien approprié de l'autorité de tutelle des établissements concernés.

## Proposition de projet

Tout Établissement candidat ou tuteur ayant l'agrément du Délégué auprès de l'OIE peut soumettre une proposition de projet à l'OIE, après présentation d'un énoncé de projet. L'OIE peut émettre un avis sur les facteurs susceptibles de rendre peu probable le succès de la demande ; il pourrait s'agir d'un double emploi avec un projet existant ou proposé de jumelage dans la région. L'Établissement tuteur potentiel doit soumettre la proposition de projet au Directeur général de l'OIE. La proposition de jumelage doit inclure :

- une ou plusieurs lettres officielles signées par les Directeurs ou Doyens des deux établissements. Elles doivent mentionner que les Directeurs de deux instituts soutiennent le projet de jumelage et s'engagent à une collaboration à long terme au-delà de l'échéance du projet ;
- une ou plusieurs lettres officielles signées par les Délégués nationaux auprès de l'OIE des deux principaux pays concernés (de l'Établissement tuteur et de l'Établissement candidat)<sup>1</sup> ;
- les coordonnées détaillées de l'Établissement tuteur et de l'Établissement candidat, ainsi que des experts responsables auprès de ces établissements. Si l'expert responsable quitte son poste ou est remplacé, l'OIE doit en être informée et doit donner son accord à cette modification ;
- le *curriculum vitae* (CV) des enseignants ou experts intervenant dans l'Établissement tuteur et dans l'Établissement candidat ;
- un plan du projet avec des objectifs, des activités intégrées, avec également un calendrier, et tous les points énumérés dans l'Annexe 1 ;
- une proposition de budget. Celle-ci doit être rédigée en accord avec le modèle de l'Annexe 2. Elle doit inclure si possible une justification des coûts. Il n'y aura pas de possibilité de financer des dépenses qui ne figurent pas dans le budget final accepté.

Le dossier de demande doit être présenté dans l'une des langues officielles de l'OIE (anglais, français ou espagnol). Sur la base des expériences antérieures, des documents en anglais faciliteraient la communication et la validation des demandes. Un exemplaire imprimé et un exemplaire électronique doivent être envoyés au Directeur général de l'OIE. La prise en compte des critères de sélection et un exposé d'objectifs clairs, mesurables et à portée de réalisation augmentent les chances de succès d'une demande.

**L'OIE doit recevoir une lettre confirmant l'accord des deux Délégués nationaux auprès de l'OIE avant de pouvoir transférer des fonds à l'Établissement tuteur.**

L'OIE fournit un modèle pour le plan du projet, le budget et le contrat de jumelage ; ces documents sont disponibles sur demande. Si la procédure proposée diverge avec certaines des procédures institutionnelles de l'Établissement tuteur ou de l'Établissement candidat, l'OIE cherchera une solution agréable à toutes les parties.

---

<sup>1</sup> Ces lettres peuvent être fournies ultérieurement dans le processus, mais, quoi qu'il en soit, il faut que l'OIE ait reçu une lettre confirmant l'accord des deux Délégués nationaux auprès de l'OIE avant que des fonds puissent être transférés à l'Établissement tuteur.

## Évaluation de la proposition

Le siège de l'OIE fournira un avis sur les composantes techniques de la proposition de jumelage. Dans certaines circonstances, lorsque l'OIE s'accorde pour dire qu'il y a un besoin urgent d'approuver un projet de jumelage, on peut adopter une procédure rapide, en demandant l'avis d'experts de l'enseignement vétérinaire nommés par le Directeur général de l'OIE au sein du Groupe *ad hoc* sur l'enseignement vétérinaire, au moyen d'une communication électronique. La décision finale sera prise par le Directeur général de l'OIE. Pour tenir compte de la nature variable des projets de jumelage, le processus d'évaluation considérera chaque demande au cas par cas.

La priorité sera donnée aux propositions qui :

- (i) reflètent un engagement envers le développement des programmes d'enseignement et l'application des Compétences minimales attendues et des Lignes directrices sur le cursus de formation initiale vétérinaire, mises au point par l'OIE
- (ii) reflètent un engagement mutuel à long terme entre ces institutions bien au-delà de l'échéance du projet, matérialisé par un Protocole d'accord
- (iii) sont liées au processus PVS de l'OIE, et
- (iv) sont appuyées par un financement ou co-financement complémentaire en cours ou potentiel de la part d'États ou de bailleurs de fonds.

## Retour d'information après évaluation

L'OIE examinera toutes les propositions et répondra, soit en acceptant la proposition, soit en demandant des précisions complémentaires, soit en rejetant la proposition. Dans ce dernier cas, l'OIE justifiera son refus.

## Signature du contrat après approbation du projet

Après examen technique par l'OIE, un contrat financier doit être signé par les Directeurs ou Doyens de l'Établissement tuteur et l'OIE. Les Directeurs ou Doyens indiqueront dans le contrat la personne principale à contacter qui sera responsable de la gestion financière du projet. On trouvera en Annexe le plan du projet, qui doit être signé par les Directeurs de l'Établissement candidat et de l'Établissement tuteur ; chaque page doit également être paraphée par les signataires.

Si la procédure proposée s'écarte de certaines des procédures institutionnelles de l'Établissement tuteur ou de l'Établissement candidat, l'OIE cherchera une solution agréable à toutes les parties.

Le projet doit être lancé sans délai indu.

## 7. Plan du projet

Le plan du projet décrit de façon exhaustive les objectifs du projet, ainsi que la manière dont ils seront atteints, à quel coût, à quelle date et par qui. Il enregistre les détails du projet, et constituera un point de référence pendant toute la durée du projet. Le plan doit souligner les domaines clés dans lesquels des améliorations apporteront une contribution significative aux avantages globaux du projet.

Le projet doit être divisé en étapes avec des résultats mesurables et définis à chaque étape. On peut citer par exemple la réalisation d'un atelier, la mise à niveau d'un programme d'enseignement ou l'obtention d'un certain niveau de compétence dans une procédure institutionnelle. À la fin de chaque étape, il est important d'examiner le déroulement des opérations afin d'évaluer la progression du projet et de s'attaquer aux principaux problèmes. Il sera vérifié que les cibles ont été atteintes, la dépense budgétaire sera évaluée, les risques du projet seront envisagés, et il sera procédé à une planification pour l'étape suivante. Les leçons éventuellement tirées doivent être utilisées pour améliorer le projet. Aux fins de référence à l'avenir, il est important de résumer cet examen dans un bref rapport écrit.

Dans certains cas, il sera nécessaire d'apporter des modifications au plan en fonction des changements de priorité ou des problèmes qui surgissent dans le projet. Il peut s'agir de nouvelles méthodes d'étude, d'une approche innovante des programmes, ou de réformes non prévues dans le plan du projet, de faits nouveaux dans la situation sanitaire, ou de modifications de l'environnement politique, législatif, ou du commerce international. Le plan du projet est un document dynamique qui doit être mis à jour lorsque c'est nécessaire. Aucun changement apporté au plan du projet ne doit accroître les dépenses au-delà du budget total du projet. Toute modification significative apportée au plan du projet, affectant le projet dans son ensemble ou son budget, doit être soumise à l'OIE aux fins d'approbation avant de pouvoir être adoptée.

Pour assurer un maximum d'avantages 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 l'Établissement candidat, et, si possible, les autres initiatives visant à renforcer la capacité de l'institution. On trouvera dans l'Annexe 1 une esquisse de ce qui pourrait être inclus dans le plan du projet.

## 8. Demande de budget

Le budget du projet fait l'objet d'un accord entre l'OIE et les participants au jumelage. Une première version du budget est soumise conjointement par l'Établissement tuteur et l'Établissement candidat dans le cadre de la proposition de projet. Elle doit refléter les sujets et les activités présentées dans le plan du projet.

À titre de guide, le budget doit correspondre au modèle donné dans l'Annexe 2 et doit être divisé en **sujets**, **activités**, et **nature des dépenses** (voyage, indemnités journalières, etc.). Un sujet est une question générale (comme la formation), tandis qu'une activité est plus spécifique (comme un atelier) ; chaque activité forme une ligne de budget. Une activité doit être un coût isolé, c'est-à-dire séparé, et non lié à d'autres coûts dans le plan de budget. Autant que possible, il convient de fournir la justification des coûts.

Le budget doit de préférence être exprimé en Euros (EUR), ou sinon en dollars des États-Unis (USD). Après examen de la première version du budget par l'OIE, elle sera acceptée, renvoyée avec commentaires ou refusée. Si elle est acceptée, cette version devient la version finale. Si elle est renvoyée avec commentaires, l'Établissement tuteur a la possibilité d'envisager et de présenter une version révisée en consultation avec l'Établissement candidat. Un budget ne sera alloué qu'à des activités pour lesquelles un financement est demandé et si ces activités sont de nature à être financées (éligibilité).

On trouvera ci-dessous des exemples de coûts éligibles. La durée maximum de chaque mission individuelle est de trois mois consécutifs, ce qui correspond à au plus 90 jours calendaires successifs :

- coûts de déplacement (classe économique) et indemnités journalières (per diem) pour les experts rendant visite à l'Établissement tuteur ou à l'Établissement candidat dans le but de participer à des activités directement liées au projet de jumelage. Les coûts de déplacement, y compris les indemnités journalières, doivent correspondre aux règles de l'OIE en vigueur (contacter l'OIE pour conseil et pour communication des tarifs en vigueur) ;
- coûts de déplacement (classe économique) et de logement, y compris une allocation quotidienne raisonnable pour frais, pour les temps sabbatiques d'enseignants et les échanges d'étudiants à long terme entre institutions ;
- frais de scolarité, de déplacement et indemnités journalières raisonnables pour les programmes de masters et, de façon exceptionnelle, pour les programmes de doctorat de troisième cycle pour enseignants (principalement pour des assistants) de l'Établissement candidat dans un but de formation auprès de l'Établissement tuteur pendant le déroulement du projet. Il est attendu que l'Établissement tuteur offre des réductions sur les frais de scolarité ou les coûts habituellement facturés aux étudiants de son pays lorsque un tarif plus élevé est normalement prévu pour des étudiants étrangers ;
- coûts des matériels et publications pédagogiques et de formation qui sont directement liés au projet de jumelage, y compris les coûts de traduction ;
- évolution des programmes d'enseignement, y compris les expertises et les nouveaux matériels d'enseignement et audio-visuels ;
- envoi de matériels pédagogiques et de formation ;
- activités de formation et matériels tels que fournitures spéciales pour séminaires, sauf certains éléments tels qu'imprimantes, matériel informatique, photocopieurs. Les détails de l'activité de formation et leurs coûts spécifiques doivent être présentés ;
- coûts de communication pour téléconférences (avec justificatifs suffisants). Les participants seront incités à utiliser des méthodes de communication peu coûteuses (comme les appels téléphoniques sur Internet) ;
- études de génie civil (estimations de coût pour bâtiments et matériels).

**Aucun** financement **n'est disponible** pour :

- les frais généraux, les coûts administratifs, ni les événements imprévus<sup>2</sup> ;
- le matériel institutionnel (comme les équipements, l'habillement, le matériel informatique, y compris pour les plateformes électroniques d'apprentissage en ligne) ;
- les projets immobiliers (construction, etc.).

L'appel à des consultants extérieurs, ou l'inclusion de frais de formation, sera limité(e) à certaines activités restreintes et spécifiques de consultants, ou à des formations (séminaires ou autres) où des compétences extérieures sont essentielles, comme la venue de vétérinaires privés pour certaines sessions de formation, la préparation d'un appel d'offres pour infrastructure et équipement, ou une

---

<sup>2</sup> Les contraintes juridiques et administratives locales peuvent être traitées au cas par cas.

formation externe sur un sujet pertinent particulier. Une justification doit être fournie, et le résultat doit être communiqué à l'OIE. L'approbation d'éventuels frais de consultants sera décidée au cas par cas, et doit être effective avant le démarrage du projet ; aucune demande ne pourra être présentée sans approbation antérieure pour ces coûts.

Le but des projets de jumelage n'est pas de fournir directement des fonds pour équiper des institutions en matériel ou en travaux de génie civil. Cependant, un projet de jumelage peut inclure une évaluation d'expert quant aux besoins d'une institution en matériel supplémentaire et en amélioration des installations.

## **9. Financement de besoins complémentaires qui ne s'inscrivent pas dans le champ du jumelage**

Des ressources permettant de faire face à des besoins qui ne s'inscrivent pas dans le champ d'application du jumelage dans l'enseignement vétérinaire et qui peuvent provenir d'autres origines peuvent jouer un rôle de complément ou rehausser les objectifs d'accroissement des capacités visés par le jumelage. Ces ressources peuvent inclure des fonds pour la construction de bâtiments, pour des matériels destinés aux institutions, l'élévation du niveau de formation des divers personnels, dont le personnel enseignant, ou pour d'autres activités, comme la recherche. Lorsque de tels fonds sont disponibles, l'OIE peut aider l'Établissement tuteur ou candidat à en bénéficier. Dans cette situation, l'Établissement tuteur et l'Établissement candidat doivent soumettre conjointement une proposition d'une page, séparée de la proposition de projet de jumelage, à l'OIE, résumant leurs besoins approximatifs, avec une courte explication de la manière dont elle jouera un rôle de complément au projet du jumelage. L'OIE peut utiliser ce document, sur requête, pour s'efforcer d'aider l'institution à obtenir des ressources auprès de donateurs spécifiques. La préférence sera donnée aux propositions qui peuvent matérialiser un financement ou co-financement complémentaire par le biais de leurs programmes gouvernementaux ou de donateurs.

## **10. Jumelage dans l'enseignement vétérinaire certifié par l'OIE sans soutien financier de l'OIE**

Certaines institutions peuvent souhaiter faire une demande de jumelage dans l'enseignement vétérinaire auprès de l'OIE sans demander de soutien financier à l'OIE ; elles peuvent par exemple recevoir des fonds de leur propre pays ou d'autres donateurs (projets bilatéraux). Dans de tels cas, il n'est pas nécessaire de présenter un budget. Cependant, le projet doit se conformer à tous les autres aspects du jumelage dans l'enseignement vétérinaire de l'OIE ; en particulier, un suivi des résultats et de la performance. Une Lettre ou un Protocole d'accord peut devoir être signé avec l'OIE.

## **11. Évaluation des besoins matériels d'un Établissement**

Au cours du projet de jumelage, l'Établissement tuteur peut prendre des dispositions, dans le cadre du jumelage, pour une évaluation des besoins en matériel et en amélioration des capacités de l'Établissement candidat, quant au niveau de compétence requis pour former et élever le niveau du

personnel, notamment du personnel enseignant, pour mettre en œuvre de nouveaux programmes d'enseignement, ou pour améliorer la capacité à utiliser les équipements ou l'aptitude à les entretenir ou à les faire fonctionner. Le budget de jumelage de l'OIE n'assurera pas de financement pour l'achat de matériel destiné à l'institution. Cependant, une évaluation des besoins en matériel faite par des consultants extérieurs peut aider l'Établissement candidat à détecter d'autres financements extérieurs, ou la manière d'utiliser les fonds existants pour en tirer le meilleur parti.

## 12. Conseils pour l'élaboration de la formation et des programmes d'enseignement

La formation sera une partie inhérente du projet de jumelage et doit contribuer aux objectifs globaux du projet. La nature des activités de formation peut inclure une communication journalière portant sur des questions spécifiques, le partage de communications scientifiques, des commentaires sur des premières versions d'articles, des détachements de courte durée entre institutions, et des échanges d'étudiants, y compris des missions sabbatiques, la participation à des réunions et à des conférences techniques, à des séminaires communs et à des ateliers structurés pour le personnel des deux institutions. La formation doit se concentrer sur le développement d'une autonomie de l'Établissement candidat, aboutissant à la réalisation d'objectifs établis dans la proposition, et d'une amélioration durable de la qualité et de la capacité de l'enseignement vétérinaire et, par conséquent, des Services vétérinaires nationaux.

Les activités de formation et d'élaboration de programmes d'enseignement doivent s'intégrer dans une stratégie globale de mise à niveau pour fournir un complément exhaustif dans les disciplines ciblées et pour tout le corps enseignant, en accord avec une stratégie visant à équilibrer la représentation des deux sexes.

Il convient d'évaluer régulièrement le niveau et la formation du corps enseignant pour vérifier que les objectifs sont bien atteints, de manière à pouvoir procéder à des améliorations, si nécessaire. Lorsqu'on planifie un atelier ou un séminaire, il est important que les participants soient choisis pour leur expérience et leur compétence, ou parce qu'ils sont actifs dans un domaine spécifique apparenté. Le matériel pédagogique doit être pertinent. Les objectifs de l'activité de formation doivent être clairement définis au départ, de manière à pouvoir choisir des participants appropriés. Pour choisir ces derniers, il peut être utile d'examiner les CV ou de brèves biographies des candidats<sup>3</sup>. Tous les participants à la formation doivent appartenir au personnel de l'Établissement candidat, et la préférence doit être donnée à l'élévation du niveau des personnels de rang inférieur comme contribuant au programme des compétences pédagogiques de l'établissement.

### Liens entre les personnels

Pour maximiser les avantages et pour éviter le risque d'écarts dans les connaissances, il est important de former des liens étroits entre les personnels de l'Établissement tuteur et de l'Établissement candidat à tous les niveaux. Tandis que les experts interviennent dans le conseil de haut niveau et la gestion, les autres personnels de l'institution ont une expérience pratique, au jour le jour, des activités techniques et appliquées essentielles. Les connaissances se partagent plus efficacement par des liens directs entre les personnes.

<sup>3</sup> Certains donateurs peuvent avoir des exigences spécifiques de correspondance entre le pays de l'établissement d'enseignement vétérinaire candidat et le pays d'origine des enseignants ou experts qui interviennent dans le projet.

## Souplesse

L'approche de la formation et du matériel pédagogique doit prendre en compte des facteurs tels que la langue parlée dans l'institution, les questions culturelles, la capacité technologique et le budget. Certains de ces points sont des facteurs limitants et doivent être pris en compte dans les premiers stades de planification du projet.

## Formation de formateurs

Il est important que les personnels des Établissements candidats soient formés d'une manière qui leur permette de diffuser les connaissances à leurs collègues, aux étudiants et aux éleveurs, afin de contribuer à la mise à niveau globale de l'institution. Ceci implique de sélectionner des participants ayant de bonnes aptitudes à la communication et un sens pédagogique éprouvé, qui soient capables de transmettre leur savoir. Les activités de formation doivent prendre ce point en considération, le cas échéant, en incorporant les compétences pédagogiques dans le programme de travail, et en utilisant un matériel d'enseignement qui soit également adapté à une diffusion ultérieure.

## Évaluation

Il est essentiel de vérifier que la formation, le programme d'enseignement et la mise à niveau du corps enseignant répondent aux attentes des participants – ainsi, pour la formation, ceci peut être fait au moyen d'un questionnaire de pré- et de post-formation laissant place à des suggestions quant à la façon dont la formation pourrait être améliorée. On a davantage de chances d'obtenir un retour d'information précis et utile lorsque les questions sont étudiées avec soin, et lorsque les participants peuvent garder l'anonymat et disposent de suffisamment de temps pour remplir le questionnaire. Ceci doit être fait aussitôt que possible après la période de formation, ou pendant cette période. Pour évaluer si la formation a bien l'effet désiré, il peut être utile d'évaluer le niveau de compétence des personnes qui la suivent. Cette évaluation peut se faire de manière non officielle.

## Détachements

Au cours d'un détachement ou d'une mission sabbatique, un membre du personnel de l'une ou l'autre institution passe un certain temps dans l'autre institution en service détaché. On peut citer comme bons exemples les détachements pour formation pratique du personnel ou pour l'évaluation des besoins matériels et des pratiques de travail dans l'Établissement candidat. Les détachements ou missions qui relèvent du projet de jumelage doivent présenter des avantages directs pour le projet de jumelage. Le personnel des Établissements candidats doit avoir des missions d'enseignement et de recherche dans les Établissements tuteurs et vice versa. Les détachements doivent être bien planifiés. Les besoins particuliers doivent être examinés avant la période de détachement pour permettre une planification détaillée et, si nécessaire, une recherche des matériels appropriés. La durée maximale d'un détachement financé par l'OIE est généralement de trois mois.

## 13. Suivi

Un suivi est essentiel pour assurer que le projet reste dans le cadre prévu, répond à ses objectifs et utilise ses ressources financières de manière efficace.

### Suivi des performances

Pour assurer que le projet atteint ses objectifs dans la période fixée, il est important de suivre régulièrement son déroulement et de prendre des mesures correctrices si nécessaire. Toute sous-performance doit être identifiée dès que possible afin d'en minimiser les conséquences sur le projet. La performance doit être suivie par le biais de la réalisation d'objectifs fixés et prédéfinis dans le cadre temporel du projet.

Pour faciliter le suivi, le plan du projet peut être divisé en étapes ; à la fin de chaque étape, un résultat est déterminé. Comme exemples de produit ou de résultat, on peut citer la réalisation d'un atelier, la publication d'un manuel de formation ou la réalisation de certains objectifs, comme la mise à niveau d'un programme d'enseignement vétérinaire. Ces objectifs doivent être assignés dans un délai fixé. À la fin de chaque étape, il convient de procéder à un examen, sous la direction d'un expert (ou d'une personne nommée par lui) dans l'Établissement tuteur ; ceci peut être bref et non formalisé. Cet examen fournit l'occasion de prendre acte de ce qui a été fait dans l'étape antérieure, d'en faire un résumé, et, si les objectifs n'ont pas été atteints, de comprendre pourquoi, afin de prendre les mesures qui s'imposent. Il est important de documenter ce fait et de laisser une trace écrite des modifications éventuellement à apporter au plan du projet.

### Suivi des dépenses

Les dépenses effectives doivent être documentées régulièrement pendant toute la durée du projet (voir « Vérification des dépenses »).

### Risques liés aux projets

Il est nécessaire d'être conscient des facteurs qui sont susceptibles de s'opposer au bon déroulement du projet ou d'en augmenter les coûts. Ces risques peuvent être présents dès le début du projet, ou survenir après son démarrage. Tout projet de jumelage est exposé à des risques y afférents. Y être sensible constitue la première étape pour les éviter. Avant le démarrage et pendant le déroulement du projet, il est conseillé :

- d'identifier les risques afférents au projet ;
- d'envisager les conséquences qu'ils peuvent avoir sur le projet s'ils se matérialisent ;
- d'évaluer leur probabilité d'occurrence ;
- d'envisager les mesures à prendre pour minimiser leur impact ;
- de documenter les plans susceptibles d'être utilisés si un risque identifié se matérialise.

Les risques qui doivent être pris en considération peuvent inclure des facteurs politiques, comme le remplacement fréquent du Directeur ou du Doyen de l'institution concernée. De nombreux risques (mais pas tous) peuvent être identifiés avant le démarrage du projet. Il est important d'effectuer un suivi régulier des risques et de les évaluer au fur et à mesure de leur apparition. Il est commode de le faire à la fin de chaque étape définie dans le projet. Si un risque devient un problème susceptible d'affecter l'ensemble du projet ou son budget, il doit être notifié immédiatement à l'OIE (voir « Événements imprévus »).

## 14. Obligations de rapports d'activité

À titre d'obligation minimum, après accord avec l'Établissement candidat, l'Établissement tuteur doit soumettre les rapports suivants au siège de l'OIE à Paris. Outre ces rapports, et si le cas se présente, il est recommandé de documenter des rapports de fin d'étape. Les rapports doivent être présentés dans l'une des langues officielles de l'OIE (anglais, français ou espagnol) :

- un **rapport intermédiaire**, environ six mois après le démarrage du projet (date du transfert de fonds à l'Établissement tuteur) ;
- des **rapports annuels**, dans un délai d'un mois après la fin de chaque année suivant la date de démarrage du projet ;
- un **rapport final**, dès que possible une fois le projet mené à bien. Le rapport final doit être élaboré conjointement par l'Établissement tuteur et l'Établissement candidat, co-signé et soumis au siège de l'OIE.

Ces rapports doivent inclure les points énumérés à l'Annexe 3. Les rapports annuels et le rapport final doivent inclure les détails des dépenses effectives et un résumé des activités techniques réalisées dans le cadre du projet (comme les cours de formation ou les séminaires – y compris les dates, les lieux et le nombre de participants, la préparation d'une procédure d'accréditation, etc.), ainsi que des informations spécifiques sur l'application des Lignes directrices sur le cursus de formation initiale vétérinaire. Les rapports financiers doivent correspondre aux dépenses effectives directement liées au projet et être documentés par les pièces correspondantes (devis, factures, reçus, extraits de livres de compte, etc.). Des chiffres arrondis sans justification, des montants forfaitaires ou des copies du budget initial ne peuvent être acceptés comme rapports financiers.

## 15. Événements imprévus

Si un problème exceptionnel et grave surgit, affectant l'ensemble du projet ou du budget, l'OIE doit en être avisé immédiatement par le biais d'un rapport. Ce rapport doit fournir une description complète du problème et identifier les mesures recommandées. L'OIE examinera le rapport et communiquera les mesures à prendre.

## 16. Échelonnement du financement et paiements

Les fonds seront transférés par l'OIE à l'Établissement tuteur, qui les gèrera ; les paiements seront effectués une fois le projet lancé, après rapport intermédiaire ou sur demande, et après réception de chaque rapport prévu au contrat. L'importance des paiements, en proportion du budget total, sera calculée au cas par cas. En règle générale, environ 30 % du budget total seront transférés à l'Établissement tuteur au démarrage du projet. Le reste du budget sera transféré à l'Établissement tuteur pendant le déroulement 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 qui n'aura pas été dépensée (ou correspondant à des dépenses non éligibles) à la fin du projet doit être reversée à l'OIE (ou sera déduite du paiement final, selon les cas).

## 17. Vérification des dépenses

Il est important que les dépenses financières soient conformes au plan du projet, au budget et aux règles d'admissibilité. Dans certaines circonstances, l'OIE ou un donateur peut demander qu'il soit procédé à un audit pendant le déroulement du projet, ou une fois celui-ci terminé. Par conséquent, tous les documents financiers et comptes détaillés, y compris les traces de dépenses (devis, factures, reçus, livres de compte, etc.) doivent être conservés au moins cinq ans après la fin du projet.

L'OIE peut demander une vérification des dépenses à tout moment pendant le projet. Il est très important que les registres financiers soient tenus à jour et que les justifications et reçus de dépenses puissent être consultés pour un audit exceptionnel effectué au hasard. Les audits (exceptionnels ou post-projet) seront effectués par des personnes autorisées de l'OIE ou par un expert indépendant nommé par l'OIE, ou par un donateur en accord avec l'OIE.

Afin de vérifier le bon déroulement des projets de jumelage, d'assurer la conformité aux principes techniques et financiers du jumelage, et d'identifier les leçons qui peuvent en être tirées pour renforcer l'efficacité du programme, à la requête du Directeur général de l'OIE, et sans préjudice des autres audits qui peuvent être proposés à la requête de donateurs particuliers ou réalisés par certains d'entre eux, un audit technique et financier peut être mis en œuvre par l'OIE sur des projets de jumelage sélectionnés au hasard. Un expert technique évaluera la conformité aux principes du jumelage et au plan du projet ayant fait l'objet d'un accord, tandis qu'un auditeur financier vérifiera la conformité aux règles budgétaires et financières approuvées pour le projet de jumelage. Les audits comporteront des visites d'équipes à l'Établissement tuteur comme à l'Établissement candidat et des entrevues avec les responsables vétérinaires compétents ou Délégués nationaux auprès de l'OIE.

## 18. Cessation prématurée d'un projet

Dans le cas peu probable où il devrait être mis fin prématurément au projet, l'OIE, l'Établissement candidat ou l'Établissement tuteur peuvent en prendre l'initiative en envoyant, par écrit, un préavis de trois mois aux autres parties.

En cas de cessation prématurée, les paiements correspondant à des coûts effectivement encourus pendant la durée du projet ou à des engagements indissolubles et dûment justifiés, mais qui n'ont pas encore été financés, seront remboursés par l'OIE le cas échéant. Aucun paiement autre que ceux-là ne sera dû à l'Établissement tuteur ni à l'Établissement candidat. Les fonds n'ayant pas encore été dépensés seront remboursés à l'OIE par l'Établissement tuteur, ainsi que les dépenses non éligibles.

## 19. Clôture du projet

L'Établissement tuteur doit immédiatement informer l'OIE par écrit que le projet est clos. Dans un délai d'un mois à compter de cette date, l'Établissement tuteur doit soumettre un rapport final, conjointement élaboré avec l'Établissement candidat. Le rapport final du projet sera le plus complet des rapports soumis pendant la durée du projet, et devra inclure toutes les informations énumérées à l'Annexe 3.

Le plan du projet doit inclure :

- 1.1 L'historique du projet
- 1.2 Un résumé concis des buts et objectifs stratégiques, et de la manière dont il est proposé de les atteindre
- 1.3 Un plan de travail avec des étapes définies du projet et une description des tâches (montrant qui intervient pour quelle tâche, y compris pour l'administration et la gestion du budget)
- 1.4 Les calendriers et les résultats mesurables (cibles) pour chaque étape
- 1.5 Les risques prévisibles pesant sur le projet et les mesures envisagées pour y faire face
- 1.6 Un plan de coordination (le cas échéant – pour éviter les doubles emplois et assurer une synergie si d'autres projets concernent l'Établissement candidat)
- 1.7 Des informations détaillées concernant les Directeurs des établissements et les experts qui interviennent (y compris leur CV)
- 1.8 Le calendrier des rapports
- 1.9 Le budget

## Proposition de budget pour un projet de jumelage dans l'enseignement vétérinaire

### Proposition de budget pour un projet de jumelage de l'OIE dans l'enseignement vétérinaire

Établissement tuteur :	
Établissement candidat :	
Date de démarrage du projet (jour/mois/année) :	
Date de fin du projet (jour/mois/année) :	
Devise (de préférence EUR ; USD en seconde possibilité) :	

Article de budget	Coût unitaire (a)	Nombre d'unités (b)	Sous-total [(a) x (b) = (c)]
<b>Thème 1 :</b> (par ex. Programme d'échange de personnels sur ...) (1)			
<b>Activité 1.1 :</b> (par ex. Atelier sur ... ) (2)			
Coûts de déplacement (3), (4), (5)			- €
Visas			- €
Indemnités journalières			- €
Location d'espaces			- €
Matériels pédagogiques (impression, traduction, etc.)			- €
Expédition de matériels pédagogiques			- €
Sous-total activité 1.1			- €
<b>Activité 1.2 :</b> (p.ex. Détachement sabbatique de personnel enseignant dans l'Établissement ... )			
Coûts de déplacement			- €
Indemnités journalières			- €
Frais de scolarité			- €
Matériels pédagogiques (impression, etc.)			- €
Sous-total Activité 1.2			- €

<b>Activité 1.3 :</b>			
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
Sous-total Activité 1.3			- €
<b>Sous-total Thème 1</b>			<b>- €</b>

<b>Thème 2 :</b>			
<b>Activité 2.1 :</b>			
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
Sous-total Activité 2.1			- €
<b>Activité 2.2 :</b>			
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
Sous-total Activité 2.2			- €
<b>Activité 2.3 :</b>			
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
Sous-total Activité 2.3			- €
<b>Sous-total Thème 2</b>			<b>- €</b>

<b>Thème 3 :</b>			
<b>Activité 3.1 :</b>			
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
[ ... ]			- €
Sous-total activité 3.1			- €

<b>Activité 3.2 :</b>			
[ ...]			- €
[ ...]			- €
[ ...]			- €
[ ...]			- €
Sous-total Activité 3.2			- €
<b>Activité 3.3 :</b>			
[ ...]			- €
[ ...]			- €
[ ...]			- €
[ ...]			- €
Sous-total Activité 3.3			- €
<b>Sous-total Thème 3</b>			- €
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>			- €

- 1) Un  **sujet** est une question générale (comme la formation ; l'alignement sur les Lignes directrices de l'OIE sur le cursus de formation vétérinaire ; un programme d'échange de personnels), tandis qu'une activité est plus spécifique (comme un atelier)
- 2) Chaque  **activité** doit former une ligne du budget. Une activité doit être un coût isolé, c'est-à-dire séparé et non lié à d'autres coûts figurant dans le plan du budget
- 3) Chaque activité doit être subdivisée en lignes budgétaires détaillant la  **nature des dépenses** pour ladite activité (c'est-à-dire déplacement, indemnités journalières, etc.)
- 4) On trouvera ci-dessous des exemples de  **coûts éligibles**, à confirmer au cas par cas par l'OIE après que les propositions de budget pour le projet aient été soumises :
  - coûts de déplacement (classe économique) et indemnités journalières (per diem) pour les experts visitant l'Établissement tuteur ou l'Établissement candidat dans le but de participer à des activités directement liées au projet de jumelage ; pour les temps sabbatiques du personnel enseignant ou les échanges d'étudiants sur une longue durée ; etc. ;
  - frais de scolarité, de déplacement et indemnités journalières raisonnables pour les programmes de master et, sur une base exceptionnelle, pour les programmes de troisième cycle destinés aux enseignants (surtout pour des assistants) de l'Établissement candidat pour se former auprès de l'Établissement tuteur pendant la durée du projet ;
  - matériels et publications pédagogiques et de formation, y compris les coûts de traduction ;
  - élaboration des programmes d'enseignement, y compris les frais d'experts et les nouveaux matériels d'enseignement et audiovisuels ;
  - expédition de matériels éducatifs et de formations ;
  - activités et matériels de formation tels que les fournitures spéciales pour séminaires, sauf certains éléments tels que les imprimantes, le matériel informatique, les photocopieurs. ;
  - les coûts de communication pour les téléconférences (avec justification suffisante).
- 5) On trouvera ci-dessous des exemples de  **coûts non-éligibles** :
  - frais généraux, coûts administratifs et événements imprévus
  - matériels des institutions (comme les équipements divers, les bâtiments, l'habillement, le matériel informatique, y compris pour les plateformes d'apprentissage en ligne).

### Rapport intermédiaire

Le rapport intermédiaire – à soumettre dans un délai d'environ six mois après le démarrage du projet – et le rapport annuel – à soumettre dans un délai d'un mois suivant la fin de chaque année à compter de la date de démarrage du projet –, doit inclure au moins :

- un résumé des buts et objectifs du projet exposé au départ, y compris la justification du projet ;
- une description de la situation dans l'Établissement candidat au début du projet et des domaines prioritaires choisis aux fins d'amélioration ;
- une description des activités conduites, y compris les évaluations, la révision des programmes d'enseignement, la formation, les détachements, les ateliers, les partages de matériel pédagogique et les examens de projets pour la période considérée ;
- la situation dans l'Établissement candidat à la fin de la période couverte ;
- une description des activités prévues pour la période suivante ;
- un rapport de dépenses.

### Rapport final

Le rapport final doit être soumis dans un délai d'un mois après clôture du projet. Il doit être élaboré et signé conjointement par les deux établissements d'enseignement vétérinaire, le tuteur et le candidat, puis soumis au siège de l'OIE.

Le rapport final du projet doit comprendre ce qui suit :

- un résumé des buts et objectifs du projet exposé au départ, y compris la justification du projet ;
- une description de la situation dans l'Établissement candidat au début du projet et des domaines de priorité qui ont été choisis en vue de leur amélioration ;
- les éventuelles modifications qui ont été apportées au plan du projet initial, comme un changement de direction ou d'ampleur ;
- une description des activités, y compris les évaluations, la révision des programmes d'enseignement, la formation, les détachements, les ateliers, le partage du matériel pédagogique, les examens de projets ;
- la situation dans l'Établissement candidat à la fin du projet, y compris l'aptitude à maintenir les objectifs atteints ;
- un rapport final des dépenses ;
- les leçons tirées et les recommandations pour améliorer les projets futurs ;
- une stratégie à moyen terme et à long terme pour l'Établissement candidat, entretenant le lien entre les deux établissements.

## Résumé des obligations liées aux rapports d'activité

À titre d'exigence minimale, après accord avec l'Établissement candidat, l'Établissement tuteur doit soumettre les rapports suivants au siège de l'OIE, à Paris. Outre ces rapports, et si la situation l'exige, il est recommandé de documenter les rapports de fin d'étape. Les rapports doivent être présentés dans l'une des langues officielles de l'OIE (anglais, français ou espagnol).

- un **rapport intermédiaire**, environ six mois après le démarrage du projet (la date de transfert des fonds à l'Établissement tuteur) ;
- des **rapports annuels**, dans un délai d'un mois suivant la fin de chaque année, à compter de la date de démarrage du projet ;
- un **rapport final**, dès que possible après la fin du projet. Les rapports finals doivent être élaborés conjointement par l'Établissement tuteur et l'Établissement candidat, puis co-signés et soumis au siège de l'OIE.

Les rapports intermédiaires, annuels et finals doivent inclure une section financière, avec les détails des dépenses effectives et un résumé des activités techniques conduites dans le cadre du projet (comme les cours de formation ou les séminaires – y compris les dates, les lieux et le nombre de participants, la préparation pour une procédure d'accréditation, etc.). Les rapports financiers doivent correspondre à des dépenses effectives directement liées au projet et être documentés par des pièces correspondantes (devis, factures, reçus, extraits de livres de compte, etc.). Des chiffres arrondis sans justification, des montants forfaitaires ou des copies du budget initial ne peuvent être acceptés comme rapports financiers.

## Paiements

Les fonds seront transférés par l'OIE à l'Établissement tuteur et gérés par lui ; les paiements seront faits au lancement du projet, après un rapport ou une demande provisoire, et après réception de chaque rapport. L'importance des paiements, en proportion du budget total, sera calculée au cas par cas. En règle générale, environ 30 % du budget total seront transférés à l'Établissement tuteur au lancement du projet. Le reste du budget sera transféré à l'Établissement tuteur pendant le 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 doit être remboursée à l'OIE (ou sera déduite du paiement final, selon les 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.**

