

Manuel PPP de l'OIE :

Lignes directrices pour les Partenariats
Public-Privé dans le domaine vétérinaire



© OIE World Organisation
for Animal Health

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

DOI : <http://dx.doi.org/10.20506/PPP.2965>

Publication : Mai 2019

Toutes les publications de l'OIE sont protégées par un copyright 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.



Avant-propos

de la Docteure Monique Eloit, Directrice générale de l'OIE

Si vous êtes intéressé par le potentiel des Partenariats Public-Privé (PPP) dans le domaine vétérinaire, mais que vous restez sceptique quant à leurs éventuels bénéfices pour votre organisation ...

Si, d'un autre côté, vous êtes convaincu de leur valeur, mais que vous rencontrez des difficultés apparemment insurmontables pour les concrétiser ...

ce Manuel PPP de l'OIE est pour vous.

L'OIE a élaboré cet ensemble de lignes directrices pour vous aider à concevoir des PPP à fort impact et pérennes dans le domaine vétérinaire, que vous soyez un acteur public ou privé.

Depuis plus de 10 ans que l'OIE apporte son appui aux pays pour développer leurs Services vétérinaires par le biais du Processus PVS (Performance des Services Vétérinaires), il a pu accumuler les preuves de la place importante qu'occupe le secteur privé dans les Services vétérinaires de nombreux pays. L'outil d'évaluation de la performance des Services vétérinaires développé par l'OIE analyse spécifiquement les interactions entre les parties intéressées (Chapitre III). Le rôle du secteur privé varie considérablement d'un pays à l'autre, et dans l'ensemble, il y a souvent des possibilités d'amélioration des Services vétérinaires par un accroissement des partenariats entre secteurs public et privé, qu'il s'agisse d'assumer les responsabilités des Pays membres de l'OIE ou d'améliorer la santé et le bien-être des animaux. Les PPP offrent une approche structurée pour élaborer ce type de partenariats destinés à fournir des services dans le domaine vétérinaire, tout en garantissant que le secteur public garde le contrôle des activités dont il est responsable, au plan national comme international. Pour cette raison, l'OIE prend l'initiative de promouvoir les PPP et d'encourager tous les pays membres à prendre en compte les bénéfices éventuels qu'il y a à permettre et à adopter des PPP pour des activités relevant du domaine vétérinaire, ainsi que le suggère la Résolution numéro 39 adoptée lors de la 85ème Session générale de l'OIE, en mai 2017.

Avec le soutien de la Fondation Bill & Melinda Gates, ainsi qu'avec la collaboration du Centre de coopération

internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD), l'OIE a entrepris en 2017 une large enquête auprès de ses 181 membres et a récolté une centaine d'exemples de réussite en matière de PPP dans le domaine des services vétérinaires, rapportés par des partenaires publics ou privés. Sur cette large base d'expériences, nous avons dressé une typologie des PPP dans le domaine vétérinaire qui montre le vaste champ d'application de partenariats potentiellement fructueux. Nous en avons également identifié les bénéfices, les facteurs essentiels de succès ainsi que les principaux obstacles.

Un groupe de 40 experts provenant de différents horizons professionnels et géographiques a gracieusement répondu à notre demande de collaboration avec l'OIE pour élaborer des lignes directrices sur la base des bonnes pratiques et des témoignages provenant du monde entier.

Ce que vous tenez aujourd'hui entre vos mains est le résultat de ce travail approfondi et de ces consultations d'experts.

Nous tenons à exprimer notre sincère gratitude à tous les pays qui ont participé à l'enquête PPP de l'OIE, ainsi qu'à tous les experts qui ont contribué à l'élaboration de ces lignes directrices. Avec cet apport mondial et cette large consultation, nous espérons sincèrement que le Manuel PPP de l'OIE apportera la preuve de son utilité dans votre environnement et que vous le partagerez avec ceux dont les intérêts sont proches des vôtres pour promouvoir les PPP, prendre des décisions et élaborer des plans stratégiques, ou mettre en œuvre ces PPP dans le domaine vétérinaire.

L'une des missions essentielles de l'OIE est d'aider à renforcer les Services vétérinaires dans le monde. Ce travail met en évidence le potentiel considérable qu'offrent les PPP, permettant au secteur public d'accomplir sa mission de manière plus efficace et au secteur privé de créer les conditions pour un développement commercial meilleur et plus durable.

Ce document est court, facile à lire et se veut un appel à agir !

Exploisons ensemble le potentiel des PPP dans le domaine vétérinaire.

Remerciements

L'OIE salue la contribution significative de tous les pays et de toutes les personnes ayant participé à l'enquête PPP en 2017, ainsi que l'apport inestimable des experts, tant du secteur public que privé, qui ont contribué à l'élaboration de ces lignes directrices en 2018 :

Benson AMEDA

(Africa Veterinary Technicians Association)

Marieke AUGUSTIJN-SCHRETLEN

(GD Animal Health, représentant la FESASS)

Luis BARCOS

(OIE, Représentation régionale pour les Amériques)

Patrick BASTIAENSEN

(OIE, Représentation sous-régionale pour l'Afrique de l'Est et la Corne de l'Afrique)

Andrew BISSON

(USAID)

Pierre-Marie BORNE

(CEVA, représentant H4A)

Anja BOSHOFF-DE WITT

(Meat Board of Namibia)

Raymond BRISCOE

(Dutch Committee for Afghanistan)

Ingrid CONTRERAS ARIAS

(Siège de l'OIE)

Alain DEHOVE

(Siège de l'OIE)

Baptiste DUNGU

(M.C.I. Santé Animale)

Rajiv GANDHI

(Hester Biosciences Ltd)

Patrice GAUTIER

(Consultant indépendant et expert PVS)

Francette GERAGHTY-DUSAN

(Animal Health Australia)

Muhammad Andi HIDAYAT

(Directorate of Livestock & Animal Health Services, Min. of Agriculture, Indonesia)

Caitlin HOLLEY

(OIE, Représentation régionale pour l'Asie et le Pacifique)

Obai KHALIFA

(Boehringer Ingelheim Animal Health)

Simon KIHU

(Vetworks Eastern Africa)

Moetapele LETSHWENYO

(OIE, Représentation sous-régionale pour l'Afrique australe)

Edna MASSAY KALLON

(Banque mondiale)

Shannon MESENHOWSKI

(Bill & Melinda Gates Foundation)

Lois MURAGURI

(GALVmed)

Lethogile OARABILE

(Ministry of Agricultural Development and Food Security, Botswana)

Christie PEACOCK

(Sidai Africa Ltd)

Hervé PETIT

(Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières)

Mariline POUPAUD

(CIRAD)

Stéphane RENAUDIN

(Siège de l'OIE)

Hernan ROJAS

(CERES BCA)

Boonyita RUJTIKUMPORN

(C.P. Group)

David SHERMAN

(Siège de l'OIE)

Bewket SIRAW ADGEH

(Agriculture, Knowledge, Learning, Documentation and Policy project, Ethiopia)

John STRATTON

(Siège de l'OIE)

Keith SUMPTION

(EuFMD, FAO)

Emily TAGLIARO

(Siège de l'OIE)

Karim TOUNKARA (OIE,

Représentation régionale pour l'Afrique)

Jan VAARTEN

(World Veterinary Association)

Daan VINK

(Intiga)

Hélène VIDON

(Agence Française de Développement)

Henry WAMWAYI

(AU-IBAR)

Laure WEBER-VINTZEL

(OIE, Représentation sous-régionale pour l'Asie du Sud-Est)

Barbara WIELAND

(ILRI)

Malek ZRELLI

(Direction générale des Services vétérinaires, Min. de l'Agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche, Tunisie)

Ce projet a été coordonné par la Docteure Isabelle DIEUZY-LABAYE (OIE), avec l'assistance technique de Nigel GIBBENS (Itinerant Vets) et de Marisa PEYRE (CIRAD), et a été rendu possible grâce au généreux soutien de la Fondation Bill & Melinda Gates.

Sommaire

■	Avant-propos	III
---	---------------------	------------

■	Remerciements	IV
---	----------------------	-----------

■	Sommaire	V
---	-----------------	----------

■	Glossaire, acronymes et abréviations	VI
---	---	-----------

■	Introduction	2
---	---------------------	----------

■	Partie 1 : Argumentaire stratégique	4
---	--	----------

Un résumé stratégique des possibilités en termes de bénéfices et d'impacts positifs des PPP dans la fourniture de services dans le domaine vétérinaire, ainsi que des engagements politiques et organisationnels requis pour délivrer ces services

■	Partie 2 : Principes généraux	8
---	--------------------------------------	----------

Le large éventail des différentes approches de PPP ; principes et facteurs-clés de réussite pour garantir une application réussie des PPP pour délivrer des services durables dans le domaine vétérinaire

■	Partie 3 : Guide de mise en œuvre	20
---	--	-----------

Comment obtenir des PPP réussis dans la pratique

■	Liste des annexes	28
---	--------------------------	-----------

Annexe 1 : Principaux bénéfices et impacts positifs des PPP dans le domaine vétérinaire 29

Annexe 2 : Bien rédiger une analyse de cas 30

Annexe 3 : Références concernant les pratiques de gestion de projet 32

Annexe 4 : Fiches d'information décrivant des études de cas 33

Glossaire, acronymes et abréviations

Glossaire

AUTORITÉ VÉTÉRINAIRE : « désigne l'autorité gouvernementale d'un État membre, comprenant des vétérinaires et d'autres professionnels et paraprofessionnels, ayant la responsabilité de mettre en œuvre les mesures relatives à la préservation de la santé et du bien-être des animaux, de gérer les activités de certification vétérinaire internationale et d'appliquer les autres normes et recommandations figurant dans le *Code terrestre*, ou d'en superviser l'exécution sur l'ensemble du territoire national, et présentant les compétences nécessaires à cet effet. »

BÉNÉFICE : effet utile ou positif produit directement par quelque chose, valeur d'une action / activité.

CATALYSEURS : individus ou organisations dont les activités soutiennent ou permettent la mise en œuvre de PPP.

DOMAINE VÉTÉRINAIRE : « ensemble des actions qui sont en rapport direct ou indirect avec les animaux, leurs produits et sous-produits, dès lors qu'elles contribuent à la protection, à la conservation et à l'amélioration de la santé et du bien-être de l'homme, notamment par le biais de la protection de la santé des animaux et du bien-être animal, ainsi que de la sécurité sanitaire des denrées alimentaires » (Article 3.4.2 du *Code terrestre* de l'OIE sur la législation vétérinaire).

GESTION DE PROJET : méthode d'initiation, de planification, d'exécution, de contrôle et de clôture du travail d'une équipe pour atteindre des objectifs spécifiques et remplir des critères de réussite spécifiques à un moment donné.

IMPACT : effet puissant (et souvent à long terme) que quelque chose, et notamment quelque chose de nouveau, a sur une situation, et particulièrement sur des défis majeurs liés, par exemple, à l'économie de la santé ou des questions de société.

LICITE : conforme à, permis par, ou reconnu par la loi ou les règles.

MANDAT SANITAIRE : autorité donnée à des instances ou individus du secteur privé pour fournir des services spécifiés en échange d'une rémunération versée par le Gouvernement. Dans l'outil PVS de l'OIE, également défini comme "accréditation / autorisation / délégation".

PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ : approche conjointe selon laquelle les secteurs public et privé conviennent de responsabilités et partagent ressources et risques pour atteindre des objectifs communs qui génèrent des bénéfices de manière durable.

PARTIE PRENANTE : personne ou instance ayant un intérêt ou une responsabilité dans quelque chose.

SECTEUR PRIVÉ : partie de l'économie nationale qui n'est pas directement sous le contrôle de l'Etat.

SECTEUR PUBLIC : partie d'une économie qui est contrôlée par l'Etat.

SERVICES VÉTÉRINAIRES : « organismes publics ou privés qui assurent la mise en œuvre, sur le territoire d'un pays, des mesures relatives à la préservation de la santé et du bien-être des animaux, ainsi que celle des autres normes et recommandations figurant dans le *Code terrestre* et le *Code sanitaire pour les animaux aquatiques* de l'OIE » (Glossaire du *Code terrestre* de l'OIE).

TYPLOGIE : classification selon un type générique.

UTILISATEURS FINAUX : personnes qui utilisent effectivement un service ou bénéficient d'une activité.



Acronymes et abréviations

ACSA : Auxiliaire communautaire de santé animale

CIRAD : Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement

EUFGMD : Commission européenne de lutte contre la fièvre aphteuse

OIE : Organisation mondiale de la santé animale

PE : Protocole d'entente

PPP : Partenariat Public-Privé

PVS : Performance des Services Vétérinaires

PPV : Paraprofessionnel vétérinaire



Ce document est également disponible en ligne sur :

www.oie.int/publicprivatepartnerships

Téléchargez et imprimez votre propre exemplaire



Introduction

Qu'est-ce qu'un Partenariat Public-Privé (PPP) ?

Les partenariats public-privé constituent une approche conjointe selon laquelle les secteurs public et privé conviennent de responsabilités et partagent ressources et risques pour atteindre des objectifs communs qui génèrent des bénéfices de manière durable.¹

Qu'est-ce que le domaine vétérinaire ?

Le domaine vétérinaire² est défini par l'OIE comme l'ensemble des actions qui sont en rapport direct ou indirect avec les animaux terrestres et aquatiques, leurs produits et sous-produits, dès lors qu'elles contribuent à la protection, à la conservation et à l'amélioration de la santé et du bien-être de l'homme, notamment par le biais de la protection de la santé des animaux et du bien-être animal ainsi que de la sécurité sanitaire des denrées alimentaires. Il comprend le travail des Services vétérinaires³ mais ne s'y limite pas, incluant par exemple les activités destinées à améliorer la génétique animale, la nutrition animale ou la production de denrées alimentaires.

Pourquoi les PPP sont-ils importants dans le domaine vétérinaire ?

Il existe un potentiel d'amélioration considérable pour l'élaboration des politiques relatives à la santé et au bien-être des animaux, et pour la mise en œuvre des services dans le domaine vétérinaire par le biais de PPP. Alors que les gouvernements demeurent responsables des politiques qu'ils adoptent, il est possible de parvenir à de meilleures politiques si on implique totalement les parties prenantes du secteur privé concernées, en leur faisant donner des exemples et partager l'élaboration de projets de politiques. Le domaine vétérinaire bénéficie des services d'organisations publiques comme privées et l'OIE définit les Services vétérinaires comme comprenant toutes les activités des secteurs public comme privé. Cependant, l'implication relative de chacun de ces deux secteurs varie considérablement d'un pays à l'autre, et la coordination entre les acteurs publics et privés est souvent limitée. L'établissement de PPP contribue à utiliser de manière plus efficace et efficiente les

ressources des secteurs public et privé, notamment en développant des synergies grâce à une collaboration active et structurée. Les PPP contribuent également à améliorer l'accès aux services en équilibrant le développement, la présence géographique et l'influence de chacun de ces secteurs sur l'ensemble du pays.

À qui est destiné ce manuel ?

Ce manuel explique la manière d'appliquer les PPP au domaine vétérinaire, ceci dans toutes sortes de situations. Il est rédigé à l'intention de quiconque s'intéresse au potentiel qu'il y a à tirer profit des avantages du travail en partenariat pour fournir des services, depuis les dirigeants jusqu'aux exécutants sur le terrain, dans les secteurs public et privé.

Ce manuel vise à soutenir :

Les responsables politiques/stratégiques (ministres, directeurs généraux et leurs conseillers financiers et vétérinaires) dans leurs décisions d'appuyer l'élaboration de PPP, en mettant en évidence les bénéfices attendus et les éléments essentiels à prendre en compte pour garantir la réussite de leur mise en œuvre.

Les cadres dirigeants qui ont la responsabilité de pans du secteur public ou privé des Services vétérinaires ou d'autres services dans le domaine vétérinaire et, par conséquent, celle de prendre la décision finale de conclure un PPP et d'en concrétiser les bénéfices. Ce manuel permettra à ces dirigeants de décider comment exploiter au mieux le PPP pour fournir des services dans le domaine vétérinaire de manière efficace, efficiente et durable. Parmi ces dirigeants figurent les chefs des Services vétérinaires et d'autres cadres supérieurs du service public, les conseillers techniques des responsables politiques, les membres des comités exécutifs d'entités privées et les chefs de département.

Les responsables de la mise en œuvre qui sont en charge d'élaborer des PPP réussis pour fournir des services dans le domaine vétérinaire et de concrétiser les bénéfices convenus par leurs organisations.

1. Défini suite aux travaux de l'OIE sur l'application des PPP dans la prestation globale de services vétérinaires.

2. L'article 3.4.2 du *Code terrestre* dit que le « Domaine vétérinaire » désigne l'ensemble des actions qui sont en rapport direct ou indirect avec les animaux, leurs produits et sous-produits, dès lors qu'elles contribuent à la protection, à la conservation et à l'amélioration de la santé et du bien-être de l'homme, notamment par le biais de la protection de la santé des animaux et du bien-être animal, ainsi que de la sécurité sanitaire des denrées alimentaires. Cette définition s'applique également à la santé des animaux aquatiques.

3. Le glossaire du *Code terrestre* précise que le terme SERVICES VÉTÉRINAIRES désigne les organismes publics ou privés qui assurent la mise en œuvre, sur le territoire d'un pays, des mesures relatives à la préservation de la santé et du bien-être des animaux, ainsi que celle des autres normes et recommandations figurant dans le *Code terrestre* et le *Code sanitaire pour les animaux aquatiques* de l'OIE.



Comment utiliser ce manuel

Ce manuel comprend trois parties :



**Responsables politiques/
stratégiques**

Veillez lire : 



Un argumentaire stratégique

Un compte-rendu, établi à un haut niveau, des bénéfices potentiels d'un PPP pour fournir des services dans le domaine vétérinaire et des engagements politiques et efforts organisationnels essentiels pour y parvenir ;



Cadres dirigeants

Veillez lire : 



Un argumentaire stratégique et des principes généraux

Décrivant le large spectre des différentes approches des PPP, ainsi que les principes et les facteurs-clés de succès pour garantir une mise en œuvre réussie des PPP afin de fournir des services durables dans le domaine vétérinaire ; et



Responsables de la mise en œuvre

Veillez lire : 



Un argumentaire stratégique, des principes généraux et un guide de mise en œuvre

Pour la concrétisation réussie d'un PPP :

- (a.) Les éléments essentiels applicables à tous les cas
- (b.) Les questions particulièrement importantes à considérer pour chacune des trois principales catégories de PPP décrites dans la typologie PPP de l'OIE⁴.

MERCI DE CONSULTER LES CODES COULEURS DES ICÔNES AFIN DE POUVOIR UTILISER CE DOCUMENT CORRECTEMENT.

4. Voir www.oie.int/publicprivatepartnerships

Partie 1 : Argumentaire Stratégique

Les arguments en faveur de la fourniture de services dans le domaine vétérinaire par le biais de Partenariats Public-Privé (PPP).⁵

Argumentaire – Une stratégie gagnant-gagnant

En travaillant ensemble, en partenariat, pour fournir ou rendre possible des services, les secteurs public et privé peuvent offrir de plus grands bénéfices et un impact positif à long terme qui ne pourraient être obtenus par le travail de seul l'un ou l'autre de ces secteurs.

Un PPP efficace réunit les deux secteurs pour les faire travailler en synergie, le rôle et les responsabilités de chacun étant bien compris et les bénéfices profitant à chacun d'entre eux. Il atténue le risque de prestation, par le secteur privé, de services non réglementés et potentiellement préjudiciables dans les domaines relevant de la responsabilité du secteur public, ainsi que celui de prestation de services par le secteur public qui dépasseraient le cadre de ses responsabilités et seraient mieux assurés par le secteur privé.

Pour qu'un PPP fonctionne, le secteur public doit faire confiance à ses partenaires du secteur privé et leur donner les moyens d'atteindre les objectifs convenus ; il doit éviter les réglementations contraignantes ou obligations contractuelles inutiles afin de laisser au secteur privé la souplesse suffisante pour choisir la meilleure manière de procéder. En retour, le secteur privé se doit de remplir ses obligations dans le cadre de ce partenariat, en effectuant des contrôles suffisants et adéquats de ses activités et des résultats atteints.

Qui sont les partenaires ?

Pour être efficaces, les projets PPP doivent être soutenus par les cadres dirigeants et supérieurs, ainsi que par les acteurs sur le terrain des secteurs public et privé. Le secteur public (en principe, les autorités vétérinaires) doit s'assurer, entre autres, que le ou les services à fournir par le biais du PPP respectent le cadre légal, ressortent de son mandat légal ou politique et répondent aux objectifs dudit mandat. Le secteur privé doit identifier les bénéfices à court ou long terme,

ainsi que que les risques commerciaux et la manière de les atténuer.

Les partenaires potentiels du secteur privé sont nombreux, qu'il s'agisse

- (i) de professionnels ou paraprofessionnels vétérinaires individuels fournissant directement un service à l'Autorité vétérinaire,
- (ii) d'associations de producteurs collaborant à l'élaboration de réglementations ou apportant leur soutien aux exportations, ou
- (iii) d'entreprises nationales ou internationales mettant à disposition des ressources pour fournir des résultats que le secteur public seul ne pourrait atteindre.

Quels sont les bénéfices et les impacts positifs ? (voir détails en Annexe 1)

Un PPP réussi augmentera le potentiel et les moyens des Services vétérinaires pour protéger, maintenir et améliorer la santé et le bien-être de l'homme, notamment par le biais de la protection de la santé et du bien-être des animaux, ainsi que de la sécurité sanitaire des denrées alimentaires.

Le travail en synergie des secteurs public et privé peut permettre d'améliorer la performance et donc la qualité des services fournis ; les moyens du secteur privé, y compris l'investissement financier dans des infrastructures telles qu'abattoirs ou unités de quarantaine, permettront d'obtenir davantage de services ou une meilleure couverture géographique. Cela permet aux composantes publique et privée des Services vétérinaires de se concentrer sur les activités essentielles relevant de leurs responsabilités et compétences respectives et sur lesquelles elles sont les plus efficaces et performantes.

Pour le secteur privé, un PPP efficace constitue une occasion d'accroître sa profitabilité et de répondre à ses engagements en matière de bien public (par exemple,

5. Les Partenariats Public-Privé sont une approche conjointe selon laquelle les secteurs public et privé conviennent de responsabilités et partagent ressources et risques pour atteindre des objectifs communs qui génèrent des bénéfices de manière durable.

dans le contexte de la responsabilité sociale des entreprises), en fournissant des services à des clients, des producteurs ou des consommateurs ou aux Services vétérinaires du secteur public. Bon nombre d'activités fournies par les PPP bénéficient directement aux populations, agriculteurs, exportateurs ou consommateurs. D'autres peuvent aboutir à de meilleures réglementations, plus efficaces et mieux respectées par les parties prenantes, qui en tireront davantage de satisfaction. Les relations et compétences qui sont développées dans le cadre d'un PPP peuvent être utilisées lors de situations d'urgence, comme par exemple en cas d'épidémie dépassant les capacités de réponse du secteur public. Ces bénéfices immédiats auront à leur tour des impacts à plus long terme dans tous les secteurs, comme par exemple :



a. Une ECONOMIE nationale plus forte : grâce à l'impact positif qu'aura une amélioration de la santé animale et des autres activités dans le domaine vétérinaire sur la productivité du bétail, sur les moyens de subsistance des populations rurales ou sur la compétitivité du secteur sur le marché intérieur et à l'exportation.



b. Une plus grande CONFIANCE dans le gouvernement et dans ses partenaires privés : fournir, dans le cadre d'un PPP, des services et autres activités de grande qualité permet d'améliorer la réputation et la confiance que portent les utilisateurs finaux aux fournisseurs (publics comme privés) de ces services. Les parties prenantes, y compris les utilisateurs finaux de services améliorés, seront favorables aux politiques et à l'approche du gouvernement, notamment quant au recours aux PPP. L'élaboration conjointe de politiques de santé et de bien-être des animaux, telles que les programmes de lutte contre les maladies ou celles permettant les exportations, conduiront à un soutien plus large des parties prenantes ;



c. Un risque COMMERCIAL réduit et des opportunités accrues (ou un environnement propice) pour les approches innovantes et les solutions durables du secteur privé : relations de travail positives avec le secteur public au niveau national et local. Influence et droit de regard sur le processus d'élaboration des politiques du gouvernement, aboutissant à des politiques plus propices au secteur privé et à la capacité d'aligner les stratégies commerciales sur les priorités de travail du gouvernement. Accès des partenaires privés aux contrats gouvernementaux et revenus supplémentaires.



d. Amélioration de la SANTE publique : de meilleurs services vétérinaires réduiront les risques de zoonoses et augmenteront la sécurité alimentaire en permettant aux communautés les plus pauvres d'accéder à des protéines à un prix abordable.



e. Traitement de questions d'ordre SOCIÉTAL : l'élevage constitue un atout majeur ; il représente une part importante des moyens de subsistance de communautés défavorisées et est souvent sous la responsabilité de femmes ou de jeunes ; les revenus supplémentaires obtenus grâce à une meilleure santé animale contribueront directement à la réduction des inégalités homme-femme et à l'amélioration des vies et de l'accès à l'éducation des populations les plus pauvres.





Exemple de cas n°1 (détaillé dans l'annexe 4) : Mali

<http://www.oie.int/publicprivatepartnerships>



Depuis plus de 20 ans, le Mali a établi un Mandat sanitaire qui autorise les vétérinaires privés à effectuer des activités qui leur sont déléguées par les Services vétérinaires, telles les vaccinations contre la PPR (Peste des petits ruminants) ou la PPCB (péripleurite contagieuse bovine). En 2016, 544 professionnels (comprenant 157 vétérinaires privés mandatés et leurs équipes) ont travaillé de concert avec 362 vétérinaires publics, améliorant ainsi la couverture vaccinale du bétail et contribuant à une amélioration de la santé animale et de la sécurité des denrées alimentaires. Ceci est d'une importance capitale dans un pays où le bétail constitue le principal moyen de subsistance pour plus de 30 % de la population.



Services vétérinaires

Vétérinaires privés

Depuis
20
ans

Mandat
sanitaire



PPR ou
PPCB

— en 2016

362
vétérinaires
publics

544
professionnels
privés mandatés



Exemple de cas n°2 (détaillé dans l'annexe 4) : Paraguay

<http://www.oie.int/publicprivatepartnerships>



La collaboration entre les Services vétérinaires du Paraguay (SENACSA) et les producteurs de bovins par l'intermédiaire de la Fondation des services de santé animale (FUNDASSA), lancée en 2003, a permis au Paraguay d'accéder au statut indemne de fièvre aphteuse avec vaccination et lui a ouvert le marché des exportations. Aujourd'hui, le bétail contribue pour 12 % au PIB et emploie 17 % de la population active. L'exportation de viande, d'abats et de sous-produits animaux a rapporté plus de \$1, 2 milliards.

SENACSA

FUNDASSA

— en 2003

Statut
indemne
de fièvre
aphteuse

— Aujourd'hui

12%
du PIB



17%
de la
population
active



Exemple de cas n°3 (détaillé dans l'annexe 4) : Ethiopie

<http://www.oie.int/publicprivatepartnerships>



Les sociétés privées AGP Poultry, Mekelle Farms et Andasa Poultry, qui composent Ethiochicken, collaborent avec les Services vétérinaires éthiopiens pour améliorer la production avicole et en faire profiter les petits paysans. Depuis 2010, en collaboration avec le système public de vulgarisation, Ethiochicken a distribué plus de 35 millions de poulets à des ménages ruraux, contribuant ainsi au second Plan éthiopien de croissance et de transformation (Ethiopian Second Growth and Transformation Plan, GTP II) pour atteindre la production, par les petits paysans, de 164 000 tonnes de viande de poulet et de 3, 9 milliards d'œufs d'ici 2020, grâce à des races améliorées.

Services vétérinaires

Ethiochicken

— depuis 2010



35 millions
de poulets

3,9
milliards
d'œufs

— pour atteindre les
objectifs du GTP II
en 2020

164,000
tonnes de viande
de poulet

Que faut-il pour qu'un PPP fonctionne de manière à fournir des services dans le domaine vétérinaire ?

Un engagement politique national est essentiel pour que le PPP soit possible ; cela inclut un cadre légal approprié et la présence active au premier plan de dirigeants expérimentés afin de garantir des prestations efficaces et fructueuses.

La bonne volonté et le respect entre partenaires doivent s'accompagner d'une gestion transparente et d'un suivi professionnel, permettant d'évaluer le contenu délivré dans le cadre du partenariat ainsi que la manière dont celui-ci est délivré, avec la volonté et la flexibilité de s'adapter en fonction de l'expérience récoltée.

Les PPP réussis sont basés sur un véritable partenariat où les partenaires privé et public ont :

- a. **une appréciation mutuelle** de leurs bénéfices et de leurs objectifs respectifs ;
- b. **une compréhension commune** des résultats à obtenir par le partenariat ;
- c. **des rôles respectifs** bien définis et bien compris ;
- d. **des ressources déterminées** et la capacité d'appliquer de bonnes pratiques de gestion de projet avec une coordination efficace, une bonne communication et un suivi conjoint ; et
- e. **un engagement** fort et durable de leurs dirigeants pour que le partenariat fonctionne et soit durable.

CHARTRE des PPP

12 principes pour les Partenariats Public-Privé dans le domaine vétérinaire

Les Partenariats Public-Privé constituent une approche conjointe selon laquelle les secteurs public et privé conviennent des responsabilités et partagent les ressources et les risques pour atteindre des objectifs communs qui génèrent des bénéfices de manière durable. Les principes suivants devraient être appliqués lors de la création de Partenariats Public-Privé (PPP) dans le but de fournir des services à des utilisateurs finaux dans le domaine vétérinaire.

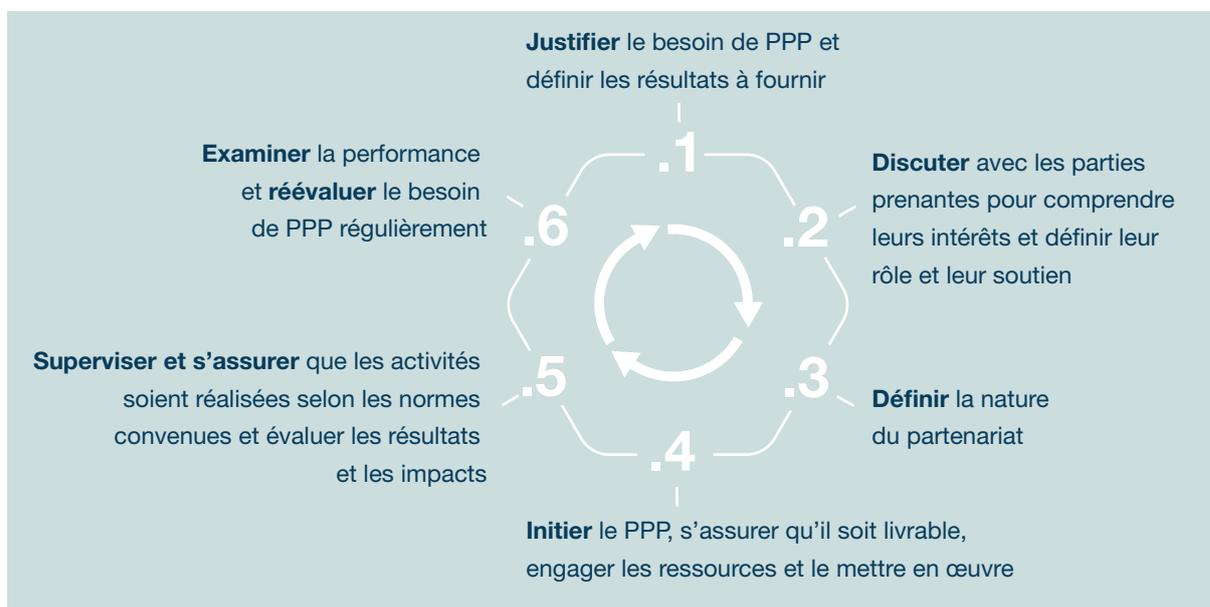
1. Les Partenariats Public-Privé peuvent être initiés soit par le secteur public, soit par le secteur privé.
2. Le partenaire public doit s'assurer que le ou les services à fournir relèvent de son mandat légal ou politique et répondent aux objectifs dudit mandat.
3. Le partenaire public doit s'assurer que le PPP est licite et que toutes les obligations ou contraintes légales sont comprises et correctement mises en œuvre par toutes les parties.
4. Toutes les parties doivent s'assurer que tout partenariat public-privé est élaboré avec la transparence appropriée pour toutes les parties prenantes et que les acteurs privés importants bénéficient d'une égalité des chances pour s'y engager, par exemple en proposant de nouveaux projets ou en répondant à un appel d'offres lancé par le secteur public.
5. Toutes les parties doivent se mettre d'accord sur la définition du ou des services à fournir, sur la manière dont ils seront fournis et sur la manière dont ces prestations seront contrôlées, assurées et évaluées.
6. Le ou les services fournis par le PPP peuvent avoir des impacts et des bénéfices différents pour les secteurs public et privé.
7. Les bénéfices et impacts du ou des services fournis doivent être définis, compris et respectés par les deux parties.
8. La durée du partenariat doit être définie d'avance par les deux partenaires, avec la possibilité de le prolonger si cela est jugé approprié suite à une évaluation et à un examen conjoints.
9. Toutes les parties doivent engager les ressources nécessaires pour garantir une solide gouvernance conjointe du PPP.
10. Le ou les partenaires du secteur privé doivent avoir la possibilité de profiter des bénéfices et impacts obtenus par le biais du partenariat. Ceci doit se faire de manière transparente pour le partenaire public et ne doit pas se faire au détriment du service fourni ou de la réalisation des bénéfices/impacts attendus pour le secteur public.
11. Les termes du partenariat doivent être clairement définis, soit dans un contrat formel, soit sous une autre forme appropriée aux PPP et acceptable par toutes les parties du PPP.
12. Le PPP doit avoir une stratégie de dialogue et de communication agréée par les parties prenantes comprenant un processus adéquat d'autorisation.

Partie 2 : Principes généraux

1. Introduction

1.1. La Partie 1 de ce Manuel énonce les arguments de haut niveau en faveur de la conclusion de Partenariats Public-Privé (PPP) afin de mieux fournir certains services dans le domaine vétérinaire. Cette deuxième partie examine les PPP plus en détail afin d'aider les cadres dirigeants à décider si un PPP peut améliorer la conception et/ou la livraison des résultats dont ils sont responsables et, le cas échéant, quelles sont les actions qu'ils devraient entreprendre pour que le PPP soit réussi et durable.

1.2. Le succès d'un PPP peut être vu comme un cycle d'activités effectuées soit de manière séquentielle, soit en parallèle :



2. Un PPP se justifie-t-il et comment les bénéfices sont-ils le mieux définis et garantis ?

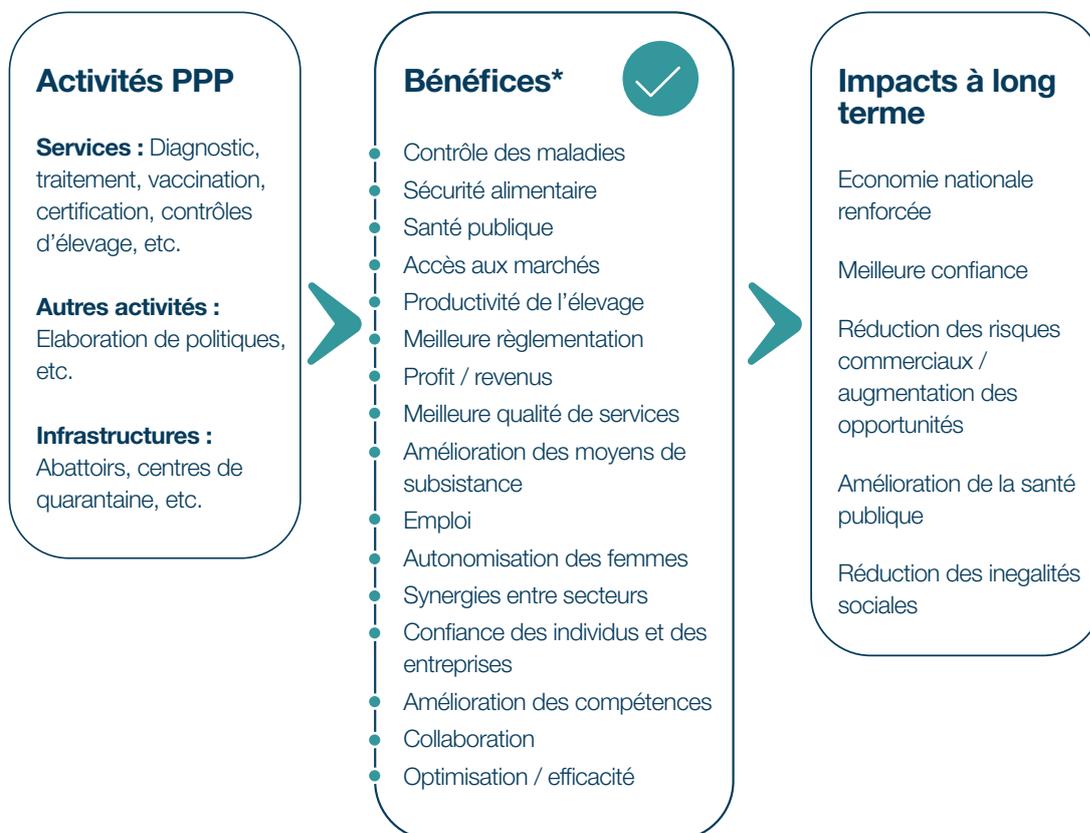
2.1. Il s'agit d'une décision à prendre par les deux secteurs, public et privé. Chaque secteur peut chercher à initier un PPP, selon son intérêt et selon la nature du service ou du résultat voulu, mais le partenariat ne sera fructueux que si tous deux, ou tous les partenaires, conviennent de ce qui doit être livré et si les résultats et les bénéfices récoltés correspondent à leurs intérêts respectifs.

2.2. Il doit exister une compréhension mutuelle entre partenaires de ce que chacun vise à obtenir. Le service ou le résultat doit être convenu entre toutes les parties et faire l'objet d'un engagement partagé par tous. Les résultats, les bénéfices et les impacts attendus d'un PPP donné

peuvent être différents pour chacun des partenaires et il est crucial, pour l'analyse du dossier que fera chacune des parties, de les définir clairement. La gouvernance doit comprendre des examens réguliers et un processus permettant de réviser les activités et résultats convenus et les impacts attendus, au vu de l'expérience.

2.3. Les projets PPP bénéficieront à différents acteurs, directement et indirectement, selon des calendriers différents, à court ou à long terme. Pour être réussie, l'activité d'un PPP doit profiter à et être souhaitée par l'utilisateur final du service ou du résultat fourni par le PPP, comme par exemple les propriétaires de bétail vacciné, les consommateurs de viande provenant d'abattoirs en PPP ou de lait provenant de laiteries en PPP, ou les exportateurs ou importateurs utilisant les unités de quarantaine. À un autre niveau, il peut s'agir d'améliorations des moyens de subsistance des paysans et des économies rurales, de profits

pour les fournisseurs du secteur privé et de la confiance dans les partenaires des secteurs public et privé. À long terme, un PPP réussi peut améliorer l'état sanitaire national des animaux, la sécurité alimentaire, la santé publique, l'économie nationale et le bien-être de la société, par exemple par l'autonomisation des femmes. Ces bénéfices et ces impacts positifs sont illustrés ci-dessous et décrits plus en détails dans l'Annexe 1.



2.4. En plus de garantir la réalisation de bénéfices utiles aux politiques gouvernementales, le secteur public doit s'assurer que tout PPP est licite et respecte les politiques gouvernementales.

2.5. Dans certains cas, le résultat d'un PPP est entièrement défini par le secteur public, comme par exemple dans le cadre d'un contrat ou du mandat sanitaire. Dans des PPP moins normatifs, une fois que le service ou le résultat à livrer et les bénéfices attendus auront été convenus dans les grandes lignes et à haut niveau, les partenaires potentiels devront développer de façon détaillée toute proposition de PPP et convenir de ce qui relèvera respectivement du secteur public et du secteur privé. Dans de nombreux cas, les PPP fonctionnent parce que le secteur privé est en mesure de mener à bien certaines activités tandis que le secteur public assume ses responsabilités avec le partenariat. Chaque pays doit décider, sur la base d'une évaluation des coûts et des bénéfices, quand et où un PPP sera utile pour fournir des résultats ou des services dans le domaine vétérinaire. Si un PPP présente des avantages mais qu'une loi nationale s'y oppose, il faudra envisager d'y apporter des modifications d'ordre législatif pour permettre la réalisation des bénéfices du PPP.

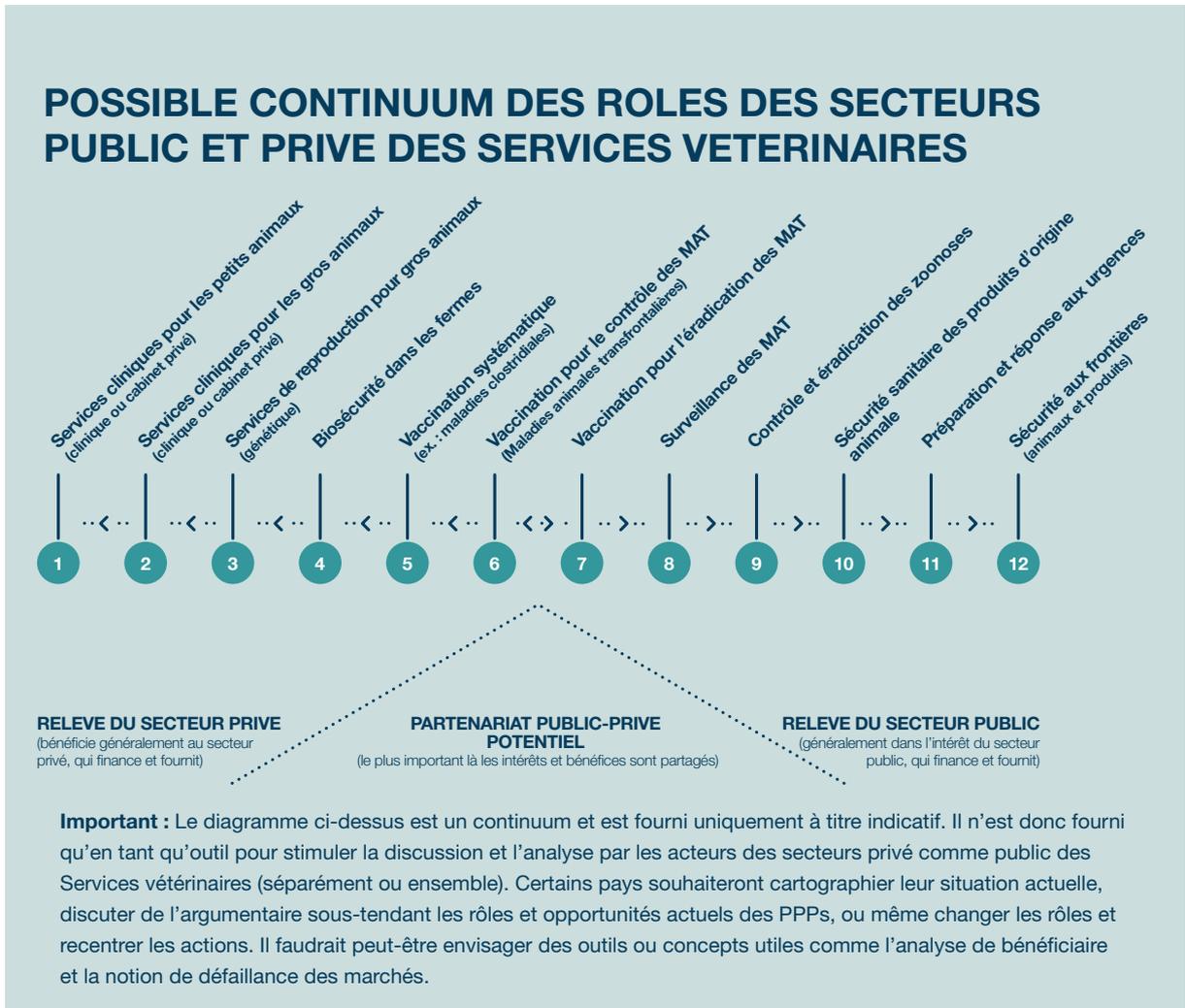
2.6. Les PPP dans le domaine vétérinaire ne se limitent pas aux activités des Services vétérinaires, mais incluent par exemple l'élevage ou la nutrition. Cependant, les Services vétérinaires nationaux fournissent un bon exemple des considérations à prendre en compte lorsqu'il s'agira de décider si un PPP est approprié. Les Services vétérinaires comprennent les organes publics et privés qui fournissent des activités relatives à la santé et au bien-être des animaux. Cela englobe un spectre d'activités allant de celles fournies exclusivement par le secteur public à celles uniquement fournies par le secteur privé.

* identifiés lors de l'enquête OIE sur les PPP en 2017

6. Le glossaire du *Code terrestre* de l'OIE définit les Services vétérinaires comme des "organismes publics ou privés qui assurent la mise en œuvre, sur le territoire d'un pays, des mesures relatives à la préservation de la santé et du bien-être des animaux, ainsi que celle des autres normes et recommandations figurant dans le *Code terrestre* et le *Code sanitaire pour les animaux aquatiques* de l'OIE."



2.7. Le schéma ci-dessous illustre la manière dont les activités peuvent être réparties mais cela varie considérablement d'un pays à l'autre, tant pour des raisons pratiques que pour des raisons historiques.



2.8. Les autorités vétérinaires du secteur public devraient étudier le potentiel pour appliquer des PPP dans tous les domaines qui leur incombent. Elles devraient également chercher à savoir si les composantes publiques et privées de leurs Services vétérinaires nationaux parviennent à répondre de manière efficace et efficiente aux besoins de leur pays concernant les activités du domaine vétérinaire. Si ce n'est pas le cas, il convient de réfléchir aux améliorations qu'un PPP pourrait offrir. Cette analyse ne doit pas se limiter à l'évaluation de l'impact d'un PPP sur la fourniture de services aux utilisateurs finaux (éleveurs, consommateurs, exportateurs, etc.), elle doit également porter sur la pérennité des organisations, publiques ou privées, qui fournissent des activités vétérinaires. Un bénéfice additionnel important des PPP dans les Services vétérinaires nationaux est la possibilité de développer ultérieurement les relations et les capacités, par exemple au cas où il faudrait répondre à une urgence de santé animale dépassant les capacités du secteur public.

2.9. Le secteur public peut hésiter à autoriser l'activité du secteur privé pour différentes raisons, notamment par manque de confiance dans l'efficacité du secteur privé. Dans certains domaines, les autorités vétérinaires du secteur public devront conserver la responsabilité et le contrôle de certaines fonctions accomplies par le secteur privé ; ceci peut être défini dans une gouvernance formalisée de PPP. Les opportunités de PPP doivent être envisagées du point de vue des bénéfices qu'elles offrent et écartées uniquement s'il y a des raisons impératives de réserver ces activités au secteur public.



Etude de cas n°4 (détaillée en Annexe 4) : Indonésie



Le système national d'information ISIKHNAS fournit un outil de génération de rapports qui relie les éleveurs ou les agents de santé animale au niveau des districts avec les fonctionnaires locaux pour notifier les maladies du bétail, de sorte qu'ils puissent recevoir immédiatement les traitements, réduisant ainsi les pertes. Comptant actuellement plus de 3 millions de producteurs privés enregistrés, ISIKHNAS permet au gouvernement indonésien de surveiller les maladies animales sur un vaste territoire qui serait autrement difficile à couvrir, ce qui améliore la prise de décisions. De leur côté, les éleveurs et les vétérinaires privés bénéficient de meilleurs services de santé.



Etude de cas n°5 (détaillée en Annexe 4) : Royaume-Uni



Par une collaboration permanente du Département pour l'Environnement, l'Alimentation et les Affaires rurales (DEFRA) - et son Agence zoo- et phytosanitaire (APHA) – avec le Conseil britannique pour la volaille et son Groupe d'éleveurs-sélectionneurs, le Royaume-Uni a mis en place un système de compartimentation depuis 2010 pour permettre les exportations dans le monde entier de volailles reproductrices à haute valeur génétique lorsque le pays est privé temporairement de son statut indemne de grippe aviaire. A ce jour, la compartimentation du Royaume-Uni pour les volailles reproductrices a été reconnue par la Nouvelle-Zélande, le Japon et la Corée du Sud. Les exportations britanniques du secteur volailler à haute biosécurité sont protégées en cas d'épidémie de grippe aviaire au Royaume-Uni et les pays importateurs peuvent continuer à être approvisionnés en stocks essentiels de volailles de remplacement.



3. Qu'est-ce qu'un PPP dans le domaine vétérinaire ?

3.1. Les travaux menés par l'OIE et financés par la Fondation Bill & Melinda Gates ont montré que les PPP relèvent classiquement de l'une des trois grandes catégories ou clusters suivants :



PPP TRANSACTIONNEL



PPP COLLABORATIF



PPP TRANSFORMATIF

Ces catégories ne sont pas exclusives et d'autres dispositifs peuvent être élaborés si nécessaire, mais elles montrent la variété des approches qui ont déjà été adoptées. Ainsi que le montre le diagramme ci-après, il existe un certain degré de chevauchement et certains PPP réussis peuvent inclure des éléments relevant de plus d'une de ces catégories ; cette typologie ne doit pas être considérée comme une contrainte pour des approches de PPP novatrices. Les catégories de PPP se distinguent essentiellement par leur type de partenaire privé, leur mode de démarrage et de financement ainsi que, généralement, par leur mode de gouvernance.

Cartographie des 97 exemples de PPP recensés dans l'étude PPP 2017 de l'OIE et analysés par Analyse des correspondances multiples (ACM)



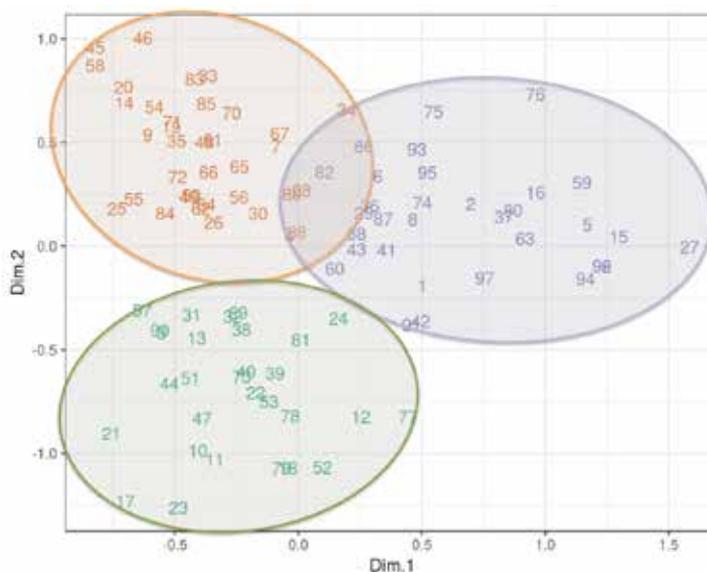
Transactionnel



Collaboratif



Transformatif





PPP TRANSACTIONNEL

• **PPP Transactionnel** : acquisition par le gouvernement de services sanitaires/zoosanitaires spécifiques provenant de **prestataires de services vétérinaires privés**, en général vétérinaires et paraprofessionnels vétérinaires (PPV) privés, auxiliaires communautaires de santé animale (ACSA) et/ou leurs associations. Il s'agit de PPP **initiés et financés par le secteur public**, avec une possibilité de financement ultérieur par les producteurs qui bénéficient du service. La gouvernance est une relation client (gouvernement) / fournisseur privé. Le **fournisseur privé est engagé sous contrat ou reçoit un mandat sanitaire** et formé/supervisé par le secteur public. Les activités et résultats prévus sont principalement définis par le secteur public et les contrats établissent une surveillance efficace, une évaluation et des mécanismes d'action corrective, si nécessaire. Toutefois, de bons contacts, une bonne communication et une approche partenariale sont des éléments clés pour fournir des résultats optimaux aux deux parties.



Etude de cas n°6 (détaillée en Annexe 4) : Afghanistan



En Afghanistan, le secteur public engage des paraprofessionnels vétérinaires privés (PPV) pour la lutte à l'échelle nationale contre la PPR (Peste des petits ruminants) et d'autres maladies. Ce partenariat, formalisé par des Lettres d'accord et une législation adéquate, a abouti à la vaccination contre la PPR de 12, 5 millions de moutons et de chèvres par la communauté pastorale et à la récolte d'informations sur les paramètres de santé et de production. Il a également fourni des revenus supplémentaires à 358 prestataires de services du secteur privé, garantissant ainsi sa pérennité.



Etude de cas n°7 (détaillée en Annexe 4) : Tunisie



En 2006, la Tunisie a commencé à sous-traiter ses programmes de prophylaxie au secteur privé. Au début, il y avait 10 vétérinaires privés basés dans six gouvernorats pilotes. Aujourd'hui, cela concerne 260 vétérinaires mandatés. La couverture vaccinale contre des maladies à notification, listées selon le programme de la Campagne nationale tunisienne de vaccination, a augmenté régulièrement, de même que la notification de ces maladies. De plus, la durée de la campagne de vaccination a été réduite de moitié : 60 jours avec l'appui du secteur privé, contre 120 jours pour le seul secteur public.



PPP COLLABORATIF

• **PPP collaboratif** : engagement conjoint du secteur public et des bénéficiaires finaux, souvent constitués d'**associations de producteurs**, parfois d'un **consortium d'associations de producteurs et d'un ensemble d'autres organisations privées intéressées, telles les associations vétérinaires**, à fournir des politiques/résultats mutuellement convenus. Dans l'étude PPP de l'OIE, des exemples de PPP de type collaboratif étaient souvent motivés par des intérêts commerciaux ; toutefois il peut également s'agir de programmes conjoints comme celui pour le contrôle de la RAM (Résistance Anti-Microbienne). **Leur système de gouvernance va d'un mode réglementé par la législation (par ex. programmes de livraison conjointe, gouvernance forte) à des accords officieux (par ex. processus consultatifs sur les politiques de santé animale, gouvernance légère)** et la prise de décision est partagée entre les différentes parties prenantes.

Etude de cas n°8 (détaillée en Annexe 4) : Australie

Animal Health Australia (AHA) est un partenariat entre différents niveaux du gouvernement, les industries du bétail et d'autres parties prenantes, établi en tant qu'entreprise publique à but non lucratif, visant à protéger la santé des animaux et la pérennité de l'industrie australienne du bétail. Ce partenariat fournit, entre autres, des stratégies agréées de réponse aux urgences zoosanitaires, des formations à la réponse aux urgences zoosanitaires pour ses membres ainsi que des services dans les domaines de la biosûreté, de la traçabilité, de la surveillance et des normes de bien-être animal. Cette collaboration minimise le risque d'apparition d'urgences zoosanitaires et fournit les capacités pour y répondre rapidement et efficacement, le cas échéant.



Etude de cas n°9 (détaillée en Annexe 4) : Namibie

La collaboration continue entre le Conseil des viandes (Meat Board of Namibia, MBN) et la Direction des Services vétérinaires a permis, en 2015, de circonscrire rapidement un foyer de fièvre aphteuse et de préserver les intérêts de l'industrie du bétail et de la viande. 7 millions de N\$ ont été mobilisés par le MBN pour soutenir les campagnes de sensibilisation, pour recruter des vétérinaires et des experts en fièvre aphteuse, pour fournir des rations au personnel aux barrages routiers et aider les éleveurs à patrouiller, à entretenir et à réparer les barrières sanitaires.





PPP TRANSFORMATIF

• **PPP transformatif** : élaboration de capacités durables pour réaliser des programmes majeurs, autrement impossibles à accomplir. **Souvent initié par le secteur privé**, mais approuvé et effectué en collaboration avec les Services vétérinaires nationaux. **Financé par des entreprises nationales ou multinationales du secteur privé** (éventuellement permis dans un premier temps par l'assistance internationale au développement ou par le secteur caritatif/philanthropique national/international) dans le but, à long terme, d'obtenir des rendements commerciaux durables et/ou, de la part du partenaire privé, de s'engager pour le bien public. La **gouvernance** est alors de **type conjoint, sous la forme par exemple d'un Protocole d'entente (PE), avec le partenaire public.**



Etude de cas n°10 (détaillée en Annexe 4) : Inde



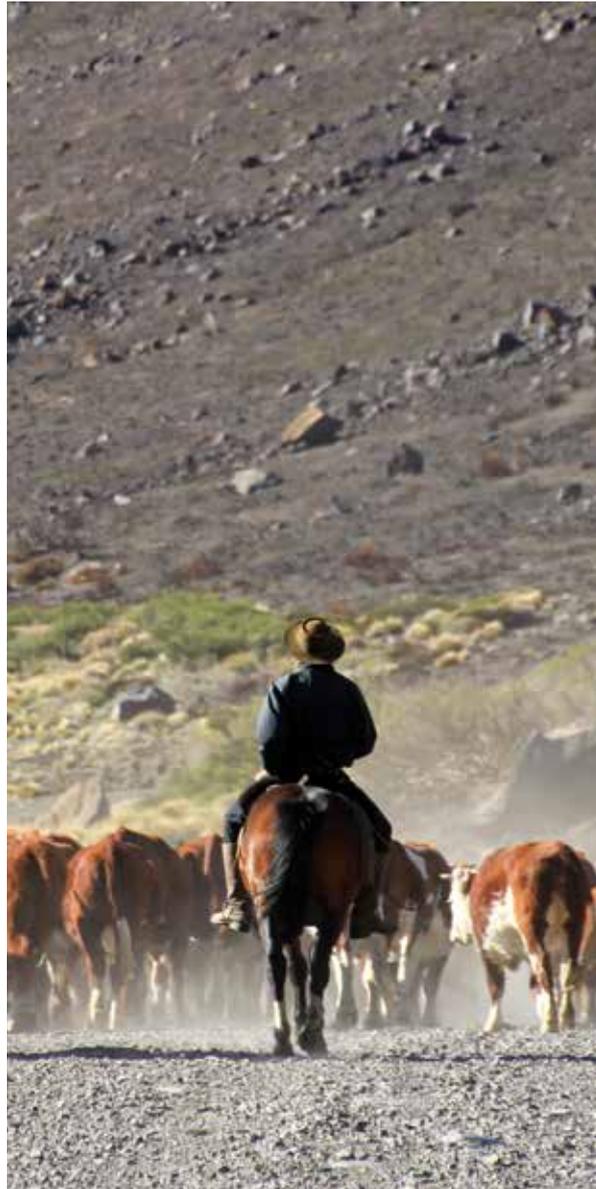
Hester Biosciences collabore avec le Gouvernement du Jharkhand, un Etat indien, pour mettre sur pied une chaîne d'approvisionnement durable en vaccins pour animaux. Avec ce partenariat, soutenu dans un premier temps par GALVmed, 751 prestataires de services privés, principalement des femmes, ont été formés et ont vacciné 1 million d'oiseaux environ contre la maladie de Newcastle et 76 000 chèvres contre la PPR. Ce PPP s'élargit maintenant pour couvrir de nouvelles régions du Jharkhand ainsi que d'autres Etats indiens.



Etude de cas n°11 (détaillée en Annexe 4) : Kenya



Sidai, une entreprise privée kenyane, est pionnière des PPPs dans le domaine vétérinaire avec un certain nombre de partenariats avec la Direction des Services vétérinaires et avec les autorités gouvernementales locales. Dans le cadre de l'une de ces initiatives, Sidai et le Gouvernement du Comté de Marsabit, situé au nord du Kenya, ont noué un partenariat pour mettre des produits de santé animale de qualité et des services de vulgarisation à disposition des populations pastorales à des prix constants toute l'année. Ce partenariat comprend des formations sur la qualité des produits, l'application de lois à propos des médicaments de moindre qualité ou illégaux, le maintien de chaînes du froid, des possibilités d'emploi et des services de diagnostic.



3.2. Le type de PPP noué variera en fonction du service ou du résultat prévu ainsi que de la situation particulière du pays. Quel que soit l'initiateur du projet, partenaire du secteur public ou privé, la nature du partenariat et les accords de gouvernance permettant au PPP de fonctionner doivent répondre aux intérêts de chacun.

3.3. L'initiateur du PPP devra proposer un mode de fonctionnement du partenariat ainsi que la nature de ce qu'il fournira et les bénéfices prévus pour ses partenaires et parties prenantes.

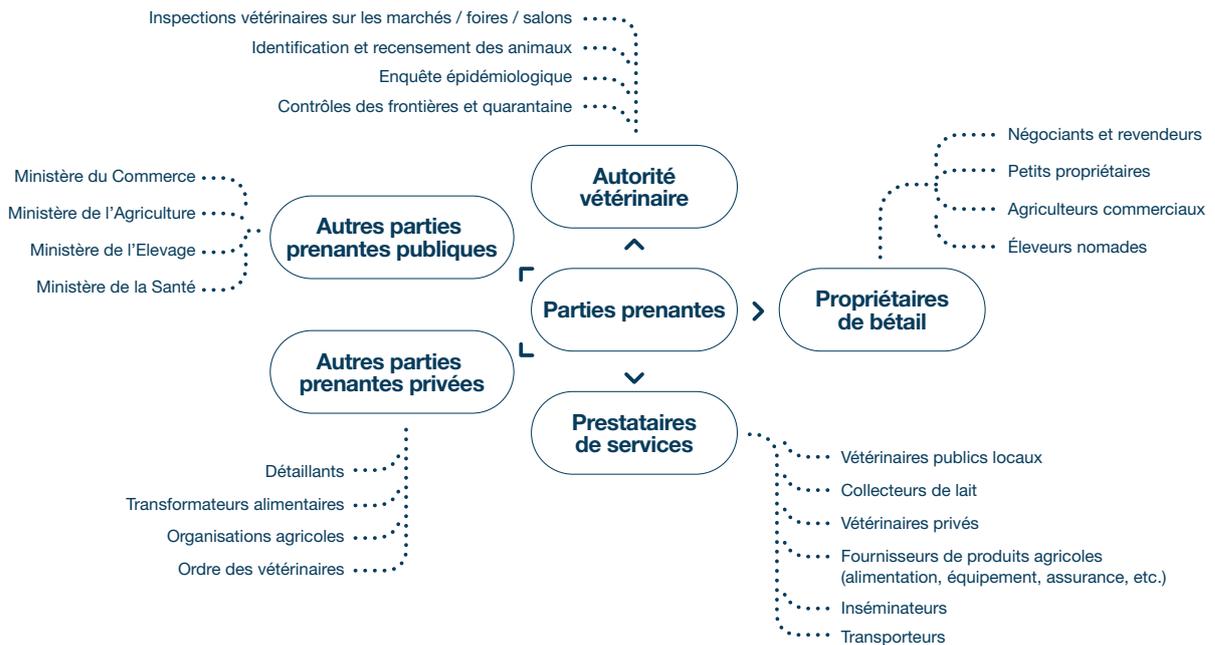


4. Attirer des parties prenantes et offrir un appui à un PPP

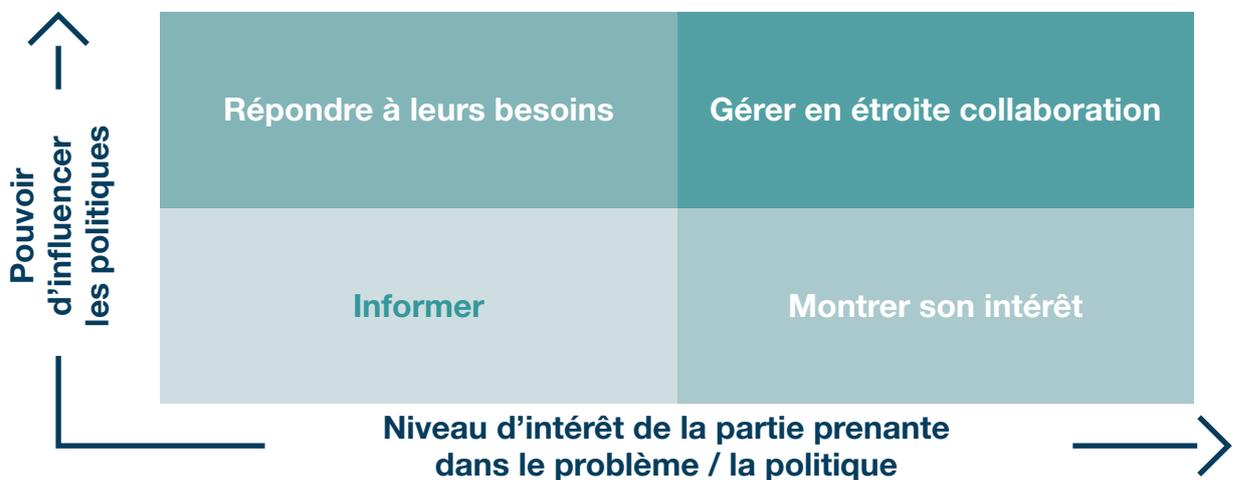
Généralités

4.1. Quiconque s'intéresse à un PPP proposé et aux services ou aux résultats qu'il est prévu de fournir est une partie prenante. Les parties prenantes n'ont pas toutes une part équivalente au succès du PPP mais ceci doit être étudié soigneusement en fonction de la situation donnée.

4.2. Commencer par identifier toutes les personnes ou tous les groupes ayant un intérêt dans le projet de partenariat proposé, comme illustré ci-dessous :



4.3. Les attribuer ensuite à des catégories dans le but de planifier leur implication afin de répondre au mieux aux différents niveaux d'intérêt, d'obtenir et de conserver leur soutien là où il est important pour le succès du projet. Une grille d'approches possibles pour catégoriser les parties prenantes est ébauchée ci-dessous. Impliquer les parties prenantes de toutes catégories peut s'avérer vital pour faire progresser les PPPs ; pas uniquement les parties prenantes « à fort intérêt » mais également les « bloqueurs de changement » potentiellement puissants.



4.4. Cette illustration et cette matrice sont issues des orientations sur l'engagement des parties prenantes émises par la Commission EuFMD. D'autres exemples peuvent être trouvés dans les manuels reconnus de management ainsi que dans les supports de formation. Les cadres dirigeants devront être certains que tout projet de PPP tient compte des points de vue, des besoins et de l'éventuel soutien des parties prenantes et que, si un PPP voit le jour, l'engagement continu des parties prenantes sera effectif et durable.

Parties prenantes au niveau stratégique

4.5. Avant d'initier un projet de PPP ou de répondre favorablement à un projet de PPP initié par un partenaire potentiel, le cadre dirigeant, qu'il agisse pour le secteur public ou privé, doit rechercher et obtenir le soutien d'une partie prenante essentielle – son supérieur ! Dans le secteur public, il s'agira des plus hautes autorités et des ministres ; dans le secteur privé, des directeurs généraux et de leur conseil d'administration.

4.6. Un soutien de principe à haut niveau est essentiel pour rendre un PPP possible. Au niveau national, le soutien à un PPP doit se traduire, si nécessaire, par la publication de politiques, voire la promulgation de lois. La 1^{ère} Partie de ce Manuel fournit un point de départ pour une proposition de recherche de soutien à un PPP adressée aux cadres dirigeants stratégiques. Ajustée pour tenir compte des spécificités du pays ou de l'entreprise et avec l'ajout d'exemples chiffrés fournis avec ce guide, elle peut être adaptée pour former une note de synthèse ou une demande d'accord de principe (du gouvernement ou d'une compagnie) à s'engager dans un PPP.

4.7. L'approbation, au niveau stratégique, de propositions spécifiques de PPP sera tributaire d'un dossier bien préparé, point qui sera abordé plus en détails dans la Partie 3, ainsi que d'un document récapitulatif sous une forme appropriée aux modalités de travail du gouvernement ou de l'entreprise en question. Celui-ci devrait inclure les éléments essentiels du dossier (plus détaillé) ainsi qu'une évaluation des points de vue, des besoins, du soutien potentiel et de la capacité de livraison probable des parties prenantes.

4.8. Une mise en œuvre à petite échelle du PPP proposé devrait être envisagée comme une manière de réunir des preuves et d'obtenir du soutien pour un déploiement à plus large échelle. La réussite de la mise en œuvre du PPP devrait créer un cercle vertueux où les projets de PPP successifs offrent un appui à la mise en œuvre ultérieure des PPP, en y appliquant les leçons apprises avec chaque projet.

Utilisateurs finaux

4.9. Il est essentiel que les deux parties établissent qu'un service proposé est désiré par l'utilisateur final, comme par exemple les éleveurs de bétail. Si les partenaires d'un PPP ont la preuve que le service sera utile mais que celle-ci n'est pas reconnue par les bénéficiaires prévus, le projet de PPP doit inclure une stratégie pour s'assurer de l'appropriation du service et, au final, de la réalisation des bénéfices. Il s'agit d'un élément essentiel pour la pérennité des projets.

Partenaires de PPP

4.10. Les partenaires d'un PPP sont des parties prenantes essentielles et il est crucial que tous les partenaires s'y engagent pleinement et soient désireux et capables de travailler ensemble. Les cadres dirigeants des secteurs public et privé devraient prendre des mesures concrètes pour garantir qu'eux-mêmes et leurs équipes :

- fassent preuve de leadership et d'engagement au niveau organisationnel ainsi que de continuité chez les individus clés ;
- comprennent ce qui est important pour les autres partenaires et ce qui les motive – recherche de bénéfices, modalités de travail, souplesse et contraintes, lignes rouges, etc. ;
- comprennent leurs propres responsabilités et celles de leurs partenaires ;
- reconnaissent l'importance de la communication et des relations clés – formelles, structurées ou moins formelles – et s'assurent que des processus sont en place pour permettre une réelle communication.



Catalyseurs

4.11. Un PPP peut être rendu possible par toutes sortes de catalyseurs, partenaires de recherche ou du savoir, facilitant les discussions et les accords ou fournissant les capacités de développement pour les différents acteurs impliqués ; ou partenaires financiers et investisseurs, comme les organisations non gouvernementales (ONG) nationales ou internationales ou encore les programmes d'assistance au développement de gouvernements étrangers. Tous sont des parties prenantes clés, mais sans être des partenaires intégrés dans des accords formels ou informels de gouvernance et ils seront regroupés dans ce Manuel sous le terme de "catalyseurs". La nature et la durée du soutien des catalyseurs sera importante pour la faisabilité de certains projets de PPP et les partenaires publics ou privés doivent s'assurer que leur dossier prévoit une stratégie de sortie du financement par le catalyseur, si le PPP doit être durable à long terme.

Identifier les ressources pour planifier et faire fonctionner un PPP

4.12. Les projets de PPP ont le potentiel d'apporter de nouvelles ressources pour mener à bien des activités mais ils nécessitent aussi l'engagement de ressources provenant de partenaires afin de garantir qu'ils soient bien réalisés et fructueux. Il est important d'éviter l'illusion qu'un PPP est un moyen de transférer les coûts au secteur privé, sans coûts pour le secteur public. Au sein du partenariat, les ressources engagées et les retours attendus doivent être clairement définis et mutuellement convenus.

4.13. Les budgets du secteur public sont peu susceptibles d'être augmentés pour soutenir un PPP ; ils doivent donc faire l'objet d'une révision des priorités pour rendre possible un PPP ou, si des ressources sont dégagées par l'impact positif du PPP, une partie au

moins doit en être retenue pour initier, développer et soutenir le PPP sur la durée.

4.14. Le secteur privé n'investira dans un PPP que si la probabilité d'un retour positif sur son investissement est élevée, que ce soit directement par une augmentation des profits ou par d'autres bénéfices tels que des opportunités commerciales ou la possibilité de contrôler des maladies. Dans les projets de PPP de type transformatif où les risques sont élevés ou lorsque des pertes à court terme sont probables, ces risques peuvent être compensés par un financement externe apporté par les catalyseurs. Le financement par des catalyseurs à long terme est peu probable et les partenaires publics et privés devront prévoir le moyen de rendre ces projets autonomes, notamment en sollicitant le soutien éventuel des bénéficiaires finaux une fois que ceux-ci seront convaincus des bénéfices des services rendus.

Plateforme nationale pour les PPP

4.15. Pour faciliter les PPP, une "plateforme nationale" pourrait être créée afin de promouvoir les principes des PPP et de servir de tribune aux différentes parties prenantes pour faire connaissance, établir la confiance et œuvrer à un engagement dans des projets de PPP. Il s'agirait d'une nouvelle approche qui ne constitue pas une condition préalable essentielle aux PPP, mais qui serait susceptible de contribuer à leur reconnaissance et à une adoption plus large.

4.16. Une telle plateforme pourrait inclure des partenaires potentiels de PPP ainsi que des parties prenantes essentielles comme les dirigeants du secteur, tant au niveau de la direction que de la mise en œuvre, leurs homologues dans les entreprises du secteur privé, les vétérinaires, les paraprofessionnels vétérinaires et les associations de producteurs ou tout autre organe spécifique à la situation du pays.



Exemple de cas n°12 (détaillé en Annexe 4) : Vietnam

En 2013, CEVA Santé Animale, fabricant international de vaccins pour animaux, s'est associé au CIRAD, le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement, pour comparer l'efficacité de différentes stratégies de vaccination contre la grippe aviaire. Ce travail, mis en œuvre au Vietnam en partenariat avec l'Université agricole nationale du Vietnam (VNUA) et en concertation avec le Département de la santé animale (DAH), a modélisé la prévision de protection conférée par les différentes stratégies de vaccination dans les couvoirs. Le partenariat a diffusé les résultats de cette étude auprès des décideurs du Département de la santé animale, afin qu'ils soient pris en considération dans l'élaboration de la stratégie de contrôle de la grippe aviaire, ce qui illustre donc la valeur des PPPs et des catalyseurs tels que les partenaires universitaires.

5. Création de projets de PPP

5.1. Les projets de PPP spécifiques doivent être planifiés et exécutés avec soin pour garantir leur succès. Les principes clés suivants devraient être observés pour garantir que les projets de PPP soient éthiques et fructueux :

CHARTRE des PPP

12 principes pour les Partenariats Public-Privé dans le domaine vétérinaire

Les Partenariats Public-Privé constituent une approche conjointe selon laquelle les secteurs public et privé conviennent des responsabilités et partagent les ressources et les risques pour atteindre des objectifs communs qui génèrent des bénéfices de manière durable. Les principes suivants devraient être appliqués lors de la création de Partenariats Public-Privé (PPP) dans le but de fournir des services à des utilisateurs finaux dans le domaine vétérinaire.

1. Les Partenariats Public-Privé peuvent être initiés soit par le secteur public, soit par le secteur privé.
2. Le partenaire public doit s'assurer que le ou les services à fournir relèvent de son mandat légal ou politique et répondent aux objectifs dudit mandat.
3. Le partenaire public doit s'assurer que le PPP est licite et que toutes les obligations ou contraintes légales sont comprises et correctement mises en œuvre par toutes les parties.
4. Toutes les parties doivent s'assurer que tout partenariat public-privé est élaboré avec la transparence appropriée pour toutes les parties prenantes et que les acteurs privés importants bénéficient d'une égalité des chances pour s'y engager, par exemple en proposant de nouveaux projets ou en répondant à un appel d'offres lancé par le secteur public.
5. Toutes les parties doivent se mettre d'accord sur la définition du ou des services à fournir, sur la manière dont ils seront fournis et sur la manière dont ces prestations seront contrôlées, assurées et évaluées.
6. Le ou les services fournis par le PPP peuvent avoir des impacts et des bénéfices différents pour les secteurs public et privé.
7. Les bénéfices et impacts du ou des services fournis doivent être définis, compris et respectés par les deux parties.
8. La durée du partenariat doit être définie d'avance par les deux partenaires, avec la possibilité de le prolonger si cela est jugé approprié suite à une évaluation et à un examen conjoints.
9. Toutes les parties doivent engager les ressources nécessaires pour garantir une solide gouvernance conjointe du PPP.
10. Le ou les partenaires du secteur privé doivent avoir la possibilité de profiter des bénéfices et impacts obtenus par le biais du partenariat. Ceci doit se faire de manière transparente pour le partenaire public et ne doit pas se faire au détriment du service fourni ou de la réalisation des bénéfices/impacts attendus pour le secteur public.
11. Les termes du partenariat doivent être clairement définis, soit dans un contrat formel, soit sous une autre forme appropriée aux PPP et acceptable par toutes les parties du PPP.
12. Le PPP doit avoir une stratégie de dialogue et de communication agréée par les parties prenantes comprenant un processus adéquat d'autorisation.



5.2. Les questions ci-dessous constituent une checklist pour les cadres dirigeants et les équipes chargées de la mise en œuvre. Elles devraient toutes être abordées mais ne doivent pas l'être impérativement dans un ordre donné. Elles sont destinées à servir de guide des bonnes pratiques plutôt que d'obstacles à la mise en œuvre des PPP, chacune d'elle devant être abordée sous l'angle du projet proposé. La Partie 3 de ce Manuel fournit des conseils plus détaillés sur la manière d'aborder ces questions.

L'environnement propice

1. Est-ce que les lois du pays permettent le PPP ou est-ce que le projet identifie et aborde les modifications légales nécessaires pour permettre le PPP ?
2. Est-ce qu'il existe une politique gouvernementale de soutien au PPP ou est-ce que le projet contient des plans pour obtenir ce soutien ?
3. Est-ce qu'un accord de principe a été obtenu au niveau stratégique pour le PPP et/ou pour le projet spécifique, ou est-ce qu'un dossier solide a été préparé ?

Etudier la nécessité d'un PPP ainsi que les bénéfices et les impacts positifs à obtenir

4. À l'heure actuelle, qui fournit ce service ou cette activité, le cas échéant ? Quel est le problème avec la situation actuelle ?
5. Y a-t-il de bonnes raisons pour que le service ne soit pas exclusivement fourni, soit par le secteur public, soit par le secteur privé ? Et donc, y a-t-il un avantage clair en faveur d'un PPP ?
6. Le service ou son résultat ont-ils été clairement définis et les besoins définis et approuvés ?
7. Y a-t-il une demande de la part des utilisateurs finaux pour le service proposé ou son résultat ou le projet inclut-il un plan pour créer une demande positive ?

Déterminer le type de PPP, de partenaires et de gouvernance

8. Les bons partenaires ont-ils été identifiés et recrutés ? Qui sont les partenaires et les catalyseurs qui se sont engagés ? Et ceux qui ne le sont pas ?
9. Les accords de gouvernance proposés sont-ils adaptés au type de PPP projeté ?

Identifier les ressources pour planifier et exécuter le PPP

10. Les partenaires se sont-ils engagés à fournir les ressources nécessaires ?
11. Si le projet dépend du financement de catalyseurs, existe-t-il une stratégie de sortie pour en assurer la pérennité ?

Monter un dossier et obtenir l'approbation pour passer à l'exécution

12. Existe-t-il un dossier solide ?
13. Les bénéfices projetés sont-ils bien définis et réalistes ?
14. Le soutien des instances dirigeantes est-il solide et tous les partenaires sont-ils déterminés à défendre et à soutenir le projet ?

Programme et gestion du projet

15. Les principes de gestion de projet ont-ils été appliqués et une gestion continue du projet est-elle planifiée et pourvue de ressources ?
16. Les partenaires disposent-ils des capacités organisationnelles et d'individus compétents, en nombre suffisant pour soutenir le projet, par exemple dans sa gestion ou en matière d'approvisionnements et de contrats ?

Recrutement des parties prenantes

17. Les bonnes parties prenantes ont-elles été recrutées, leurs besoins et leur avis ont-ils bien été pris en considération ?
18. Existe-t-il un plan de communication initiale et continue, en interne en direction des partenaires et vers l'extérieur à l'attention des parties prenantes, y compris des dirigeants stratégiques ?

Entraves à la mise en œuvre

19. Les facteurs économiques, culturels ou autres, comme la dévalorisation du statut individuel ou la perte de revenus, susceptibles de provoquer une résistance de la part des personnes, que ce soit dans le secteur public ou dans le secteur privé, ont-ils été pris en compte et la manière de régler ce type de problèmes a-t-elle été prévue ?
20. Les conséquences involontaires comme la perte de masse critique dans le secteur public lui permettant d'assurer ses autres responsabilités ou comme les réactions négatives de partenaires commerciaux ont-elles été prises en compte et la manière de régler ce type de problèmes a-t-elle été prévue ?
21. Les conflits d'intérêts et les risques de corruption ou de fraude ont-ils été pris en compte et réduits ?

Suivi et Evaluation

22. Un plan de Suivi et d'Evaluation a-t-il été approuvé par tous les partenaires ?
23. Existe-t-il un mécanisme agréé pour remédier à l'éventuelle faible performance de l'un des partenaires, y compris des calendriers pour les mesures correctives et des sanctions appropriées et définies qui puissent être appliquées si nécessaire ?
24. Le projet offre-t-il une certaine souplesse pour d'éventuels ajustements ou révisions sur la base d'évaluations ?

6. Révision des projets de PPP

6.1. Beaucoup de projets de PPP comportent une échéance définie pour leur terme ou leur révision. Les PPP de type transactionnel peuvent être établis selon un processus d'approvisionnements et de contrats limités dans le temps. Les contrats seront renouvelés périodiquement ou soumis à de nouveaux appels d'offres. Les PPP de type collaboratif peuvent être établis en prévision de résultats déterminés, comme par exemple de nouvelles lignes directrices / réglementations zoosanitaires ou l'éradication d'une maladie, et s'éteindre ou demander à être redéfinis, une fois leur objectif atteint. Les bénéfices et l'impact des projets doivent être évalués avant de nouer de nouveaux PPP, dans le but de s'assurer que les leçons apprises lors de la mise en œuvre ont été enregistrées et mises à profit.

6.2. D'autres PPP peuvent être permanents, comme par exemple un PPP de type transactionnel sous la forme d'un "mandat sanitaire" autorisant les vétérinaires et les paraprofessionnels vétérinaires à fournir à titre individuel des services déterminés en échange d'une rétribution du gouvernement, ou un PPP de type collaboratif appuyant le développement des exportations ou encore un PPP de type transformatif prévoyant qu'un partenaire privé fournisse un service permanent. Ces projets de PPP devraient être suivis de manière à garantir qu'ils fournissent les services convenus et évalués périodiquement par le secteur public pour estimer leur rentabilité et déterminer si les bénéfices prévus sont bel et bien obtenus. Les accords de gouvernance devraient spécifier les échéances fixées pour ces évaluations, les mécanismes permettant d'apporter des mesures correctives ou d'appliquer des sanctions, si nécessaire, ainsi que les délais pour ajuster ou mettre un terme à un PPP, le cas échéant.

6.3. Il est recommandé au secteur public de procéder à une évaluation du rapport coût-efficacité des projets de PPP, en collaboration avec ses partenaires du secteur privé et en évitant de leur imposer des charges inutiles :

- i) avant la mise en œuvre des PPP (durant la phase de planification) afin de définir l'impact et les bénéfices attendus ;
- ii) une fois mis en œuvre, afin d'évaluer leur rentabilité, d'estimer si les bénéfices prévus sont réalisés et de définir des mesures correctives au besoin ;
- et iii) une fois le partenariat terminé, afin d'évaluer si les impacts positifs attendus ont été atteints et d'en tirer les leçons pour la mise en œuvre de PPP ultérieurs.

Il est recommandé au secteur privé de s'impliquer de façon positive dans le processus d'évaluation, pour garantir son efficacité auprès des partenaires et respecter les besoins de ces derniers en tant qu'individus, entreprises ou associations.



Partie 3 : Guide de mise en oeuvre

1. Introduction

1.1. La Partie 1 de ce Manuel montre le niveau élevé que doivent présenter les dossiers en vue d'un Partenariat Public-Privé (PPP) destiné à fournir de meilleurs services dans le domaine vétérinaire. La Partie 2 examine les PPP plus en détail afin d'aider les cadres dirigeants à décider de la manière d'utiliser les PPP.

1.2. Cette troisième partie sera lue à la suite des Parties 1 et 2. Elle décrit les activités et les capacités décisives pour une mise en œuvre efficace des PPP, qui doivent être durables pour la durée prévue du projet, qu'il soit limité dans le temps ou en cours. Elle traitera d'abord des éléments communs à tous les PPP et considérera ensuite plus en détail les éléments d'une importance particulière pour chacun des trois principaux types de PPP – transactionnel, collaboratif et transformatif.

2. Les éléments essentiels

2.1. Cette section traite des problèmes communs à tous les types de PPP. Elle considère d'abord l'environnement propice – les “facteurs clés externes de succès” puis les éléments qui conduiront au succès des projets de PPP spécifiques – “facteurs clés internes de succès”.

Facteurs clés de succès externes permettant la réussite d'un PPP : l'environnement propice

2.2. Ces facteurs sont liés à l'existence ou non d'une situation ou d'un environnement général dans le pays ainsi que dans les secteurs public et privé, favorables à la mise en place d'un PPP. Dans l'idéal, un certain nombre de facteurs propices sont en place. Si ce n'est pas le cas, cela n'empêche pas pour autant la réalisation du PPP, mais des mesures seront nécessaires pour améliorer la situation ou pour œuvrer à lever les obstacles éventuels.

2.3. Le cadre juridique national peut prévoir des dispositions concernant les PPP. Cela n'est pas fondamental : à condition que l'engagement privé ne soit pas expressément exclu, les PPP peuvent être mis en œuvre avec une bonne gouvernance et, le cas échéant, sur une base contractuelle. Le cadre général du droit et des pratiques d'affaires contribue également à la probabilité de succès des PPP, qu'il s'agisse de corruption, de bureaucratie contraignante, des facilités

accordées aux entreprises privées, d'imposition, d'investissements étrangers, de droits et taxes à l'importation ou à l'exportation, etc. En présence d'importants obstacles de nature juridique ou autre, les cadres dirigeants auront à revendiquer une politique de soutien aux PPP et, en dernier lieu, l'assurance de modifications juridiques.

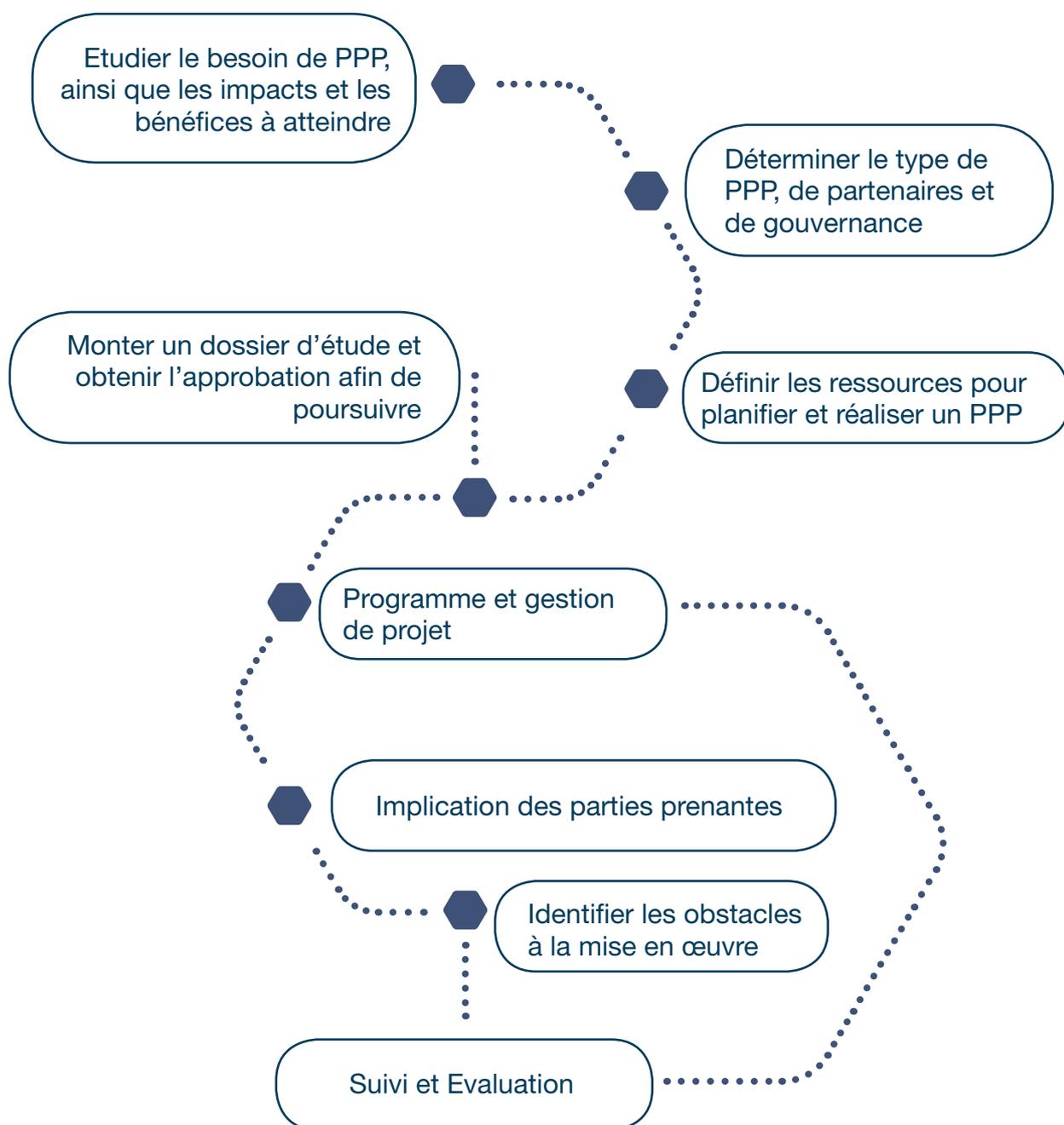
2.4. Les politiques des gouvernements au niveau régional ou national, les entreprises et associations importantes doivent soutenir les PPP. Si ce n'est pas le cas, la promotion des PPP sera nécessaire. Une “plateforme nationale en faveur des PPP” telle que décrite dans la Partie 2, paragraphe 4.15, devrait permettre de promouvoir le principe des PPP et offrir une tribune aux différentes parties prenantes pour faire connaître, établir la confiance et œuvrer en faveur d'un engagement dans des projets de PPP.

2.5. Des capacités institutionnelles et organisationnelles pour s'engager dans des PPP sont nécessaires tant dans le secteur public que dans le secteur privé. Ces capacités comprennent des compétences spécifiques, par exemple en matière de gestion des approvisionnements ou des contrats, ou des modalités de travail/fonctionnement comme la présence, le leadership et l'aptitude des groupes coopératifs ou des associations représentant les parties intéressées. Les compétences nécessaires concernent à parts égales les secteurs public et privé, chacun ayant une compréhension de l'autre, de sa culture, de ses motivations, de sa manière de travailler, etc. ainsi que de la manière de travailler ensemble. Ces aptitudes pourraient être développées par le biais d'une plateforme nationale pour les PPP ou par un premier engagement dans des projets de PPP simples, tel un travail collaboratif d'élaboration de politiques zoosanitaires.

2.6. Il faut pouvoir disposer de ressources comme du temps de personnel pour pouvoir s'engager dans un PPP ; des ressources spécifiques peuvent être requises pour des projets particuliers, telles qu'infrastructures, transport ou accès à du matériel (par exemple médicaments ou vaccins de qualité). Des politiques propices aux PPP devraient permettre de définir les priorités pour mobiliser ces ressources, les projets mêmes de PPP étant susceptibles d'améliorer l'accès au matériel et au transport.



Facteurs clés internes de succès pour la mise en œuvre de PPP individuels



Etudier le besoin de PPP, ainsi que les impacts positifs et les bénéfices à atteindre

2.7. Le secteur public devrait réfléchir aux possibilités d'application de PPP dans tous les domaines relevant de sa responsabilité, y compris, par exemple, pour l'élaboration de politiques, la facilitation des échanges commerciaux et le contrôle des maladies. Cela devrait concerner les activités qu'il est tenu d'effectuer, ainsi que le niveau d'efficacité avec lequel elles sont menées à bien, y compris la couverture géographique et la capacité à répondre aux besoins des parties prenantes en dehors de campagnes ou de saisons particulières. Une évaluation des lacunes ou des insuffisances montrera le potentiel qu'il y a à nouer des PPP.

2.8. Les partenaires du secteur privé peuvent avoir toutes sortes de raisons pour initier un projet de PPP ou pour y participer. Par exemple :

- afin d'obtenir des services ou des résultats nécessaires à leurs affaires, tel l'accès aux marchés d'exportation ;
- afin de fournir des services qui augmenteront leurs rendements ;
- afin de se conformer aux obligations des entreprises ou de la société ;
- dans d'autres domaines où la collaboration avec le secteur public pour fournir un service ou un résultat convenu permettra de progresser vers les objectifs commerciaux à court et à long terme.

2.9. Une consultation initiale des principales parties prenantes est nécessaire pour évaluer la proposition et s'assurer de sa nécessité et de sa valeur, du point de vue de l'utilisateur final ainsi que de celui des partenaires potentiels.

2.10. Une fois qu'un service ou un résultat a été défini, le bénéfice qu'il y a à le fournir par le biais d'un PPP sera déterminé. Dans certains cas, comme celui par exemple d'un PPP collaboratif pour élaborer de nouvelles politiques zoonosologiques, il pourra s'agir d'un compte-rendu en vue de l'obtention d'un accord, mais

la plupart des bénéfices et des impacts devront être quantifiés dans le dossier d'étude.

Déterminer le type de PPP, de partenaires et de gouvernance

2.11. Trois types généraux de PPP sont décrits dans la Partie 2, paragraphe 3.1 du présent Manuel, ainsi qu'à l'adresse www.oie.int/publicprivatepartnerships où figurent également des brochures et des vidéos. La nature du service ou du résultat déterminera le type de PPP nécessaire, le type de partenaires du PPP et, bien souvent, à qui, du secteur public ou privé, reviendra d'initier le partenariat.

2.12. Le paragraphe 5.1 de la Partie 2 expose les principes clés qui doivent être compris et suivis pour garantir que les PPP soient réussis et éthiques.

2.13. Au stade initial d'un PPP, les partenaires publics doivent garantir que tous les acteurs importants du secteur privé disposent de chances égales d'y participer. Si une proposition est faite à l'instigation du secteur privé, l'égalité des chances d'y accéder reste un point à prendre en compte pour le secteur public, selon la spécificité du projet et les lois du pays. Le secteur public veillera au minimum à garantir que tous les principaux acteurs du secteur privé soient informés de la possibilité de participer à un PPP.

2.14. Un accord de principe entre les partenaires pour établir ou participer à un PPP constitue une étape cruciale. Quel que soit le partenaire à l'origine de la proposition, tous les partenaires doivent être d'accord pour la faire évoluer vers une planification plus détaillée afin d'obtenir l'accord final. Cet accord initial est susceptible d'être conclu à un niveau élevé. Un dossier d'étude peut étayer cette décision. Si ce n'est pas le cas, il constitue une étape ultérieure importante. Dans le cas d'un simple PPP transactionnel, la décision du partenaire privé peut être simplement de participer avec un processus d'approvisionnement initié par le secteur public. Pour les autres types de PPP, il faudra probablement un processus de co-création itérative.



2.15. Quel que soit le type de PPP initié, les modalités de gouvernance doivent être convenues entre les partenaires. La gouvernance doit être adaptée au type de PPP, qu'il s'agisse de contrats officiels ou d'accords enregistrés lors de réunions.

Définir les ressources pour planifier et réaliser un PPP

2.16. Il est crucial que tous les partenaires s'engagent à fournir des ressources suffisantes pour gérer le partenariat ainsi que pour exécuter les activités que le projet de PPP prévoit de réaliser. Cet engagement doit être pris à un niveau élevé au moment du lancement du PPP. Cet engagement peut être d'ordre financier ou prendre la forme d'un apport ou d'un partage d'autres ressources. Il doit être intégralement documenté dans le dossier d'étude ainsi que dans les accords officiels qui étayent le partenariat.

2.17. Lorsque le lancement d'un PPP est financé par un catalyseur et que le PPP est destiné à se poursuivre, le dossier d'étude doit inclure un plan pour rendre le projet auto-suffisant, une fois le financement du catalyseur suspendu.

Monter un dossier d'étude et obtenir l'approbation afin de poursuivre

2.18. Elaborer un dossier d'étude formel garantira que le PPP proposé est bien décrit, qu'il est chiffré et que ses résultats, bénéfiques et impacts ont été définis. Le dossier étudiera également les chances de succès de sa mise en œuvre, les risques que comporte le projet et la manière de les atténuer.

2.19. L'Annexe 2 donne des conseils sur la manière de rédiger un dossier d'étude. S'il est convaincant, le dossier d'étude pourra ensuite être utilisé pour obtenir les approbations nécessaires afin de poursuivre au niveau approprié de toutes les organisations partenaires.

Programme et gestion de projet

2.20. Le programme et la gestion de projet constituent une approche systématique de mise en œuvre qui contribue à garantir la réussite des projets. Cette approche permet entre autres de traduire des éléments clés du dossier d'étude en mesures concrètes et enregistrées, fournissant en cela une garantie aux cadres supérieurs.

2.21. Une bonne gestion de projet couvrira tous les facteurs clés internes de succès et traitera des questions dans la check-list destinée aux cadres dirigeants telle que dressée au paragraphe 5.2 de la Partie 2. L'Annexe 3 fournit des références en matière de gestion de projet.

Implication des parties prenantes

2.22. Une collaboration efficace avec les parties prenantes (implication des parties prenantes) est cruciale pour le succès d'un projet de PPP, quel qu'il soit. Même le PPP de type transactionnel le plus simple présentera un intérêt pour des gens hors du partenariat ; par exemple, les agriculteurs qui reçoivent des vaccins gratuits ou subventionnés pour leur cheptel se préoccupent de la qualité des livraisons. L'implication des parties prenantes garantira que le contexte est pris en compte durant la planification et augmentera les chances de succès du PPP. Une attitude constructive des parties prenantes pourra constituer une garantie de succès, tandis que l'attitude négative de certains groupes peut faire échouer un projet de PPP ou engendrer tout un travail inutile pour apaiser les craintes.

2.23. L'implication des parties prenantes est un élément clé d'une bonne gestion de projet. Des conseils utiles relatifs à l'implication des parties prenantes dans le domaine vétérinaire sont donnés par la Commission EuFMD (cf. paragraphe 4.4 de la Partie 2).

Obstacles à la mise en œuvre

2.24. L'identification systématique des risques et problèmes constituant une menace pour les projets est essentielle. Il est important que ce processus soit rigoureux et que tous les problèmes identifiés soient traités.

2.25. Les obstacles ou conséquences involontaires de projets de PPP spécifiques peuvent ne pas être évidents pour les cadres dirigeants et les gestionnaires de projet. Par exemple, des facteurs économiques, culturels ou autres, comme la dévalorisation du statut individuel ou la perte de revenus, peuvent susciter une résistance des individus dans le secteur public comme dans le secteur privé. Ces problèmes doivent être identifiés lors d'un processus rigoureux de consultation avec le personnel et les parties prenantes qui peut requérir l'aide de sociologues. Le projet pourra nécessiter des mesures transitionnelles spécifiques ou des mesures à long terme, de manière à garantir que les acteurs comme le personnel sur le terrain qui perdent de leur autorité ou une part de leur revenu du fait du projet de partenariat soient inclus ou indemnisés.





Suivi et évaluation

2.26. Le suivi et l'évaluation constituent l'un des volets d'une bonne gestion de projet et seront inclus dans la planification d'un projet de PPP. Ils seront planifiés conjointement et agréés par tous les partenaires, les partenaires du secteur public comme ceux du secteur privé étant responsables de leur engagement dans l'accord de partenariat. Chaque partenaire endossera la responsabilité de suivre sa propre performance, à tous les niveaux de son organisation, en lien avec la manière de collaborer au sein du partenariat ainsi qu'avec les activités menées.

2.27. Un suivi est important pour les projets de PPP qui fournissent des services et est nécessaire pour garantir que le service soit fourni de la manière et selon la qualité convenues. Un mécanisme agréé devrait être en place pour remédier aux faibles performances de l'un ou l'autre des partenaires, incluant un échéancier pour les mesures correctives et des sanctions appropriées à appliquer si besoin. Par exemple, dans le cas d'un PPP transactionnel qui fournirait des services relevant de la responsabilité du secteur public, cela devra être mentionné dans les documents de l'appel d'offres et reflété dans le contrat.

2.28. Les mesures pour atténuer les risques de conflits d'intérêt ou les pratiques de corruption constituent un élément important de nombreux PPP. Des exemples de ces mesures incluent les contrôles qualité, les déclarations d'impartialité ou d'autres garanties. Celles-ci apporteront l'assurance nécessaire aux partenaires et aux parties prenantes, y compris aux partenaires commerciaux nationaux et internationaux. Pour être efficace, le suivi de ces mesures sera fait de manière indépendante et bien exécuté, comprenant par exemple des contrôles inopinés si nécessaire.

2.29. Pour tous les projets de PPP, une évaluation périodique durant la période de mise en œuvre, et non pas seulement à son terme, est importante afin de garantir que les résultats convenus seront ou ont été livrés et, dans le cas contraire, pour permettre, en temps voulu, de modifier l'approche.

2.30. Une évaluation du PPP, comprenant une analyse d'impact socio-économique si possible, servira de base pour argumenter en faveur du soutien au PPP à long terme ou pour utiliser des mécanismes similaires en vue d'obtenir différents services ou résultats dans le domaine vétérinaire.



3. Questions clés à prendre en compte lors de la création d'un PPP de type transactionnel

PPP de type transactionnel : acquisition par le gouvernement de services sanitaires ou zosanitaires spécifiques provenant de **fournisseurs de services vétérinaires privés**, en général vétérinaires et paraprofessionnels vétérinaires (PPV) privés, auxiliaires communautaires de santé animale (ACSA) et/ou leurs associations. Il s'agit de PPP **initiés et financés par le secteur public**, avec une possibilité de financement ultérieur par les producteurs qui bénéficient du service. La gouvernance est une relation client (gouvernement) / fournisseur privé. Le **fournisseur privé est soit engagé sous contrat, soit il reçoit un mandat sanitaire** et est formé/supervisé par le secteur public. De bons contacts et une bonne communication sont essentiels pour fournir des résultats optimaux aux deux parties.

3.1. De nombreux pays se sont dotés d'un "mandat sanitaire" aux termes duquel le secteur public autorise les vétérinaires privés ou les paraprofessionnels vétérinaires à effectuer des tâches officielles pour le compte du secteur public, souvent en échange d'une rétribution par le gouvernement. Dans d'autres pays, le mandat sanitaire a été remplacé par des contrats entre le secteur public et des entreprises ou des groupes d'entreprises afin de fournir des services déterminés.

3.2. Le secteur public doit définir le service attendu et soit fournir, soit spécifier la formation appropriée (et s'assurer que ceci soit fait selon les normes requises). Un suivi est nécessaire pour confirmer que les services sont convenablement fournis et cela doit être rentable pour les partenaires publics, comme pour les partenaires privés. Si les normes ne sont pas respectées, une nouvelle formation peut être requise dans le cas d'un mandat sanitaire ou les autorisations individuelles révoquées. Si le travail se fait sous contrat, la solution doit être définie dans le contrat, ainsi que les sanctions appliquées au niveau de l'individu ou de l'entreprise.

3.3. Lors de l'attribution des contrats, un accès équitable doit être garanti au moyen d'un appel d'offres. Les services doivent être spécifiés et s'accompagner de toutes les exigences correspondantes telles que modalités de travail ou protocoles de biosécurité. Les contrats doivent être formulés soigneusement afin de servir les intérêts des deux parties. Le secteur public investira dans les compétences de spécialistes des approvisionnements et des contrats pour le garantir.

3.4. La rigueur des contrats et des autorisations ne suffit pas à garantir qu'un PPP transactionnel soit réussi. Le partenaire privé doit s'engager à fournir les activités contractuelles selon les normes requises, mais le partenaire public doit pour sa part s'engager à payer de manière régulière et en temps voulu, et doit fixer un prix juste pour le travail effectué. Parvenir au coût le plus bas possible au moyen d'un appel d'offres peut conduire à une piètre qualité ou un service non pérenne, et léser les partenaires du secteur privé. Le partenaire public doit donc être sensible aux défis que rencontrent ses partenaires du secteur privé, comme les fournisseurs de médicaments ou de vaccins contrefaits qui affaiblissent la demande pour des activités soumises à un PPP, notamment lorsqu'il existe des failles dans la mise en application des réglementations nationales. Une approche partenariale devrait se faire et garantir que les deux parties atteignent les bénéfices projetés, avec de solides relations de travail et une communication régulière entre les parties.





4. Questions clés à prendre en compte lors de la création d'un PPP de type collaboratif

PPP de type collaboratif : engagement conjoint entre le secteur public et les bénéficiaires finaux, souvent associations de producteurs, parfois consortium d'**associations de producteurs ou toutes autres organisations privées intéressées telles que les associations vétérinaires**, afin de fournir des politiques/résultats mutuellement agréés. Les PPP de type collaboratif sont souvent motivés par des intérêts commerciaux, par conséquent souvent **initiés et financés de manière conjointe** et éventuellement avec paiement par engagement de ressources plutôt qu'en espèces. **La gouvernance peut prendre la forme de textes législatifs (p. ex. programmes conjoints de prestations, gouvernance forte) ou d'accords officieux (p. ex. processus de consultation à propos de politiques zoosanitaires, gouvernance légère)** et le processus décisionnel est partagé entre les parties qui collaborent.

4.1. Ce type de PPP est généralement axé sur des résultats mutuellement convenus, comme l'amélioration de la productivité, l'obtention du statut indemne de maladie, l'obtention de possibilités d'exportation ou l'élaboration de meilleures réglementations, plutôt que sur des services. L'engagement en ressources des partenaires privés est variable et est susceptible, par exemple, de ne pas aller au-delà de la mise à disposition de personnel. Les PPP de type collaboratif léger peuvent fournir un tremplin utile pour nouer des relations qui rendront possibles d'autres PPP nécessitant un degré d'engagement plus élevé à l'avenir.

4.2. Le potentiel de ce type de PPP peut être limité par l'absence d'organes représentatifs ou par leur capacité limitée à nouer des liens avec le secteur public. Toutefois, le lancement d'une forme légère de ce type de PPP peut donner l'impulsion nécessaire pour que ces organes représentatifs soient créés et gagnent en soutien et en influence.

4.3. Pour être réussie, la construction d'un partenariat doit être conjointe, dans le respect mutuel, éviter toute présomption de primauté de la part du secteur public ou privé et instaurer ainsi la confiance. Le résultat doit être significatif, de manière à ce que l'impact positif de l'apport du secteur privé soit reconnu.



5. Questions clés à prendre en compte lors de la création d'un PPP de type transformatif

PPP de type transformatif : établir des capacités pérennes à fournir des programmes majeurs impossibles à atteindre autrement. **Souvent initiés par le secteur privé**, mais approuvés et réalisés en collaboration avec les Services vétérinaires nationaux. **Financés par les entreprises nationales ou multinationales du secteur privé** (éventuellement rendus possibles au départ par l'aide au développement ou par le secteur philanthropique/caritatif national/international) afin d'obtenir des rendements pérennes sur le long terme et/ou un engagement pour le bien public du partenaire privé. **Gouvernance conjointe avec le partenaire public, comme c'est le cas avec un Protocole d'accord.**

5.1. Ce type de PPP possède un grand potentiel mais peut représenter un enjeu pour les partenaires du secteur public en raison du défi qu'il représente vis-à-vis des méthodes de travail traditionnelles. Le partenariat doit garantir que le secteur public est capable d'en garder la responsabilité et de s'acquitter de ses mandats statutaire et politique, tout en permettant les bénéfices offerts par l'implication du secteur privé.

5.2. Les cadres dirigeants des secteurs public et privé doivent en être les promoteurs et les défenseurs ; ils auront besoin d'être encouragés et informés pour le faire. Les équipes des secteurs public et privé devront travailler ensemble et apprendre les unes des autres, le projet comprenant des opportunités et des mécanismes pour ce faire. Les chefs de file et les relations ont un rôle crucial. La continuité et la planification de la succession sont importantes pour la poursuite des projets réussis.

5.3. En cas de soutien de catalyseurs, les partenaires des secteurs public et privé doivent prévoir un plan pour rendre le projet auto-suffisant lorsque son financement sera suspendu, par exemple avec le paiement des services par les propriétaires de bétail une fois que le projet aura augmenté leurs revenus. Idéalement, cela devrait être planifié d'avance mais, dans le cas contraire, cela devrait être examiné lors de chaque évaluation.



Table des annexes

ANNEXE 1 : Bénéfices et impacts clés des PPP dans le domaine vétérinaire

ANNEXE 2 : Rédiger un dossier d'étude réussi

ANNEXE 3 : Références en matière de pratiques de gestion de projets

ANNEXE 4 : Fiches d'information décrivant des études de cas

Annexe 1

Principaux bénéfices et impacts positifs des PPP dans le domaine vétérinaire (tels que décrits dans l'enquête de 2017 de l'OIE sur les PPP)

Mots clés en termes de bénéfices	Détail de ces bénéfices	Impacts afférents
Profit / revenus	Amélioration des revenus privés ; croissance de l'économie locale et nationale	 ECONOMIE (a),  SOCIÉTAL (e)
Accès aux marchés	Demande accrue du marché ; accès accru aux marchés	 ECONOMIE (a),  COMMERCE (c)
Production Sécurité alimentaire	Accroissement de la productivité, accès aux protéines	 ECONOMIE (a),  SOCIÉTAL (e),  CONFIANCE (d)
Contrôle des maladies Sécurité alimentaire	Réduction de la mortalité et des pertes de production	 SANTE (d),  ECONOMIE (a)
Compétences	Accroissement des compétences	 CONFIANCE (d)
Amélioration de la qualité du service, collaboration	Amélioration de la qualité des produits fournis et/ou des performances de l'action menée (production ; livraison de vaccins ; surveillance)	 CONFIANCE (d)
Synergies, optimisation/efficacité	Les PPP en période de calme bénéficient aux actions et aux collaborations en situation d'urgence	 CONFIANCE (d)
	Synergie des stratégies publiques et privées. Utilisation optimale des ressources pour chacun des secteurs	 COMMERCE (c),  CONFIANCE (d)
Confiance des individus et des entreprises	Confiance accrue (diminution des risques et du stress ; emploi plus sûr)	 COMMERCE (c),  CONFIANCE (d),  SOCIÉTAL (e)
Meilleure réglementation	Garantie d'une réglementation correcte et efficace des activités des secteurs public et privé et prévention des risques pour les deux secteurs	 COMMERCE (c),  CONFIANCE (d)
Autonomisation des femmes Moyens de subsistance, y compris grâce à l'emploi	Augmentation des moyens de subsistance, scolarisation des enfants, autonomisation des femmes et des jeunes	 SOCIÉTAL (e),  SANTE (d),  ECONOMIE (a)

Annexe 2

Constituer un bon dossier d'étude

Un **dossier d'étude** est un document qui a pour objectif de justifier un investissement en temps et en argent dans un nouveau projet. Il est rédigé par une équipe ou par un individu afin de convaincre la hiérarchie de l'utilité du projet pour le département, l'entreprise ou la structure générale correspondante. Il s'agit d'un **document tactique**, axé sur une opportunité à court terme, en comparaison avec un plan d'affaires dont le caractère est plus global, stratégique et axé sur le long terme.

Ce document se veut **concret, précis et concis**, et il se focalise sur les informations pertinentes permettant de décider de poursuivre ou non.

Dans le cas du soutien au développement d'un Partenariat Public-Privé (PPP) dans le domaine vétérinaire, les éléments suivants devraient être pris en compte :

Synthèse

Une formulation claire et concise des recommandations et de la décision à prendre.

1. Le bien-fondé de nouer un Partenariat Public-Privé

Cette section d'introduction se focalise sur les impératifs stratégiques et sur les éléments de l'environnement qui convergent vers la nécessité de mettre en place un PPP.

2. Quel est le problème ?

Cette section définit les services spécifiques du domaine vétérinaire que le PPP fournirait, et ce en quoi ils amélioreraient la situation actuelle. Par exemple, des services de santé animale qui ne sont actuellement pas garantis selon le niveau requis et les opportunités offertes par un changement pour le département, l'entreprise ou la structure générale correspondante.

3. Que voulons-nous atteindre ?

Cette section met en avant les principaux bénéfices et les impacts à long terme (économique, sociétal, de santé publique, etc.) à obtenir du PPP et fournit quelques résultats mesurables à en attendre.

4. Pourquoi s'associer au partenaire public / partenaire privé identifié dans le PPP ?

Vous expliquez ici le choix qui a été fait concernant le partenaire de l'autre secteur (public ou privé) avec qui vous avez décidé de vous associer et les premières réactions si vous en avez déjà récoltées.

5. La solution : le mécanisme de PPP proposé

Cette section décrit de manière succincte les éléments essentiels du PPP : les services/activités ciblés dans le domaine vétérinaire, la contribution de chacune des parties (en nature ou financière), l'analyse du rapport coût/bénéfices, le mécanisme de gouvernance, l'atténuation du risque, les résultats escomptés, etc.

6. Comment pouvez-vous y contribuer ?

Ce chapitre conclut sur la requête (la "demande") faite aux décideurs ciblés par le dossier d'étude. Il est consacré aux mesures souhaitées, aux ressources humaines et financières qu'il faudra investir pour soutenir le développement du PPP.

Annexe 3

Références en matière de pratiques de gestion de projet

- **A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)** : publication phare de l'Institut de gestion de projet et outil de base pour une gestion de projet efficace dans toute industrie. Ce guide a été actualisé pour refléter les bonnes pratiques les plus récentes en gestion de projet.
Voir sous <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>
- **Harold Kerzner** : Project Management : A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Voir sous https://www.amazon.fr/Project-Management-Approach-Scheduling-Controlling/dp/1119165350/ref=dp_ob_title_bk

Lectures complémentaires :

Vous pouvez consulter l'article suivant :

<https://project-management.com/top-10-best-project-management-books-to-keep-within-reach/>

Ou consulter la présentation suivante sur les éléments essentiels en gestion de projet de la Banque mondiale :

https://olc.worldbank.org/sites/default/files/Project%20Management%20Essentials%20Materials_0.pdf

Annexe 4

Fiches techniques décrivant des exemples de cas

ETUDE DE CAS N°1 : Vaccination du bétail et Mandat sanitaire au Mali

ETUDE DE CAS N°2 : Eradication et contrôle de la fièvre aphteuse et de la brucellose chez les bovins au Paraguay

ETUDE DE CAS N°3 : Production avicole en Ethiopie

ETUDE DE CAS N°4 : Développement d'un système national d'information- ISIKHNAS en Indonésie

ETUDE DE CAS N°5 : Mise en œuvre de la compartimentation au Royaume-Uni*

ETUDE DE CAS N°6 : Implication de paraprofessionnels vétérinaires du secteur privé dans un partenariat avec le secteur public pour la lutte nationale contre les maladies animales en Afghanistan par le biais d'un contrat de Mandat sanitaire

ETUDE DE CAS N°7 : Mandat sanitaire en Tunisie

ETUDE DE CAS N°8 : Animal Health Australia

ETUDE DE CAS N°9 : Fonds d'urgence zoonitaire pour la fièvre aphteuse en Namibie

ETUDE DE CAS N°10 : Faciliter l'accès massif aux vaccins & aux produits vétérinaires pour intensifier l'élevage en basse-cour par de petits exploitants en Inde

ETUDE DE CAS N°11 : Sidai Africa Ltd au Kenya

ETUDE DE CAS N°12 : Evaluation de l'efficacité de la vaccination des éclosiers contre l'influenza aviaire au Vietnam (GIRAD- VNUA- DAH – CEVA)

Etude de cas n°1 :

Vaccination du bétail et Mandat sanitaire au Mali*

Brève description

Il y a plus de 20 ans, le Mali a créé son Mandat sanitaire, aux termes duquel des vétérinaires privés sont autorisés à mener des activités qui leur sont déléguées par les Services vétérinaires, telles les vaccinations contre la PPR ou la PPCB. En 2016, 544 professionnels (dont 157 vétérinaires privés mandatés et leur personnel auxiliaire) ont travaillé de concert avec 362 vétérinaires publics, améliorant ainsi la couverture vaccinale du cheptel, la santé animale et la sécurité des denrées alimentaires, ce qui est d'une importance capitale dans un pays où le bétail constitue le principal moyen de subsistance pour plus de 30 % de la population.

Catégorie de PPP : Cluster 1 - Transactionnel

Date de mise en œuvre : En cours depuis plus de 20 ans

Partenaire public : Services vétérinaires

Partenaire privé : Vétérinaires privés et Organisme statutaire vétérinaire

Principaux enjeux et leçons apprises

La pénurie de compétences requises, le manque de formation et le caractère limité des ressources menacent la pérennité des activités et du partenariat.

* Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.



Etude de cas n°2 :

Eradication et contrôle de la fièvre aphteuse et de la brucellose chez les bovins au Paraguay*

Brève description

La collaboration entre les Services vétérinaires du Paraguay (SENACSA) et les éleveurs de bovins, par le biais de la Fondation des services de santé animale (FUNDASSA), a débuté en 2003 afin d'intensifier la vaccination, la certification et l'enregistrement dans le cadre du programme national d'éradication de la fièvre aphteuse et de contrôle, de prévention et d'éradication de la brucellose. La FUNDASSA coordonne ces stratégies, participe à leur développement et à leur mise en œuvre avec l'autorisation officielle du SENACSA. Ce PPP a permis au Paraguay d'obtenir le statut indemne de fièvre aphteuse avec vaccination et lui a ouvert les marchés d'exportation. À l'heure actuelle, l'élevage contribue au PIB à hauteur de 12 % et emploie 17 % de la population active. L'exportation de viande, d'abats et de sous-produits carnés a rapporté plus de US\$1, 2 milliards.

Catégorie de PPP : Cluster 2 - Collaboratif

Date de mise en œuvre : En cours depuis 2003

Partenaire public : Servicio Nacional de Calidad y Salud Animal, SENACSA

Partenaire privé : Fundacion de Servicios de Salud Animal, FUNDASSA

Principaux enjeux et leçons apprises

Ce PPP a une gouvernance forte, avec un accord de coopération stipulant le type de relations entre les parties, les rôles de chacun par rapport au PPP et les activités inhérentes à chaque secteur. Les éventuels chevauchements ou confusions des rôles requièrent un dialogue permanent et une supervision par le secteur public, tandis que le secteur privé assure un suivi rapproché des prix pour les éleveurs de bétail. Une plus grande spécialisation du personnel impliqué, assortie de formation supplémentaire, serait nécessaire.

* Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE

- **Réglementaire**
- **Responsabilité** (réglementation et supervision)
- **Personnel**

CONTRIBUTION PRIVÉE

- **Personnel**
- **Expertise technique**
- **Exécution des campagnes de vaccination et de l'enregistrement**
- **Financement** (services payés par les éleveurs)



Résultats pour le secteur public

Renforcement des tâches d'organisation et d'exécution des vaccinations et de la certification des vaccinations

Qualité du service améliorée :

Fiabilité et robustesse du système de vaccination, associées à un meilleur respect des dispositions sanitaires par les éleveurs – augmentation de la couverture vaccinale du bétail

Contrôle des maladies et accès aux marchés : Statut indemne de fièvre aphteuse pour le pays avec poursuite des vaccinations

 **ECONOMIE :** Le bétail représente 12 % du PIB, emploie 17 % de la population économiquement active (environ 578 000 personnes en moyenne) et génère des exportations pour une valeur supérieure à US\$1, 2 milliards.

 **CONFIANCE :** Recherche commune de buts et d'objectifs qui profitent au secteur de l'élevage et au pays.

RESULTATS

14 millions d'animaux vaccinés (après la 3ème série de vaccination en 2016)
4 195 personnes employées (cadres, vétérinaires, agents de certification des maladies et personnel administratif)

BILAN

Compétences : Augmentation exponentielle du personnel formé et capable de mener à bien des vaccinations efficaces

Production et collaboration

améliorées : Plus grande proportion du cheptel protégé contre la fièvre aphteuse, diminution du risque de pertes à la production, plus grande confiance dans le secteur bovin

Accès aux marchés : Accès accru aux marchés d'exportation pour la viande bovine

IMPACT

 **COMMERCE :** Augmentation des revenus privés

 **CONFIANCE :** Relations harmonieuses entre les secteurs public et privé (Association des éleveurs de bétail). Responsabilisation et participation du secteur de la production (éleveurs de bétail) à l'exécution des programmes sanitaires.

Etude de cas n°3 :

Production avicole en Ethiopie*

Brève description

La production avicole par de petits producteurs crée de la richesse, renforce l'autonomie des femmes et des jeunes et améliore la nutrition des familles. En Ethiopie, 60 % des petits paysans pratiquent l'élevage de volaille (dont 85 % de femmes), mais ces paysans n'ont pas accès aux technologies génétiques, à une alimentation équilibrée, aux vaccins ou à la formation. Ethiochicken produit des poussins de qualité, des aliments d'un prix abordable et propose une formation solide en gestion agricole pour les paysans ruraux, permettant ainsi un gain de productivité, une autonomisation des femmes et des jeunes et un apport en protéines plus stable et plus varié pour les ménages. Les employés d'Ethiochicken accèdent aux petits paysans en nouant des partenariats avec les agents de vulgarisation gouvernementaux.

Catégorie de PPP : Cluster 3 - Transformatif

Date de mise en œuvre : En cours depuis 2010

Partenaire public : Ministère de l'Agriculture, Bureaux nationaux et régionaux

Partenaire privé : Entreprise Ethiochicken

Principaux enjeux et leçons apprises

Ce PPP a permis d'augmenter la production de poulets en Ethiopie, néanmoins Ethiochicken a besoin de devises étrangères pour importer des souches parentales de qualité pour les poussins d'un jour, des produits zoosanitaires et des aliments ; cela constitue une menace pour la pérennité du modèle, et le partenariat avec le gouvernement devrait prendre en compte cet aspect.

* Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE

- **Ressources matérielles** : fermes gouvernementales de production de poulets, vaccins ; capital de démarrage sous forme de prêt financier pour les jeunes et les femmes
- **Personnel** : agents de développement (AD) (au niveau des Woreda et des Kebele)
- **Réseau local** (entre les AD et les paysans)

CONTRIBUTION PRIVÉE

- **Ressources matérielles** : vaccins de qualité et approvisionnement en aliment (de provenance internationale et locale) ; poulets à la génétique améliorée (importés)
- **Renforcement des capacités** : formation du personnel du secteur public et des paysans sur la production et la santé de la volaille



Résultats pour le secteur public

Les AD livrent des poussins d'un jour aux agents et des poulets de 45 jours aux paysans. Les AD forment les paysans en matière de production et de santé de la volaille

Contrôle des maladies : Meilleure couverture vaccinale et diminution de la mortalité des poulets

Production : Augmentation de la productivité avicole en Ethiopie

🏠 **SANTÉ publique** : Accessibilité à des protéines peu onéreuses

👥 **SOCIÉTAL** : Opportunités professionnelles et création d'emplois

🛡️ **CONFIANCE** : Augmentation de la confiance entre paysans et Services vétérinaires grâce à l'amélioration des compétences

Résultats pour le secteur privé

Production de poussins d'un jour de qualité
Approvisionnement en produits zoosanitaires de qualité et en aliments fournis par l'Ethiopie ou mis à sa disposition
Employés (éleveurs de poulets de 45 jours) et AD formés à la production et à la santé de la volaille

Amélioration de la qualité du service : Les poulets de qualité Ethiochicken sont produits par des agents et finis par les paysans en utilisant des médicaments et des compléments alimentaires de qualité

Emploi : Dans certaines régions, des emplois dans le secteur privé sont créés pour appuyer le travail des AD

🏠 **COMMERCE** : Augmentation des revenus privés à mesure que les recettes d'Ethiochicken et des petits paysans augmentent

👥 **SOCIÉTAL** : Amélioration de la qualité de vie des petits exploitants agricoles

🛡️ **CONFIANCE** : Augmentation de la confiance des consommateurs dans la qualité des poulets produits

RESULTATS

BILAN

IMPACT

Etude de cas n°4 :

Développement d'un système national d'information – ISIKHNAS en Indonésie*

Brève description

Mis sur pied en 2012, ISIKHNAS fournit un outil de génération de rapports qui relie les éleveurs ou les agents de santé animale au niveau des districts avec les fonctionnaires locaux pour notifier les maladies du bétail, de sorte qu'ils puissent recevoir immédiatement les traitements, réduisant ainsi les pertes. Comptant actuellement plus de 3 millions de producteurs privés enregistrés, ISIKHNAS permet la notification de manière à ce que toutes les données puissent être analysées pour améliorer la prise de décisions par le gouvernement. Les éleveurs et les vétérinaires privés s'inscrivent dans le système sur la base du volontariat en raison des avantages qu'il leur procure (p. ex. meilleurs services sanitaires, augmentation des capacités et de la confiance, données de productivité). À l'heure actuelle, le système est entièrement pris en charge par un PPP entre le gouvernement indonésien, qui couvre les frais de fonctionnement, et une entreprise informatique indonésienne privée

(PT. Lentera Prevalensi Nusantara) qui en assure la maintenance. L'Aide au développement australienne a initialement servi de catalyseur financier, permettant d'engager un consultant australien (Ausvet) pour développer le système.

Catégorie de PPP : Combinaison des éléments des Cluster 2 – collaboratif - et 3 - transformatif

Date de mise en œuvre : en cours depuis 2012

Partenaire public : Direction générale de la santé du bétail et des animaux

Partenaire privé : Eleveurs et entreprises privées

Principaux enjeux et leçons apprises

La communication et la confiance entre les éleveurs et le gouvernement sont essentielles et doivent être permanentes. Un programme solide et un bon leadership jouent un rôle capital pour instaurer cette confiance avec les éleveurs. À l'heure actuelle, le système de techniques de l'information est financé par le gouvernement mais l'éventualité de partager les charges avec les grands producteurs privés est étudiée afin d'assurer sa pérennité à long terme.

* : Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE

- **Financement pour le développement**, le fonctionnement et la maintenance du système
- **Ressources humaines** : parrains/formateurs Expertise technique pour faire fonctionner le système et former les utilisateurs privés

CONTRIBUTION PRIVÉE

- **Financement (coût des notifications)**
- **Utilisateurs inscrits et formés**
- **Entretien de l'expertise technique**



Résultats pour le secteur public

Système de collecte des données opérationnelles et base de données centrale pour la surveillance des maladies et la production animale
Mise en œuvre pilote dans 3 districts
Parrains formés comme formateurs sur le mode d'utilisation et d'entretien du système (une cinquantaine)

Amélioration de la qualité des services : système opérationnel dans 94 % du pays - 10 000 utilisateurs vétérinaires ou PPV

Contrôle des maladies : notification en temps réel des cas de maladie et des variables de production animale, conduisant à une amélioration du contrôle des maladies infectieuses ou susceptibles d'affecter la productivité ; 0\$ de financement par des donateurs pour le fonctionnement courant (pérennité) ; 30 modules d'information incluant les maladies prioritaires

ECONOMIE L'élevage contribue à plus de 3 % de l'économie nationale (PIB) et emploie 35 % de la population ; le système a permis une augmentation de la production bovine en Indonésie

CONFIANCE : Confiance accrue entre les paysans et les Services vétérinaires locaux. Meilleurs services fournis par le biais du PPP qui répond aux besoins des paysans qui fournissent des données d'intérêt national.

COMMERCE : Source d'information plus large pour de meilleures politiques et réglementations

Résultats pour le secteur privé

Utilisateurs formés par les parrains
Les utilisateurs ont un accès en temps réel aux informations importantes sur les maladies et la production animales
Les utilisateurs peuvent demander des informations spécifiques répondant à leurs besoins

Amélioration de la collaboration : Plus de 3 millions d'éleveurs inscrits - 60 000 éléments d'information générés chaque jour (2 SMS par seconde)

Production : 30 modules d'information incluant productivité agricole et insémination artificielle

COMMERCE : Revenu accru pour les utilisateurs inscrits par le biais d'une amélioration de la santé, de la gestion de la production, des performances et de la productivité

CONFIANCE : Confiance accrue entre les paysans et les Services vétérinaires locaux. De meilleurs services sont fournis par le biais du PPP de sorte que les paysans bénéficient directement de l'utilisation du système.

RESULTATS

BILAN

IMPACT

Etude de cas n°5 :

Mise en œuvre de la compartimentation au Royaume-Uni*

Brève description

Des cas d'influenza aviaire (IA) chez la volaille peuvent conduire les pays importateurs à interdire les exportations de volaille et de produits à base de volaille provenant de tout le territoire des pays touchés, malgré les dispositions pour le zonage et la régionalisation figurant dans le *Code terrestre* de l'OIE. De 2005 à ce jour, ceci a eu un impact majeur sur les entreprises avicoles britanniques qui produisent des géniteurs de haute valeur génétique – poussins d'un jour et œufs à couvrir – pour être exportés dans le monde entier. En 2017, le montant total des exportations britanniques de géniteurs par des entreprises basées au Royaume-Uni était de £200M. Une estimation approximative de l'impact financier des foyers d'IA au Royaume-Uni en 2006-2008 chiffre les pertes annuelles pour les entreprises touchées à 10 % des revenus escomptés. Il s'agit d'un calcul fait une fois que les clients s'étaient déjà tournés vers des fournisseurs non britanniques, ce qui proportionnellement augmente encore l'impact sur le commerce britannique. Comme le Royaume-Uni est l'un des deux principaux fournisseurs mondiaux

Catégorie de PPP : Cluster 2 – Collaboratif

Date de mise en œuvre : premier compartiment approuvé par le DEFRA en avril 2010.

Partenaire public : Département pour l'environnement, l'alimentation et les affaires rurales (DEFRA) : Agence zoosanitaire et phytosanitaire (APHA)

Partenaire privé : Aviagen UK Ltd. Cobb UK Ltd.

d'animaux d'élevage de remplacement, les restrictions à l'exportation qui lui sont imposées portent également atteinte au secteur avicole des pays importateurs suite aux retards et à l'augmentation des coûts. La compartimentation, conformément au Chapitre 4.3 du *Code sanitaire pour les animaux terrestres* de l'OIE, a été développée pour garantir aux partenaires commerciaux du Royaume-Uni que leurs exigences zoosanitaires soient remplies, même si le virus de l'IA devait être identifié sur le territoire britannique, et pour permettre le maintien de l'approvisionnement.

Principaux enjeux et leçons apprises

Ce projet bénéficie de la clarté des résultats – répondre aux normes fixées par l'OIE. Les protocoles développés en partenariat reçoivent un assentiment conjoint et sont pérennes, même si la compartimentation demande une attention forte et soutenue en matière de sécurité biologique, ce qui engendre un coût et nécessite des efforts de gestion. L'un des principaux enjeux est de préserver l'indépendance et la responsabilité du secteur public dans l'approbation des compartiments et la certification à l'exportation, tout en exigeant de lui qu'il travaille en partenariat afin d'atteindre les normes de sécurité biologiques élevées requises. Dans ce cas, gouvernance et engagement conjoints ont été essentiels, alors que la mise en œuvre technique devait rester séparée, ce qui est une cause potentielle de tensions.

* : Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE

- **Expertise technique** : expliquer les exigences de l'OIE au secteur privé ; contrôler et améliorer les protocoles de sécurité biologique du secteur privé afin de répondre aux normes de l'OIE.
- **Expertise technique** : approbation initiale et audit régulier de la sécurité biologique dans les compartiments.
- **Personnel** : promotion et négociation d'accords bilatéraux de compartimentation.
- **Expertise technique** : certification pour les exportations.

CONTRIBUTION PRIVÉE

- **Expertise technique** : développement de protocoles de sécurité biologique pratiques et réalistes pour répondre aux normes de l'OIE.
- **Financière** : soutien à la promotion par le Royaume-Uni de la compartimentation appliquée à l'influenza aviaire. Maintien d'une sécurité biologique additionnelle, surveillance et tests pour respecter les règles du schéma.



PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

Mécanisme de gouvernance : groupe d'utilisateurs pour la certification à l'exportation - Comité conjoint pour convenir des priorités et des mesures d'appui aux exportations

Résultats pour le secteur public

Confiance dans les protocoles de sécurité biologique développés en collaboration avec le secteur avicole et permettant l'approbation des compartiments et la certification à l'exportation.

Expertise dans la mise en œuvre de la compartimentation.

Maintien des exportations de volaille d'élevage de grande valeur à partir de compartiments approuvés malgré des foyers d'IA au Royaume-Uni.

Diminution des problèmes et de la pression économiques et politiques sur DEFRA/ APHA pour annuler les interdictions à l'exportation au niveau du pays.

Préservation et stabilisation des emplois locaux dans les principales fermes d'élevage avicole.



CONFIANCE : La compartimentation assurée avec succès par le biais du PPP améliore la réputation du Royaume-Uni en matière de santé animale et soutient les exportations vers les marchés clés à une période où le pays ne dispose plus du statut indemne de maladie. Amélioration des relations avec le secteur avicole privé.



ECONOMIE nationale plus forte : De grandes entreprises avicoles internationales ont choisi de rester au Royaume-Uni, stimulant l'emploi local et le PIB.

Résultats pour le secteur privé

Amélioration des protocoles de sécurité biologique dans les fermes d'élevage de haut niveau.

Fermes d'élevage avicole de haute valeur approuvées en tant que compartiments, conformément au Chapitre 4.3 du *Code sanitaire pour les animaux terrestres* de l'OIE.

Exportations de volaille d'élevage de grande valeur à partir de compartiments approuvés maintenues malgré des foyers d'IA au Royaume-Uni.

Profits préservés/pertes évitées en cas de foyers d'IA au Royaume-Uni. Capacité à honorer les contrats avec les partenaires commerciaux et à éviter des répercussions sur le bien-être des animaux lorsqu'il n'est pas possible d'exporter les poussins une fois éclos.

Réduction du risque de délocalisation des activités d'élevage hors du Royaume-Uni.



CONFIANCE : Amélioration des relations avec DEFRA/APHA, grâce à une compréhension technique commune, à la résolution des problèmes. Potentiel de développement.



Diminution du risque pour le COMMERCE : Sécurité des investissements dans les reproducteurs de grande valeur au Royaume-Uni et possibilité de donner confiance aux clients vis-à-vis de l'approvisionnement

RESULTATS

BILAN

IMPACT

Etude de cas n°6 :

Implication de paraprofessionnels vétérinaires du secteur privé dans un partenariat avec le secteur public pour la lutte nationale contre les maladies animales en Afghanistan par le biais d'un contrat de Mandat sanitaire *

Brève description

Un système de contrat de Mandat sanitaire avec des Unités vétérinaires privées sur le terrain (Veterinary Field Units, VFUs) a été mis sur pied en Afghanistan pour la notification des maladies, la collecte et le transport des échantillons vers les laboratoires vétérinaires ainsi que pour le diagnostic, la vaccination des animaux contre les maladies notifiables à l'OIE et pour la mise en œuvre d'une surveillance passive et active de ces maladies. Ce contrat de Mandat sanitaire a servi de plateforme à un partenariat pour amener le pays à la phase 2 du processus de contrôle progressif et d'éradication de la PPR, tel que décrit dans la Stratégie mondiale de la FAO et de l'OIE, les pasteurs nomades ayant été identifiés comme principal groupe cible selon une approche d'évaluation du risque. En vertu de cette partie du contrat de Mandat sanitaire, le secteur public a noué un partenariat avec les paraprofessionnels vétérinaires pour effectuer

les campagnes de vaccination, convenant d'une rétribution pour les services fournis, sur la base de réalisations spécifiques.

Catégorie de PPP : Cluster 1 - Transactionnel

Date de mise en œuvre : en cours depuis 2010

Partenaire public : Ministère de l'agriculture, de l'irrigation et de l'élevage

Partenaire privé : Dutch Committee for Afghanistan (DCA), Relief International, Fondation Agha Khan, Madera (Mission d'Aide au Développement des Economies Rurales en Afghanistan)

Principaux enjeux et leçons apprises

Le système requiert un financement stable et régulier ainsi qu'un bon système d'évaluation (nécessité d'un mécanisme de feedback établi). La qualité, les quantités disponibles et le stockage correct des vaccins, tout comme le manque général de sensibilisation, sont des enjeux majeurs. Les leçons apprises concernent une meilleure accessibilité aux communautés pastorales par le secteur privé ainsi que la coordination et le suivi conjoints des secteurs public et privé à tous les niveaux : national, régional, provincial ainsi qu'au niveau des districts.

* : Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE (réglementaire/organisationnelle)

- **Financement à 40%** ; le reste provient de catalyseurs (à savoir Gouvernement du Japon, Banque mondiale, UE)
- **Réglementaire**
- **Formation ; laboratoire**
- **Expertise technique** : personnel ; collecte d'informations

CONTRIBUTION PRIVÉE (opérationnelle)

- **Utilisation des locaux** et installations tels que centres de formation
- **Expertise technique et personnel** (358 PPV engagés)
- **Utilisation de l'équipement** et mise à disposition de matériel et de fournitures



PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ Mécanisme : contrat de Mandat sanitaire

Résultats pour le secteur public

Vaccination préventive contre la PPR accomplie/partenariat réussi pour des actions futures.

Travail de vulgarisation entrepris tel que prévu par les politiques publiques de santé et de production animale.

.....
Qualité améliorée : données de qualité collectées en temps utile sur le terrain et à coût réduit.

Amélioration de la planification en termes de prévention des maladies

Compréhension du processus et des bénéfices du partenariat et des recommandations sur les PPP de la mission PVS de l'OIE (Performance of Veterinary Services) : capacités des Services vétérinaires nationaux renforcées et systèmes zoosanitaires améliorés.

Rayonnement, accès et visibilité des Services vétérinaires nationaux vis à vis des communautés.



ECONOMIE (nationale) : Utilisation optimale des ressources (rentabilité)



CONFIANCE : Rayonnement, accès et visibilité améliorés vis à vis des communautés ; bonnes relations entre secteur public et privé ; bonnes pratiques développées en collaboration avec le secteur privé pour l'élaboration et la mise en application des politiques ; bon service, dans le respect des délais, pour les éleveurs dans tout le pays.

Résultats pour le secteur privé

12, 5 millions de moutons et de chèvres vaccinés par la communauté pastorale.

Informations générées sur les paramètres de santé et de production.

.....
Collaboration améliorée et synergies : meilleure prise de conscience des rôles de chaque secteur.

Liens établis avec d'autres projets dans le secteur privé.



COMMERCE (profits privé) :

Revenu additionnel pour 358 fournisseurs de services du secteur privé (VFUs) permettant un modèle de prestation de services financièrement plus durable.



CONFIANCE : Développement d'un mécanisme de partenariat avec le secteur public solide et bien compris : communication et confiance améliorées ; systèmes établis pour une meilleure coordination ; bon service, dans le respect des délais, pour les éleveurs dans tout le pays. Bonnes pratiques développées en collaboration avec le secteur privé pour l'élaboration et la mise en application des politiques ; mécanismes de collaboration et de négociation renforcés.

RESULTATS

BILAN

IMPACT

Etude de cas n°7 :

Mandat sanitaire en Tunisie*

Brève description

Le Mandat sanitaire est un accord entre les Services vétérinaires gouvernementaux et des vétérinaires privés accrédités. Ces accords sont négociés chaque année entre les Services vétérinaires et les praticiens privés individuels par l'Organisme statutaire vétérinaire et le Syndicat vétérinaire. Ces accords servent à entreprendre des programmes prophylactiques spécifiques, planifiés et subventionnés par le gouvernement, dans des zones définies et à des conditions spécifiées. La vaccination est gratuite pour les éleveurs. Les praticiens reçoivent les vaccins des Services vétérinaires. Les vétérinaires mandatés sont rétribués pour les activités effectuées, et contrôlés par des inspecteurs vétérinaires gouvernementaux. Ce projet de Mandat sanitaire en Tunisie a débuté en 2006 dans 6 gouvernorats (provinces) pilotes et avec 10 vétérinaires privés. À l'heure actuelle, plus de 260 vétérinaires mandatés y participent et ce nombre devrait encore augmenter. La mise en œuvre du Mandat sanitaire dans les différentes zones a été une réussite et les résultats sont très satisfaisants.

Catégorie de PPP : Cluster 1 - Transactionnel

Date de mise en œuvre : en cours depuis 2006

Partenaire public : Ministère de l'agriculture – Direction générale des Services vétérinaires

Partenaire privé : Vétérinaires privés par l'intermédiaire de l'Organisme statutaire vétérinaire et du Syndicat

Principaux enjeux et leçons apprises

De meilleurs services vétérinaires peuvent être offerts grâce aux efforts coordonnés des Services vétérinaires gouvernementaux et des acteurs non gouvernementaux. Une législation forte est un facteur clé de succès. Les principaux enjeux sont liés à la coordination interprofessionnelle des parties prenantes (éleveurs, praticiens...). La pérennité du partenariat est tributaire de la poursuite de son financement par le gouvernement ; son expansion serait facilitée par la création d'un fonds spécifique dédié à la santé animale.

* : Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE

- **Soutien financier** (budget pour la rémunération des vétérinaires privés ; coûts des vaccins et supervision)
- **Législation, stratégie**
- **Vaccins et outils biologiques**
- **Personnel et formation**

CONTRIBUTION PRIVÉE

- **Expertise** (comment vacciner)
- **Ressources matérielles** (véhicules, seringues, etc.)
- **Conseils aux éleveurs et sensibilisation**



PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

Mécanisme de gouvernance : contrat de Mandat sanitaire

Résultats pour le secteur public

Augmentation du nombre d'animaux vaccinés
Nombre de déclarations de maladies notifiables
Réduction du coût de la vaccination par animal

Qualité de service améliorée : la couverture vaccinale contre les maladies notifiables a constamment augmenté, passant de 48 % en 2006 à 75 % en 2018 pour la fièvre aphteuse chez les petits ruminants ; la durée des campagnes de vaccination a considérablement baissé : 60 jours avec l'appui du secteur privé, contre 120 jours avec le secteur public seul.

Efficience : rentabilité des vaccinations (gain de US\$0.045/animal vacciné selon une analyse du CIRAD).

Contrôle des maladies : mise en place de mesures de surveillance efficaces pour une détection précoce et une réponse rapide aux foyers de maladies animales, aboutissant à un meilleur contrôle des maladies animales.



SANTÉ publique : Grâce à l'amélioration de la santé animale et de la production de bétail.



CONFIANCE : Coopération étroite entre les trois acteurs de la santé animale – Services vétérinaires officiels, vétérinaires privés et éleveurs.



SOCIÉTAL : Opportunités professionnelles pour les jeunes vétérinaires fraîchement diplômés.

Résultats pour le secteur privé

Qualité du service.
Nombre de cabinets vétérinaires.

Qualité de service améliorée : restructuration du personnel vétérinaire par la privatisation ; augmentation de la couverture géographique du réseau vétérinaire, les praticiens étant encouragés à s'établir dans les zones rurales.

Synergies, optimisation : influence du secteur vétérinaire privé sur la prise de décisions.



COMMERCE : Meilleurs revenus pour les éleveurs (service de qualité à un coût moindre) et pour les praticiens privés (revenu additionnel provenant des activités sous mandat ainsi qu'opportunités supplémentaires de vendre d'autres services ou un soutien technique aux éleveurs).



SOCIÉTAL : Le Mandat sanitaire a encouragé les jeunes vétérinaires à s'établir en cabinet privé dans les zones rurales. Le nombre de cabinets est passé de 219 en 2006 à 609 en 2018.

RESULTATS

BILAN

IMPACT

Etude de cas n°8 :

Animal Health Australia*

Brève description

Animal Health Australia (AHA) est une entreprise publique à but non lucratif qui facilite les partenariats innovants entre différents niveaux administratifs, différentes industries de production animale et d'autres parties prenantes, dans le but de protéger la santé animale et d'assurer la pérennité de l'industrie de l'élevage en Australie. Ses programmes de base sont financés par tous les membres (décrits ci-dessous), alors que d'autres sont financés et exécutés pour le compte d'une partie des membres seulement (p. ex. par le gouvernement seul, par l'industrie seule ou par des partenariats gouvernement-industries comme le Programme national de contrôle des arbovirus ou la banque de vaccins contre la fièvre aphteuse).

Catégorie de PPP : Cluster 2 - Collaboratif

Date de mise en œuvre : en cours depuis 1996, lorsque AHA a été fondé aux termes de la législation australienne sur les sociétés

Partenaire public : Département de l'agriculture du Commonwealth, des Etats (5) et des Territoires (2).

AHA a également des catégories de prestataires de services (Association vétérinaire australienne et CSIRO – Laboratoire australien de santé animale) et de membres associés (p. ex. recherche industrielle et organisations de protection de la faune sauvage)

Partenaire privé : Associations de producteurs de la majorité des industries australiennes de production animale - couvrant la production intensive (volaille, viande & œufs, lait, porcs et engraissement), la production extensive (bovins, viande ovine, laine, chèvres et alpagas) et équine (courses de pur-sang, courses attelées, sports récréatifs et équestres)

Principaux enjeux et leçons apprises

Ce partenariat nécessite un engagement financier continu et beaucoup de bonne volonté de la part de ses membres. Le modèle AHA incarne le concept de responsabilité partagée en matière de sécurité biologique sur l'ensemble des activités de préparation et de réponse ; ce concept était désormais la législation nationale et juridictionnelle australienne en matière de sécurité biologique. Le soutien constant du gouvernement, des représentants de l'industrie et des éleveurs est capital. Les principaux enjeux de ce partenariat sont :

- d'assurer sa pérennité financière face aux défis de l'industrie et aux changements de gouvernement
- de démontrer sa valeur alors que l'Australie connaît peu d'urgences zoonosaires
- d'obtenir l'accord de tous, ce qui peut être chronophage
- de veiller à une affiliation de membres importante et suffisante pour disposer d'une masse critique de parties prenantes permettant d'identifier et de résoudre les problèmes de sécurité biologique cruciaux ayant un impact à la fois sur les industries et sur les juridictions.

* : Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE

- Les membres (partenaires publics et privés) financent les activités d'AHA par le biais de cotisations annuelles calculées selon une formule utilisant la valeur brute de la production de l'industrie (VBP) ou de la juridiction concernée sur une moyenne mobile de trois ans.
- Les membres participent aussi aux comités, aux groupes de références, aux groupes de travail et aux forums.

CONTRIBUTION PRIVÉE

- Les membres (partenaires publics et privés) financent les activités d'AHA par le biais de cotisations annuelles calculées selon une formule utilisant la valeur brute de la production (VBP) de l'industrie ou de la juridiction concernée sur une moyenne de trois ans.
- Les membres participent aussi aux comités, aux groupes de références, aux groupes de travail et aux forums.



PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

Mécanisme de gouvernance : entreprise indépendante dirigée par un conseil d'administration basé sur les compétences, dont les membres sont des actionnaires avec droits de vote égaux.

Résultats pour le secteur public

Stratégies approuvées de réponse aux urgences zoosanitaires (AUSVETPLAN)
Maintien de l'Accord de réponse aux urgences zoosanitaires (2002)
Entraînement à la réponse aux urgences de sorte que les membres comprennent les politiques, les exigences légales ainsi que les rôles et responsabilités lors d'une réponse à une urgence zoosanitaire
Normes de sécurité biologique et de bien-être animal
Données de surveillance
Activités de communication et partenariat

Relations et flux d'informations solides et productifs

Minimise le risque d'apparition d'urgence zoosanitaire

Détection rapide des maladies notifiables

Aptitude à répondre rapidement et efficacement à une urgence zoosanitaire tout en minimisant les incertitudes concernant la gestion et les modalités de financement

Santé animale : améliorée, renforcée et protégée

Elaboration de politiques et prise de décisions se fondant sur des données probantes

Confiance internationale dans la capacité des services de santé animale australiens

ECONOMIE nationale : Industries australiennes de l'élevage résilientes et pérennes. Meilleur accès aux marchés et aux échanges

CONFIANCE : Relations plus fortes grâce à la production et à une chaîne de valeur améliorant l'efficacité des services vétérinaires gouvernementaux

RESULTATS

BILAN

IMPACT

Stratégies approuvées de réponse aux urgences zoosanitaires (AUSVETPLAN)
Maintien de l'Accord de réponse aux urgences zoosanitaires (2002)
Entraînement à la réponse aux urgences de sorte que les membres comprennent les politiques, les exigences légales ainsi que les rôles et responsabilités lors d'une réponse à une urgence zoosanitaire
Normes de sécurité biologique et de bien-être animal
Données de surveillance
Activités de communication et partenariat

Relations et flux d'informations solides et productifs

Minimise le risque d'apparition d'urgence zoosanitaire

Détection rapide des maladies notifiables

Aptitude à répondre rapidement et efficacement à une urgence zoosanitaire tout en minimisant les incertitudes concernant la gestion et les modalités de financement

Santé animale : améliorée, renforcée et protégée

Elaboration de politiques et prise de décisions se fondant sur des données probantes

Confiance internationale dans la capacité des services de santé animale australiens

COMMERCE : Meilleur accès aux marchés et aux échanges – Industries australiennes de l'élevage résilientes et pérennes

CONFIANCE : Aptitude des membres à travailler de concert pour obtenir des résultats communs. Les membres sont fortement impliqués dans la gestion de toutes les activités et apportent officiellement des contributions à l'élaboration des plans annuels et stratégiques de l'entreprise, par différentes voies

Etude de cas n°9 :

Fonds d'urgence zoosanitaire pour la fièvre aphteuse en Namibie*

Brève description

Ce Partenariat Public-Privé a permis la constitution d'un fonds d'urgence zoosanitaire qui a pu être mobilisé à l'occasion d'un foyer en 2015. En réponse à l'urgence, le Conseil des viandes de Namibie (Meat Board of Namibia, MBN) a réussi à mobiliser rapidement des fonds pour aider la Direction des Services vétérinaires (Directorate of Veterinary Services, DVS) à mettre immédiatement sur pied des mesures de lutte contre la maladie (acquisition d'équipement et de matériel). Par l'intermédiaire de la plateforme du Forum consultatif de santé animale dont le MBN tient le secrétariat, le MBN a aussi aidé la DVS à : effectuer des campagnes de sensibilisation dans tout le pays ; recruter des consultants experts en contrôle et en diagnostic des maladies ; recruter et coordonner des vétérinaires pour mener les enquêtes sérologiques post vaccination ; livrer des rations au

Catégorie de PPP : Cluster 2 - Collaboratif

Date de mise en œuvre : Continu (à long terme) ; (mobilisé de juillet à décembre 2015)

Partenaire public : Direction des Services vétérinaires

Partenaire privé : Conseil des viandes de Namibie (Meat Board of Namibia, MBN)

personnel temporaire commis aux barrages routiers ; et coordonner, par le biais des associations d'éleveurs, l'aide aux éleveurs bordant le cordon sanitaire vétérinaire pour patrouiller, entretenir et réparer les clôtures si nécessaire (soutien permanent à la DVS par la réparation et l'entretien des clôtures dans les zones où les déplacements d'éléphants sont fréquents).

Principaux enjeux et leçons apprises

Globalement, la forte gouvernance (Protocole d'accord) définissant le rôle de chaque partenaire est importante, tout comme la forte implication privée : le Conseil des viandes assure le secrétariat du Forum consultatif de santé animale (désormais appelé Comité de santé animale) et administre également le Programme namibien de viande certifiée d'élevage (Farm Assured Namibian Meat Scheme). Les enjeux résident dans les implications pratiques de la mise en œuvre des réglementations et des normes et dans l'éventualité d'une sur-réglementation.

* : Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE

- Expertise technique / plan d'urgence
- Mise à disposition de personnel et recrutement de personnel temporaire
- Mesures de lutte contre les urgences sanitaires

CONTRIBUTION PRIVÉE

- Organisation d'une réunion du Forum consultatif de santé animale pour évaluer la situation, les besoins, coordonner et mobiliser l'aide.
- Mobilisation de ressources financières pour un montant de N\$ 7 000 000
- Assistance en personnel (Responsable normes des viandes)



PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

Mécanisme de gouvernance : Forum consultatif de santé animale ;
Protocole d'accord

Résultats pour
le secteur public

Disponibilité de fonds pour mettre en œuvre les mesures
Soutien des producteurs

Contrôle des maladies : Conservation et amélioration du statut de contrôle de la fièvre aphteuse

Collaboration améliorée, synergie : Appropriation et soutien de l'industrie de l'élevage et de la viande à la mise en œuvre des mesures de contrôle des maladies

 **ECONOMIE nationale :** Le secteur de l'élevage contribue pour 3 % au PIB. 70 % de la population dépend du bétail. Préservation du commerce.

 **CONFIANCE :** Le Conseil des viandes peut informer, mais aussi aider la DVS à mettre en œuvre et à faire respecter les exigences du marché

Résultats pour
le secteur privé

Action rapide et confinement du foyer
Préservation des marchés d'exportation pour les produits de l'élevage et pour la viande

Profit, revenus : Intérêts de l'industrie de l'élevage et de la viande pérennisés

 **COMMERCE :** Préservation des marchés existants et ouverture de nouveaux marchés lucratifs pour les produits de l'élevage et la viande. Egalement davantage d'opportunités commerciales par de meilleures synergies avec les objectifs du gouvernement : le Conseil des viandes donne des orientations à l'industrie à l'aide de projections, d'études de marché et d'observations des tendances

RESULTATS

BILAN

IMPACT

Etude de cas n°10 :

Faciliter l'accès massif aux vaccins & aux produits vétérinaires pour intensifier l'élevage en basse-cour par de petits exploitants en Inde*

Brève description

Hester Biosciences Limited et GALVmed ont collaboré avec Jharkhand State Livelihood Promotions Society (JSLPS) sous l'égide du Département du développement rural, Gouvernement du Jharkhand, pour créer une chaîne d'approvisionnement durable en vaccins vétérinaires appropriés et d'un prix abordable (packs de 100 doses de vaccin thermostable contre la maladie de Newcastle, packs de 25, 50 et 100 doses de vaccin contre la PPR) et en médicaments dans l'Etat du Jharkhand, Inde. Dans le cadre de ce partenariat, 751 femmes ont été formées pour fournir ces services. Elles ont vacciné 995 700 oiseaux contre la maladie de Newcastle et 76 000 chèvres contre la PPR. Désormais, Hester Biosciences Ltd poursuit un partenariat indépendant avec JSLPS pour couvrir d'autres zones du Jharkhand.

Catégorie de PPP : Cluster 3 - Transformatif

Date de mise en œuvre : En cours depuis 2006

Partenaire public : Jharkhand State Livelihood Promotion Society (JSLPS) sous l'égide du Département du développement rural, Gouvernement du Jharkhand, Inde

Partenaire privé : Hester Biosciences Limited

Principaux enjeux et leçons apprises

Beaucoup d'efforts et de ressources sont nécessaires pour garantir que le travail avec la communauté et avec les éleveurs non organisés puisse se faire de manière continue, pour leur montrer l'importance de cette activité et pour en assurer la pérennité. Cependant, une fois que les petits éleveurs voient et sentent les résultats en termes de gains nutritionnels et donc, de croissance de leur revenus, le volume des affaires permettra d'alimenter le système.

Convaincre ce secteur non organisé d'adopter les vaccins a constitué un défi crucial, principalement en raison du temps nécessaire pour que les résultats des vaccinations apparaissent.

* : Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE

- **Main d'œuvre** – Personnel sur le terrain et femmes prestataires de services à l'échelle locale
- **Infrastructures sur le terrain**
- **Mobilisation de la communauté par l'équipe sur le terrain**

CONTRIBUTION PRIVÉE

- **Programmes de renforcement** des capacités et matériel de formation pour le personnel et les prestataires de services
- **Mise à disposition** de glacières et de réfrigérateurs pour maintenir la chaîne du froid pour les vaccins
- **Produits adéquats** et soutien aux partenaires des canaux de distribution
- **Visites de conseil**



PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

Mécanisme de gouvernance : approche hybride (commerciale et développement)

Résultats pour le secteur public

Formation de 751 femmes prestataires de services au Jharkhand
Disponibilité de vaccins vétérinaires, de produits sanitaires et nutritionnels appropriés dans des zones non desservies
Sensibilisation accrue des éleveurs de volaille de basse-cour et de chèvres concernant les mesures prophylactiques

Qualité du service améliorée : Formation de prestataires de service vétérinaires efficaces dans des zones rurales et tribales

Contrôle des maladies : Réduction de l'incidence de la PPR et de la maladie de Newcastle ; faible mortalité des oiseaux et des chèvres, encourageant les éleveurs à réfléchir sérieusement aux aspects de prophylaxie et de gestion

Compétences : nombre accru de prestataires de services vétérinaires pour former et renforcer les compétences de manière adéquate

 **ECONOMIE nationale :** Un intérêt accru des petits éleveurs à augmenter le nombre d'animaux et d'oiseaux permet un développement socio-économique

 **SANTÉ publique – sécurité alimentaire :** Davantage d'oiseaux et de chèvres au sein des ménages entraîne une augmentation de la consommation de protéines. **SANTÉ publique :** Denrées alimentaires d'origine animale sûres pour tous ; protéines de meilleure qualité sous forme de viande et d'œufs

 **SOCIÉTAL** – Réduction de la pauvreté ; augmentation de la population de volaille et de chèvres améliorant le statut financier des éleveurs pauvres ; autonomisation des femmes : 751 femmes formées comme prestataires de services

RESULTATS

BILAN

IMPACT

Résultats pour le secteur privé

Création d'une chaîne d'approvisionnement en vaccins vétérinaires et en produits sanitaires et nutritionnels

Ventes de vaccins contre la maladie de Newcastle et la PPR

Vente de produits anthelmintiques

Accès aux marchés : Demande continue de produits et de services provenant d'un grand secteur non organisé

Qualité du service améliorée : Nous encourage à utiliser davantage de produits adaptés à nos besoins.

Contrôle des maladies : Vaccination de 995 700 oiseaux contre la maladie de Newcastle et de 76 000 chèvres contre la PPR

 **ECONOMIE : Utilisation optimale des ressources :** Utilisation efficace des ressources et des intrants pour des produits d'élevage durables

 **COMMERCE :** Transformation du secteur non organisé de l'élevage en un secteur organisé

Etude de cas n°11 :

Sidai Africa Ltd au Kenya*

Brève description

1 Sidai a été engagé par les gouvernements de comtés pour fournir des services de vaccination (principalement pour des vaccins contre la theilériose [East Coast Fever – Infection Treatment Method (ECF-ITM)] des vaches laitières, à distribuer aux familles dans le besoin)

2 Sidai a été recruté par la Direction des Services vétérinaires (DVS) pour mener des essais sur le terrain avec les premiers lots de vaccins contre la theilériose produits par le Centre de l'Union africaine pour les tiques et les maladies à tiques (CTTBD) au Malawi, après que le site de production a déménagé de l'Institut international de recherche sur le bétail (ILRI) de Nairobi.

3 Sidai a été invité par le comté de Marsabit à soutenir les investigations sur une maladie inconnue des chameaux en 2016

4 Sidai a été invité par le comté de Marsabit à soutenir l'enquête sur le foyer de fièvre de la vallée du Rift en 2018

Catégorie de PPP : Cluster 3 - Transformatif

Date de mise en œuvre : En cours depuis 2015

Partenaire public : Direction des services vétérinaires, Gouvernements des comtés de Migori, Elgeyo Marakwet, Isiolo, Marsabit et Wajir, Autorité de développement du Lac Basin

Partenaire privé : Sidai Africa (Kenya) Ltd

5 Sidai appuie la DVS en offrant chaque année des postes de stage à 30 vétérinaires/techniciens en élevage fraîchement promus

6 Sidai a été reconnu par le Conseil vétérinaire du Kenya comme organisme de formation agréé pour la formation professionnelle continue (Continuous Professional Development, CPD)

7 Sidai a été engagé par le gouvernement du comté de Wajir pour fournir des insecticides afin de lutter contre les vecteurs de la fièvre de la vallée du Rift en 2018

Principaux enjeux et leçons apprises

Les relations sont permanentes et des Protocoles d'accord sont rédigés et signés avec les gouvernements de plusieurs comtés. Ce type de PPP peut être reproduit si le secteur privé dispose de professionnels qualifiés, obéissant à des normes professionnelles élevées. L'un des principaux enjeux provient d'éventuels retards dans la rémunération par le secteur public de l'entreprise du secteur privé, pesant lourdement sur sa trésorerie.

* : Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéficiaires et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE

- **Fonds pour couvrir les frais de vaccination** (vaccins, logistique)
- **Personnel de liaison**
- **Bourses pour les stagiaires**

CONTRIBUTION PRIVÉE

- **Personnel professionnel**, vaccins, chaîne du froid, équipement, véhicules, carburant, etc.
- **Equipements de laboratoire** pour les enquêtes sur les maladies
- **Placements professionnels** avec superviseur local
- **Personnel professionnel** pour dispenser des formations



PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

Mécanisme de gouvernance : contrats signés et réunions régulières

Résultats pour le secteur public

Bétail vacciné, protégé contre la theilériose, pour les familles dans le besoin, et gratitude des familles cibles
Preuves pour autoriser de nouveaux vaccins contre la theilériose
Connaissances accrues sur les maladies des chameaux
Main d'œuvre formée, avec l'expérience du terrain, et connaissances en gestion des opérations

Contrôle des maladies et production :

Meilleur contrôle des maladies du bétail et meilleure productivité agricole

Compétences : Meilleure connaissance des maladies des chameaux ; main d'œuvre qualifiée bien formée



ECONOMIE nationale :

Augmentation des revenus des ménages des éleveurs kenyans



SOCIÉTAL : Opportunités professionnelles avec un pool croissant de main d'œuvre qualifiée bien formée, avec l'expérience du secteur privé

Résultats pour le secteur privé

Honoraires pour les services de vaccination et accroissement de la notoriété de la marque
Chaîne du froid cohérente et disponibilité des vaccins sur le marché
Contrat à long terme pour les vaccins contre la theilériose
Ressources humaines supplémentaires grâce aux stagiaires

Profit : Revenus accrus

Opportunités professionnelles pour les vaccinateurs contre la theilériose

Accès aux marchés : accroissement de la notoriété de la marque

Compétences et production : Une meilleure connaissance des maladies des chameaux aidera à mieux servir les éleveurs de chameaux ; pool de talents formés dans lequel recruter ou sélectionner des franchisés



COMMERCE et CONFIANCE :

Pour stimuler les affaires et devenir le partenaire de confiance et de choix des gouvernements des comtés et du pays

RESULTATS

BILAN

IMPACT

Etude de cas n°12 :

Evaluation de l'efficacité de la vaccination des éclosiers contre l'influenza aviaire au Vietnam (CIRAD - VNUA - DAH - CEVA)*

Brève description

En 2013, CEVA Santé Animale, producteur international de vaccins vétérinaires, a noué un partenariat avec le CIRAD, Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (basé en France), dans le but de comparer l'efficacité de différentes stratégies de vaccination contre l'influenza aviaire en utilisant l'outil EVACs© (un outil pour l'évaluation économique des stratégies de vaccination en santé animale). Ce travail, mis en œuvre au Vietnam en partenariat avec l'Université agricole nationale du Vietnam (VNUA) et en concertation avec le Département de la santé animale (DAH), a modélisé la prévision de protection conférée par les différentes stratégies de vaccination dans les couvoirs. Le partenariat a transmis les résultats de cette étude aux décideurs pour qu'ils

Catégorie de PPP : Cluster 3 - Transformatif

Date de mise en œuvre : 2014 - 2015

Partenaire public : CIRAD (catalyseur) – Faculté agricole de l'Université nationale du Vietnam (partenaire académique) – Département de la santé animale (décideur), Vietnam

Partenaire privé : CEVA Santé Animale

soient pris en compte lors de l'élaboration de la stratégie de lutte contre la grippe aviaire. En parallèle, CEVA a finalisé l'enregistrement de son vaccin contre l'IA pour les éclosiers au Vietnam en 2016.

Principaux enjeux et leçons apprises

Ce PPP a accru la sensibilisation à la vaccination dans les éclosiers pour lutter contre l'IA ainsi qu'à ses conditions de mise en œuvre pour que l'industrie avicole soit plus productive et pérenne. Comme l'IA est une maladie réglementée, ce PPP permet aux décideurs du secteur public et aux acteurs privés d'évaluer la stratégie la mieux adaptée, selon le niveau de risque et les capacités de mise en œuvre.

* : Cette fiche technique résume le PPP, ses résultats, son bilan et son impact tels qu'ils sont décrits par les Délégués de l'OIE et par les partenaires privés, en réponse à l'enquête réalisée par l'OIE en 2017 ou durant la consultation qui a suivi en 2018 et en 2019. Les bénéfices et les impacts décrits reflètent donc leur opinion.

CONTRIBUTION PUBLIQUE

- **Personnel et expertise technique**
- **Outil de décision EVACs** (un outil pour l'évaluation des stratégies vaccinales en santé animale)
- **Réseau local et partenariat**
- **Renforcement des capacités** : formation des employés du secteur public sur l'évaluation des stratégies de vaccination

CONTRIBUTION PRIVÉE

- **Financement en nature (ressources humaines et travail sur le terrain)**
- **Financements du travail académique**
- **Accès aux données privées et au réseau du fabricant privé**



PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

Mécanisme de gouvernance : contrat de collaboration de recherche

Résultats pour
le secteur public

Rapport sur l'efficacité de la stratégie de vaccination contre l'IA au Vietnam
Formation et discussion ouverte pour les chercheurs vietnamiens et les vétérinaires publics sur les stratégies de vaccination contre l'IA

Qualité du service améliorée :
Recommandations sur les stratégies efficaces de vaccination contre l'IA

 **CONFIANCE** : A servi d'outil de promotion de la vaccination contre l'IA

Résultats pour
le secteur privé

Cartographie du réseau de production avicole
Atelier pour les parties prenantes sur l'efficacité des différentes stratégies de vaccination contre l'AI (y compris petits et grands producteurs privés)

Synergies et collaboration : Prise de conscience accrue parmi les décideurs de l'intérêt des techniques de vaccination dans les éclosiers

 **CONFIANCE** : A augmenté la confiance entre CEVA et secteur public

RESULTATS

BILAN

IMPACT

