



DIERENARTSEN | VETERINAIRES  
ZONDER GRENZEN | SANS FRONTIERES

BELGIUM

**RAPPORT  
FINANCIER  
2017**

[www.veterinairessansfrontieres.be](http://www.veterinairessansfrontieres.be)

# RAPPORT FINANCIER

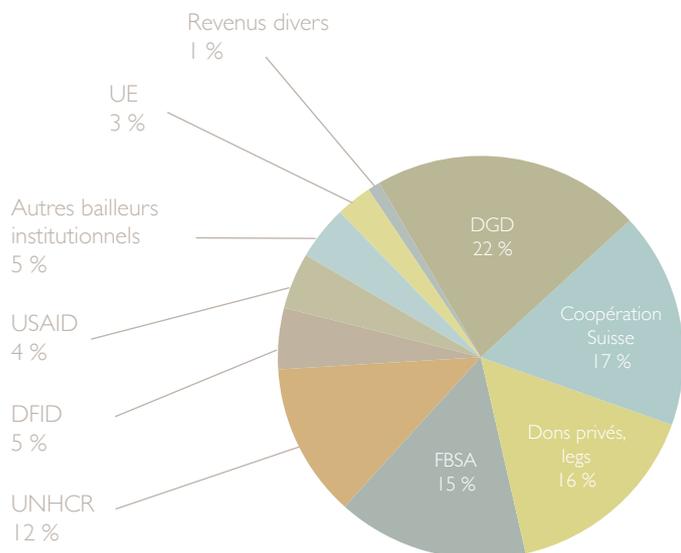
Ce rapport financier est lié aux comptes consolidés de Vétérinaires Sans Frontières, incluant toutes les activités réalisées entre le 1er janvier et le 31 décembre 2017. Les comptes ont été contrôlés et certifiés par notre commissaire aux comptes L&S Réviseurs d'Entreprise. Ils sont disponibles sur le site de la Banque Nationale de Belgique ([www.bnb.be](http://www.bnb.be)).

## Recettes

Les dons sont essentiels pour que Vétérinaires Sans Frontières atteigne ses objectifs. En 2017, nous avons récolté 1 491 541 € de **dons privés** (contre 1 161 927 € en 2016 et 1 002 305 € en 2015), ce qui représente 16 % des revenus de Vétérinaires Sans Frontières. Ces sommes, cumulées, permettent à travers le système de cofinancement d'obtenir des subsides importants tant au niveau belge qu'international.

Sur le plan institutionnel, nous pouvons compter depuis de nombreuses années sur l'appui important de différents gouvernements. Nos principaux bailleurs de fonds sont le **gouvernement belge** (1 422 429 € du Fonds belge pour la sécurité alimentaire (FBSA) et 2 001 715 € de la Direction Générale de la Coopération au développement (DGD), soit 3 424 144 € utilisés en 2017), la **Coopération suisse** (1 616 260 €), le **Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés** (UNHCR) (1 152 017 €), le **gouvernement britannique** (DFID) (457 931 €) et le **gouvernement américain** (USAID) (421 804 €). Ils représentent, à eux cinq, 75 % des recettes de notre association. La diversité de nos bailleurs nous donne une certaine indépendance en tant qu'ONG.

## RECETTES



## Dépenses

Nous avons consacré 7 864 388 € à la mise en œuvre de nos programmes, soit 87 % de nos dépenses en 2017. Le reste des dépenses comprend les frais de fonctionnement du siège à Bruxelles et les coûts liés à l'information, la sensibilisation et la collecte de fonds.

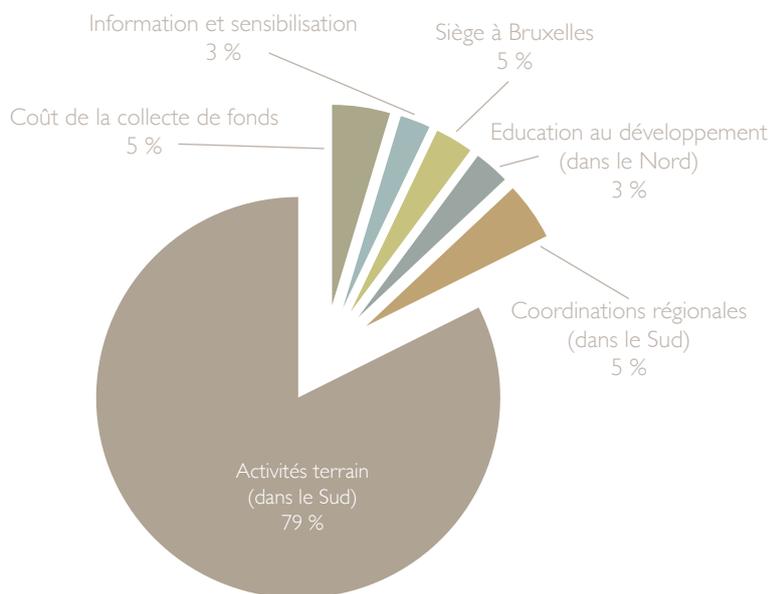
L'année financière 2017 se termine avec un surplus de 349 142 €, affecté aux réserves de l'association. Celles-ci se reconstituent progressivement et s'élèvent actuellement à 450 149 €.

Ce surplus a pu être réalisé grâce à :

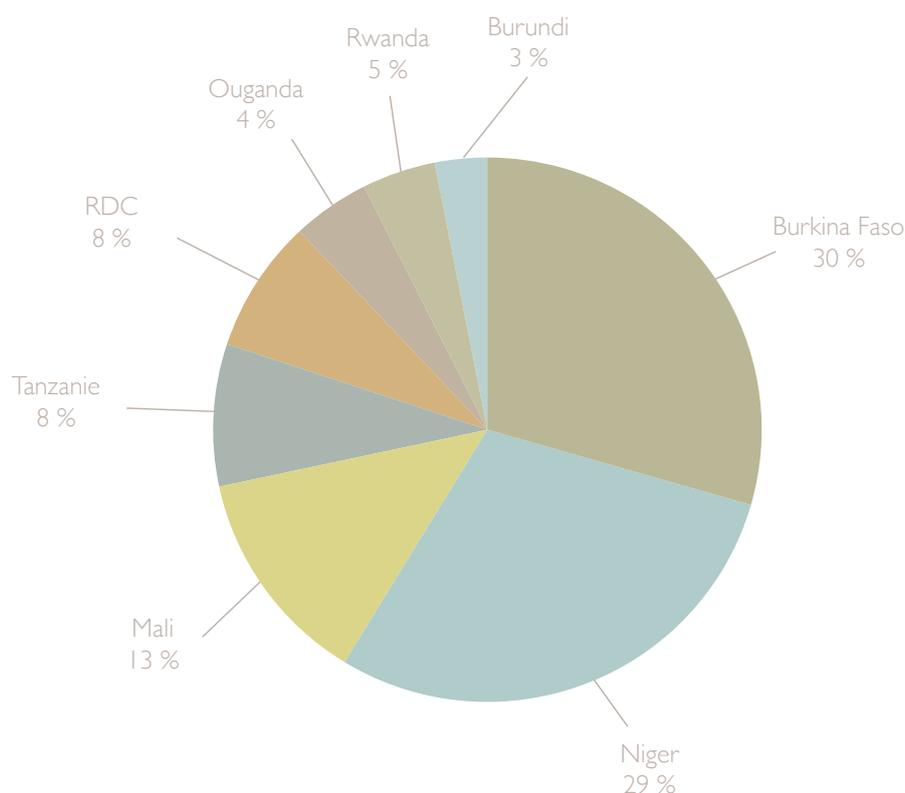
- une meilleure couverture de nos frais généraux et une meilleure association des fonds institutionnels ;
- de meilleures réalisations du programme sur le terrain ;
- de meilleurs résultats au niveau de la collecte de fonds, dont un legs important de 258 521 € ;
- la rationalisation des coûts et des économies budgétaires.

Nous observons un impact du taux de change négatif principalement sur le subside (en devises étrangères) d'USAID.

## DÉPENSES



## ACTIVITÉS TERRAIN (DANS LE SUD)



### Cofinancements, subsides et dons privés

La plupart de nos projets de développement sont financés partiellement par un bailleur de fonds (par exemple le gouvernement belge), à condition que notre organisation puisse apporter le reste du budget nécessaire. Cet apport propre, ou cofinancement, correspondant à 10 à 20 % du budget total du programme, provient de dons récoltés auprès de particuliers et de subsides octroyés par d'autres bailleurs institutionnels. En 2017, Vétérinaires Sans Frontières a mobilisé 1 491 541 € de dons privés et 483 269 € de subsides.

Chaque don, chaque subside compte et est indispensable à la mise en œuvre de nos projets dans le Sud et en Belgique. Un grand merci à tous nos donateurs et donatrices et à nos sympathisants pour leur soutien précieux. Nous tenons aussi à remercier tous nos bailleurs pour leurs subsides, y compris I.I.I.I.I, le CNCD-I.I.I.I.I, le Fonds Qualité et le Fonds 4S, la Loterie nationale de Belgique, Maribel, la Province de Flandre Orientale, le gouvernement flamand et Wallonie-Bruxelles International, ainsi que les villes et communes d'Anvers, Hove, Pont-à-Celles, Wavre et Zoersel. Merci également à toutes les entreprises et associations qui nous soutiennent financièrement ou en nature, en faisant un don, en sponsorisant une campagne ou activité, ou en nous offrant leurs services gratuitement ou à tarif réduit.

### Évolution prévue et future

Pour l'année financière 2018, nous prévoyons une croissance maîtrisée des fonds institutionnels tant en Afrique de l'Ouest que dans la région des Grands Lacs. La signature de nouveaux contrats pluriannuels dans ces régions contribue lentement mais sûrement à la croissance financière de l'association, nécessaire pour répondre le plus efficacement possible aux demandes d'appui de nos partenaires. Tirant les leçons du passé, l'organisation continue son monitoring afin de réagir adéquatement quand et où la croissance demande des supports de gestion.

En février 2017, le ministre belge de la Coopération au Développement a approuvé le programme quinquennal d'activités de Vétérinaires Sans Frontières, avec un subside de 11 millions d'euros. Ce subside couvre 80 % des activités prévues dans ce programme dans huit pays d'Afrique et en Belgique entre 2017 et 2021.

À tous les niveaux (terrain et organisationnel), les équipes analysent les collaborations stratégiques possibles avec d'autres ONG. La demande de synergie est fortement privilégiée par la plupart de nos bailleurs de fonds. Nous explorons les opportunités d'actions communes et de collaborations stratégiques et mettons tout en œuvre pour maintenir Vétérinaires Sans Frontières en adéquation avec le contexte actuel de la coopération internationale.

# Bilan (en euros)

ACTIF	2017	2016
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>352 733</b>	<b>357 099</b>
Immobilisations incorporelles	235 275	127 254
Immobilisations corporelles	94 998	188 371
Immobilisations financières	22 460	41 474
<b>Actifs circulant</b>	<b>19 858 365</b>	<b>10 224 819</b>
Créances à plus d'un an	9 639 652	3 928 785
Créances à moins d'un an	8 089 016	4 890 671
Valeurs disponibles	1 789 338	1 329 435
Comptes de régularisation	340 359	75 927
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>20 211 098</b>	<b>10 581 918</b>
PASSIF	2017	2016
<b>Fonds social</b>	<b>450 148</b>	<b>238 886</b>
Moyens permanents	959 268	959 268
Bénéfice reporté	-509 119	-858 261
Subsides en capital	0	137 879
<b>Provisions</b>	<b>56 195</b>	<b>73 637</b>
<b>Dettes</b>	<b>19 704 755</b>	<b>10 269 395</b>
Dettes à plus d'un an	-	-
Dettes à moins d'un an	851 317	2 294 011
Comptes de régularisation	18 853 438	7 975 384
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>20 211 098</b>	<b>10 581 918</b>

# Compte de résultat

	2017	2016
Ventes et prestations	9 401 744	9 648 052
Coût des ventes et prestations	-8 893 691	-9 360 018
Bénéfice d'exploitation	508 054	288 034
Produits financiers	12 590	133 926
Charges financières	-169 457	-65 502
<b>Résultat courant</b>	<b>351 188</b>	<b>356 458</b>
Produits exceptionnels	20	25 606
Charges exceptionnelles	-2 066	-69 607
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>349 142</b>	<b>312 458</b>

# ADDENDUM

## profil de l'organisation, gouvernance, qualité, genre, environnement et One Health

### PROFIL DE L'ORGANISATION

#### Qui sommes-nous et comment sommes-nous structurés ?

Vétérinaires Sans Frontières est une ASBL de droit belge fondée en 1985 par un petit groupe de vétérinaires désirant mettre leur expertise au service des populations défavorisées vivant de l'élevage dans les pays du Sud. Les statuts de constitution ont été publiés au Moniteur belge le 5 décembre 1985 sous le numéro 14089/85. Ils ont été modifiés en dernier lieu par l'Assemblée Générale du 16 avril 2005 et publiés aux annexes du Moniteur belge du 5 septembre suivant sous le numéro 05125517. Le numéro d'entreprise de Vétérinaires Sans Frontières est le 0442.168.263. Elle a été agréée comme ONG le 13 novembre 1997, puis comme ONG-programme le 14 avril 2007 pour une période de dix ans, par le Service fédéral belge de la Coopération au Développement. Fin mai 2016, le gouvernement a renouvelé cet agrément pour les dix prochaines années.

L'organisation a connu une croissance constante jusqu'en 2012 suivie d'une décroissance en 2013 et 2014 qui a conduit à la fermeture de nos programmes au Soudan du Sud et au Kenya et à la restructuration de nos bureaux, tant au siège qu'en Afrique de l'Est et Centrale, avec la fusion de deux bureaux régionaux pour diminuer les coûts. La décroissance a ralenti en 2015, et nos financements institutionnels ont repris depuis 2016, avec une croissance importante en Afrique de l'Ouest en 2017.

En 2017, 10 coopérants (dont 4 Européens) ont travaillé aux côtés de nos partenaires locaux dans le cadre du renforcement de capacités. Une experte junior financée par Enabel, l'agence belge de développement, a renforcé notre équipe en Ouganda tandis que celle engagée en 2016 au Burkina Faso a renouvelé son contrat pour un an.

Fin 2017, le siège comptait au total 13 personnes (8 femmes et 5 hommes), soit 11,9 ETP. Presque la moitié du staff se situe dans la catégorie d'âge 26-35 ans. La formation professionnelle continue est stimulée par l'organisation. Les détails concernant le bilan social de Vétérinaires Sans Frontières peuvent être consultés sur le site de la Banque Nationale de Belgique : [www.bnb.be](http://www.bnb.be) (centrale des bilans).

Vétérinaires Sans Frontières est membre fondateur du réseau Vétérinaires Sans Frontières International, composé de treize organisations autonomes basées en Allemagne, en Autriche, en Belgique, au Canada, en Espagne, en France, en Irlande, en Italie, aux Pays-Bas, au Portugal, en République Tchèque, en Suède et en Suisse : [vsf-international.org](http://vsf-international.org).

Outre son adhésion aux 4 coupes/ fédérations des ONG en Belgique (CNCD-11.11.11, 11.11.11, Acodev, ngo-federatie), Vétérinaires Sans Frontières est aussi membre actif de différentes plateformes, coalitions ou réseaux :

- Belgian platform on tropical animal health and production ([www.be-troplive.be](http://www.be-troplive.be))
- Coalition of European Lobbies for Eastern African Pastoralism (CELEP) ([www.celep.info](http://www.celep.info))
- Coalition contre la faim ([www.coalitioncontrelafaim.be](http://www.coalitioncontrelafaim.be))

### GOVERNANCE

#### Qui décide et qui est impliqué ?

Vétérinaires Sans Frontières compte quatre niveaux de pouvoir décisionnel : l'Assemblée Générale, qui est l'organe suprême, le Conseil d'Administration, le Comité de Direction (composé du Directeur Général, de la Directrice des Services de Support et des deux

Directeurs des Opérations) et les Directeurs pays.

**L'Assemblée Générale (AG)** de Vétérinaires Sans Frontières est composée en 2018 de 15 membres effectifs et 187 membres en ordre de cotisation. L'AG statutaire se tient une fois par an. Elle approuve le cadre stratégique, les budgets annuels et la reddition de comptes (rapport d'activités et rapport financier) envers l'ensemble des parties prenantes de l'organisation, nomme les membres du CA et le commissaire aux comptes. Elle veille à la cohérence des programmes avec la vision, la mission et les valeurs de l'organisation.

Suite à l'AG de 2018, le **Conseil d'Administration (CA)** se compose de 10 personnes indépendantes agissant sur base d'un engagement volontaire (voir liste en encadré) dont 2 administrateurs de Dierenartsen Zonder Grenzen Nederland, notre organisation-sœur aux Pays-Bas. Il se réunit en moyenne 4 fois par an. Le CA est délégué par l'AG pour définir les plans stratégiques à long terme de l'organisation. En 2017, le conseil s'est impliqué dans le suivi de la gestion financière et l'évaluation des risques financiers liés aux nouveaux investissements en matière de ressources humaines. Il s'est aussi investi dans une réflexion sur la place et le rôle des vétérinaires dans l'association. Le CA assure le suivi et évalue la performance de l'organisation dans son ensemble, la gestion des risques et l'efficacité pour atteindre les objectifs stratégiques. Il est responsable du recrutement du Directeur général et assure le suivi de ses performances.

Le **Comité de Direction** est chargé de diriger et de gérer l'organisation dans le respect des lois belges et internationales et des procédures des différents bailleurs, conformément à la stratégie approuvée par le Conseil d'Administration. Le comité veille à ce que la stratégie globale soit correctement traduite en plans opérationnels au niveau des trois régions d'intervention (Afrique de l'Ouest, Afrique des Grands Lacs et Belgique/Europe), et à ce que l'organisation dispose des moyens humains et financiers nécessaires pour atteindre ses objectifs. Les Directeurs ont également un rôle de représentation auprès des parties prenantes. La Directrice des Services de Support dirige les services finances, ressources humaines, administration, logistique et IT. Elle a pris ses fonctions en juillet 2018.

D'une façon générale, le **style de management** chez Vétérinaires Sans Frontières est de type collégial, basé sur les valeurs de l'organisation (respect, transparence et durabilité). L'accent est mis sur la responsabilisation des employés, leur développement professionnel et la concertation.

### APPROCHE QUALITÉ

#### Comment améliorer la qualité de notre gestion interne et de nos programmes ?

Le secteur des ONG belges, via leurs deux Fédérations (ngo-federatie et ACODEV) qui offrent un appui substantiel, a opté pour le modèle d'Excellence dans le Management « EFQM », largement utilisé en Europe tant dans le secteur public que privé ([www.efqm.org](http://www.efqm.org)). Le système a pour objectif de stimuler les entreprises ou associations afin qu'elles obtiennent et maintiennent des résultats de performance supérieurs qui satisfont les attentes de toutes leurs parties prenantes. Depuis l'obtention d'un premier label en 2012, l'organisation entreprend chaque année des cycles d'amélioration sans pour autant introduire une nouvelle demande de label.

En février 2016, la Cie Deloitte a effectué l'audit organisationnel de Vétérinaires Sans Frontières, à la demande de la Coopération belge. Sur base de leur avis positif, le ministère a reconduit l'accréditation de Vétérinaires Sans Frontières pour une période de dix

ans, nous permettant ainsi de continuer à introduire des demandes de subsides auprès du gouvernement belge. En 2016 et 2017, l'organisation a organisé au total trois ateliers stratégiques qui ont permis d'actualiser sa stratégie institutionnelle et de remodeler sa structure interne pour mieux répondre aux nouveaux défis.

### PRISE EN COMPTE DU GENRE

#### Comment promouvoir l'égalité des droits entre les hommes et les femmes ?

Le secteur de l'agriculture et de l'élevage est sous-performant dans les pays du Sud où nous travaillons, notamment parce que les femmes sont désavantagées par rapport aux hommes au niveau de l'accès aux facteurs de production et du contrôle des revenus de leurs activités. La marginalisation des femmes coûte cher à la société en termes de pertes de production agricole, de bien-être du ménage, de sécurité alimentaire et nutritionnelle, et plus globalement de croissance économique.

L'élevage est une porte d'entrée intéressante pour promouvoir l'égalité des sexes. Depuis une dizaine d'années, une attention particulière est portée à l'intégration des femmes dans les projets d'élevage mis en œuvre par Vétérinaires Sans Frontières, qui reconnaît que toute intervention affecte différemment les femmes et les hommes. L'approche genre vise à améliorer l'accès des femmes aux ressources productives de l'élevage, mais aussi leur maîtrise du revenu des activités économiques et leur capacité d'influencer les décisions qui impactent leur vie quotidienne. Elle valorise l'implication des femmes dans la gestion de la santé animale de proximité et d'autres services de base ainsi que leurs rôles dans les organisations paysannes.

En mai 2018, nous avons publié une note politique sur le renforcement de l'autonomie des femmes grâce à l'élevage familial. Ce document a été élaboré sur base des expériences et avis de nos collègues dans le Sud.

Sur le plan institutionnel, Vétérinaires Sans Frontières constate qu'au siège, comme dans tout le secteur ONG, les femmes sont plus nombreuses que les hommes, alors que la tendance inverse est observée dans ses deux bureaux décentralisés en Afrique. Aux niveaux de pouvoir, en revanche, ce sont les hommes qui sont les plus représentés en ce moment, tant au Nord qu'au Sud. La gestion financière et des ressources humaines est majoritairement aux mains de femmes dans toute l'organisation. La politique de gestion des ressources humaines de Vétérinaires Sans Frontières prévoit les mesures nécessaires afin d'offrir les mêmes opportunités aux femmes et aux hommes en matière de recrutement, de responsabilités, de formation permanente et de combinaison vie familiale/ vie professionnelle. La politique de communication de Vétérinaires Sans Frontières est également sensible au genre.

### RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

#### Comment diminuer notre empreinte écologique ?

Les pays riches industrialisés ou à croissance économique rapide sont les principaux responsables du réchauffement climatique, et les pays pauvres en sont les principales victimes. À ce titre, la première manière d'appuyer le « Sud » n'est-elle pas de réduire les émissions de gaz à effet de serre au « Nord » ? Une partie des actions d'éducation au développement menées par Vétérinaires Sans Frontières s'inscrivent dans cette réflexion (quel développement agricole, quelle croissance, quel mode de consommation ?).

En tant qu'ONG, nous avons, et pas seulement dans

nos projets, une responsabilité vis-à-vis de la protection de l'environnement. Au siège, des mesures sont prises depuis quelques années pour diminuer notre empreinte écologique : utilisation de papier recyclé avec certificat ISO 9706, diminution des impressions grâce à la numérisation, promotion des transports en commun ou du vélo (77 % des employés les utilisent pour se rendre au travail), rationalisation des visites de terrain, utilisation de produits de consommation et d'entretien bio, recyclage des cartouches d'encre via Recyca.be, responsabilisation du personnel dans la consommation de l'électricité et du gaz (chauffage). Depuis fin 2015, nous essayons autant que possible d'imprimer nos publications avec une empreinte carbone neutre via Climate Partner, afin de compenser les émissions de CO<sub>2</sub> de nos impressions. Vous pouvez suivre ceci sur [www.climatepartner.com](http://www.climatepartner.com) à l'aide du numéro de certificat présent sur nos impressions. Ainsi, en 2017, nous avons pu compenser 1500 kg de CO<sub>2</sub> au profit d'un projet de protection des forêts en Papouasie-Nouvelle-Guinée (numéro de certificat 10506-1806-1001).

Depuis cinq ans, nous pouvons suivre l'évolution de notre empreinte écologique via <http://climatenutralgroup.com> et compenser nos émissions de CO<sub>2</sub>. Celles-ci prennent en compte l'énergie consommée (gaz et électricité) et le papier. En 2017, la quantité de CO<sub>2</sub> produite s'élevait à 19 tonnes ; des émissions que l'ONG s'efforce de compenser en s'acquittant d'une somme de 178,12 €

utilisée par Climate Neutral Group pour financer des projets d'énergie durable (construction d'éoliennes, projets de biogaz, fours améliorés, énergie hydraulique, etc.). En outre, les billets d'avion indispensables au bon fonctionnement de Vétérinaires Sans Frontières sont commandés auprès de Raptim Humanitarian Travel, qui prélève à la source une taxe de compensation carbone. En 2017, ce sont 80,24 tonnes de CO<sub>2</sub> qui ont ainsi été compensées par une taxe de 481,44 €.

Dans nos programmes, la lutte contre les inégalités implique une gestion durable et améliorée des ressources naturelles. En tant qu'ONG spécialisée dans l'élevage, Vétérinaires Sans Frontières participe aux réflexions sur l'évolution et les impacts positifs et négatifs de l'élevage dans le monde. La responsabilité de l'élevage dans la production des gaz à effets de serre (GES) est actuellement estimée entre 12 et 18 %. Cependant, ces émissions sont étroitement liées au mode d'élevage utilisé, et découlent principalement d'un mode d'élevage industriel. Vétérinaires Sans Frontières, quant à elle, soutient le développement d'un élevage à petite échelle qui, s'il est bien géré, est moins nocif pour l'environnement. L'élevage paysan permet à de nombreuses familles défavorisées de mener une vie décente, tout en utilisant les ressources locales pour l'alimentation des animaux, en englobant des mesures de protection de la nature et en promouvant le respect du bien-être animal.

## ONE HEALTH

**Des animaux sains, des hommes en bonne santé et une nature respectée**

Plus de la moitié des maladies connues et émergentes chez l'homme proviennent d'animaux. L'approche One Health vise à améliorer la performance des systèmes de santé mondiaux dans le but de prévenir les risques de santé. Ces risques résultent entre autres des changements climatiques et de l'intensification du commerce d'animaux vivants et de produits animaux (en raison d'une demande croissante de la part des consommateurs). Les liens entre la santé humaine, la santé animale et l'environnement deviennent de plus en plus clairs. One Health veut augmenter les collaborations entre la médecine humaine, la médecine vétérinaire, les sciences environnementales et les sciences sociales. Dans les pays du Sud en particulier, l'approche One Health a un impact important.

Vétérinaires Sans Frontières applique One Health dans ses programmes de développement. Nous travaillons depuis septembre 2017 avec Médecins du Monde au Niger, dans le cadre d'un programme commun d'une durée de 2 ans, financé par la Coopération belge. Nous y soutenons les communautés et les services de santé humaine et animale, grâce à une meilleure gestion des risques sanitaires liés aux crises et catastrophes comme les inondations, les sécheresses, les épidémies...

### LISTE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE VÉTÉRINAIRES SANS FRONTIÈRES (23 juin 2018)

Adresse e-mail : [board@vsf-belgium.org](mailto:board@vsf-belgium.org)

NOM	ANNÉE(S) D'ÉLECTION *	PROFESSION	VILLE
Guy Hendrickx	2010-2014-2018	Vétérinaire, managing Director AviaGIS	Zoersel
Bart Balis	1995-1998-2002-2006-2010-2014-2018	Vétérinaire, ex-MSD Animal Health (retraité)	Rhode-Saint-Genèse
Jos Van der Steen	2013-2017	Founding Partner ofVDV consultants	Anvers
Cecile Appels	2013-2017	Human Resources Director, GHX Europe	Bruxelles
Chantal Lafort	2016	Vétérinaire, membre de IVDB	Sint Lievens-Houtem
Leen Claes	2017	Vétérinaire à l'IMT d'Anvers	Anvers
Isabelle Marneffe	2017	Head Foundation & Fellowship Program, VUB Foundation (expertise en récolte de fonds et communication)	Bruxelles
Carole Meersschaert	2018	Vétérinaire, membre de l'UPV	Vielsalm
Sarah Farrand	2018	Vétérinaire, administratrice de Dierenartsen Zonder Grenzen Nederland	Amsterdam
Hans de Smit	2018	Vétérinaire, administrateur de Dierenartsen Zonder Grenzen Nederland	Wijchen

\* Les membres du conseil sont élus pour un mandat de 4 ans renouvelable.

## VÉTÉRINAIRES SANS FRONTIÈRES

### Siège / Bruxelles

Avenue Paul Deschanel 36-38, 1030 Bruxelles, Belgique  
T +32 (0)2 539 09 89 (9h-12h30), F +32 (0)2 539 34 90,  
E [info@vsf-belgium.org](mailto:info@vsf-belgium.org)

### Coordination régionale / Afrique de l'Ouest

54, Rue Issa Béri, BP 12.632, Niamey, Niger  
T +226 25 36 06 62, E [a.sayo@vsf-belgium.org](mailto:a.sayo@vsf-belgium.org)

### Coordination régionale / Afrique Grands Lacs

39, KN 7Rd, Av Poids Lourds  
Bridge I House, Kigali, Rwanda  
T +250 787 773374, E [d.ripoche@vsf-belgium.org](mailto:d.ripoche@vsf-belgium.org)



FAITES UN DON  
EN LIGNE OU SUR NOTRE COMPTE

BE73-7326-1900-6460 (CREGBEBB)

[www.veterinairessansfrontieres.be](http://www.veterinairessansfrontieres.be)



© Sam Deckers

SUIVEZ-NOUS SUR



Membre de



Vétérinaires Sans Frontières adhère au Code éthique de l'AERF. Vous avez un droit à l'information. Ceci implique que les donateurs, collaborateurs et employés sont informés au moins annuellement de l'utilisation des fonds récoltés.