TERMES DE REFERENCE
POUR L'EVALUATION A MI PARCOURS
du programme VSF-B / DGD
2017-2021

Pour un changement durable en faveur des communautés dépendantes de l'élevage familial

Vers une approche One Health

Zones : Afrique de l'ouest, Grands lacs et Belgique

Date : septembre 2019

Table des matières

1. Cadre de l'evaluation 4
1.1 Généralités sur VSF-B 4
1.1.1 Vision et mission 4
1.1.2 Ethique et valeurs 5
1.1.3 Mandat et rôles de VSF-B par rapport au projet / programme / thème 5
1.2 Contexte et justifications de l'évaluation 5
1.2.1 Généralités sur le contexte de l'objet de l'évaluation 5
1.2.2 Présentation de l'objet et du champ de l'évaluation 6
1.3 Objectifs, Résultats, type et destinée de l'évaluation 8
1.3.1 Type et destinée de l'évaluation 8
1.3.2 Objectifs et résultats attendus 9
1.3.3 Questions spécifiques aux critères d'évaluation 10
1.3.4 Questions spécifiques à la nature de l'objet / du champ à évaluer et répondant aux besoins et préoccupations de VSF-B 11
1.4 Livrables 12
1.4.1 Contenu et structure du rapport 12
1.4.2 Les autres livrables 13
2. Rôles des parties prenantes dans l'évaluation 13
2.1 VSF-B 13
2.2 Partenaires Locaux Principaux 13
2.3 DGD 13
2.4 Les bénéficiaires 14
2.5 Comité de pilotage 14
3. Méthodologie 14
3.1 Orientations méthodologiques 14
3.2 Déroulement de l'évaluation 15
3.3 Règles de neutralité impartialité, fiabilité 15
3.4 Durée et période de l'évaluation 15
3.5 Calendrier et phases d'exécution 15
3.6 Données disponibles 16
4. Profil et choix du/des évaluateurs 16
5. Conditions logistiques et sécuritaire 17
6. Budget et modalités de paiement 18
7. Modalités de soumission et de Communication 18
8. Annexes 18

Liste des abréviations

ACC	Analyse Contextuelle Commune
ACNG	Acteur de la Coopération Non Gouvernementale
AGR	Activité Génératrice de Revenus
CAD	Comité d'Aide au Développement (de l'OCDE)
CSC	Cadre Stratégique Commun
MoU	Memorandum of Understanding
OP	Organisation de Producteurs/Paysans
OS	Objectif Spécifique
PLP	Partenaire Local Principal

I. CADRE DE L'EVALUATION

I.1 GENERALITES SUR VSF-B

I.1.1 Vision et mission

L'association VSF -B a été créée en 1985, avec pour vision globale ***« des animaux en bonne santé, des humains en bonne santé ».***

Sa mission est de : ***« renforcer les capacités des communautés défavorisées dépendant de l'élevage (dans le sud) afin de favoriser leur bien-être »***.

VSF-B mène des activités dans huit pays en Afrique et en Belgique. En Afrique, VSF-B opère dans 2 régions : en Afrique de l'Ouest VSF-B est présente au Niger, au Burkina Faso et au Mali et en cours d'installation au Benin. Dans la région des Grands Lacs, elle travaille dans 5 pays : Burundi, RD Congo, Ouganda, Rwanda et Tanzanie.

Ses activités se concentrent dans les zones vulnérables au profit des populations les plus touchées par les sécheresses et/ou les conflits, pour qui le bétail représente le principal moyen d'existence. Il s'agit plus spécifiquement de : (i) des populations pastorales dont les stratégies de survie sont liées au bétail, (ii) des agro-éleveurs vivant dans la précarité et (iii) des éleveurs urbains ou péri-urbains qui ont opté pour la possession d'animaux. Et d'une manière plus générale, VSF-B vise les communautés dépendantes de l'élevage familial tant pour leurs moyens de subsistance que pour leur développement socio-économique et leur intégration dans les chaines de valeur.

Dans sa stratégie « Horizon 2025 », VSF-B couvre quatre axes thématiques (i) la productivité et la consommation durable en lien avec l'élevage et ses produits, (ii) l'accès au marché et l'approche filière (chaîne de valeurs en lien avec l'élevage et ses produits), (iii) l'acquisition de moyens d'existence diversifiés et durables, et l'accès amélioré à la nourriture, (iv) le renforcement des capacités des communautés et autres parties prenantes.

Sur le terrain, ces axes thématiques sont déclinés en plusieurs domaines d'intervention qui sont : (1) La santé animale de proximité, (2) La gestion des ressources naturelles et pastoralisme, (3) La gestion des risques de catastrophes, (4) La reconstitution sociale du cheptel, (5) Les chaines de valeur du secteur de l'élevage, (6) Les activités génératrices de revenus et, (7) La conduite du bétail, dont notamment l'alimentation.

En 2016, VSF-B s'est doté d'une théorie de changement articulée autour de 4 chemins de changements : (1) Promouvoir et soutenir des modes d'élevage paysans performants durables et conscientiser sur les systèmes alimentaires durables, (2) Intégrer les acteurs de l'élevage paysan dans les économies de marchés et soutenir ces chaines de valeur, (3) Renforcer les capacités des communautés d'éleveurs et de leurs parties prenantes leur permettant à tous d'assumer pleinement leur mission et d'atteindre durablement leurs propres objectifs de soutien aux systèmes alimentaires durables, (4) Diversifier les moyens de subsistance des communautés défavorisées dépendant de l'élevage et améliorer leur accès à la nourriture. Cette théorie est déclinée au niveau régional et par pays pour servir de cadre de référence pour les activités.

1.1.2 Ethique et valeurs

L'action de VSF-B est fondée sur trois valeurs fondamentales : Respect, Transparence, Durabilité

- VSF-B respecte son code éthique en permanence.
- La gestion de VSF-B est transparente et VSF-B assume ses responsabilités par rapport aux partenaires.
- Les activités initiées par VSF-B et ses partenaires sont durables.
- VSF-B offre des possibilités d'emploi équitables et un développement des capacités de son équipe.

Dans le cadre de sa politique de ressources humaines, VSF-B accorde l'égalité des chances et la non-discrimination et ce quelle que soit le genre, la race, la couleur, la religion, l'origine nationale, le clan, la tribu, l'appartenance linguistique, l'âge, etc. en accord avec les Lois et Normes Internationales de Travail.

1.1.3 Mandat et rôles de VSF-B par rapport au projet / programme / thème

VSF-B met en œuvre le programme DGD dans les 2 régions d'Afrique avec des partenaires locaux et en Belgique. VSF-B est le commanditaire de cette évaluation. De ce fait VSF-B a élaboré et validé ces TdR, conduit conformément sa démarche interne et s'est assuré qu'ils répondent aux attentes de toutes les parties prenantes et du bailleur et des partenaires locaux en particulier.

Tenant compte du budget et du délai d'exécution de cette mission, VSF-B a également vérifié la faisabilité financière et temporelle de cette évaluation afin de garantir les standards de qualité.

Dans le processus d'évaluation, VSF-B revoit, valide et diffuse le rapport final de l'évaluateur. Elle facilitera les conditions de voyages et de séjour dans les pays et assurera le payement de la prestation conformément aux prescriptions contractuelles. Enfin, elle assurera un briefing sécuritaire aux consultants à qui elle fournira les informations sécuritaires utiles qui seront à sa disposition. En cas de besoin elle prendra les décisions nécessaires en fonction de l'évaluation du contexte sécuritaire dans un pays ou dans la zone d'étude.

1.2 CONTEXTE ET JUSTIFICATIONS DE L'EVALUATION

1.2.1 Généralités sur le contexte de l'objet de l'évaluation

Cette évaluation concerne le programme quinquennal (2017-21) subsidié par la DGD. La DGD dépend du Service public fédéral (SPF) Affaires Etrangères, Commerce Extérieur et Coopération au Développement. L'objectif prioritaire de la Coopération belge au Développement est le développement humain durable. Elle doit atteindre cet objectif en luttant contre la pauvreté, dans un contexte de partenariat et dans le respect des critères de pertinence pour le développement. En outre, elle doit stimuler et renforcer l'adhésion de l'opinion publique en Belgique à la solidarité Nord-Sud et à la politique de coopération.

Parmi les 6 missions de la DGD, retenons celle de « Contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations des pays en développement, à leur développement socio-économique et culturel, à la croissance économique durable et équitable dans le respect de la dignité humaine, de l'Etat de droit, des libertés fondamentales, de l'égalité entre femmes et hommes et des droits de l'Homme ». La Coopération belge se concentrera sur les pays les moins avancés et en état fragile. Elle est articulée autour de deux axes : une approche fondée sur les droits et une croissance économique durable.

Pour ce faire, d'une part, la DGD se charge de l'aide bilatérale (à travers des programmes gouvernementaux) et multilatérale de l'Etat fédéral. Et d'autre part, la DGD reconnaît et cofinance les activités proposées par les acteurs de la coopération indirecte, dont notamment les ONG (dont VSF-B). Pour avoir accès aux subsides de la coopération belge, ces acteurs doivent être agréés.

L'un des canaux de subside est le cofinancement d'ONG à travers la mise en œuvre de programmes. Cette approche programme s'appuie sur une vision à moyen terme du développement (programme pluriannuel). Parmi les 3 modalités de programme, VSF-B a soumis un « programme individuel ».

Le cadre juridique relatif à ce programme répond aux divers lois et arrêtés royaux dont principalement :

- AR du 11 septembre 2016 concernant la coopération non gouvernementale ;
- AR du 11 septembre 2016 concernant le nombre des cadres stratégiques communs de la coopération non gouvernementale et leur couverture géographique ou thématique
- Loi relative à la coopération belge au développement version coordonnée du 30 juin 2016
- Loi relative à la coopération belge au développement du 19/03/2013 (modifiée le 1/09/2014 et mise à jour le 16/06/2016)

Se référant à la couverture géographique, chaque pays ciblé par ce programme a fait l'objet d'une ACC (Analyse Contextuelle Commune) et d'un CSC (Cadre Stratégique Commun), tous deux élaborés par les acteurs non gouvernementaux belges et approuvés par la DGD. Les CSC, élaborés en 2016 sur base notamment des ACC couvrent une période de 10 ans et sont mis à jour tous les 5 ans.

Ce programme s'inscrit donc dans les différents CSC et ACC – pays respectifs visés et ces documents font partie des documents de référence bibliographique à cette évaluation. Le cycle de programmation est de 5 années ; le prochain cycle couvre la période 2022-26.

Outre l'approche programme ces ACC et CSC visent également la promotion et le soutien d'une approche multi-acteur afin de favoriser le développement des synergies et complémentarités entre acteurs de la coopération. Le cadre, le contenu et les modalités de cette collaboration interacteurs de la coopération constituent des éléments importants pour cette évaluation.

Concernant le thème central de ce programme, il concerne le secteur de l'agriculture, plus particulièrement celui de l'agriculture familiale dont essentiellement l'élevage, dans toutes ses finalités et toutes les parties prenantes associées.

Tant le bailleur que VSF-B ont élaboré leur vision stratégique sur ce secteur. Pour VSF-B, il s'agit de sa stratégie « Horizon 2025 » et pour la DGD, sa note stratégique « Agriculture et Sécurité alimentaire - 2017 »

1.2.2 Présentation de l'objet et du champ de l'évaluation

L'objet de l'évaluation est le programme quinquennal 2017-21 subsidié par la Coopération belge (DGD). Le programme a démarré ses activités le 1er janvier 2017 pour une période de 5 ans et s'achèvera le 31 décembre 2021. Il couvre 3 pays en Afrique de l'Ouest (Burkina Faso, Mali Niger), 4 pays dans la région des grands Lacs (RD Congo, Rwanda, Burundi et Ouganda) et la Belgique. Le budget global du programme est de 13.872.901,26 €. Les coûts directs du programme sont de 12.872.901,26€, subsidié par la DGD à raison de 80%. Le cofinancement de 20% est mobilisé par VSF-B.

Ce programme s'inscrit dans une succession de programmes subsidiés par la coopération belge, précédemment triennaux (2008-10, 11-13, 14-16) et actuellement quinquennaux. Intégrés dans les divers Cadres Stratégiques Communs (1 par pays) élaborés pour une période de 10 ans, ce programme sera suivi par un second programme quinquennal (2022-26).

Un objectif spécifique est attribué à chaque pays. Dans les pays Sud, les actions concernent la sécurité alimentaire & socio-économique des ménages et le renforcement de capacités des acteurs liés au secteur de l'élevage, et en Belgique (volet Nord) l'action consiste à informer, sensibiliser/ conscientiser et mobiliser les actuels et futurs professionnels de l'élevage et de la santé animale, les décideurs politiques et le secteur privé aux enjeux et opportunités de l'élevage familial selon une approche One Health pour un monde plus juste et plus durable. Les objectifs et les résultats par pays se déclinent ainsi (cf. cadre logique en annexe1 pour leur description détaillée) :

- Belgique (volet Nord) : Contribuer à un environnement favorable pour l'élevage familial selon une approche One Health pour un monde juste et durable.

  Les 3 Résultats attendus sont : (1) Les professionnels de l'élevage et de la santé animale (et leurs organisations) en Belgique sont informés et conscients de l'importance de l'élevage

familial à travers une approche One Health et informent, sensibilisent et mobilisent leurs pairs et les citoyens belges en faveur d'un monde plus juste et durable ; (2) Les étudiants dans l'enseignement supérieur dans les domaines de l'agriculture ou de la santé animale (et leurs professeurs et leurs établissements d'enseignement) sont informés et conscients de l'importance de l'élevage familial à travers une approche One Health et informent et sensibilisent leurs pairs ; (3) Des décideurs politiques et des acteurs du secteur privé belge et européen actifs dans les domaines de l'agriculture, de la santé animale et de la coopération internationale prennent des décisions en faveur de l'élevage familial selon une approche One Health

- Niger, OS1: La sécurité alimentaire, nutritionnelle et socio-économique des communautés rurales vivant de l'élevage est améliorée à travers le renforcement des capacités des acteurs de l'élevage

  Les 5 Résultats attendus sont : (1) : la santé animale est améliorée dans la zone d'intervention grâce aux services de santé animale de proximité ; (2) : les moyens d'existences des petits producteurs sont durablement renforcés à travers une approche holistique ; (3) l'accès aux marchés et leur exploitation sont facilités grâce à des relations équitables entre les acteurs impliqués dans les différents segments (production, stockage, transformation etc.) ; (4) la quantité des services rendus par les acteurs externes (OP, commune, ACNG) est améliorée ; (5) :les capacités des partenaires et parties prenantes sont renforcées pour une autonomie complète.

- Mali, OS2 : La sécurité alimentaire, nutritionnelle et socio-économique des communautés des ménages vulnérables des cercles de Kati et Koulikoro est améliorée grâce à des actions intégrées et concertées autour de l'élevage familial.

  Les 4 Résultats attendus sont : (1) L'accès et le recours aux services de productions agro-pastorales sont améliorés, (2) Les moyens d'existence des ménages vulnérables et leurs capacités de production agropastorale sont restaurés durablement , (3) Les revenus des ménages sont améliorés grâce à l'accès aux marchés des productions agro-pastorales (4) Les capacités des acteurs locaux sont renforcées pour une meilleure prise en compte de l'élevage familial dans les actions de développement local.

- Burkina Faso, OS3 : La sécurité alimentaire, nutritionnelle et socio-économique des femmes et des hommes est améliorée grâce à des actions intégrées autour de l'élevage familial.

  Les 4 Résultats attendus sont : (1) l'accès aux services de santé animale est facilité aussi bien pour les agropasteurs que les transhumants, (2) les moyens d'existence des petits producteurs sont améliorés à travers une approche holistique, (3) l'accès au marché est facilité grâce à des relations équitables entre les acteurs impliqués dans les différents segments (production, stockage, transformation, etc.) des chaines de valeurs, (4) les capacités des acteurs locaux sont renforcées pour assurer un contrôle citoyen de qualité et la pérennisation des actions (collaboration avec tous les ACNG belges).

- RD Congo, OS4 : La sécurité alimentaire et socio-économique des agro-éleveurs est améliorée dans le Sud Kivu à travers le renforcement des capacités des acteurs de l'élevage.

  Les 3 Résultats attendus sont : (1) La santé animale est améliorée dans la zone d'intervention grâce aux services de santé animale de proximité ; (2) Les capacités techniques, organisationnelles et managériales des communautés d'agro éleveurs accompagnées sont renforcées ; (3) Les capacités des partenaires locaux sont renforcées pour la durabilité des changements sociétaux et pour leur autonomisation.

- Rwanda, OS5 : La sécurité alimentaire et socio-économique des agro-éleveurs des 3 districts de la province du Sud est renforcée à travers l'élevage, selon une approche holistique.

  Les 5 Résultats attendus sont : (1) La santé animale est améliorée dans la zone d'intervention grâce aux services de santé animale de proximité ; (2) Les ménages développent des AGR grâce à un meilleur accès au micro-crédit ; (3) La résilience des ménages vulnérables est renforcée à travers une approche holistique ; (4) L'accès à l'énergie renouvelable est facilité

pour les agro-éleveurs ; (5) Les capacités des partenaires locaux sont renforcées pour la durabilité des changements sociétaux et pour leur autonomisation.

- Burundi, OS6 : La sécurité alimentaire et socio-économique des agro-éleveurs de 4 communes de la province de Ngozi est renforcée à travers l'élevage, selon une approche holistique.

  Les 4 Résultats attendus sont : (1) La santé animale est améliorée dans la zone d'intervention grâce aux services de santé animale de proximité ; (2) Les ménages développent des AGR grâce à un meilleur accès au micro-crédit ; (3) La résilience des ménages vulnérable est renforcée à travers une approche holistique ; (4) Les capacités des partenaires locaux sont renforcées pour la durabilité des changements sociétaux et pour leur autonomisation

- Ouganda OS7 : La sécurité alimentaire et socio-économique des agro-pasteurs dans le Karamoja est améliorée grâce à l'optimisation de l'élevage et de la diversification des moyens de subsistance dans la sous-région de Karamoja.

  Les 4 Résultats attendus sont : 1) La santé animale dans la zone d'intervention est améliorée grâce aux services de santé animale locaux. (2) Les ménages ont développé des AGR grâce à un meilleur accès au microcrédit; (3) l'accès des groupes de producteurs à la production et aux marchés s'est amélioré; (4) la gestion durable des ressources naturelles s'est améliorée et le plaidoyer a été renforcé sur les problèmes affectant les pasteurs

Dans chaque pays du Sud, le programme est mis en œuvre en collaboration étroite avec des partenaires locaux entièrement ou partiellement responsabilisés pour la gestion opérationnelle des activités, formalisées par des conventions spécifiques. Le groupe cible final est constitué de population vivant de l'élevage, principalement les plus affectées par les vulnérabilités et la pauvreté, de ce fait les femmes sont les plus prioritaires dans tous les pays. Dans ces bénéficiaires finaux, sont aussi visés les éleveurs s'intégrant de manière plus structurée dans les chaines de valeur. Diverses autres parties prenantes du secteur de l'élevage, tels des acteurs de filière, des prestataires de services (p.ex vétérinaires) sont également ciblés dans ce programme.

Comme expliqué plus haut, la mise en œuvre de ce programme s'inscrit dans les « Cadres Stratégiques Communs » spécifiques à chaque pays et dans lesquels s'inscrivent également tous les Acteurs Belges de la Coopération Non Gouvernementale (ACNG) subsidiés par la DGD. Dans cette logique, VSF-B (à l'instar des autres ACNG) a instauré de multiples collaborations (synergies et complémentarités) avec d'autres ACNG, développant ainsi une approche multi-acteur. Ainsi le champ de l'évaluation tient compte non seulement de la cohérence interne du programme (entre les différents objectifs/pays) et la cohérence externe (avec les autres ACNG au sein du même pays)

1.3 OBJECTIFS, RESULTATS, TYPE ET DESTINEE DE L'EVALUATION

1.3.1 Type et destinée de l'évaluation

Le programme étant à sa troisième année d'exécution, il s'agit de conduire une évaluation à mi-parcours conformément à la planification. Elle couvre l'ensemble du programme c'est-à-dire les deux régions du Sud et la Belgique.

VSF-B en est le commanditaire et fait appel à une consultance externe pour la réaliser. Le rapport sera utilisé par VSF-B (bureaux pays et Direction des opérations (régionaux et siège), responsables volet Nord) et les partenaires de mise en œuvre. Le rapport final sera mis à disposition du tout public et de toutes les parties prenantes (y compris le bailleur) via sa mise « online » sur le site de VSF-B.

Depuis le début du programme en 2017, chaque pays en Afrique de l'Ouest et dans les Grands Lacs a réalisé au moins un monitoring portant sur la mise en œuvre du programme. Il a permis d'apprécier l'ensemble des activités réalisées et le niveau de progression vers l'atteinte des résultats et objectifs du programme. Ces monitorings ont été conduits de façon croisée en Afrique de l'Ouest. Des recommandations ont été formulées pour apporter les réajustements nécessaires.

1.3.2 Objectifs et résultats attendus

La finalité principale de cette évaluation à mi-parcours est d'aider VSF-B et ses partenaires à la prise de décisions d'une part en termes d'adaptations et ajustements concernant la mise en œuvre du présent programme et d'autre part en termes de lignes directrices et orientations à prendre pour le prochain programme. Ce second point résulte du fait que les conclusions et recommandations de l'évaluation finale ne seront pas disponibles pour la formulation du prochain programme prévu pour 2022-26.

En second lieu, cette évaluation vise à alimenter l'apprentissage au travers des succès et échecs enregistrés au niveau des résultats obtenus et des approches développées.

L'évaluation va décrire et apprécier l'état d'avancement des activités, les effets produits par les activités réalisées ainsi que les principaux changements induits au niveau des bénéficiaires notamment en se référant aux différents niveaux d'indicateurs. L'évaluation s'appuiera sur les données disponibles ainsi que sur celles qu'elle jugera nécessaire de collecter.

En référence à l'approche multi-acteurs (cf. ACC et CSC), l'évaluation a pour mission également d'examiner la qualité (pertinence, efficacité, efficience, cohérence) des diverses synergies et complémentarités mises en œuvre dans ce programme.

L'évaluation se référera aux critères du CAD (pertinence, efficacité, efficience, impact, durabilité) pour conduire ses analyses et déterminer les mesures correctives pour améliorer la logique d'intervention.

Outre l'attention sur les ajustements à opérer pour l'actuel programme, les analyses relatives notamment à l'approche multi-acteurs (synergies et complémentarités) devront permettre à l'évaluation de tirer des conclusions et formuler des recommandations quant à la préparation du prochain programme.

Les principaux résultats attendus de cette évaluation mi-parcours sont :

- L'analyse de la pertinence, l'efficacité et l'efficience de l'approche et des moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs du programme et particulièrement ceux en lien avec le renforcement et la sécurisation des moyens d'existence ;
- L'appréciation objective de la progression vers la réalisation des objectifs du programme en général ainsi que des niveaux d'atteinte des résultats et les effets du programme sur la réduction des vulnérabilités des bénéficiaires ;
- Plus spécifiquement, la description et l'analyse des facteurs de succès et d'échecs ainsi que les leçons apprises ;
- Des conclusions et recommandations aux différents acteurs et parties prenantes pour la consolidation des acquis et dans la poursuite des activités, sous l'angle des critères d'impact et de durabilité ;
- Des conclusions et recommandations spécifiquement formulées en vue de la préparation du prochain programme.

Conformément aux valeurs fondamentales et aux critères de qualité de l'évaluation, le consultant est tenu à l'objectivité, l'indépendance et l'impartialité dans ses analyses et par rapport aux différentes opinions exprimées par les parties prenantes et les bénéficiaires pendant son mandat.

Le groupe cible direct de l'évaluation est constitué par une diversité de ménages bénéficiaires dépendant de l'élevage (éleveurs et agro-éleveurs) dont notamment les ménages pauvres et vulnérables constitués d'hommes, de femmes et de jeunes très pauvres, ainsi que ceux engagés dans une approche filière. A ce groupe cible, s'ajoutent les autres bénéficiaires et parties prenantes comme les services vétérinaires privés, services techniques déconcentrés, les municipalités ou districts, les institutions de micro-crédits, les organisations de femmes, de producteurs, d'éleveurs, les acteurs de filières…

1.3.3 Questions spécifiques aux critères d'évaluation

Des questions clés non exhaustives sont formulées ci-dessous pour permettre au consultant de mieux apprécier les critères classiques (pertinence, efficacité, efficience, impacts, et durabilité) de l'évaluation mais, aussi plus spécifiquement les questions de vulnérabilité et des moyens d'existence. Ces questions soulèvent des préoccupations majeures à investiguer et permettront de mieux focaliser et formuler les recommandations et solutions par rapport aux différents problèmes soulevés.

Compte tenu de la diversité des pays et donc aussi des réalités socioculturelles , la mission d'évaluation pourra adapter ou compléter ces questions, qui se rapportent aux cinq (5) critères standards auxquels est ajouté le critère de cohérence pour cette évaluations mi-parcours. Ce critère de cohérence est repris en raison (i) d'une part de l'approche « programme » (caractérisée par l'atteinte de plusieurs objectifs, chacun dans un pays différent, y compris un pays Nord) et (ii) d'autre part de l'approche multi-acteurs (chaque objectif étant souvent mis en œuvre en collaboration avec d'autres ACNG, qui peuvent être les mêmes pour plusieurs objectifs/pays) :

(1) Pertinence/ cohérence

- Dans quelle mesure le programme répond-il aux attentes et préoccupations des acteurs locaux et des bénéficiaires directs ? est-ce que le programme travaille avec les groupes cibles les plus pertinents ? y a-t-il encore des attentes non couvertes ?
- En tenant compte de la logique d'intervention, quels sont les points forts et les faiblesses du programme, en termes de cohérence, de pertinence des indicateurs dans la mise œuvre des activités ?
- Dans quelle mesure, eu égard à la multiplicité des objectifs dans une diversité des pays, le programme montre une cohérence dans ses interventions, approches et stratégies ?
- Les approches et stratégies de mise en œuvre sont-elles conformes aux capacités des partenaires locaux de mise en œuvre ? et comment VSF-B s'assure que les PLP respectent les approches du programme ?

(2) Efficacité

- Quels sont les facteurs majeurs qui influencent / ont influencé l'atteinte ou non atteinte des objectifs et résultats du programme ? Ces derniers sont-ils en bonne voie d'être atteints
- Y a-t-il des effets/changements pertinents non prévus obtenus ou que le programme devrait prendre en compte ?
- Quel est le niveau d'efficacité de la collaboration avec les PLP ?

(3) Efficience

- Les ressources du programme (humaines, budgétaires, matérielles…) sont-elles adéquates et sont-elles gérées convenablement et de manière optimale pour l'atteinte des objectifs du programme au moindre coût ?

(4) Impacts et (5) durabilité

- Quels sont les principaux changements en cours induits par le programme au niveau des différents acteurs (groupe cibles, acteurs intermédiaires, partenaires, etc.) et dans quelle mesure peuvent-ils prétendre à leur pérennisation à travers leur démultiplication et l'autonomisation des acteurs concernés ?
- Dans quelles mesures les innovations introduites et les approches socio-économiques utilisées ont été adoptées par les populations bénéficiaires ? quelles en sont les forces, les lacunes ? Quelles possibilités pour une mise à l'échelle ?

1.3.4 Questions spécifiques à la nature de l'objet / du champ à évaluer et répondant aux besoins et préoccupations de VSF-B

Au-delà des questions relatives aux critères classiques de l'évaluation, VSF-B ajoute des questions en lien avec ses propres thèmes transversaux (le genre et l'environnement) et en lien avec ses questionnements spécifiques. Les réponses à ces questions spécifiques doivent faire l'objet d'un chapitre distinct.

(1) Genre

- (1.1.) Les analyses de vulnérabilité et les activités de ciblage ont-elles permis une réelle prise en compte des femmes et des jeunes parmi les bénéficiaires des actions du projet particulièrement pour le renforcement de leurs moyens d'existences ?
- (1.2.) Dans sa conception et mise en œuvre, le programme prend-il suffisamment en compte les préoccupations de genre et de quelle manière les effets du programme affectent-ils les relations de genre et l'empowerment des femmes? Comment le programme peut-il améliorer son approche ?

(2) Environnement

- (2.1.) Quelles sont les forces et les faiblesses du programme et des groupes cibles en termes d'exploitation des ressources environnementales et de prise en compte des aspects environnementaux ?
- (2.2) Le programme réagit il correctement pour tenir compte des effets environnementaux qui surviennent en cours d'exécution ?

(3) En référence à la cohérence externe du programme et l'approche multi-acteurs (autres ACNG), quelles sont les collaborations qui ont été menées avec succès ? (pour quelles raisons ?. Sur quelles collaborations VSF-B doit-il continuer d'investir (p.ex. vers des partenariats stratégiques) et sur lesquelles elle doit se désengager (ou se limiter à des collaborations ponctuelles) ?

(4) En référence au contenu et objectifs à la fois du Sud (les 7 pays d'Afrique) et du Nord (Belgique) du programme, analyser les caractéristiques (forces, faiblesses,…) des interconnexions et interdépendances des actions menées au Sud et au Nord et formuler des recommandations en vue d'une performance optimale d'intégration des composantes Sud et Nord. Comment mieux intégrer/valoriser (i) le plaidoyer dans les objectifs Sud ? et (ii) les collaborations avec les universités et hautes écoles dans le renforcement des capacités des partenaires/acteurs Sud ?

(5) Sur la base des résultats des échanges, des besoins exprimés par les bénéficiaires et des constats du terrain, quelles autres et/ou nouvelles activités pourraient être pertinentes pour le prochain programme 2022 -2026

(6) La capitalisation des leçons apprises du programme DGD est elle intégrée à la politique de gestion des connaissances de VSF-B ? Est-elle suffisante au niveau des Objectifs Spécifiques mais aussi au niveau programme ? Que faudrait il faire pour éventuellement l'améliorer ?

(7) En référence au contexte sécuritaire (dans le sahel), dans quelles mesures les adaptations et adéquations des interventions ont-elles impacté les approches et stratégies initiales ?

1.4 LIVRABLES

La mission produira les documents suivants :

- Un aide-mémoire comprenant les principales conclusions et recommandations faites par la mission. Ce document, qui constituera la base du rapport provisoire, sera présenté et remis sous format informatique aux Partenaires Locaux Principaux (PLP) et à VSF-B à la fin de la mission.

- Le rapport provisoire qui sera basé sur les données collectées lors de l'évaluation. La mission portera une attention particulière à l'établissement des conclusions et recommandations de l'évaluation en veillant aux aspects opérationnels et stratégiques ainsi qu'aux questions évaluatives pour assurer une consolidation, un développement et une pérennisation des actions lors d'une nouvelle phase ou de l'après programme. Il prendra en considération les commentaires formulés lors des différents monitoring et missions d'appui.

  Le rapport provisoire sera transmis, au plus tard 14 jours après la mission de terrain sur support informatique aux Directions Régionales ainsi qu'au siège de VSF-B. VSF-B disposera de 14 jours pour centraliser les commentaires et les transmettre au consultant.

- Le rapport final sera rédigé par le consultant en veillant à intégrer les commentaires transmis par VSF-B. Ce rapport sera remis en 4 exemplaires papiers et sous support informatique à VSF-B dans un délai maximum de 8 jours après envoi des feedbacks relatifs au rapport provisoire.

- Les supports des séances de briefing et debriefing. Ces derniers, en tant qu'atelier de restitution comprendront également le support Powerpoint

1.4.1 Contenu et structure du rapport

Dans sa proposition d'offre de service, le soumissionnaire doit proposer un plan du rapport de l'évaluation. Toutefois, les aspects suivants doivent apparaitre : table des matières, liste des abréviations, un résumé exécutif de 2 pages, la méthodologie, les techniques d'enquêtes et d'échantillonnage, les sources d'informations, les résultats de l'évaluation les conclusions et recommandations. Ces dernières seront adressées aux différentes parties prenantes et seront hiérarchisées: elles se baseront sur des preuves concrètes, seront pertinentes, ciblées, clairement formulées et réalisables.

Concernant la structure du rapport, les réponses aux questions d'évaluation feront l'objet d'un chapitre spécifique à ce sujet

Compte tenu des principaux destinataires (VSF-B et ses partenaires locaux, la DGD) visés par cette évaluation, le nombre de pages hors annexe doit se situer autour de 30.

Les annexes du rapport d'évaluation comprendront notamment, mais sans s'y limiter, les éléments suivants :

- Termes de référence de l'évaluation;
- Profil des membres de l'équipe;
- Liste de la documentation analysée;
- Liste des parties prenantes et institutions interviewés par l'équipe d'évaluation;

La page de garde du rapport définitif doit porter le logo de VSF-B et de la DGD, indiquer la date et les auteurs ainsi que les mentions suivantes :

- ***« Rapport d'évaluation mi-parcours, version finale ».***
- ***« Les points de vue et opinions exprimés dans ce rapport sont ceux des experts chargés de l'évaluation et ne reflètent pas nécessairement ceux du commanditaire »***

1.4.2 Les autres livrables

Les autres livrables que la mission fournira sont : les comptes-rendus des séances de briefing en début de mission, de debriefing en fin de mission et de toute autre séance tenue avec VSF-B ou ses partenaires locaux relatives à d'éventuelles modification dans l'exécution de la mission

2. ROLES DES PARTIES PRENANTES DANS L'EVALUATION

Une démarche participative est adoptée pour la réalisation de cette évaluation. Les divers acteurs qui ont un rôle à jouer dans cette évaluation sont : VSF-B (commanditaire), la DGD (bailleur), les partenaires locaux et les bénéficiaires (finaux et intermédiaires). VSF-B (en tant que commanditaire) s'assure que les diverses parties prenantes, et notamment les partenaires locaux ont été consultés et/ou impliqués dans ces TdR.

2.1 VSF-B

En tant que commanditaire de cette évaluation, VSF-B est responsable de l'organisation générale de cette évaluation, depuis sa programmation (lors de la formulation du programme, sa planification à mi-parcours, jusqu'à l'élaboration de sa réponse managériale et la diffusion des résultats. Pour la réalisation des missions de terrain proprement dite, VSF-B s'assure de la mise à disposition d'une logistique adéquate. VSF-B fera un briefing sécuritaire à chaque étape terrain.

VSF-B s'assure également de la neutralité de l'évaluateur ainsi que de la mise en œuvre effective de la méthodologie proposée

Des rôles plus spécifiques sont décrits via le comité de pilotage (cfr infra).

2.2 PARTENAIRES LOCAUX PRINCIPAUX

En tant que partenaires étroitement liés à VSF-B à la mise en œuvre du programme (cf accords-cadres et conventions), les partenaires locaux principaux sont associés et directement impliqués dans les différentes étapes de cette évaluation. Ainsi les principaux rôles des partenaires locaux sont de :

- Contribuer à l'élaboration de ces TdR en particulier au niveau des questions d'évaluation, en concertation avec VSF-B
- Participer à l'appréciation des offres techniques et financières et donner son avis argumenté sur le choix des évaluateurs
- S'exprimer sur le déroulement et les résultats de la mission lors des moments clés (briefing, restitution, débriefing,..)
- Prêter leur assistance à la collecte des données requises et apporter toutes les informations nécessaires
- Participer à la mobilisation sociale des bénéficiaires directs et intermédiaires et veiller à ce que les bénéficiaires et autres parties prenantes soient bien impliqués dans l'évaluation
- Contribuer à l'analyse des produits de l'évaluation et participer au processus de validation du rapport final
- Contribuer à l'élaboration de la réponse managériale et à sa mise en œuvre

2.3 DGD

La DGD, à travers l'application des lois, arrêtés royaux et ministériels, impose le cadre légal des évaluations, y compris pour celle à mi-parcours. A ce titre, elle oblige les ACNG d'organiser les évaluations à mi-parcours (pour les programmes de plus de 3 ans comme celui-ci) et finales. Informée du contenu de ces TdR, elle peut solliciter VSF-B d'y intégrer des questions d'évaluation. La DGD est destinataire du rapport d'évaluation.

2.4 LES BENEFICIAIRES

En référence à l'approche participative, les bénéficiaires (dans toutes leurs diversités et toutes catégories confondues) ont essentiellement un rôle consultatif. A cet effet, ils fournissent, lors des diverses séances de collecte, les données et informations nécessaires à l'analyse et l'appréciation des réalisations. En outre, à ces mêmes occasions, ils expriment leurs avis et donnent leurs opinions tant de manière structurée que de manière ouverte relatives au contenu et approches du programme.

2.5 COMITE DE PILOTAGE

Un Comité de pilotage est le garant du bon déroulement de cette évaluation à mi-parcours et a été formé dans le but d'assurer l'indépendance et l'impartialité de l'évaluation. Ce comité est composé de l'expert programme, des deux directeurs régionaux et de l'assistant technique chargé du suivi-évaluation du bureau pays du Niger. Les noms et coordonnées des membres seront communiqués au soumissionnaire sélectionné pour la mission dès la contractualisation.

Le comité de pilotage contribue à la réalisation de l'évaluation et à la dissémination des résultats.

Centrés sur la prise de décision, les rôles du Comité de Pilotage sont :

- L'élaboration / validation des Termes de Référence
- La sélection du/des consultants / évaluateurs (en ce inclus la méthodologie proposée)
- Le suivi et validation des travaux de la mission d'évaluation (plan de mission, compte-rendu de mission, rapport préliminaire)
- L'examen et l'approbation des produits d'évaluation dont le rapport final
- L'élaboration de la réponse managériale

3. METHODOLOGIE

3.1 ORIENTATIONS METHODOLOGIQUES

La méthodologie doit être participative, itérative avec une forte interaction avec les parties prenantes, les bénéficiaires et les partenaires locaux. En tant que structure apprenante et au vu des objectifs de cette évaluation, VSF-B souligne l'importance accordée à la démarche d'apprentissage au profit de toutes les parties prenantes.

La méthodologie à utiliser doit être clairement définie dans la proposition technique de l'évaluateur. Dans sa proposition, l'évaluateur doit également clairement expliquer sa compréhension des TdR à travers une analyse commentée qui fera partie intégrante de sa proposition technique.

La note méthodologique comprendra aussi les méthodes de collectes et de traitement des données complémentaires afin de s'assurer d'une part de la fiabilité des informations et d'autre part de leur confidentialité. VSF-B veillera à mettre à disposition toutes les informations pertinentes nécessaire à la réalisation de l'évaluation. La méthodologie exposera et justifiera les choix des projets/pays qui seront visités, sachant qu'au moins la Belgique, deux pays d'Afrique de l'Ouest (Mali et Burkina Faso), l'Ouganda et un pays d'Afrique Centrale seront visités.

L'évaluateur organisera, avec l'appui des PLP des séances de travail et des entretiens avec le personnel des projets, les partenaires, les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre des actions (organisations paysannes, ONG locales ou internationales, autorités, services techniques déconcentrés…) ainsi qu'avec les bénéficiaires. Il visitera les zones d'intervention des projets retenus et s'entretiendra avec les populations cibles (bénéficiaires directs) et bénéficiaires intermédiaires (Vétérinaires Privés de Proximité, Auxiliaires d'Elevage ou Agro-Eleveur…). Un atelier d'évaluation participative sera organisé avec des représentants des bénéficiaires.

Tenant compte de la structure organisationnelle de VSF-B, l'évaluateur s'entretiendra avec les différents niveaux : Siège, Direction régionale et nationale.

L'évaluation pourra exploiter les documents de programme disponibles au niveau des deux bureaux régionaux (Afrique de l'Ouest et grands lacs) et dans les différents projets (documents techniques et financiers, rapports annuels, rapports de monitoring…).

3.2 DEROULEMENT DE L'EVALUATION

A son démarrage, la mission organisera une séance initiale de briefing avec le comité de pilotage de l'évaluation pour clarifier les TDR et de s'assurer de la bonne compréhension mutuelle des enjeux, du contenu et des modalités de la mission. La séance permettra de finaliser et valider le calendrier, ainsi que les dispositions organisationnelles, d'informer sur les conditions sécuritaires et d'expliciter la méthodologie

Compte tenu de l'envergure géographique du programme et des objectifs de l'évaluation, la mission de terrain comprendra autant de missions (Afrique de l'Ouest, Afrique des Grands Lacs, Belgique) que nécessaire et que possible pour répondre aux attentes et besoins du commanditaire et des parties prenantes. Si l'ensemble des projets/pays ne peuvent être visités, la méthodologie en explique les raisons et les modalités/mesures permettant l'analyse complète du programme. Chacun des pays/projets/équipes visités commencera par une séance de briefing. De même, à chaque fin de visite, la mission organisera des séances de restitution avec les diverses parties prenantes. Ces séances de restitution doivent permettre de : (i) partager et comprendre les observations et perceptions des évaluateurs ; (ii) créer un processus d'apprentissage pour toutes les parties ; et (iii) permettre une vision future des engagements. Cette évaluation va en effet conduire à des engagements de la part de VSF-B et ses partenaires.

Durant chaque mission de terrain proprement dite, un atelier d'évaluation participative sera organisé avec des représentants des bénéficiaires.

Le commanditaire facilitera l'organisation de l'évaluation, en fournissant les informations disponibles et les contacts avec les personnes ressources.

Le travail de consultation sera réalisé dans la langue du pays visité par le consultant et le rapport final fourni en français. Il sera rédigé par le consultant en respectant les normes de qualité de VSF-B. Le résumé du rapport de consultation sera disponible en français et en anglais. Le consultant remettra deux copies hard et une version soft du rapport final de l'évaluation à VSF-B.

3.3 REGLES DE NEUTRALITE IMPARTIALITE, FIABILITE

Le soumissionnaire devra expliquer comment il compte assurer l'objectivité (indépendance, impartialité) et la rigueur de son jugement au cours du processus. Le soumissionnaire expliquera également comment il compte garantir les principes éthiques, en particulier ceux relatifs aux respects de la vie privée, ainsi que ceux de probité et d'intégrité professionnelle.

3.4 DUREE ET PERIODE DE L'EVALUATION

La consultation est prévue pour une durée d'environ 45 jours ; cela inclut la revue des documents, le briefing, la collecte et l'analyse des données, la restitution du rapport (débriefing) et la rédaction du rapport final. La consultation débutera dès que possible et devra se terminer idéalement en fin février 2020. Les détails du calendrier seront peaufinés par le consultant avec le comité de pilotage de l'évaluation à mi-parcours.

3.5 CALENDRIER ET PHASES D'EXECUTION

La durée de la mission d'évaluation à mi-parcours est estimée à environ 45 jours mais peut s'étaler sur une période allant jusqu'à maximum deux mois, couvrant la revue documentaire, le briefing et débriefing, la collecte et l'analyse des données et information sur le terrain et la phase de rédaction des rapports. La durée et les lieux des missions de terrain seront proposés dans une démarche d'optimisation des déplacements tout en garantissant le temps nécessaire aux échanges avec les diverses parties prenantes (dont les bénéficiaires, les partenaires locaux et les autres partenaires belges) et en tenant compte des aspects sécuritaires. Outre les visites de terrain, le calendrier prévoira le timing des rapportages

Le consultant est tenu dans son offre technique de décrire clairement les différentes étapes de sa mission et de proposer un calendrier détaillé qui prend en compte le contexte et qui servira de base d'échange avec le comité de pilotage de l'évaluation.

3.6 DONNEES DISPONIBLES

Le bilan informationnel actuellement disponible est listé ci-dessous et est mis à disposition des évaluateurs. Ces documents et sources d'information sont les suivants

- Document Technique et Financier (DTF) du programme (en ce inclus les cadres logiques).
- Les Analyses Contextuelles Communes (ACC) et les Cadres Stratégiques Communs (CSC) par pays.
- Les lois et Arrêtés Royaux réglementant le cadre de la coopération au développement.
- L'évaluation du programme triennal DGD précédent.
- Les rapports annuels 2017 et 2018 de chaque objectif.
- Les rapports de monitoring 2017, 2018 de chaque objectif.
- Rapport d'auto-évaluation du volet Nord
- Les MoU et conventions partenariales avec les partenaires Sud, avec les partenaires Nord et les MoU avec les autorités nationales : sur demande explicite.
- Documents thématiques et/ou sectoriels émanant des Autorités locales (selon disponibilité).
- Les supports de formation / vulgarisation

En raison du contexte sécuritaire, certaines données émanant directement des bénéficiaires peuvent être difficilement accessibles

Les niveaux appréciations et intentions des diverses parties prenantes concernant ce programme et les suites à prévoir ne sont pas connues

La documentation relative à ce programme sera rassemblée et rendue disponible pour l'évaluateur dès le début de sa mission. Pour l'étape de la préparation des offres, elle peut être sollicitée, sur demande explicite.

4. PROFIL ET CHOIX DU/DES EVALUATEURS

En référence à l'envergure géographique du programme et aux finalités de cette évaluation, il est préconisé que la mission d'évaluation soit composée d'une équipe de consultants disposant d'une expérience confirmée en évaluation de projet/programme d'une part et rassemblant les compétences dans les domaines d'interventions du programme ainsi que les connaissances des contextes (Sahéliens et des Grands Lacs) d'autre part. Ainsi, le profil de l'équipe d'évaluation devra comprendre les champs de compétences suivants :

- Expériences et compétences en évaluation et bonne connaissance de la gestion axée résultat ;
- Expériences dans le domaine des approches multi-acteurs ainsi que dans la sécurité alimentaire et nutritionnelle ;
- Expériences et connaissances des enjeux, pratiques, et acteurs de la solidarité internationale non gouvernementale ;
- Expériences de travail et connaissance à la fois des pays sahéliens et des pays des grands lacs.
- Expériences et connaissance en matière de sensibilisation, d'éducation au développement et de plaidoyer
- Excellente capacités d'analyse, de synthèse et de rédaction de rapport ;
- Maitrise des langues suivantes : Français, Anglais, Néerlandais

Le processus de sélection des évaluateurs s'effectue sur la base de soumissions comportant une offre technique et financière. L'offre technique devra présenter les éléments suivants : la compréhension du champ de l'évaluation ainsi que des questions clés et du mandat de la consultation. Elle donnera dans les détails la méthodologie (outils, approche/démarche,..) ainsi qu'une proposition de calendrier et le listing des documents souhaités, calendrier, niveau d'efforts et ressources humaines impliquées, etc.) préconisée par le consultant pour atteindre les résultats assignés à l'évaluation.

Dans sa proposition le soumissionnaire doit joindre les CV détaillés des ressources humaines proposées y compris pour celles pour des appuis éventuels à parti de son siège. Le consultant doit aussi fournir une synthèse des expériences et compétences de chaque expert selon le tableau ci-dessous :

Nom et prénom	Niveau d'études	Résumé du profil en lien avec la mission	Principaux rôles pendant l'évaluation	Nb homme jour total
1.				
2.				
3.				
n.				

La proposition financière reprendra notamment les honoraires étant donné que le taux des per diems est celui prévu par VSF-B dans sa politique ; et tout autre coût nécessaire à l'atteinte des résultats attendus de l'évaluation. Elle est présentée en euros.

La sélection des évaluateurs sera faite par le Comité de pilotage sur la base de l'expérience des experts proposés et de la qualité de la proposition. Les offres techniques et financières seront évaluées selon les critères suivants :

- Adéquation et qualité de l'offre par rapport aux questions d'analyse: compréhension du contexte, du programme, des parties prenantes, du rôle des évaluateurs et du but de l'évaluation ;
- Rapport coûts/prestations ;
- Composition de l'équipe d'évaluation et adéquation par rapport profil recherché.

Le recrutement du consultant sera effectué par VSF-B sur la base du background et références, des CV, des propositions techniques et financières soumises à VSF-B.

5. CONDITIONS LOGISTIQUES ET SECURITAIRE

La logistique de la mission est assurée par les moyens du programme, spécifiques et selon chacun des projets. Elle sera mise en place conformément au calendrier retenu. Les gestionnaires de projet mettront à la disposition du prestataire le petit matériel nécessaire au bon déroulement de la mission. A cet effet, une liste du matériel souhaité devra être détaillée dans l'offre technique.

A chaque début de mission dans un pays, un briefing sécurité sera organisé sous la supervision du Directeur pays VSF-B. Chaque Direction pays ainsi que le niveau régional dispose et fait appliquer ses procédures

6. BUDGET ET MODALITES DE PAIEMENT

Indiquer les modalités de payement selon les procédures de VSF-B ou du bailleur, notamment le tranches de paiement (de honoraires, frais de mission) et leurs conditions. Préciser la monnaie ou la devise qui sera utilisée pour la budgétisation. Donner les informations relatives au prélèvement pour l'impôt.

Sans être restrictif, le budget proposé doit inclure les honoraires, les perdiem, les coûts d'hébergements des consultants et de la logistique sur le terrain tant relative au transport qu'à l'organisation des ateliers et les transports par avions.

Le paiement de la prestation se fera en euros sur base de factures émises selon la répartition suivante :

- ✓ 1ère tranche : avance au démarrage 30%
- ✓ 2ème tranche : à la remise du rapport provisoire 30%
- ✓ 3ème tranche : à l'acceptation finale du rapport 40%

Le demandeur est tenu de respecter la loi relative au prélèvement du précompte sur les honoraires selon les dispositions spécifiques à chaque pays visité.

7. MODALITES DE SOUMISSION ET DE COMMUNICATION

La date limite de soumission des offres techniques et financières est fixée au 6 décembre 2019 à 17h00 (heure de Belgique) telle que prouvé par la date d'envoi. Toute offre soumise après la date et heure limites sera rejetée.

Les demandes peuvent être soumises par mail à l'adresse suivante info@vsf-belgium.org avec comme objet « offre pour évaluation programme DGD ».

Pour toute communication avec le commanditaire sur l'organisation et le déroulement de la mission, les évaluateurs s'adresseront au siège de VSF-B à l'adresse.

Vétérinaires Sans Frontières – Belgique
Avenue des Arts, 7 – 8
1210 Bruxelles
T +32 (0) 539 09 89

8. ANNEXES*

1. Document Technique et Financier du programme (y compris cadres logiques

2. Listes exhaustives des documents clés

* sur demande