

Appel d'offre

Termes de référence

Évaluation intermédiaire Programme DGD 2022-2026

1. Contexte

1.1. Frères des Hommes

Frères des Hommes se définit comme une ONG (Organisation Non Gouvernementale), apolitique et non-confessionnelle, visant à construire un développement durable pour les pays du Sud :

- En soutenant des projets dans divers domaines (agriculture, élevage, éducation, formation...), tout en sachant que ce sont nos partenaires du Sud qui définissent leurs propres besoins et proposent leurs solutions
- En sensibilisant le Nord aux problématiques du développement et en favorisant les échanges Nord/Sud.

Depuis le début de son existence, Frères des Hommes, au travers de son réseau européen, a soutenu plus de 2000 projets dans de nombreux pays du monde ! Les associations nationales de Frères des Hommes coordonnent leurs efforts dans le cadre de concertations géographiques ou thématiques (Afrique, Amérique latine, Asie, communication et éducation au développement) et forment ensemble Frères des Hommes Europe. Ces concertations se réunissent régulièrement pour définir des stratégies et des actions communes.

Les partenaires actuellement soutenus au Sud par FDH Belgique sont, en Afrique, APEF (RDC) pour le pouvoir d'agir des femmes et entrepreneures, Adenya et Duhamic (Rwanda) pour des projets d'agroécologie et de soutien aux organisations paysannes, et en Amérique Latine, le MPP (Haïti) pour des projets de soutien aux organisations paysannes, Tusoco (Bolivie) pour des initiatives de tourisme équitable, Aserjus (Guatemala) en collaborant avec les leaders dédiés à la défense de l'environnement et du territoire.

Depuis 2018, au Nord, en Belgique, en plus des activités destinées au grand public, FDH a initié différentes collaborations avec le public participant des activités d'alphabétisation et d'enseignement du français. Des modules d'animations sont réalisés dans le cadre de la formation de ces publics.

1.2. L'équipe de l'association

La composition des membres de l'association est la suivante.

- Angélique Bert, chargée d'ECMS pour le public spécifique, assure les animations qui concernent les groupes ALPHA.
Contact : angelique@freresdeshommes.org
- Cecilia Diaz est chargée de projets Sud et réalise la coordination avec les partenaires, le suivi des projets et la constitution des dossiers. Elle est également l'ancienne directrice de FDH Belgique et a suivi le travail réalisé au Nord avec le grand public et le public spécifique depuis le début des activités avec les groupes ALPHA.
Contact : ceciliafdhbel2@gmail.com
- Frédérique Gudelj, coordinatrice de l'organisation, est également responsable de l'organisation des activités destinées au grand public, y prend parfois part et assure les fonctions de planification globale et de supervision des contenus des formations, et des productions de matériel éducatif. Régulièrement, nous faisons appel à des bénévoles et des stagiaires pour renforcer l'équipe de FDH.
Contact : frederique@freresdeshommes.org; (+32)493/32.40.31
- Milena Merlino fait partie de l'équipe pour la préparation de dossiers et outils pédagogiques (à raison de quelques heures par semaine, ce pourquoi elle ne fait pas partie du comité de pilotage).

1.3. Programme DGD 2022-2026

L'actuel appel d'offre concerne l'obligation de Frères des Hommes de procéder à un processus d'évaluation externe, à mi-parcours du programme quinquennal à charge de l'association et financé par la DGD, ministère des affaires étrangères et de la coopération du gouvernement belge. En effet, le bailleur (chapitre 6 de l'AR du 11 septembre 2016 concernant la coopération non gouvernementale : suivi, rapportage et justification de l'intervention -dispositions légales) exige que chaque projet financé (de plus de trois ans) fasse l'objet de deux processus d'évaluation: l'une, intermédiaire, à mi-parcours, et l'autre au terme du programme.

Le programme concerné, qui s'exécute depuis 2022 et sera finalisé en 2026 contient trois objectifs spécifiques, dits « outcome » et est mis en oeuvre dans trois zones géographiques : la Belgique, la Bolivie et le Guatemala.

L'évaluation indépendante examinera de manière impartiale si l'intervention financée a obtenu les résultats initialement proposés, 2) examinera les raisons des succès ou échecs

obtenus et 3) in fine, tirera des leçons permettant à l'organisation et à la DGD d'améliorer leurs pratiques et activités ainsi que leur redevabilité.

Le programme 2022-2026 de Frères des Hommes est travaillé dans trois zones géographiques, trois pays : le Guatemala (partenaire: ASERJUS), la Bolivie (partenaire: TUSOCO) et la Belgique (en collaboration avec différentes associations d'alphabétisation pour le public spécifique, et avec d'autres associations du Nord et du Sud). Les objectifs du programme sont les suivants.

Outcome du programme (OS) :

Outcome 1 Bolivie - A partir del desarrollo y promoción del turismo solidario comunitario (TSC), la RED TUSOCO ha contribuido al desarrollo local (DEL) en comunidades campesinas e indígenas, con identidad, medio ambiente sano, sistemas agroalimentarios sostenibles (SAS) y patrimonio local valorado.

Outcome 2 Guatemala - Organizaciones comunitarias indígenas en la defensa de sus derechos comunitarios y del medioambiente.

Outcome 3 Nord - Promouvoir la solidarité internationale par l'engagement dans des pratiques alternatives.

2. Enjeux de l'évaluation externe

2.1. Objectifs de l'évaluation externe

Pour des raisons logistiques, stratégiques et financières, l'évaluation indépendante requise par la DGD se centrera sur l'outcome NORD, éducation. En outre, le présent appel d'offre correspond à une évaluation de redevabilité. Néanmoins, il s'agit d'une opportunité pour l'organisation de prendre du recul et d'évaluer son action avec le public spécifique (groupes ALPHA), comme une ligne d'action centrale pour les interventions réalisées au Nord, en Belgique par l'association. L'évaluation permettra, en effet, de compléter le processus d'évaluation interne réalisé par l'équipe de FDH à propos des modules d'animations destinés à ce public. En outre, cette évaluation indépendante est d'autant plus stratégique qu'elle permettra de générer des ajustements pour la formulation du programme 2027-2032, dans son volet d'éducation citoyenne et mondiale.

Les objectifs de l'évaluation sont les suivants :

- Comparer les résultats obtenus au regard des objectifs définis dans le programme DGD ;

- Apprécier les changements attribuables aux interventions du projet ; mesurer les progrès ;
- Identifier les contraintes pour la mise en oeuvre des projets ;
- Synthétiser les enseignements utiles ;
- Faire des recommandations visant à consolider les acquis.

2.2. Typologie des activités

Le travail réalisé au Nord dans le cadre du programme DGD comporte plusieurs volets : l'exécution de modules d'animations avec un public spécifique, la réalisation d'activités de formation destinées au grand public et la consolidation d'un réseau de collaboration intercontinental en ECMS, la production de matériel pédagogique, de dossiers pour le grand public et de notes d'actualité.

2.3. Public cible

Pour le présent appel d'offre, l'évaluation indépendante a pour but de mesurer la qualité de l'action, ainsi que ses résultats auprès du public spécifique, les groupes d'alphabétisation. Il est intéressant de préciser que les formatrices/teurs sont des acteurs cruciaux dans la logique d'intervention.

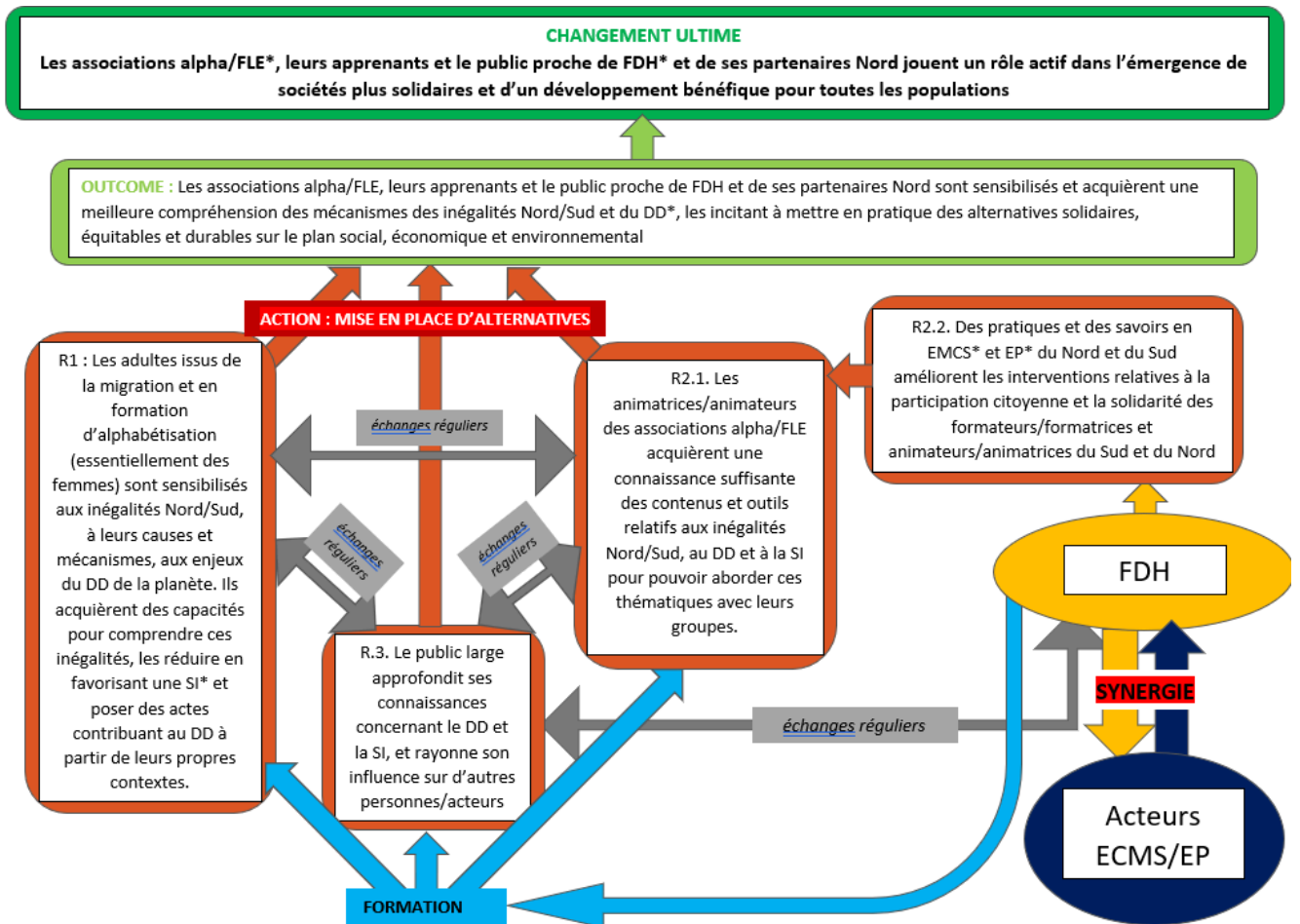
Le public cible est alors décrit comme suit :

- 10 animatrices/teurs (90% femmes) de 6 associations alpha/FLE, principalement à Bruxelles, qui connaissent peu la coopération au développement et ne sont pas formé(e)s à donner des animations sur les rapports N/S et le DD.
- Des associations travaillant dans l'éducation populaire/ECMS (approchées grâce au réseau qui va se créer): en général, plus de 70% des animateurs/trices sont des femmes.
- 150 apprenant.e.s alpha et leur famille : essentiellement des femmes de 18 à 60 ans, immigrées, peu alphabétisées, sans emploi, ayant peu d'influence et sans connaissance des relations N/S.

Les associations participantes, ou ayant participé au programme à partir de 2022 sont les suivantes :

- Lire et Écrire (Anderlecht)
- Sima (Saint-Josse)
- Maison de quartier d'Helmet (Schaerbeek)
- Collectif Alpha (Saint-Gilles)
- Centre Féminin d'Éducation Permanente (Saint-Josse)
- Le Figuier (Schaerbeek)

2.4. Théorie du changement Outcome Nord (schéma résumé)



2.5. Description des résultats prévus tels que présentés à la DGD

	Baseline	Target An 3 – 31/12/2024	Target An 5 – 31/12/2026
Outcome OS1 :	Grâce au renforcement de leurs capacités et/ou à leur sensibilisation, les associations alpha/FLE, leurs apprenants et le public proche de FDH et de ses partenaires Nord comprennent les enjeux des relations inégales Nord-Sud et du développement durable (DD). En conséquence, ils se mobilisent en faveur de la solidarité internationale (SI) et de la mise en pratique d'alternatives équitables et durables sur le plan social, économique et environnemental		
Indicateur 11 :	Les adultes migrants en formation d'alphabétisation sont sensibilisés aux réalités politiques, sociales, économiques et culturelles au Nord comme au Sud, ainsi qu'au développement durable (DD), reconnaissent les causes des inégalités N/S et ont développé	Public alpha n'a pas de connaissances concernant les relations N/S, DD et SI, mais a	Les évaluations des 90 apprenant(e)s montrent l'acquisition de connaissances et/
			Les évaluations des 150 apprenant(e)s montrent l'acquisition de connaissances et/ ou l'adoption de nouveaux comportements favorables

	des capacités pour orienter leurs engagements dans la solidarité internationale à partir de leurs propres contextes de vie.	un vécu des effets des inégalités mondiales et du mal développement	ou l'adoption de nouveaux comportements favorables à un développement durable	à un développement durable
Indicateur 12 :	Au moins 10 animatrices de 6 associations alpha partenaires de l'action sont en mesure de travailler les thématiques du DD, des relations N/S et de la SI avec leurs publics.	Associations alpha n'ayant pas encore travaillé avec FDH n'ont pas de relation avec ONGD et le thème « relations N/S et développement durable » n'est pas abordé dans leurs formations. Associations alpha ayant déjà travaillé avec FDH ont encore une connaissance non-approfondie du thème et veulent poursuivre une relation entamée avec FDH ou autre ONGD.	Au moins 5 animatrices de 3 associations alpha poursuivent le partenariat avec FDH ; au moins 2 associations préparent l'intégration des thématiques relations N/S, DD et SI dans leurs propositions de formation.	Les 10 animatrices de 6 associations alpha poursuivent le partenariat avec FDH ; au moins 3 intègrent de manière structurelle les thématiques relations N/S, DD et SI dans leurs propositions de formation.
Indicateur 13 :	FDH et ses partenaires (Nord et Sud) deviennent une référence ou renforcent leur leadership en éducation à la citoyenneté mondiale et/ou éducation populaire	FDH et partenaires Nord (en ECMS) et Sud (en éducation populaire) travaillent les thématiques N/S de manière isolée, fragmentée et sans beaucoup de liens N/S	FDH et ses partenaires Nord et Sud construisent ensemble le réseau N/S d'éducation populaire/citoyenneté mondiale. Ils ouvrent la réflexion à un public large en Belgique, Guatemala, RDC.	FDH et ses partenaires Nord et Sud sont moteurs du réseau N/S d'éducation populaire/citoyenneté mondiale.
Résultat 11 :	Les adultes migrants en formation d'alphabétisation sont sensibilisés aux réalités politiques, sociales, économiques et culturelles au Nord comme au Sud ainsi qu'aux causes des inégalités N/S et ont développé des capacités pour orienter leurs engagements dans la solidarité internationale à partir de leurs propres contextes de vie.			



Indicateur 111 :	Au moins 70% des apprenants alpha touchés par le programme (150) appréhendent mieux les enjeux des relations inégales entre le Nord et le Sud, ainsi que de la solidarité internationale, à travers le concept de production, consommation et d'action en général, inscrits dans les ODD	Les apprenants immigrés (70% femmes) alpha sont peu scolarisés et méconnaissent les enjeux de relations N/S et de la solidarité internationale, mais ont un savoir-faire et une sensibilité spécifique pour la thématique, grâce à leur expérience de vie.	70% des 90 apprenants alpha/FLE touchés à la fin de la 3 ^{ème} année appréhendent les enjeux des relations N/S	70% (au moins des 150) apprenants alpha/FLE appréhendent les enjeux des relations N/S
Indicateur 112 :	Au moins 50% des apprenants modifient au moins un comportement individuel de production/consommation/action et posent un acte concret en faveur d'un développement durable.	Les apprenants ont une conception « modernisatrice » (matérialiste) du (mal) développement . Ils ont peu d'influence dans la sphère décisionnelle et de participation à la vie sociale (et de moyens qui sont à leur disposition – qui existent pour y accéder).	45 apprenants ont modifié leur comportement en : -achetant un produit équitable ou bio ou du marché circulaire -organisant une action pour le Sud, ou pour promouvoir la solidarité, ou pour défendre les droits humains, - autres actions	75 apprenants ont modifié leur comportement en : -achetant un produit équitable ou bio ou du marché circulaire -organisant une action pour le Sud, ou pour promouvoir la solidarité, ou pour défendre les droits humains, - autres actions
Résultat 12	Les animatrices/animateurs des associations alpha partenaires de l'action sont outillé(e)s pour aborder les questions des relations N/S et de la solidarité internationale avec leurs publics			
Indicateur 121 :	Des animatrices/teurs d'associations alpha/FLE demandent un partenariat à FDH pour au moins un module de formation	Les associations alpha/FLE et leurs animatrices/teurs n'ont presque pas de contact avec les ONGD et n'ont pas de notions	6 animatrices/teurs alpha d'au moins 3 associations travaillent en partenariat avec FDH pour la mise en place du module de	10 animatrices/teurs alpha d'au moins 6 associations travaillent en partenariat avec FDH pour la mise en place du module de formation de l'ONG.

		de base concernant les relations N/S et la solidarité internationale (SI)	formation de l'ONG.	
Indicateur 122 :	Des animatrices/teurs d'associations alpha/FLE intègrent la thématique des relations N/S et de la SI dans leurs cours d'alphabétisation	Les associations alpha/FLE et leurs animatrices/teurs n'abordent pas des thématiques concernant le développement durable, les relations N/S et la SI.	3 associations accompagnées par FDH entament des démarches pour intégrer de manière structurelle les thématiques : développement durable, relations N/S et SI dans leurs programmes d'alphabétisation	3 associations accompagnées par FDH intègrent de manière structurelle les thématiques : développement durable, relations N/S et SI dans leurs programmes d'alphabétisation.

3.5. Sources d'information disponibles

L'évaluateur disposera des sources suivantes afin de réaliser le processus :

- Proposition de programme DGD (description, argumentaire, résultats, TOC, etc.) ;
- Leçons apprises 2022 et scores de performance ;
- Évaluations antérieures (ITECO, programme DGD 2008-2010; évaluation programme 2015-2016) ;
- Documents d'évaluation interne - évaluation apprenants et formateurs.trices.

3. Cadrage méthodologique : contenu, méthodologie et profil

3.1. Questions évaluatives

Les questions évaluatives suivantes orientent l'évaluation intermédiaire, sur base des processus d'évaluation précédentes, mises à disposition pour le/la prestataire.

- Quel est l'intérêt de travailler avec ce public spécifique, que met en évidence l'évaluation ? Comment consolider ces acquis ?
- Dans quelle mesure l'action contribue-t-elle à la théorie du changement ? Quels sont les changements attribués aux animations ?

- La thématique globale Nord/Sud rencontre-t-elle l'intérêt du public cible ?
- Les thématiques sont-elles trop spécifiques (nourriture, alimentation, etc.)?
- Quelles thématiques N/S sont pertinentes et susceptibles d'intéresser davantage au public ?
- Est-ce que les interventions préparent à l'action ou leur impact est plutôt de sensibilisation ? Quel est l'impact des modules d'animations sur le comportement des participant.e.s ?
- Quelles suggestions peut-on émettre concernant la méthodologie des interventions ?
- Quelles suggestions peut-on réaliser concernant les partenaires Nord (Quelles ASBL sont stratégiques ? Quels animateurs/trices sont clés ? Quelles sont les personnes relais ?)
- Quels échanges pédagogiques sont valorisés par les partenaires/formateurs.trices ? Quelles pistes d'action se dégagent avec les formatrices.teurs ? Comment nos activités contribuent au positionnement de FDH comme référent en éducation citoyenne et mondiale ?
- Quelle est la solidité de nos relations avec les partenaires ? Comment les consolider ? Quelles nouvelles synergies peuvent être identifiées ?
- Quels enseignements tirés peuvent être utiles aux différentes parties prenantes ?
- Quelles actions de FDH destinées au grand public sont complémentaires et permettent des synergies avec les modules d'animation pour le public Alpha ?

3.2. Orientations méthodologiques.

L'évaluateur-trice devra tenir compte des critères standards d'évaluation du CAD pour l'aide au développement (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, durabilité, impact) dans sa démarche. Lien de référence : <https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.htm>

Afin de dégager de nouvelles conclusions et d'analyser sous de nouveaux angles l'action réalisée par FDH, l'actuel appel d'offre n'impose pas d'orientation méthodologique et il est de la responsabilité du/de la prestataire de proposer une démarche adéquate, en fonction de l'information explicitée dans le présent document (collecte de données, méthodologie, etc.). Il est demandé à l'évaluateur de mettre en place une démarche qui permette d'évaluer spécifiquement l'impact des modules d'animations avec le public cible et de répondre aux objectifs décrits plus haut.

3.3. Profil de l'évaluateur/trice

FDH recherche pour l'actuelle offre d'évaluation :

- Professionnel ou professionnelle avec un diplôme de Sciences Humaines ou ad hoc.
- Le/la prestataire est une personne ayant une solide expérience (8 ans minimum) dans la conduite et/ou l'évaluation de projets de coopération au développement et d'éducation citoyenne mondiale (ou fonction similaire).
- Diplôme ou études complémentaires, dans le domaine de l'éducation souhaité.e.s, ou une expérience équivalente.
- Connaissance des méthodologies de recherche-action. Le prestataire est disponible entre mars et juin 2024 pour réaliser la présente évaluation.
- Une excellente maîtrise du français parlé et écrit.

4. Timing, pilotage et livrables attendus

4.1. Timing

Tout le processus de la présente évaluation doit se dérouler entre le mois de mars et le mois de juin selon la proposition de calendrier (sous réserve de changement à accorder entre les deux parties).

Proposition de calendrier	
01/02 - 01/03	Publication appel d'offre
01-03 - 10/03	Choix du/de la prestataire et prise de contact
15/03	Réunion de cadrage
15/03-25/03	Ajustement de l'offre
26/03	Réunion d'organisation logistique
01/04-15/05	Organisation de l'évaluation sur le terrain
10/06	Remise du pré-rapport d'évaluation intermédiaire et réunion de restitution des résultats
20/06	Envoi des commentaires par le Comité de pilotage
30/06	Remise du rapport final d'évaluation intermédiaire
30/07	Réponse managériale

4.2. Comité de pilotage, cadrage et restitution

Le comité de pilotage de l'évaluation indépendante est constitué par Angélique Bert, Frédérique Gudelj et Cecilia Diaz. La personne de contact et de référence est Frédérique Gudelj (coordonnées antérieurement mentionnées, voir Équipe de l'association).

Ces trois personnes expriment leurs opinions afin d'ajuster l'offre dans une réunion de cadrage. Il est exigé du ou de la prestataire qu'il/elle prenne en charge les commentaires et suggestions du comité de pilotage. Le comité de pilotage réalise, ensuite, le suivi du travail, et a également pour responsabilité de faciliter l'organisation de l'évaluation sur le terrain et sa restitution avec les parties prenantes (FDH communique les résultats).

La phase de cadrage permet au prestataire de poser les questions inhérentes à l'évaluation, ajuster le choix, la formulation des questions évaluatives. Cette instance permet également de valider la démarche méthodologique ou de la valider, ainsi que la méthode de collecte de données.

L'organisation logistique de l'évaluation sera également abordée après les ajustements de l'offre (note de cadrage) en une réunion virtuelle ou présentielle. Enfin, une réunion de restitution sera réalisée avec le comité de pilotage afin de commenter les résultats et d'ajuster ou compléter le pré-rapport. Le rapport final sera rendu par le/la prestataire au plus tard le 30/06.

Le comité de pilotage rédige ensuite la réponse managériale dans un délai d'un mois.

4.3. Livrables et productions attendues

Lors de la réunion de cadrage, le/la prestataire ajuste l'offre réalisée dans une note de cadrage. Lors de la réunion d'organisation logistique, un calendrier est accordé. Les résultats de l'évaluation indépendante seront communiqués sous forme de pré-rapport au plus tard pour le 10 juin 2024 et envoyés par e-mail, sous format pdf et word (max. 30 pages). Il est attendu de l'évaluateur qu'il restitue les résultats, les conclusions et pistes de réflexion, dans une réunion préalablement organisée, au comité de pilotage. Pour cette instance, le/la prestataire réalise une présentation sur base de powerpoint, envoyé antérieurement). De cette instance, le/la prestataire réalise un compte-rendu des discussions. Le comité de pilotage dispose de 10 jours pour envoyer des commentaires sur le pré-rapport au/à la prestataire.

Il est attendu que le livrable, le rapport d'évaluation, comporte au minimum : une table des matières, une introduction, une description méthodologique de la démarche

évaluative, les instruments appliqués et leur justification, une description des résultats obtenus, une analyse et des facteurs explicatifs. Comme conclusion, le rapport contiendra des pistes de réflexion, les enseignements principaux et des suggestions pour l'amélioration. Les annexes sont les termes de référence, des notes méthodologiques et la liste des documents consultés, les instruments et outils de collecte de données (qualitative et quantitative). En outre, une synthèse est demandée (3 pages maximum) avec les éléments essentiels. Cette structure est sujette à modification moyennant accord du comité de pilotage. Le rapport sera réalisé sur base de sources fiables et conformément aux principes de l'honnêteté intellectuelle. Le rapport sera communiqué à la DGD et sera également publié sur le site internet.

Résumé des livrables attendus :

- Offre
- Note de cadrage
- Calendrier
- Pré-rapport
- PPT de restitution et compte-rendu des discussions
- Rapport d'évaluation intermédiaire

5. BUDGET MAXIMUM

Le montant maximum de l'offre est de **6000 € TTC**. Toute offre supérieure à ce montant sera automatiquement rejetée. Le budget comprend donc les déplacements, les photocopies éventuelles, le matériel et le défraiement, en somme, le total de coût encouru par le prestataire pour l'entièreté de l'évaluation. Aucune révision de prix n'est possible. 50% du montant est payé au début de l'évaluation, l'autre partie du montant étant payé au moment de la soumission du rapport final.

6. Contenu de l'offre et délai

6.1. Contenu spécifique de l'offre technique

L'offre attendue (en format WORD) devra comprendre, au minimum, les éléments suivants

1. La présentation du/de la prestataire

CV de 2 pages maximum et mention aux évaluations déjà réalisées en rapport avec la présente évaluation (références éventuelles sur le même type d'évaluation).

2. Description détaillée de l'offre

Proposition méthodologique et hypothèses de travail
Étapes proposées et suggestions d'instruments
Planning détaillé
Recommandations ou suggestion du/de la prestataire
Proposition financière

6.2. Contenu spécifique de l'offre administrative

Il s'agit d'un contrat de consultance signé entre FDH et le/la prestataire. Le futur contrat sera conclu entre prestataire et FDH. Le paiement de la mission sera réalisé en deux occasions (début et fin). Le désistement de la mission ou l'action de ne pas honorer les engagements (livrables ou exécution de l'évaluation) est motif de non-paiement.

L'offre sera accompagnée d'une déclaration sur l'honneur de disponibilité et de respect de la charte éthique de FDH.

6.3. Clauses spécifiques

Éthique :

Le consultant choisi sur base de sa proposition, signe un accord avec FDH et adhère à la Charte éthique de l'association disponible à ce lien : <https://www.freresdeshommes.org/wp-content/uploads/2021/10/codeethique.pdf>

Confidentialité :

Tout document et toute information fournie au/à la prestataire dans le cadre de cette évaluation sera traitée de façon strictement confidentielle. Le prestataire s'engage à ne pas divulguer ces informations.

Conformément au chapitre 6 de l'AR du 11 septembre 2016 concernant la coopération non gouvernementale "Suivi, rapportage et justification de l'intervention - dispositions légales":

"le rapport d'évaluation de l'intervention subventionnée par la coopération belge ainsi que sa réponse managériale sont rendus publics par l'organisation subventionnée, à moins que l'évaluateur externe ou le conseil d'administration de l'organisation ne décide de la confidentialité de tout ou partie du rapport ou de sa réponse managériale. Dans ce cas, il est rendu public par l'organisation subsidiée que tout ou certaines parties du rapport ou de sa réponse managériale sont confidentiels et les raisons qui justifient ce choix. La

publication se fait au minimum par le biais du site web de l'organisation subventionnée, dans un délai de trois mois après la réception du rapport final.”

6.4. Délai et dépôt de l'offre

Le délai pour le dépôt des offres est le 01 mars 2024 (avant minuit, fuseau horaire Belgique) La proposition sera envoyée à Madame Frédérique Gudelj, via courriel frederique@freresdeshommes.org