



DIERENARTSEN | VETERINAIRES  
ZONDER GRENZEN | SANS FRONTIERES  
V.Z.W BELGIUM A.S.B.L.

## Rapport projet qualité – 1er appel à projet 2016

- ✚ Date d'introduction chez ACODEV (Alain Vaessen): 29/03/2016
- ✚ Titre du projet: Quel business model pour VSF à l'horizon 2025 ?
- ✚ Approbation du projet: 08/04/2016
- ✚ Proposition de service (technique et financière): envoyée par le consultant (Alexis Derine) à Acodev (Alain Vaessen) : 29/03/2016
- ✚ Convention signée le 26/08/2016

Le projet a été mis en œuvre conformément au planning proposé :

### 1. Etape 1: Coaching et préparation: 3,5 jours

- Familiarisation avec la situation existante (CEO) ;
- Briefing et coaching CEO et 2 membres du MT;
- Finalisation du programme et des outils pour l'atelier de créativité.

### 2. Etape 2: Atelier en outdoor avec le Management Team (Nord et Sud) et quelques stakeholders: 3 jours (du 26 au 28 janvier 2016). Voir liste des participants en annexe 1. Objectifs :

- Aligner nos représentations sur l'importance de repenser notre 'business model' dans un environnement changeant
- Explorer et imaginer à quoi pourrait ressembler notre futur 'business model'
- Inventorier les points de convergence et divergence par rapport au nouveau business model
- Accroître les complémentarités, synergies et cohésion entre les trois régions.

- ✚ Le consultant a facilité un atelier qui s'est tenu à Open Huis (8840 Staden) les 26-27-28 janvier 2016 avec 21 personnes (management team (Nord et Sud), directeurs pays, stakeholders). L'atelier a été organisé en 2 sessions.

- **Session 1 (1,5 jours) :** Repenser notre business model avec e.a. un travail exploratoire en groupes portant sur 5 segments du business model actuel et une co-construction de prototypes à partir de 4 segments. Les 5 questions qui ont été traitées en groupes (4 à 5 personnes) sont les suivantes :

- SWOT of our existing financial business model: comment faire fonctionner VSF-B out of the box?
- Customers segment : quelles sont les attentes de nos partenaires opérationnels et financiers ?
- Fundraising activities : quelle stratégie de communication et quelle image de notre organisation dans une perspective de collecte de fond ?



DIERENARTSEN | VETERINAIRES  
ZONDER GRENZEN | SANS FRONTIERES  
V.Z.W. BELGIUM A.S.B.L.

- Key activities: Do we give the same attention to our core topics: the four axes<sup>1</sup>, or do we take on specific ones as our spear heads/focus topics?
- Question additionnelle : Quel sera le rôle des managers pour faire fonctionner VSF-B dans le futur ?

Ensuite, 4 groupes ont imaginé et présenté un prototype d'un New Business Model (NBM – time perspective : 10 ans), créé chacun à partir d'un « épicentre pour l'innovation » différent :

- Nos ressources et partenaires
- Notre offre d'activités (key activities, value proposition)
- Nos finances (nouveau flux de revenus, structures de coûts)
- Nos clients

Puis chaque groupe a été cherché l'expertise dont il avait besoin dans les autres groupes pour finaliser son prototype et le présenter en plénière.

Conclusion de cette session : les prototypes de business model proposés présentent des similitudes et, pour une première étape, donnent une direction générale :

- VSF doit identifier des « modules vendables » e.g. Participatory Epidemiology (Rinder Peste, Avian Influenta) ; CAHW (Community Animal Health Workers); PFS (Pastoralist Field School) ; SVPP (Services Vétérinaires privés de proximité). Pour ceci on aura toujours besoin des « anciens bailleurs » et de Fonds Propres (non liés) qui financeraient notre pépinière (programmes pilotes => prouvant que nos modules marchent !).
- Ensuite, avec ces modules, on « vend » son expertise (notion de broker) dans des consortia (appels à propositions en tant qu'experts en santé animale e.a.)
- Ou directement à des clients : gouvernements (locaux/nationaux), OP, entreprises, avec des modules applicables.

Cette première réflexion du management de l'organisation sur le business model de VSF devra être suivie d'autres étapes pour en préciser les contours et en définir les étapes.

- **Session 2** : (1,5 jour) : Créer des synergies entre nos trois régions (Afrique de l'Ouest, Afrique des Grands lacs, Nord) sur base de la présentation des 3 plans opérationnels 2016 de VSF et des 2 autres stakeholders invités : ESF (Elevage Sans Frontières – France) et Heiffer (USA).

---

<sup>1</sup> (i) Improved and sustainable livestock productivity and consumption systems; (ii) Improved value chain addition and access to market for livestock products and sub-products; (iii) Diversified livelihoods and improved access to food; (iv) Empowered communities and local civic organizations



DIERENARTSEN | VETERINAIRES  
ZONDER GRENZEN | SANS FRONTIERES  
V.Z.W                      **BELGIUM**                      A.S.B.L.

- Chaque unité a fait une présentation de sa stratégie régionale et de son programme sur base d'un powerpoint
- Chaque participant donne un feedback sur base de questions portant sur l'amélioration (cohérence avec l'Horizon 2025 de VSF et le NBM ébauché pendant la 1<sup>ère</sup> session) et la collaboration (synergies, opportunités, menaces)
- « World cafe » pour rechercher des complémentarités entre les programmes et négocier avec les autres régions ce qu'on a besoin d'elles pour réussir
- Wrap up : solutions proposées par chaque région
- Recommandations en matière de stratégie RH (constitution et fidélisation d'un pool d'experts...).



DIERENARTSEN | VETERINAIRES  
ZONDER GRENZEN | SANS FRONTIERES  
V.Z.W. BELGIUM A.S.B.L.

ANNEXE 1 :

Liste participants Atelier stratégique NBM		
Nom	Association	Dates de séjour
Alexis Derine	Facilitateur	25/1 au 28/1
Joep Van Mierlo	VSF-B MT CEO	25/1 au 28/2
Catherine louis	VSF-B MT HR	25/1 au 28/3
Myriam counet	VSF-B MT COMM/FR/DEAR	25/1 au 28/4
Eddy Timmermans	VSF-B MT PROG	25/1 au 28/5
Françoise Tran Dai	VSF-B MT FIN	25/1 au 28/6
Josti Gadeyne	VSF-B COMM/FR	25/1 au 28/7
Fatima Kaidi	VSF-B FIN	25/1 au 28/8
Marcellin Mvumvaneza	VSF-B BRGL	25/1 au 03/2
Denis Ripoché	VSF-B MT BRGL	24/1 au 6/2
Koen Van Troos	VSF-B DEAR	25/1 au 28/8
Fien Minnens	VSF-B DEAR	25/1 au 28/1
Amadou Sayo	VSF-B MT CAFO	24/1 au 06 /2
Stéphane Pil	VSF-B MT CAFO	26/1 au 06/2
Gilles Vias	VSF-B CAFO	24/1 au 01/02
Peter Van Der Jagt	VSF-B BRGL	23/1 au 02/2
Charles Nahimana	UCODE	25/1 au 04/2
Dan Lissit	Heifer	25/1 au 02/2
Sylvain Gomez	ESF	26/1 au 01/3
Gaëlle NOUNGUI	VSF-B ADMIN/HR	25/01 au 28/01
Thibault Queguiner	ESF	01/02