



Ex-Change-Expertise asbl

Demande de subsides auprès de la DGD

2018 - 2019

LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT **.be**



Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

¹		
2	Introduction générale :	3
3	Objectifs d'Ex-Change-Expertise :	4
4	Critères entrant en jeu pour le choix des missions qui sont liés aux valeurs prônées par notre Association :	7
5	Approche Ex-Change-Expertise et ses caractéristiques :	9
6	Nos valeurs :	10
7	Améliorations dans le fonctionnement d'Ex-Change-Expertise :	10
7.1	Préparation des missions :	11
7.2	Les termes de références (TdR) :	11
7.3	Les Indicateurs Clés de Performance (ICP) / Les Mesures d'Impacts de Missions (MIM) :	12
7.4	Les Représentants Locaux (RL) :	12
7.5	Les Responsables de Zones (RZ) :	15
7.6	Notre site Web :	16
7.7	Notre « newsletter » (Informations sur les dernières missions) :	16
7.8	Missions exploratoires, d'évaluation et de Coordination	17
8	Réception des demandes de missions :	18
9	Critères de sélection des projets :	18
9.1	Pour les PME du secteur privé :	18
9.2	Pour les petites entreprises du secteur privé « Non-marchand » :	20
10	Missions réalisées par Ex-Change-Expertise :	21
11	Mesures générales liées à la protection et au bien-être des Ressources humaines de l'Association :	22
12	Protections et pérennité de notre Association :	27
12.1	Pérennité de l'association :	27
12.2	Protections juridiques et autres :	28
13	Evolution de l'activité :	28
13.1	Nombre de missions 2006 – 2017 :	28
13.2	Missions par pays 2015 – 2016 – 2017 :	30
13.3	Répartition des missions par type de société et secteurs (2015 – 2016) :	31
13.4	Répartition des missions par type de société et secteurs (2017) :	32
13.5	Répartition des missions par type de société (2015 – 2016) :	33

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

13.6	Répartition des missions par type de société (2017) :	34
13.7	Répartition des missions par types d'interventions (2017) :	34
14	Qualité des missions / MIM	35
15	Budgets des missions :	38
16	Plan stratégique et objectifs 2018 et 2019 :	39
17	Missions 2018 déjà réalisées ou en étude de sélection :	42
18	Demande de subsides à la DGD pour 2018 – 2019 :	42

2 Introduction générale :

But du document :

Le but du présent document est d'adresser une demande de subsides à la Direction Générale de la Coopération au Développement, pour une période de deux ans : 2018 – 2019.

Dans ce document nous décrivons la façon de concevoir le cadre de nos missions, de préparer celles-ci et de les réaliser en respectant au mieux les souhaits et directives de la DGD. Nous ferons également un bref bilan de notre action depuis la création d'Ex-Change-Expertise en octobre 2005, mais plus particulièrement depuis 2010.

Nous avons au cours de la période précédente 2015 - 2017, amélioré notre approche des principes et procédures qui guident notre Association et de même, nous avons eu à cœur de contrôler la mise en application des perfectionnements dans la préparation des missions, des actions sur le terrain et de l'analyse des impacts concrets à court et à moyen terme.

Nous mettrons en avant les innovations tant dans la façon de fonctionner d'Ex-Change-Expertise que dans les choix des cibles.

Nous donnerons également un aperçu sur les activités de la période 2015 – 2017.

En matière de mesures d'impacts, ceux-ci étant réalisés parfois longtemps après la mission, nous présenterons un échantillonnage de missions de 2016 à juillet 2017.

Toutefois les mesures d'impacts ne constituent qu'une partie des résultats, les rapports d'experts révèlent beaucoup d'autres aspects organisationnels, opérationnels et humains.

Nous présenterons une estimation des prévisions actuelles pour une première partie de l'année 2018.

Nous travaillons à élargir nos relations avec des partenaires de tous les types, afin d'augmenter nos chances de succès tant dans la recherche de missions que dans la

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

réalisation de celles-ci, en s'assurant en même temps de la plus haute sécurité pour nos experts. **Une liste commentée de nos principaux partenaires se trouve dans l'annexe : Ex-Change-Expertise en synergie avec ses partenaires.**

En ce qui concerne le plan stratégique 2018 – 2019 d'Ex-Change-Expertise, nous vous prions de vous référer au point 15 de ce document.

Nous vous prions de vous référer aux 6 annexes qui sont des compléments au présent document :

- Fonctionnement général d'Ex-Change-Expertise ;
- Un tableau des missions 2016 -2017 dans le secteur agricole et des prestations Informatiques ;
- Rapport d'évaluation de l'impact des dix dernières missions d'Ex-Change-Expertise au Bénin ;
- Ex-Change-Expertise en synergie avec ses partenaires ;
- Notre dernière Newsletter : NL033 ;
- Cadre logique.

Nous y ferons référence afin d'y détailler certains points moins développés dans le document principal.

3 Objectifs d'Ex-Change-Expertise :

Objectifs généraux :

Ceux-ci restent analogues depuis la création de notre Association. Les orientations globales restent identiques avec un souci accru de qualité, de transparence pour l'ensemble des contributeurs, acteurs et bénéficiaires d'Ex-Change-Expertise.

Nous voulons contribuer au développement de pays sélectionnés par la mise à disposition d'experts bénévoles pour des missions ponctuelles et de courte durée, et plus particulièrement nous dévouer à l'éradication de la pauvreté et à la promotion de la création d'emplois et de richesse durables.

Il s'agit également de renforcer la capacité des structures et le management de celles-ci.

Nous dédierons nos actions prioritairement aux pays partenaires de la DGD.

Nous souhaitons présenter une flexibilité étendue dans l'écoute des demandes de nos futurs bénéficiaires tout en leur apportant une démarche qui est plus qu'une simple mission de conseils.

La part de l'humain reste prépondérante.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

Ces objectifs sont réalisés par un accès facilité et rapide aux compétences dont ces entités ont le plus grand besoin pour atteindre une situation de développement durable et surtout devenir et rester entièrement autonomes après notre mission.

Les compétences techniques ne suffisent pas, elles doivent être accompagnées de l'expertise d'une approche respectueuse de l'environnement humain, éthique, inclusif, social, culturel et géographique.

Il s'agit aussi de favoriser le professionnalisme et la création d'emplois dans les PME/TPE. Pour la période 2018 – 2019, nous nous concentrerons pratiquement exclusivement à des PME/TPE qui sont susceptibles de créer des emplois.

Nos experts consacrent bénévolement leur temps à une transmission de leur savoir, de leurs compétences et de leurs expériences. Ils sont guidés en permanence par un souci de pérennité dans leur cession des connaissances et par le respect de l'altérité.

Objectifs spécifiques :

Secteurs :

Par l'envoi d'experts bénévoles renforcer la capacité des structures et du management de petites structures énoncées quelques phrases plus haut.

L'Association aborde tous les secteurs avec un examen préalable de l'éligibilité, de la faisabilité et bien entendu avec la vérification que nos missions ne se réalisent pas en concurrence avec des sociétés de conseils locales.

Nous pouvons citer sans être exhaustif : petites industries, agriculture et élevages, développements divers, microfinance, services (hôtellerie, bureaux comptables, ...), enseignement, santé, énergies, eau, entretiens et réparations, commerce, artisanat, construction.

En 2018 et 2019, une priorité particulière sera attribuée à deux types de missions :

- celles liées à l'agriculture / alimentation et
- celles où il s'agit de contribuer à l'installation ou l'utilisation de l'informatique dans une entreprise :

Prière de vous reporter à l'annexe qui recense des missions 2016 – 2017, exécutées dans le secteur agricole / alimentaire ainsi que celles dont l'objet principal est lié à des prestations informatiques.

Il est à noter que ce tableau n'est pas limité aux pays partenaires de la DGD.

Une mission sera refusée si celle-ci ne répond pas à des critères de sélections en adéquation avec les souhaits de la DGD, ou à des orientations de notes stratégiques recommandées par la DGD, lorsque les subsides de celle-ci sont concernés.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

Voir plus loin dans le document (points 3 et 8), les critères qui entrent en jeu dans le choix des missions.

Orientations géographiques :

La sélection des projets se fera en priorité pour les pays d'Afrique francophone en se focalisant sur ceux recommandés par la DGD.

La coopération gouvernementale se concentre sur les pays « partenaires ». Il s'agit des pays en voie de développement avec lesquels la Belgique a conclu un accord général de coopération et avec lesquels des programmes de coopération indicatifs pluriannuels ont été convenus.

Les pays partenaires qu'Ex-Change-Expertise privilégiera pour la période 2018 - 2019 seront les suivants :

Bénin ; Burundi ; Burkina Faso ; Congo (Rép. Dém.); Guinée Conakry; Mali; Maroc; Niger; Rwanda ; Sénégal.

Remarque : Ex-Change-Expertise suivra les recommandations du site du Ministère des Affaires Etrangères en matière du choix des pays pendant une période donnée. En effet seront exclus pour une durée idoine les pays où se dérouleraient des troubles politiques et / ou la situation sanitaire serait compromise.

Pour les années 2018 et 2019 , Ex-Change-Expertise continuera de privilégier les pays francophones , qui sont considérés comme « LIC » (Low Income countries) : Bénin, Burundi, Burkina Faso, RDC, Guinée Conakry, Mali, Niger, Rwanda.

En deuxième priorité, nous effectuerons les missions pour le Maroc et le Sénégal. Ces deux derniers pays étant classés comme des « MIC » (Middle Income Countries).

Les autres pays africains francophones ne seront éventuellement considérés que si toutes les demandes des pays prioritaires sont en cours de « traitements » et resteront donc des exceptions.

Il pourrait arriver que des missions qui présentent un caractère exceptionnel pour le développement fort d'un secteur pour un pays non partenaire soient également prises en compte. Si une mission est réalisée dans un pays non partenaire, c'est qu'elle apporte une expérience reportable dans les pays pris en compte par la DGD. Dans ce cas, il serait justifié que cette mission bénéficie d'une attention particulière.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

Certaines missions seront également subsidiées par d'autres bailleurs de fonds et dans ce cas, Ex-Change-Expertise se permettra des missions dans d'autres pays africains et très marginalement dans des pays en développement en Asie ou en Amérique Latine.

4 Critères entrant en jeu pour le choix des missions qui sont liés aux valeurs prônées par notre Association :

Remarque importante :

Ex-Change expertise a signé en octobre 2016 la charte « Belgian SDG » - Belgian Sustainable Development Goals Charter. Cette signature nous a amenés à peaufiner encore nos critères pour être en totale conformité avec cette Charte.

La liste **non-exhaustive** des critères pris en compte, pour le choix de nos missions est la suivante, sans préjuger des autres critères d'éligibilité plus **techniques** explicités plus loin et sans donner un ordre particulier dans les priorités :

- **La création d'emplois sérieux et pérennes :** C'est un des critères les plus importants.
- **La croissance de l'individu et de l'entreprise au cœur d'une démarche inclusive :**
Une croissance inclusive de l'individu et de l'entreprise est cruciale parce qu'elle peut engendrer entre autres éléments, un cercle vertueux de croissance. Elle peut permettre progressivement de déplacer la part des revenus consacrés à des besoins alimentaires vers d'autres aspirations **auxquelles** tous les peuples doivent accéder : santé, aide sociale, éducation, propriété, culture, arts, bien-être, etc..
- **Le développement de l'esprit d'entreprise et d'entreprendre :**
Ce mélange harmonieux d'imagination, de rationalité, d'organisation et de communication est essentiel pour oser construire.
- **L'accès aux meilleures pratiques, dont entre autres une culture de la « qualité », de l'amélioration continue et de la recherche de l'excellence.**
- **Les comportements éthiques :**
Non seulement, il s'agit de respecter les lois du pays, mais également les lois internationales relatives aux droits de l'homme et donc inclusivement aux droits des femmes, des minorités, des enfants et des handicapés.
Ex-Change-Expertise veillera tout particulièrement à ne jamais s'engager dans des missions concernées par les exclusions officielles de la liste «Exclusion list for co-financed projects » émise par la European Development Finance Institutions (EDFI).
- **L'accès aux soins de santé primaires :**

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

Il s'agit notamment de faire disparaître l'exclusion et les disparités sociales dans le domaine de la santé. Organiser les services de santé autour des besoins et des attentes des populations et en adéquation avec les recommandations de l'OMS.

- **Le développement personnel :**

Les objectifs du développement personnel peuvent viser l'acquisition de nouvelles connaissances techniques ou autres, mais aussi la valorisation des talents, des potentiels, à l'amélioration des performances des individus, de leur qualité de l'environnement de vie et de travail, à la réalisation de leurs aspirations et de leurs rêves. Nous pouvons y inclure la transformation des individus pour mieux communiquer, mieux gérer leur temps et les aider à s'accomplir.

- **La création de richesses :**

Richesse dans tous les sens : acquisition de moyens leur permettant de réinvestir, de mieux vivre. Mais également de s'épanouir mentalement et spirituellement. Il va s'en dire que l'augmentation du chiffre d'affaires et / ou des marges de profits équitables sont des buts louables qui seront encouragés.

- **La valorisation des ressources locales :**

Il s'agit de faire découvrir que les ressources locales correctement identifiées et exploitées peuvent radicalement transformer l'économie locale et lancer la croissance de manière durable. En y apportant quand c'est possible et si elle est utile, une politique d'exportation.

- **La réduction de certaines importations :**

Ce point est relié au précédent. Si des ressources locales peuvent modifier profondément l'équilibre des échanges, ce sont des économies réalisées qui doivent être réutilisées pour d'autres objectifs de croissance.

- **La préservation et la promotion du patrimoine culturel et environnemental :**

Cela peut transformer les économies locales en faisant prospérer le tourisme et d'autres échanges culturels.

- **La formation théorique et pratique :**

Chaque théorie inculquée, doit être mise en pratique par les bénéficiaires pour que les résultats soient pérennes.

- **La préservation et le respect de l'environnement d'une manière générale :**

En se conformant à la note stratégique « L'environnement dans la Coopération belge au Développement ».

- **La gestion axée sur les Résultats (GAR) :**

Il s'agit d'inculquer aux bénéficiaires les bonnes pratiques pour travailler avec des objectifs de résultats plausibles et chiffrables.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

Remarque : Ces éléments d'éthique et de droits de l'homme sont repris dans les articles des contrats que nous signons avec les Bénéficiaires et les Experts.

5 Approche Ex-Change-Expertise et ses caractéristiques :

- **Directe :** Pas d'intermédiaire institutionnel entre le demandeur / bénéficiaire et nous. Ce qui n'exclut pas les synergies et les aides de tout type.
- **Concrète :** L'action est privilégiée, sans théorisation inutile. Toutefois, depuis quelques temps une préparation intensive des missions, oblige à un dialogue préalable plus poussé avec le demandeur afin de mieux cibler les actions à entreprendre sur le terrain. Une formation pragmatique et appropriée sur le terrain apportera les éléments essentiels pour la compréhension des processus, procédures et mécanismes.
- **Efficiente :** Rapport considérable entre le coût minime de la mission et son retour important et pérenne pour le demandeur / bénéficiaire. Pour rappel une mission normale coûte en moyenne 1.800 euros à notre Association.
- **Impliquante:** Démarche "bottom-Up", c'est le demandeur/ bénéficiaire qui choisit le champ (portée et étendue) de la mission en fonction de ses priorités, il s'engage à supporter les frais locaux et parfois plus.
- **Consultante :** Pas de don d'argent (donc pas de tentation).
- **Qualitative :** A tous les niveaux de l'Association le qualitatif est privilégié par rapport au quantitatif.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

6 Nos valeurs :

Nous restons attachés au volontariat / bénévolat.

Respect de l'autre, multi-culturalité, éthique, discrétion, émancipation de la femme et probité sont les fondements de notre démarche.

De plus nous nous conformons aux lois concernant la protection des informations privées. En 2018 – 2019, nous renforcerons cette valeur, à la fois pour les relations avec nos Experts, nos Représentants Locaux, les organisations avec qui nous travaillons, mais aussi avec nos bénéficiaires.

7 Améliorations dans le fonctionnement d'Ex-Change-Expertise :

Tout au long des périodes précédentes (la dernière étant 2015 – 2017), Ex-Change-Expertise a œuvré à l'amélioration de son fonctionnement.

L'annexe « Fonctionnement général d'Ex-Change-Expertise » présente la structure et le fonctionnement adaptés à une demande d'excellence sans cesse croissante. Des innovations sont actuellement en test et seront implémentées en 2018 – 2019.

Les années précédentes ont permis, avec l'expérience et les échanges et en synergie avec tous les partenaires d'améliorer l'efficacité et de professionnaliser nos approches.

Notre effort principal s'est porté d'une part sur l'amélioration de la qualité de nos missions et d'autre part sur un renforcement de la mesure des impacts.

Nous avons voulu également perfectionner les relations et les communications avec nos Représentants Locaux (RL).

Nous souhaitons améliorer la communication en interne afin d'aboutir à une perméabilité dans les échanges d'informations, mais aussi permettre une meilleure interchangeabilité des rôles entre Experts, Chefs de projets, élaborateurs des MIM, membres des différentes commissions.

Nous voulons transformer les missions exploratoires pour qu'elles soient aussi des missions d'évaluation et de coordination locale avec les RL.

Les premières expériences se révèlent prometteuses.

Veillez trouver en annexe le rapport d'une mission d'évaluation réalisée au Bénin en décembre 2017

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

7.1 Préparation des missions :

Désormais une préparation plus importante est réalisée avant de partir en mission. S'il est vrai que les Termes de Références (TdR) faisaient l'objet de soins minutieux avant le départ en mission, nous améliorons ces définitions par mieux objectiver les demandes et rendre les TdR les plus concrets possible.

Tout le monde est impliqué : le Bénéficiaire, le Président de la Commission Projet, le Chef de Projet, l'Expert et une personne responsable qui va remplir un premier document de **MIM** (**M**esure d'**I**mpact de **M**ission) où des **I**ndicateurs **C**lés de **P**erformances **ICP** (KPI - Key performances indicators) initiaux seront définis par écrit et acceptés par l'ensemble des intervenants.

Nous nommons la personne responsable de l'établissement des MIM, de la prise d'informations à leur sujet, à leur interprétation dans le temps, un **MIMeur**.

7.2 Les termes de références (TdR) :

Nous nous tenons à des TdR qui répondent à la qualification **SMART** :

- **Spécifique** : La mission doit être **Spécifique** dans son objet, avec un périmètre précis, compris à la fois par Ex-Change-Expertise, le Chef de Projet, l'Expert, le Demandeur et le MIMeur. Des objectifs multiples peuvent nous emmener à créer deux missions distinctes pour le même bénéficiaire.
- **Mesurable** : La mission doit être **Mesurable**, et donc doit pouvoir être évaluée à l'aide de critères objectifs. Les indicateurs chiffrés devant être incontestables et reconnus comme tels par l'ensemble des intervenants. C'est ce qu'on appelle dans le jargon : ICP/KPI (Indicateurs Clés de Performances, en anglais : Key Performance Indicators). Les ICP/KPI feront l'objet dans ce document d'un paragraphe spécifique.
- **Accepté** : La mission doit être **Acceptée**. Pour éviter les ambiguïtés un contrat est établi entre le Demandeur/ Bénéficiaire et l'Association et un autre contrat entre l'Expert et l'Association.
Un autre document présente les ICP/KPI à tous les intervenants, ainsi que les documents divers qui serviront à l'évaluation.
- **Réaliste et Réalisable** : La Mission doit être **Réaliste** et **Réalisable** en tenant compte de l'environnement, des objectifs et des moyens mis en œuvre. Il est entendu que si des éléments de base changent en cours de mission, il faut adapter et consigner par écrit les adaptations et les modifications des TdR / Impacts attendus / ICP/KPI.
- **Temporellement défini**. La mission doit être clairement délimitée dans le Temps, avec une date de début et de fin. Toute modification à ce paramètre doit faire l'objet d'avenants écrits et signés aux contrats précités.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

7.3 Les Indicateurs Clés de Performance (ICP) / Les Mesures d'Impacts de Missions (MIM) :

Les ICP ou KPI (Key Performance Indicators) doivent répondre aux objectifs suivants :

- Evaluation du progrès par des éléments mesurables avant mission, après mission à court et moyen terme. Les ICP/KPI se traduisent la plupart du temps en chiffres. Mais nous considérons dans certain cas, qu'un ICP/KPI puisse être binaire : réalisé ou pas / oui ou non.
- Doivent permettre d'affiner un diagnostic ;
- Doivent être des moyens de communication et d'informations entre les différents intervenants.

Remarques importantes :

- Il est plus que probable que certains ICP/KPI définis avant mission se révéleront non appropriés sur le terrain. Il faut dans ce cas réaliser une adaptation en accord avec le Bénéficiaire, le plus vite possible, dès le début de la mission et consigner par écrit les modifications.
- Il vaut mieux choisir peu d'ICP/KPI qui ont du sens et qui sont mesurables que de prendre à bord beaucoup d'ICP/KPI qui se révéleront difficilement interprétables.
- Un MIM sera donc réalisé au plus tôt, 6 mois après la fin de la mission, (ce qui se révélera difficile, car le recul manque), mais surtout 12 à 18 mois après la fin de la mission. Un rapport sera établi et les résultats seront intégrés dans le suivi des MIM. Tous les intervenants sont informés des résultats des MIM.

7.4 Les Représentants Locaux (RL) :

Les RL sont des personnes bénévoles et ne sont donc pas salariés. Toutefois ils ont à l'évidence des frais divers et variés pour lesquels ils doivent être remboursés. Il s'agit principalement de frais de déplacements (qu'ils possèdent leur propre véhicule ou pas), mais d'autres frais sont à prendre en considération dont entre autres des frais de communications (téléphone, internet, Skype out, etc..), tous les frais liés à l'accueil et à l'aide apportée aux experts, et leurs frais de nourritures et de boisson lors de déplacement avec ou sans l'expert. Notre expérience nous a montré que le RL doit réaliser de très nombreuses visites à des demandeurs potentiels pour pouvoir en sélectionner quelques-uns répondant à nos critères.

Il s'agit de faire la distinction entre un RL :

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

- Qui est apporteur d'une nouvelle affaire et qui prend en charge toutes les responsabilités inhérentes à la mission, notamment la prise en charge de l'Expert à l'aéroport, son soutien effectif pendant la mission, etc...
- Qui est apporteur d'une affaire complémentaire chez le même bénéficiaire ;
- Le RL qui ne remplit pas ses obligations relatives à une mission n'aura pas d'indemnité.

Il y a des missions qui sont apportées par d'autres canaux que nos RL. Il n'y a dans ce cas, évidemment pas d'indemnité à déboursier pour un RL.

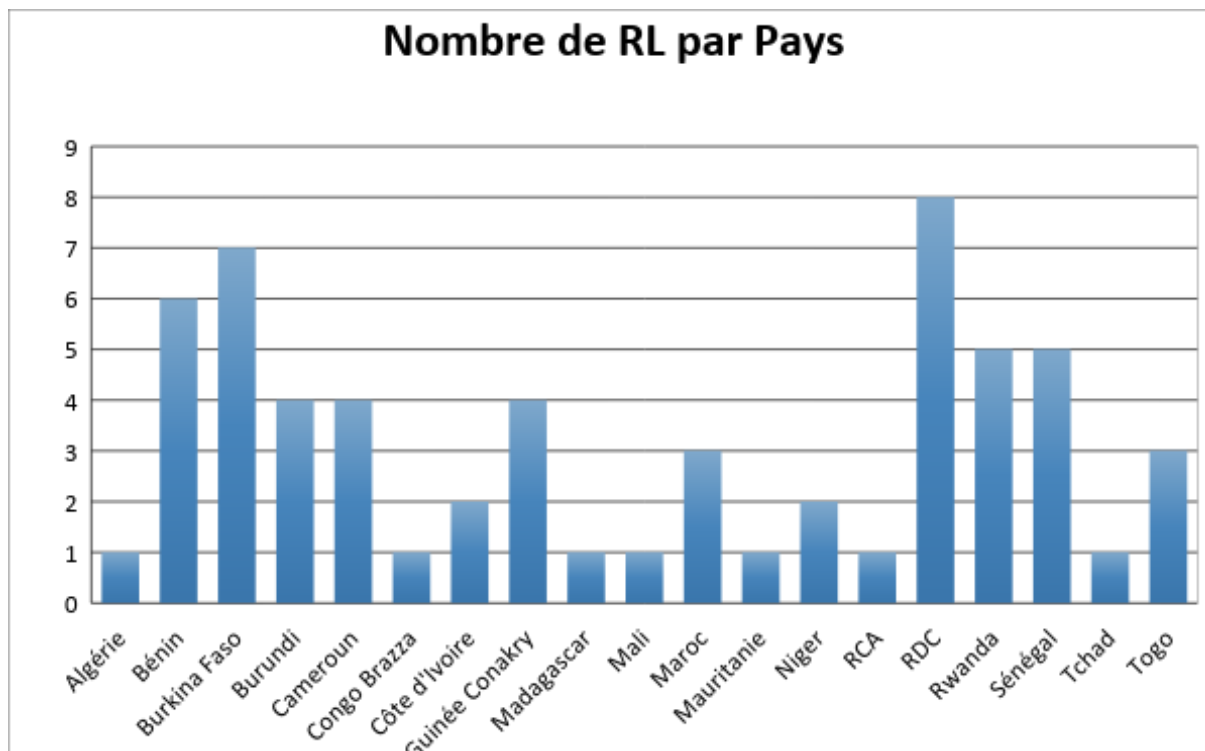
Tout nouveau RL signe un contrat avec l'Association, toutefois une période probatoire de 6 mois a été instaurée. Il s'agit d'évaluer le respect des règles de l'Association et également de démontrer une aptitude minimale à apporter des demandes éligibles.

Nous avons, depuis la période passée, augmenté le nombre de RL qui étaient la quarantaine, dans un dernier reporting. Le nombre actuel de RL est de 61, couvrant 19 pays. Il est à noter que la Tunisie ne figure plus dans les tableaux. Cet accroissement résulte des missions exploratoires, mais aussi de l'intégration de RL provenant de notre Association sœur Exchange VZW qui s'est retirée de la plupart des pays francophones.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

Voir le tableau ci-dessous.

Répartition du nombre de RL par pays :



L'encadrement des Représentants Locaux :

Soucieux de mieux encadrer et motiver nos Représentants Locaux, nous avons aussi décidé de revenir régulièrement sur le terrain auprès d'eux. L'objectif est de les professionnaliser.

C'est un des buts des missions exploratoires / d'évaluations / de coordination.

Il est à noter que ce graphique couvre tous les pays visés par notre Association, y compris des pays non partenaires de la DGD. L'un des RL se retrouve en RDC et au Congo Brazzaville.

Notre site internet présente chacun de nos RL par pays concernés. Une photo et leurs coordonnées permettent à tout un chacun de les reconnaître et de les contacter.

Concernant les RL, un des objectifs pour 2018 – 2019 est d'avoir un plus haut ratio femmes / hommes. Aujourd'hui il est de 10 pour 60.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

7.5 Les Responsables de Zones (RZ) :

Des responsables d'Ex-Change-Expertise prennent en charge des zones en Afrique regroupant des pays (parfois régions) pour les raisons suivantes :

- Coordonner de manière plus efficiente les actions de nos RL en les impliquant plus fortement dans la vie de l'Association ;
- Responsabiliser au sein d'Ex-Change-Expertise une personne précise pour à la fois mieux organiser et mieux réaliser les missions dans une zone déterminée ;
- Etre à l'affût des opportunités en mettant le focus sur des pays précis, et en particulier **les pays partenaires de la DGD**, afin d'éviter la dispersion des efforts ;
- Organiser dans cette zone, quand les budgets le permettent des missions exploratoires / d'évaluation / de coordination en tenant compte des conditions de la région ;
- Mieux organiser la synergie avec toutes les associations s'occupant de ces pays en particulier ;
- Dans la mesure du possible regrouper les pays dans une même zone géographique, ce qui permet de réduire les coûts de tickets d'avion pour aller de l'un à l'autre pays lors de missions exploratoires combinées (proximité géographique).

Nous présentons ci-dessous, le découpage en zones :

Les pays partenaires sont en caractères gras, les autres concerneront d'éventuels autres bailleurs de fond.

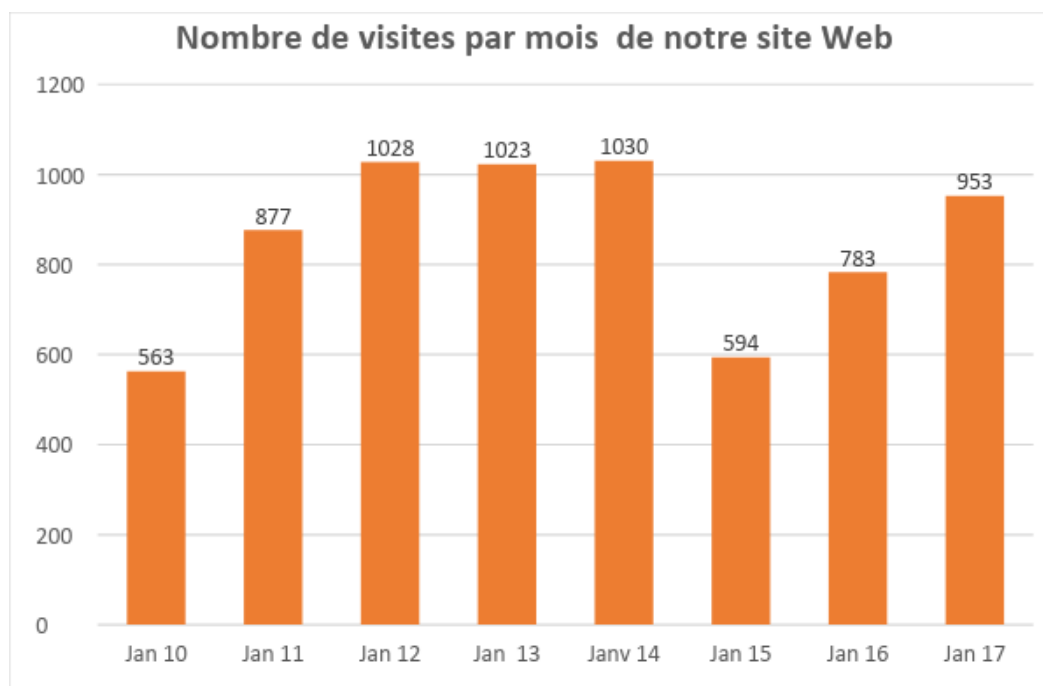
- Zone 1 : **Maroc**, Mauritanie, Maroc.
- Zone 2 : **Bénin**, Madagascar, Togo.
- Zone 3A : **Niger, Mali, Burkina Faso.**
- Zone 3B : **RDC**, Congo Brazzaville.
- Zone 4 : **Burundi, Région du Kivu en RDC, Rwanda.**
- Zone 5 : Cameroun, République Centrafricaine.
- Zone 6 : **Sénégal, Guinée Conakry**, Côte d'Ivoire.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

7.6 Notre site Web :

Le site Web de l'association : <http://www.ex-change-expertise> qui est mis à jour en permanence était consulté plus de 1.000 fois par mois jusqu'en 2014. Pour les années 2015 et 2016, il y a eu une chute du nombre de visites. En 2017, les chiffres sont repartis à la hausse pour revenir à des chiffres analogues à 2014. Nous continuerons à maintenir ce site avec la plus grande attention. C'est en effet une vitrine indispensable. Une remarque importante : il y a évidemment augmentation des consultations après chaque émission d'une Newsletter.

Ci-dessous vous trouverez le diagramme avec le nombre de consultations des années 2010 à 2017. Nous avons pris le mois de janvier de chaque année.



7.7 Notre « newsletter » (Informations sur les dernières missions) :

Notre « newsletter » gratuite paraissait en respectant le rythme trimestriel jusqu'en 2016 et paraît **tous les quadrimestres à partir de 2017** et est diffusée actuellement en « électronique » à plus de 10.000 personnes intéressées par notre Association, tant en Europe qu'en Afrique.

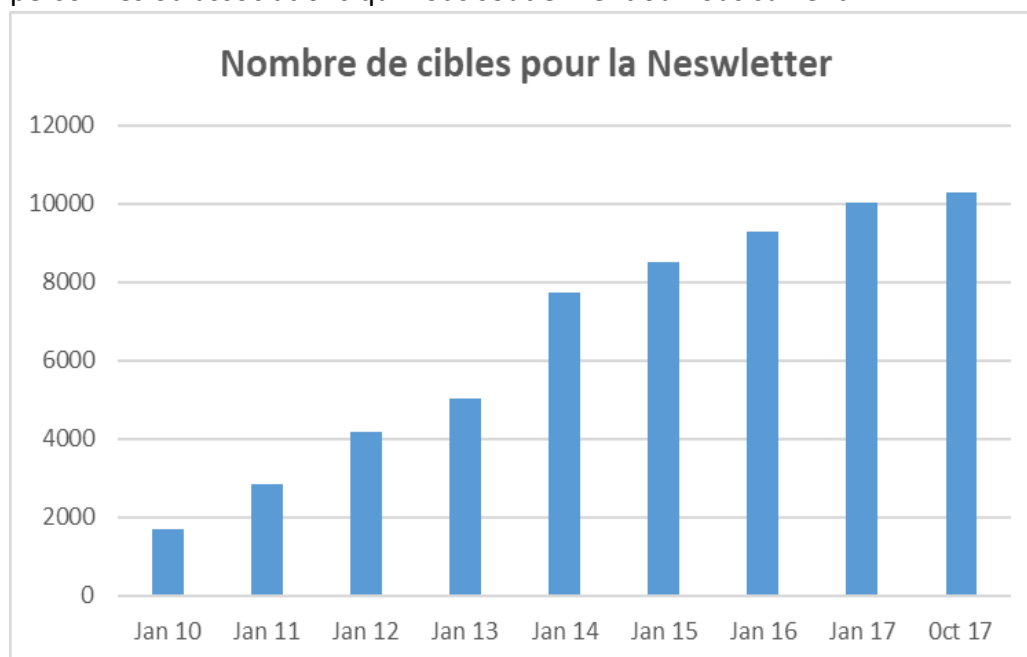
Ce document recueille des suffrages enthousiastes de la totalité des récipiendaires.

Notre dernière « Newsletter » N° 33 date d'octobre 2017. Vous la trouverez en annexe de ce document.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

Ci-dessous un graphique exprimant la progression par an du nombre d'exemplaires envoyés de la « Newsletter » de 2010 à 2017. Les mois de janvier ont été choisis. Nous avons ajouté Octobre 2017 (NL033).

Il est évident que cette manière de procéder crée un lien entre tous les intervenants et personnes ou associations qui nous soutiennent ou nous suivent.



7.8 Missions exploratoires, d'évaluation et de Coordination

Comme décrit plus haut, Ex-Change-Expertise a l'intention de réaliser au moins 3 missions de ce type, chaque année (2018 et 2019). Une mission de ce genre peut être combinée avec une mission d'expertise. Cela nous semble important pour augmenter le nombre de demandes éligibles.

Il est évident que le nombre de ces missions dépendra des subsides qui nous sont attribués par nos sponsors.

Chaque mission exploratoire consistera désormais à réaliser les contacts avec des bénéficiaires potentiels, les associations diverses pouvant nous aider dans la recherche de missions. Toutefois ces missions seront en même temps des missions d'évaluation des résultats accomplis suite à nos missions et enfin le responsable de cette mission en profitera pour coordonner et motiver les RL. Enfin, au cours de ces missions les candidats RL potentiels seront interviewés et les RL existants évalués.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

Dernières missions exploratoires et une mission spéciale d'évaluation :

- 2015 3 missions : Bénin ; Sénégal ; Burkina Faso.
- 2016 3 missions – 4 pays : RDC Kinshasa ; Sénégal – Guinée Conakry ; Rwanda.
- 2017 4 missions - 5 pays : Bénin : une mission exploratoire **et une autre mission d'évaluation des MIM** ; RDC (Lubumbashi, Kolwezi, Likasi) ; Rwanda ; Sénégal-Guinée Conakry

Nous vous prions de vous référer à l'annexe : Rapport d'évaluation de l'impact des dix dernières missions d'Ex-Change-Expertise au Bénin.

8 Réception des demandes de missions :

Les demandes de missions nous sont adressées de manières différentes :

- Demandes directes à Ex-Change-Expertise par des Bénéficiaires potentiels via nos Représentants Locaux ;
- Les Bénéficiaires souhaitent parfois une seconde mission ;
- Demandes directes venant de PME/PTE locales, dues parfois à un déclic survenant après la réception d'une de nos newsletters ;
- Via notre site Internet ;
- Grâce au travail exécuté par un expert, ou par un Responsable de Zone, en mission de prospection ;
- Demandes grâce aux informations émanant de partenaires ou d'organismes / sponsors / donateurs qui nous soutiennent financièrement ;

9 Critères de sélection des projets :

9.1 Pour les PME du secteur privé :

- Le Demandeur est une Petite ou Moyenne Entreprise du secteur formel (ayant une structure juridique) dans un pays en développement d'Afrique francophone et **dont le pays est recommandé par la DGD.**
- Financièrement et techniquement saine, employant au moins 2 personnes avec des perspectives de développements.
- Dont les actifs sont d'au moins 50.000 euros et/ou dont le chiffre d'affaires annuel est d'au moins 30.000 euros.
- Qui existe depuis au moins 3 ans et peut présenter ses deux derniers bilans.
- Dans les secteurs économiques à forte valeur ajoutée en termes de :

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

- Création d'emplois directs et induits, ruraux et urbains,
- Exploitation de matières premières locales,
- Maîtrise de savoir-faire et de sa transmission.
- La majorité du capital est aux mains de propriétaires privés locaux.
- Le Demandeur est financièrement capable et disposé à couvrir les frais locaux de la Mission.
- Le Demandeur n'est mêlé à aucune activité non éthique (trafic d'armes, drogues, trafic d'êtres humains, blanchiment d'argent, etc...).
- Le Demandeur a le respect des droits sociaux des travailleurs, de l'environnement, de l'égalité entre hommes et femmes et de la protection des droits des enfants. Il s'oppose à toute forme de discrimination.
- La situation financière du Demandeur ne lui permet pas d'avoir accès à des conseillers externes.
- Les activités du Demandeur témoignent d'une compétence dans le positionnement de ses produits ou services, d'une connaissance des marchés et de sa capacité à agir en véritable homme d'affaires.
- La mission visera une amélioration durable de l'organisation, de la productivité et de l'efficacité.
- La mission s'efforcera à améliorer la qualification du personnel local ou / et à créer de nouveaux emplois.
- Le Demandeur / Bénéficiaire accepte (dans la mesure du possible) :
 - De valider les TdR et les Indicateurs de performances en début de mission.
 - De remplir un formulaire d'évaluation à renvoyer à Ex-Change-Expertise en fin de mission.
 - De répondre aux questions de l'Association sur les Indicateurs de performances après une période d'au moins 6 mois.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

9.2 Pour les petites entreprises du secteur privé « Non-marchand » :

Remarque importante : Ce secteur « Non-marchand », ne sera plus une cible privilégiée pour la période 2018 – 2019. Toutefois il s'agit de rester flexible car souvent, dans certaines régions des secteurs, tels que la santé ou l'enseignement sont parfois les seuls acteurs économiques structurés apportant leurs services, sources d'emplois et de développement.

- Le projet doit être sollicité par une organisation ou une institution située dans un pays en développement d'Afrique francophone, dont le pays est de préférence recommandé par la DGD et qui a parmi ses objectifs le développement durable de la population locale.
 - Qui crée des emplois réels et durables,
 - Qui permettent la création de richesse
- L'organisation a une structure juridique de type « association sans but lucratif ».
- Les activités de l'organisation sont en concordance avec la politique générale des autorités du pays concerné, dans la mesure où les droits de l'homme et l'environnement sont respectés.
- La majorité des membres du Conseil d'Administration sont des ressortissants du pays où se situe l'organisation.
- L'organisation existe depuis 2 ans au moins et exerce des activités réelles (rapports d'activités).
- L'organisation possède des moyens financiers suffisants pour continuer à se maintenir et se développer après la mission de l'expert, (à faire valoir par ses comptes, bilans et budgets).
- Le projet doit viser soit l'amélioration du fonctionnement de l'organisation soit le démarrage d'une nouvelle activité au sein de l'organisation en vue d'accroître le bien-être de la population.
- Le Demandeur est financièrement capable et disposé à couvrir les frais d'accueil de l'expert.
- Le Demandeur / Bénéficiaire accepte (dans la mesure du possible) :
 - De valider les TdR et les Indicateurs de performances en début de mission.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

- De remplir un formulaire d'évaluation à renvoyer à Ex-Change-Expertise en fin de mission.
- De répondre aux questions de l'Association sur les Indicateurs de Performances après une période d'au moins 6 mois.

Dans tous les cas, le Demandeur s'engage de débattre en interne les conclusions de la mission de l'expert et d'y donner si possible une suite positive.

10 Missions réalisées par Ex-Change-Expertise :

Généralités :

Dès 2010, l'association avait retenu l'option d'une expansion progressive de ses activités. Au cours de la dernière période triennale, vu la taille de notre Association et la difficulté de réunir des subsides plus importants, nous avons décidé de garder un nombre de missions en adéquation avec la taille d'Ex-Change-Expertise, c'est-à-dire une quarantaine de missions par an, mais en mettant un accent prononcé sur la qualité de celles-ci avec les meilleurs impacts possibles. L'objectif comprend l'ensemble des missions, y compris celles non subsidiées par la DGD.

Si de nouvelles perspectives s'ouvraient à nous pour une récolte plus abondante de subsides, alors une expansion quantitative pourrait être à nouveau envisagée.

Ce choix est le résultat des préoccupations de l'Association, dont la liste non exhaustive suit. La somme des subsides qui nous sont alloués est un facteur important. En effet nous pouvons considérer aujourd'hui que certains donateurs (par exemple, les sociétés privées) ne peuvent plus (crise oblige) se permettre des dons aussi importants qu'auparavant. D'autre part le gouvernement belge a annoncé lui-même une réduction globale des budgets en ciblant mieux avec un souci d'efficacité.

- L'engagement des volontaires, leur adhésion forte aux objectifs, l'ouverture du groupe aux nouveaux membres sont les meilleurs garants de la pérennité de Ex-Change-Expertise.
- La recherche de qualité dans tous les registres de notre activité et la volonté de faire partager cette exigence par tous les acteurs est un challenge en soi.
- La décision de consacrer plus de temps à la coordination et à la motivation des RL par la création de Responsables de zone.
- L'augmentation du nombre de RL.
- Le souci d'optimiser toutes les synergies avec des partenaires connus, mais également avec de nouveaux partenaires.
- Le choix de travailler essentiellement avec des bénévoles,

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

sont des facteurs limitant notre taille.

Nous nous engageons à gérer l'association avec succès mais sobrement en ce qui concerne les frais généraux. Nous ne pouvons par contre, pas être parcimonieux pour tout ce qui regarde les dépenses liées à la préparation, la réalisation, le suivi et l'évaluation de nos missions. Il faudra ajouter des efforts complémentaires par des missions de coordination des RL.

11 Mesures générales liées à la protection et au bien-être des Ressources humaines de l'Association :

Ex-Change-Expertise considère que l'une de ses grandes responsabilités est le bien-être des experts et leur protection tout au long d'une mission.

Une multitude de conseils sont présentés sur le site d'Ex-Change-Expertise afin de diminuer les risques de toutes sortes, d'améliorer le confort, de libérer l'Expert des contraintes éventuelles qui pourraient perturber son efficacité et enfin le cas échéant de minorer les dépenses de l'Association.

Visa	Si vous vous chargez de votre visa, demandez par tél. ou contrôlez sur le site web de l'ambassade concernée si des droits de timbre réduits ne s'appliquent pas à des missions bénévoles comme celles d'Ex-Change-Expertise.
Télécom	Dès votre arrivée demandez à vos hôtes (*) de vous acheter une carte SIM locale (la plus intéressante pour les appels internationaux). Ceci permettra à vos contacts en Europe de vous appeler via Skype à des tarifs qui défient toute concurrence. Vous-mêmes pourrez appeler l'Europe à un prix très compétitif. (*) Il est recommandé de ne pas acheter votre carte SIM vous-même, les

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

	<p>marchands de rue vous la vendront à un prix adapté à votre méconnaissance du marché !</p>
Internet	<p>Dans la plupart des pays en développement les connexions sont très lentes.</p> <p>Dans les cyber-cafés, c'est encore pire.</p> <p>Les tarifs des grands hôtels sont prohibitifs, évitez de vous y connecter.</p> <p>Avec un peu de feeling et en interrogeant des gens autour de vous, vous trouverez sans doute une solution sympa.</p>
E-mail	<p>Sauf si vous êtes experts pour modifier vos paramètres Outlook et que vous disposez des infos. locales sur l'Internet provider par lequel vous vous connectez à Internet, vous aurez quelques problèmes avec vos mails. Notamment pour l'envoi du courrier (le courrier entrant fonctionne presque toujours).</p> <p>Si vous avez recours au webmail par exemple de Proximus ou Skynet, c'est un vrai calvaire avec une connexion lente. Il y a au moins deux écrans à passer et le plus souvent vous êtes ralenti par de superbes publicités animées que vous payez en temps de connexion au prix du Cyber !</p> <p>La solution la plus simple consiste en l'ouverture d'une adresse chez Gmail. (Google). C'est simple et on ne s'embarrasse pas d'écrans intermédiaires.</p> <p>Vous faites suivre automatiquement tous vos messages entrants vers cette adresse et vous répondez au départ de Gmail. L'interface est simple à utiliser et puissant.</p> <p>Pour les inconditionnels d'Outlook, il est possible d'opter dans Gmail pour le protocole IMAP (voir onglet paramètres) et dans Outlook de déclarer un nouveau compte de courrier avec l'adresse Gmail.</p> <p>Une fois installé vous pourrez recevoir tous vos messages à l'étranger avec Outlook et répondre au départ de Outlook avec votre compte Gmail.</p> <p>De cette manière tous vos messages sont regroupés dans votre environnement habituel.</p> <p>Comment faire ?</p> <p>http://mail.google.com/support/bin/answer.py?hl=fr&answer=77661</p> <p>N'oubliez pas, une fois de retour en Europe, d'arrêter la déviation de vos</p>

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

	mails.
Sécurité et santé	<p>Nous vous recommandons de prendre connaissance des avis du Ministère des Affaires Etrangères à l'adresse : http://www.diplomatie.be/fr/travel/default.asp</p> <p>Ces infos sont à jour.</p> <p>Les aspects médicaux doivent être réglés avec votre médecin traitant.</p> <p>La malarone est un traitement anti-palu très cher. Sauf si votre médecin vous l'impose préférez une prévention à base de Doxycycline mais là aussi prenez avis médical. (http://www.esculape.com/infectio/paludisme_doxycycline.html)</p> <p>Nous pouvons vous <i>prêter</i> de la Malarone pour le cas où vous en auriez besoin pendant la mission. C'est un peu le gilet de sauvetage que vous rendez si la bateau ne coule pas !</p>
Ne pas oublier..	<p>Il n'y a pas de kit idéal !</p> <p>Nos experts ont trouvé utile :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Une lampe LED frontale pour les pannes de courant et circuler en rue là où il n'y a pas d'éclairage ● Un couteau Opinel (qui voyagera en soute) qui vous rendra bien des services là où le couteau n'est pas d'usage à table. ● Une moustiquaire qu'il ne faut pas prendre de petite taille car il n'y a rien de plus inconfortable qu'une tulle qui vous caresse le visage pendant votre sommeil ● Des sachets de Nescafé si vous êtes addicted, car le café local (et le Nescafé local) sont très différents.
Ordinateur portable	<p>Il vous sera dans la plupart des cas très utile pendant le déroulement de votre mission. Mais cela n'est pas indispensable. Il y a des experts qui ne peuvent pas s'en passer..</p> <p>Si vous prenez votre PC ne le lâchez pas des yeux, le mieux est de l'avoir toujours avec soi (sac à dos).</p>
Les soirées	Mettez à profit vos soirées libres pour commencer le plus tôt possible votre rapport de mission.
Photos	Il est vraiment très important pour la communication de Ex-Change-Expertise asbl de disposer de photos des missions. Nous les utilisons sur le site et pour illustrer le rapport de mission. Emportez un appareil de photo digital et prenez beaucoup de clichés.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

	<p>Même si vous êtes timide, demandez aux personnes qui travaillent avec nous de vous prendre vous aussi en photo « en situation de travail ».</p>
Les repas	<p>Si vous êtes amateur de cuisine exotique pas de souci. Vous ferez des découvertes.</p> <p>Si vos goûts sont plus classiques, établissez rapidement de bonnes relations avec le cuisinier. Il ne demandera pas mieux que de vous préparer les plats que vous préférez.</p> <p>Un conseil imparable, la volaille est souvent un peu maigrichonne. Pour ne pas vous disputer trop avec votre poulet demandez qu'on vous prépare des brochettes. Il n'y a pas d'os !</p>
Les mototaxis	<p>Dans plusieurs pays d'Afrique, c'est « le » moyen de transport facile et pas cher. Un peu dangereux quand même. Choisissez a priori une moto équipée de rétroviseurs et promettez un « cadeau » si le pilote conduit prudemment !</p>
Votre rôle d'ambassadeur	<p>Au cours de votre mission vous serez pour vos interlocuteurs l'image d'Ex-Change-Expertise asbl et vous témoignerez du professionnalisme de ses experts.</p> <p>N'oubliez pas que vos actions, vos paroles et votre comportement peuvent éventuellement altérer tant votre réputation que la nôtre.</p> <p>Vous ne devez pas oublier que si vous êtes un représentant d'Ex-Change-Expertise, vous n'avez pas la qualité pour prendre des engagements au nom de l'association ou pour modifier les termes de référence de la mission ou les conditions dans lesquelles elle doit se dérouler.</p>
Votre contact chez Ex-Change-Expertise	<p>Avant, pendant et après votre mission vous serez en contact avec le chef de projet (CDP) de votre mission.</p> <p>N'hésitez pas à lui poser toutes vos questions avant le départ et lui demander de l'assistance pendant la mission.</p> <p>En cas de désagrément, avant de penser à un retour anticipé, préjudiciable tant à Ex-Change-Expertise qu'au bénéficiaire de la mission, alertez d'abord le CDP par mail ou par téléphone en précisant clairement les difficultés.</p>
Attitude réservée	<p>Vous ne devez en aucun cas prendre parti ou vous associer à une quelconque manifestation locale.</p> <p>Il est rappelé que l'association ne saurait être tenue pour responsable de</p>

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

	l'imprudence de l'expert.
Le rapport de mission	<p>Le rapport doit être à la fois le reflet de vos activités et le document de référence pour le demandeur que vous laissez après votre départ. Il doit donc être exhaustif et constituer un outil de travail avec des suggestions de plan d'action.</p> <p>Soyez pratique et factuel, abstenez-vous de critiques qui pourraient être perçues comme désobligeantes ou vexatoires, même si elles sont justifiées.</p> <p>Tenez compte de la mentalité et de la culture du demandeur.</p>

Remarques additionnelles concernant la sécurité des nos experts :

- Dans le contrat, il est stipulé que l'expert ne peut pas conduire un véhicule dans le pays de la mission, afin de ne pas prendre le risque de responsabilités d'accidents.
- d'autres part nous recommandons non seulement la consultation du site du Ministère des Affaires étrangères belges (français, quand le ressortissant est Français) mais aussi de s'y inscrire, ainsi que sur le site de l'Ambassade belge.
- Enfin, il faut mentionner que les missions sont choisies minutieusement par la « Commission Projet » non seulement en fonction de notre grille de sélection, mais également en fonction des risques politiques et/ ou sanitaires.

C'est ainsi que nous avons exclu pendant certaines périodes de nombreuses missions dans certains pays sous-sahéliens : Mali, Burkina Faso, etc... Nous avons exclu pendant deux ans les missions au Burundi, nous avons exclu pendant la période recommandée les pays touchés par l'épidémie Ebola, nous excluons actuellement toutes les missions dans les parties troublées de la RDC : Kivu, Ituri, etc...

Il est entendu que des vérifications sont réalisées avant le départ en mission auprès des RL et / ou des demandeurs.

Nos experts ont pour instructions d'écourter leur mission en cas troubles réels imprévus.

Il est aussi prévu des échanges réguliers téléphoniques et/ou Skype entre l'Expert et son chef de projet.

Des assurances sont prises pour chaque mission auprès d'ETHIAS, notamment pour couvrir les risques :

- Voyages à l'étranger (Ethias Assistance-Voyage Privilège, rapatriement),

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

- Assurances tous risques (Couverture des Objets Précieux transportés),
- Assurances accidents corporels (Couverture soins hospitaliers, capital si décès ou invalidité permanente),

Ci-dessous une liste non exhaustive des couvertures :

- Assistance médicale (rapatriement du malade ou du blessé) ;
- Frais de recherche et de secours ;
- Déplacement au chevet de l'assuré d'un membre de la famille resté en Belgique ;
- Frais en cas de décès ;
- Retour anticipé ;
- Remboursement des frais médicaux, chirurgicaux ;
- Catastrophes naturelles ;
- Prolongation du séjour de l'assuré à l'étranger ;
- Médicaments urgents ;
- Avance de la caution pénale et frais d'avocat ;
- Avance de fonds ;
- Perte ou vol de documents de voyage (titres de transport et papiers d'identité) ;
- Assistance « bagages » ;
- Opposition compte bancaire ;
- Transmission de messages urgents ;
- Frais d'interprète .

12 Protections et pérennité de notre Association :

12.1 Pérennité de l'association :

- La gestion financière de l'Association suit les règles d'un « Bon père de famille ». Aucune mission n'est exécutée si la trésorerie ne le permet pas. Un tableau de suivi prévisionnel de la trésorerie est consulté fréquemment et revu à chaque CE / CA.
- Nous recherchons en permanence d'autres sources de financement que la DGD : dons, subsides d'autres organisations. Et nous travaillons sur d'autres stratégies de récolte de fonds tel les legs en duo ou la possibilités dans certains cas de faire rémunérer l'Association par des organismes divers ou par nos partenaires. A titre d'exemple, nous sommes actuellement dans une procédure d'acceptation d'un legs en duo qui devrait se conclure au premier trimestre 2018.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

12.2 Protections juridiques et autres :

- Ex-Change-Expertise possède une couverture « assurance de responsabilité civile des Administrateurs prise auprès d'Ethias.
- Notre contrat avec les demandeurs, nous dégage de toutes responsabilités, elles sont en tous cas limitées au frais réels de la mission sur place.
- Nous n'avons des baux d'aucunes sortes, donc pas d'engagements financiers liés à des locaux.
- Nous n'avons pas de risque social, car tout le monde est bénévole,
- Nos comptes sont audités tous les ans.

Autres risques :

- Les risques liés aux choix des RL sont très faibles, en effet les RL signent un contrat d'essai de 6 mois. La rupture du contrat n'engage pas d'indemnité. Le risque maximum est de 400 €.
- Risques liés au choix d'un expert. Ils sont triés sur le volet. Seuls les confirmés avec expériences africaines sont choisis (majorité des cas). Dans le pire des cas, malgré toutes les précautions, si un expert devait échouer, le risque maximal serait le coût de la mission.
- Risques liés au choix d'un demandeur / mission. Les missions sont sélectionnées soigneusement, mais on ne peut exclure totalement un demandeur défaillant. Le risque maximal serait le coût de la mission.
- L'évaluation MIM (Mesures d'impacts de la Mission), permet d'enrichir nos expériences et nous apportent des éléments d'améliorations en permanence.

Conclusion : Sachant que le risque zéro n'existe pas, Ex-Change-Expertise a pris des précautions en tous genres qui sont en réévaluation constante.

13 Evolution de l'activité :

13.1 Nombre de missions 2006 – 2017 :

Depuis la création de l'association et jusqu'à fin 2017, **723** missions nous ont été demandées, et **294** missions ont été effectuées (il s'agit de l'ensemble des missions quels qu'en soient les bailleurs de fonds).

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

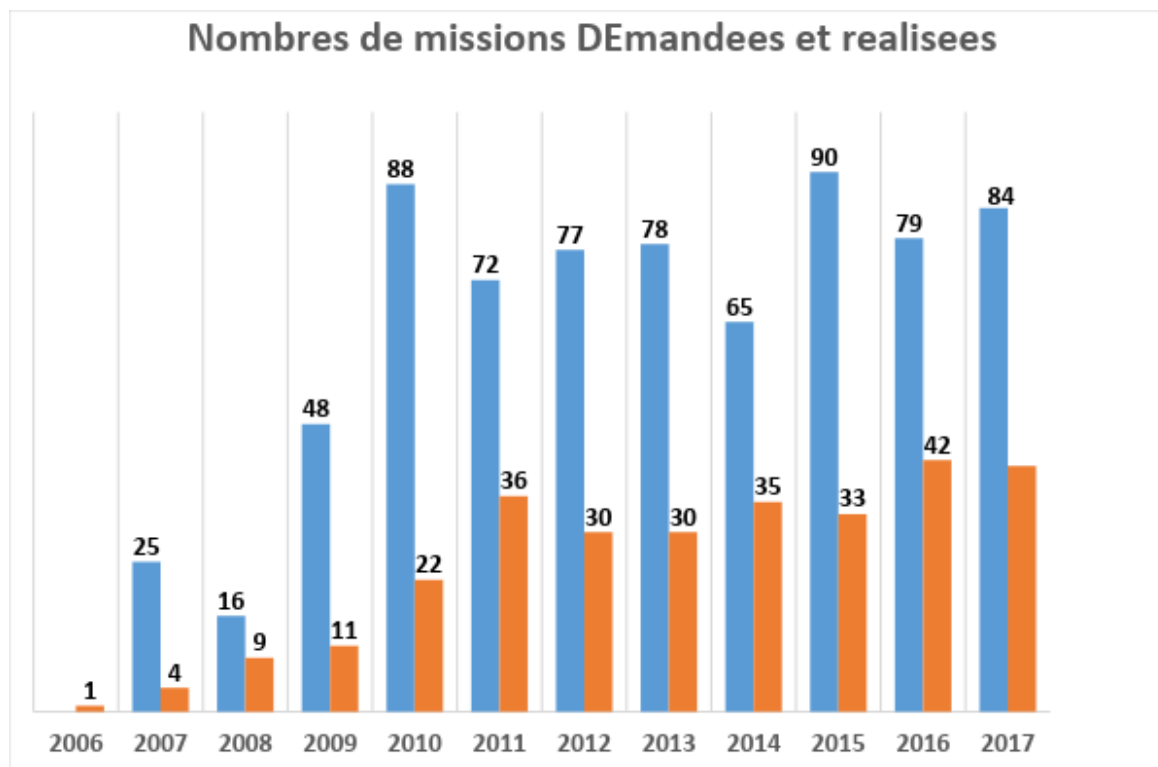
Nous avons travaillé tout au long des années en augmentant le nombre de missions quand cela était possible à la fois sur le plan des subsides, de l'éligibilité des demandes, des ressources disponibles et des situations politiques / sanitaires locales.

L'instabilité des pays du Sahel, du Burundi et de la RDC ont perturbé nos plans pendant de nombreux mois. De la même façon, l'épidémie Ebola a freiné notre élan dans certains pays. Au cours de la période précédente (2014 – 2017), une bonne vingtaine de missions éligibles et en préparation ont dû être bloquées et donc beaucoup d'entre elles n'ont jamais pu être exécutées. Ces situations ont impacté directement les chiffres. Nos plans ont été sérieusement freinés quantitativement .

Nous pensons pour la nouvelle période que pour une Association modeste comme la nôtre, il vaut mieux privilégier la qualité à la quantité.

Nous essayerons toutefois de maintenir un nombre de missions approchant les 40 par an (tous subsides confondus).

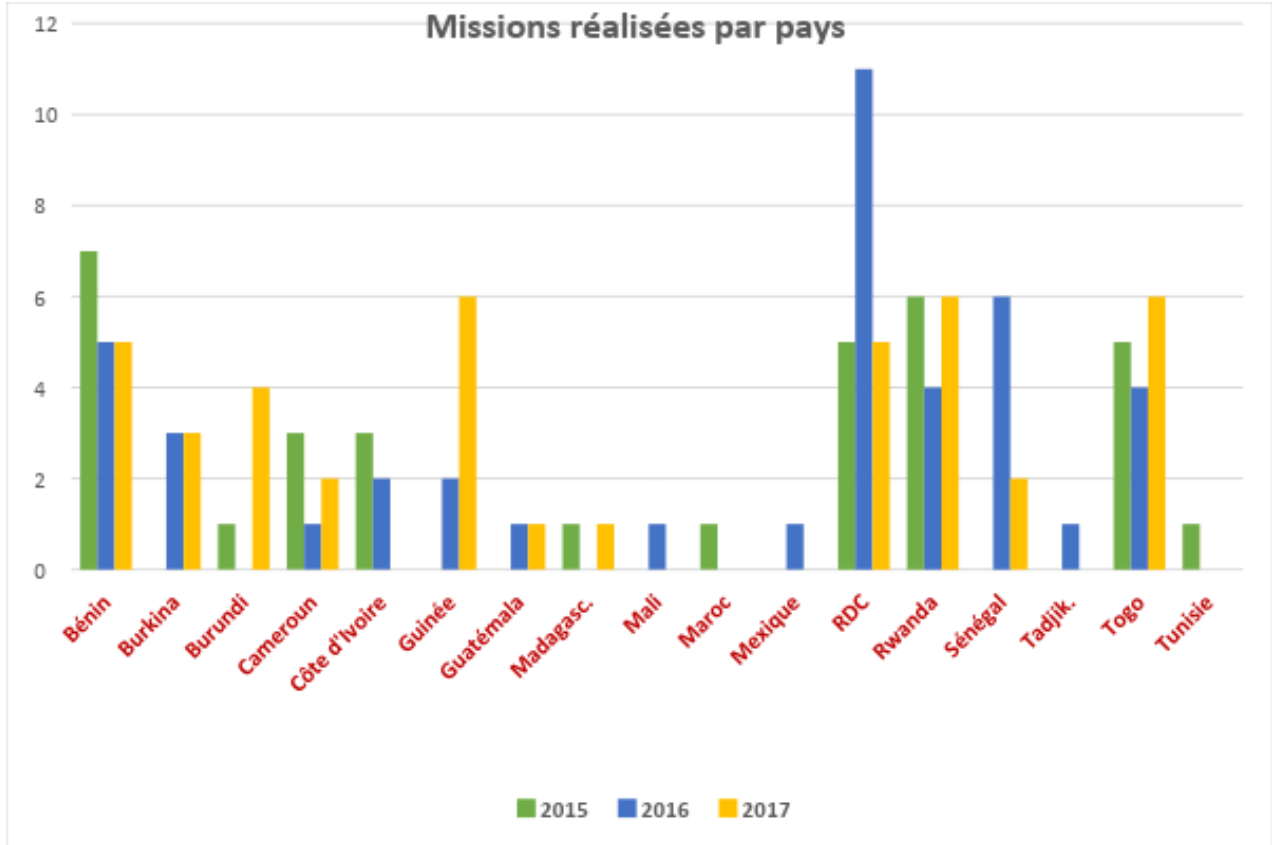
Ci-dessous, vous trouverez un graphique de la répartition du nombre de missions demandées et exécutées par année. Les demandes incluent les missions qui n'ont pu être réalisées à cause des troubles ou de problèmes sanitaires.



41 missions réalisées en 2017 représentent 37 missions d'expertise, 3 missions exploratoires et une mission d'évaluation (Bénin).

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

13.2 Missions par pays 2015 – 2016 – 2017 :

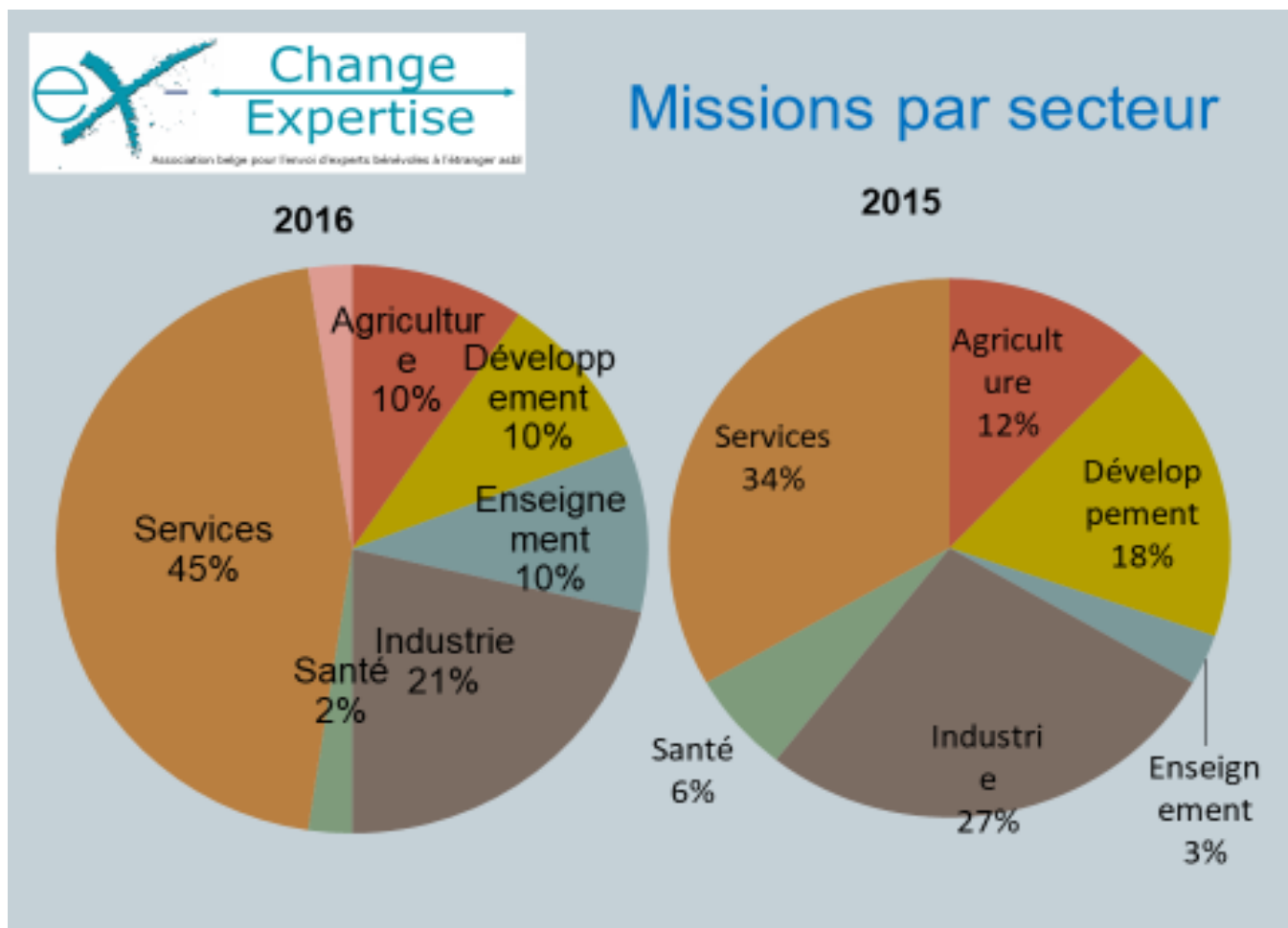


Ce tableau reprend l'ensemble des missions réalisées sur les trois dernières années pour tous les pays, **y compris ceux qui ne sont pas partenaires de la DGD.**

Nous pouvons observer qu' en 2015, il n'y a pas eu de mission en Guinée, ceci étant dû à la situation sanitaire de ce pays. En 2016 pour des raisons de sécurité aucune mission n'a été réalisée au Burundi.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

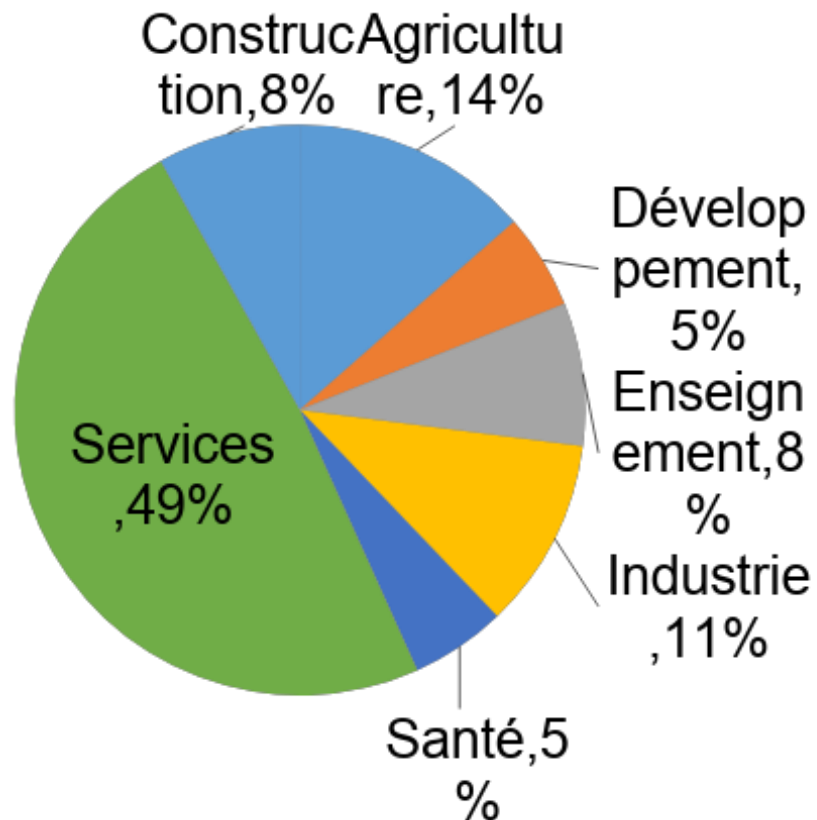
13.3 Répartition des missions par type de société et secteurs (2015 – 2016) :



En rose : Secteur de la construction : 2 %

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

13.4 Répartition des missions par type de société et secteurs (2017) :



Services 2017 : Hôtellerie (8), Microfinance (6), Bureaux études, audit (4)

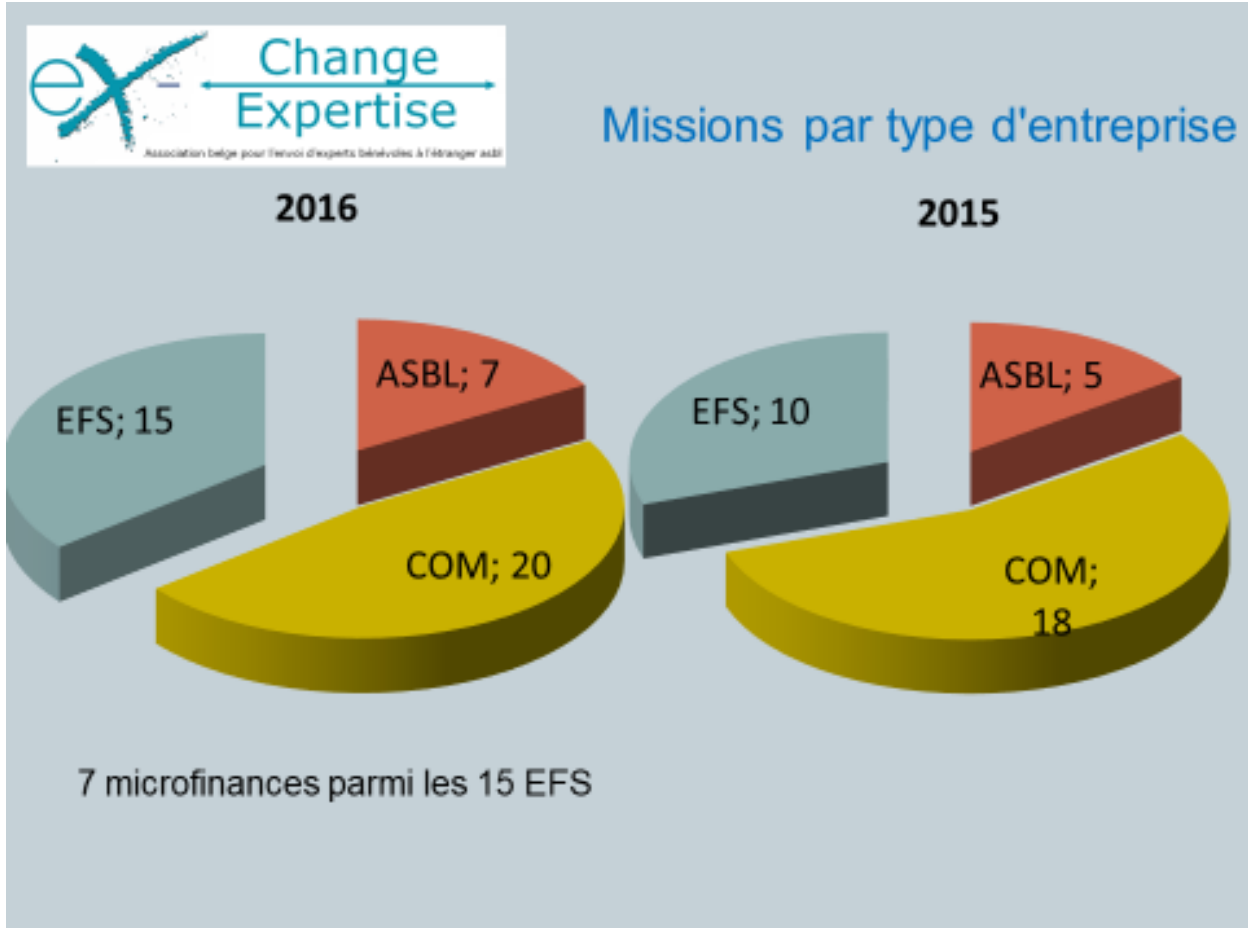
Ces graphiques se rapportent à l'ensemble des missions et pas uniquement celles subsidiées par la DGD, mais sont exclues les missions d'évaluation et exploratoires.

Pour 2018, 2019, nous continuerons à privilégier les secteurs les plus utiles à l'économie des pays : Agriculture – Elevages – Pisciculture ; Les services (entre autre l'hôtellerie, la microfinance) ; les industries productives.

Une autre priorité sera donnée au missions qui développent / exploitent les outils informatiques.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

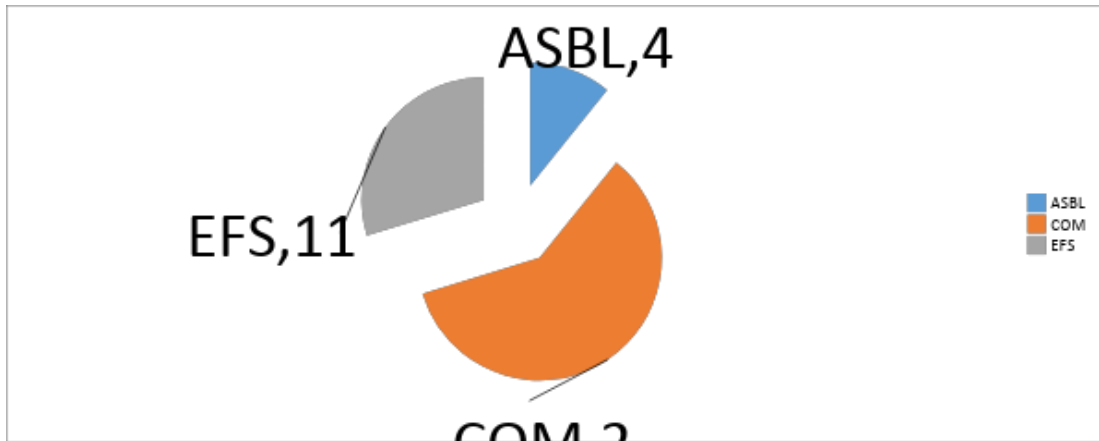
13.5 Répartition des missions par type de société (2015 – 2016) :



Sociétés commerciales (COM), Entreprises à finalité sociale (EFS), les ONG locales (ASBL) / secteur public.

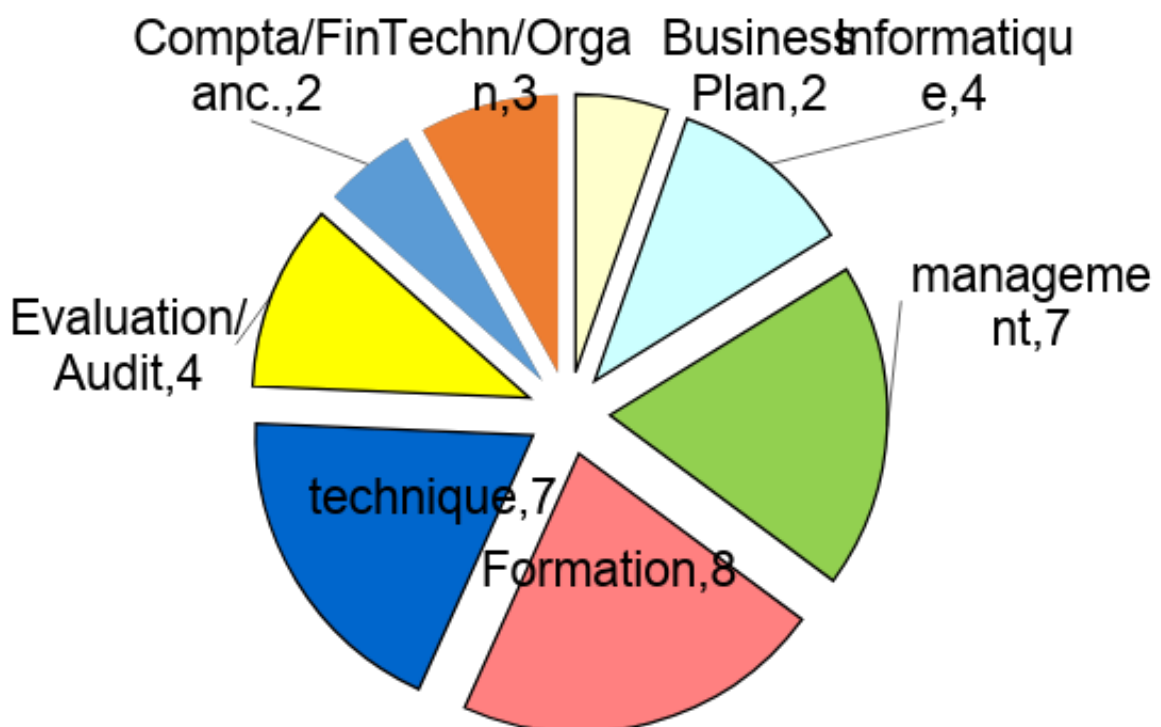
Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

13.6 Répartition des missions par type de société (2017) :



Pour la période 2018 – 2019, nous avons décidé de nous consacrer essentiellement aux sociétés commerciales en ce qui concerne les missions subsidiées par la DGD.

13.7 Répartition des missions par types d'interventions (2017) :



Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

14 Qualité des missions / MIM

Dans notre approche, **c'est toujours le demandeur qui exprime ses besoins**. Nous n'intervenons que pour les lui faire reformuler et préciser. Cette démarche délicate et parfois longue permet de fixer les Termes de Référence de la mission. Il en va de même pour la définitions des Indicateurs Clés de Performances (ICP/ KPI) qui sont choisis avec minutie et seront confrontés dès l'arrivée de l'expert à la réalité du terrain.

Nos critères d'éligibilité (voir plus avant : critères d'éligibilité des missions) nous permettent d'escompter un impact concret de nos missions sur le développement de l'entreprise/organisation du demandeur en terme de productivité, de qualité et surtout d'emploi.

Le suivi des missions :

L'association dispose après les 11 années d'existence, d'un peu de recul. L'efficacité de notre travail peut maintenant être mesurée avec réalisme.

Une cellule du suivi fonctionne au sein de la Commission Projets pour objectiver l'impact de nos missions (MIM) :

Une attention très particulière est portée à ce contrôle avec des objectifs précis:

Six à dix-huit mois après la réalisation d'une mission par Ex-Change, les bénéficiaires font état d'améliorations pour les objectifs suivants (voir des résultats chiffrés un peu plus bas).

Remarque : dès 2017, nous avons revu les objectifs pour être sûrs de nous concentrer sur ceux qui donneraient les meilleurs résultats dans les structures que nous aidons.

Voici la liste de ces 10 objectifs :

- Renforcement de la pérennité de l'entreprise ou structure visitée ;
- Amélioration du fonctionnement et de l'efficacité de l'entreprise ou structure visitée (Efficacité-Economie-Rentabilité) ;
- Amélioration de la qualité des produits / Services existants ;
- Accroissement du chiffre d'affaires ;
- Amélioration de la qualification de la main-d'œuvre locale ;
- Développements de nouveaux produits ou services ;
- Amélioration des conditions de travail, du climat social ;
- Accès aux moyens de financement ;
- Amélioration du respect de l'environnement.

Mesures d'Impact de nos Missions (MIM)

Nous avons établi un classement des résultats raisonnablement escomptés dans les 10 **domaines** proposés par la DGD (développement inclusif et durable).

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

Résultats :

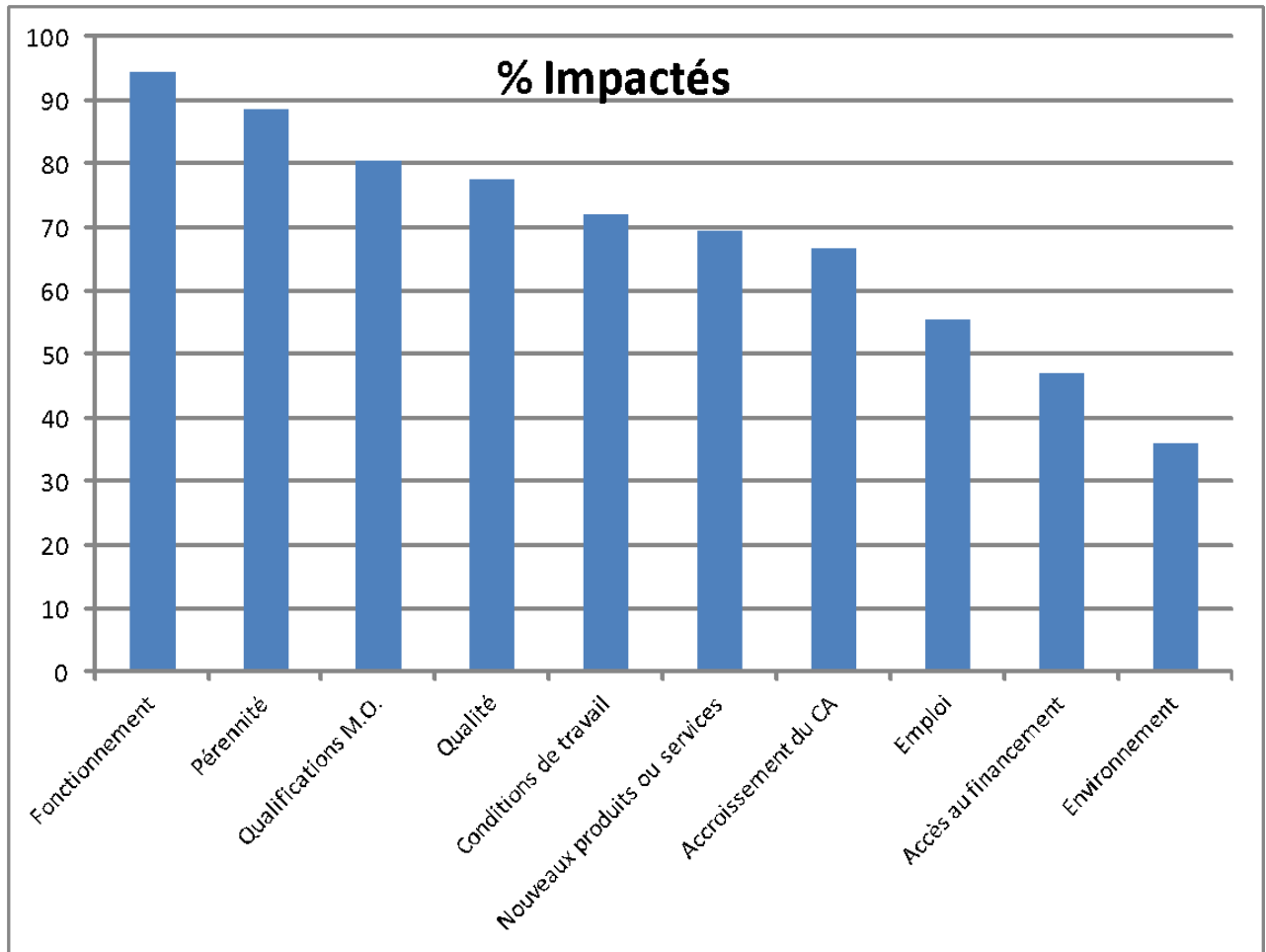
L'analyse des résultats des formulaires MIM a porté sur les missions de la période **janvier 2016-juillet 2017**. Pendant cette période, nous avons réalisé 52 missions imputées au subside DGD. Les évaluations d'impact ont été réalisées à terme pour 27 soit par des visites sur place (12 missions) soit par des contacts à distance (15 missions).

Les graphiques ci-dessous parlent d'eux-mêmes.

Les résultats sont les suivants pour les effets des 27 missions dans les différents domaines obtenus :

Domaines DGD	% Impactés
Amélioration du fonctionnement et de l'efficacité de l'entreprise ou structure visitée (efficacité-économie-rentabilité)	94
Renforcement de la pérennité de l'entreprise ou structure visitée	89
Amélioration des qualifications de la main-d'œuvre locale	81
Amélioration de la qualité des produits/services existants	78
Amélioration des conditions de travail, du climat social et de la sécurité	72
Développement de nouveaux produits ou services	69
Accroissement du chiffre d'affaires	67
Le développement du niveau de l'emploi (accroissement)	56
Accès aux moyens locaux de financement	47
Amélioration du respect de l'environnement	36

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019



Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

15 Budgets des missions :

Les frais engagés varient fort d'une mission à l'autre en fonction de paramètres que nous ne maîtrisons pas entièrement. Nous gérons nos dépenses en bon père de famille, avec la préoccupation de les contrôler au mieux. En tenant compte de notre expérience et des 293 missions accomplies, le budget en Euros d'une mission se décompose comme suit :

	Moy.	Mini	Maxi
Billet d'avion TTC	1000	760	1400
Frais d'escale, « frais de protocole »	25	10	75
Frais de déplacement en Europe (préparation, briefing, débriefing, etc...),	70	25	200
frais de parking, frais d'approche de l'aéroport et retour domicile	50	35	100
Frais d'assurance (accident, rapatriement, vol ordinateur et appareil photo...)	66	50	100
Frais de visa, photos, passeport	78	65	150
Frais médicaux (vaccins, traitement antipaludique)	94	55	250
Petit matériel (moustiquaire, répulsifs, ...)	18	10	75
Per diem de l'expert (carte SIM locale, frais de bar, Internet café...) soit 10 euros/jour	150	100	280
Indemnité de notre représentant local (km, tel, Internet)	415	400	424
Frais réclamés par nos partenaires (AGIR,) qui nous prêtent parfois un expert)	25	0	300
Sous total	1991	1510	3354
FG dédiés aux missions d'Ex-Change environ 8% du coût de la mission	159	121	268
(gestion de la base de données, dépliants, carte de visite pour l'expert,			
maintenance du site web, formation, documentation exceptionnelle,			
gestion photos, gestion des CV's.			
Frais contrôle de qualité et de suivis MIM, etc...)			
TOTAL	2150	1631	3622

Remarque importante :

Nos chiffres sont à quelques euros près semblables à ceux de la période précédente.

Cela s'explique aisément. En effet les améliorations que nous apportons compensent les augmentations du coût de la vie.

Nous pouvons estimer que le budget moyen d'une mission est de l'ordre de 1.800 euros. Toutefois les missions circulaires (de prospection et de coordination) coûtent plus chers, car aucun bénéficiaire ne prend en charge les frais locaux. Nous estimons que ce coût est de l'ordre de 2.800 € par mission.

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

16 Plan stratégique et objectifs 2018 et 2019 :

Remarque préalable : Ce plan est susceptible d'une révision permanente et fera l'objet d'une mise à jour officielle au moins une fois par an.

Ce plan et les objectifs sont conditionnés par les subsides **que nous pourrions obtenir de sponsors**, dont la DGD en est aujourd'hui le principal.

Résultats attendus	Activités
<p>Exécution de missions où la qualité prime sur la quantité. Une expansion quantitative, ne pourra se faire qu'avec l'obtention de subsides et de dons plus importants.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de missions possibles en 2018 – 2019 (pour les 2 années) : au moins 80 dont au moins 60 missions dans les pays DGD + 6 missions exploratoires dans les pays DGD. Le nombre réel de missions sera fonction des subsides reçus. • Ciblage amélioré en permanence via les Responsables de Zones, les RL, en s'appuyant sur des missions d'explorations, d'évaluations et de coordination. • Le mot d'ordre est d'avantage la qualité que la quantité. • KPI et MIM formels, plus ciblés pour une meilleure interprétation. Améliorer le choix des KPI avant la mission. Inclure la gestion GAR. • Trois journées/an de formation des équipes Ex-Change-Expertise à notre approche et à nos procédures. • Evaluation périodique de tous les acteurs gravitant autour de la mission. • Evaluation des résultats de la mission à la lumière de notre cadre logique (annexe) et de tous les autres paramètres exprimés dans le document de demande de subside. • Sensibilisation de tous les membres d'Ex-Change-Expertise à notre approche inclusive, éthique et environnementale. • Qualité des rapports d'expertise qui doivent être des documents opérationnels pour le Demandeur.
<p>Les missions seront choisies en fonction du respect de toutes les notes stratégiques de la DGD lorsque les missions sont subventionnées par celle-ci. Mais dans tous les cas, les critères qui seront pris en compte seront ceux de la Charte « Sustainable Development Goals » qui a été signée par Ex-Change-Expertise en octobre 2016. Respect de l'environnement et des droits de l'homme.</p>	<p>Ex-Change-Expertise ASBL améliorera progressivement sa « concentration » et apportera une attention extrême :</p> <ul style="list-style-type: none"> • En matière de pays choisis. La première priorité sera attribuée au pays partenaires de la DGD. Ensuite, à l'intérieur de ceux-ci, les demandes examinées d'abord seront celles des pays « LIC » ou « PMA » et ensuite « MIC ». • En matière de secteurs : une priorité sera donnée aux secteurs considérés comme stratégiques par la DGD et par les pays visités. • Pour les ONG et les entreprises à finalisations sociales, nos choix écarteront les structures ne visant pas à créer des emplois durables, à améliorer les conditions de

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

	<p>vie et de travail vérifiables et durables, à créer de la richesse durable ou à former les personnes qui leur permettent de trouver un emploi réel.</p> <p>Ex-Change-Expertise ASBL s'engage, à sa modeste échelle, à respecter et à encourager toute forme d'action qui vise à préserver ou à améliorer l'environnement (en conformité avec la Note Stratégique « L'environnement dans la Coopération belge au Développement »).</p> <p>Ex-Change-Expertise ASBL ne sera jamais mêlée à des activités prohibées ou contraires aux droits de l'homme.</p>
<p>Intégration et améliorations partenariales tant institutionnelles que privées.</p>	<p>Ex-Change-Expertise ASBL continuera à intégrer et intégrera pour toutes les missions tous les partenaires qui pourraient, en synergie, améliorer tous les résultats. Seront impliqués tout spécialement avant le départ en mission et au cours de la mission en fonction des disponibilités des responsables :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les Ambassades et ou consulats de Belgique. • Les antennes de la Coopération Technique Belge. • Les éventuels institutionnels européens établis localement. • Les institutionnels locaux qui pourraient aider et qui marqueraient leur intérêt. <p>Ex-Change-Expertise ASBL continuera à travailler pour améliorer et amplifier ses relations partenariales en Belgique et en Europe.</p>
<p>Equilibre entre les missions exécutées dans le secteur productif et non productif. Augmenter de manière significative les missions dans les secteurs : agriculture / alimentation et ceux qui induisent l'implémentation des outils informatiques.</p>	<p>Ramener dès 2018, et continuer pour les années suivantes le rapport de missions dans le secteur non marchand à 15 % du total grâce à une sélection attentive des demandes. Toutefois ce chiffre n'est pas une contrainte absolue, mais indique la tendance souhaitée. Etant entendu que les missions pour la DGD se feront presque exclusivement dans des sociétés à finalité lucrative.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les secteurs cibles prioritaires : l'agriculture / alimentation et les missions qui permettent de mettre en œuvre les outils informatiques.
<p>Améliorer l'efficacité de la prestation de l'expert</p>	<p>Majorer le nombre de missions dont le caractère concret est avéré.</p> <p>Imposer ou favoriser :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la préparation de la mission par des contacts tél. avec le Demandeur ; • la rédaction d'indicateurs de performance, ex-ante et ex-post obligatoirement; • la mise en place de procédures assurant la pérennité des améliorations apportées.
<p>Renforcer l'efficacité d'une intervention par une (ou des) mission(s) de suivi</p>	<p>Pour accompagner/ancrer le changement, exécution d'une mission de suivi auprès du même opérateur pour 20 % des dossiers exécutés.</p>
<p>Fidéliser et former le réseau des</p>	<p>Minimum 3 missions "circulaires" par an auprès des R.L.</p>

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

<p>Représentants Locaux à nos pratiques et procédures. Accroître la motivation.</p>	<p>Par voyage « circulaire », il faut comprendre un voyage comprenant à la fois de la prospection, de l'évaluation des missions passées, mais également de la coordination / information / motivation des RL.</p> <p>En 2015, 3 voyages exploratoires ont été réalisés. En 2016, 3 missions exploratoires dans 4 pays. En 2017 il y a eu 4 missions dans les pays suivants : Bénin, Rwanda, RDC, Sénégal, Guinée Conakry</p>
<p>Améliorer les études MIM (Mesure d'Impact des Missions) en privilégiant une « Gestion Axée sur les Résultats » (GAR).</p>	<p>Développer auprès des Demandeurs, l'intérêt du management par objectifs. Mettre en place les métriques spécifiques, les contrôler à distance et aussi à l'occasion de missions circulaires (min. 3 par an) des entreprises qui ont bénéficié de notre soutien.</p> <p>Nous essayerons d'intégrer des mesures spécifiques telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'augmentation de la production des entreprises. - L'augmentation du chiffre d'affaires. - La création d'emplois. - L'accès aux marchés et aux financements. - Une « Gestion Axée sur les Résultats » (GAR). <p>Remarque importante : La mesure d'impact des missions et une gestion GAR, ne peuvent se réaliser de manière optimale que si des délais raisonnables sont installés entre les mesures. Dans certains cas les premiers résultats n'apparaissent qu'au bout d'une année. Enfin les recommandations d'Ex-Change-Expertise n'ont aucun caractère coercitif (ce qui serait contraire aux principes de liberté et de décision des bénéficiaires).</p> <p>Nous avons décidé également de la création d'une base de données MIM.</p>
<p>Accentuer le rayonnement de nos activités</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Min. 3 voyages exploratoires et d'évaluation / an dans nos pays cibles. ● Accroître notre réseau de partenaires, notamment vers les Universités et Hautes Ecoles. ● Diffusion élargie de notre newsletter en Afrique et en Belgique. ● Compléter nos techniques informatiques de communication par le contact direct (Experts, Demandeurs, RL).
<p>Conserver un faible pourcentage de frais généraux pour notre Association.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Garder le seuil des frais généraux de l'Association sous la barre des 8 %.
<p>Bâtir de nouvelles stratégies pour obtenir des fonds, des subsides</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Continuer les approches d'entités telles que ENABEL, BIO, AWEX, APEFE, et autres afin de participer à des actions ramenant vers nous des projets rémunérateurs afin de financer nos activités. ● Approcher les ONG rémunératrices qui pourraient

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

	<p>faire appel à notre expertise pour des spécificités techniques ou des évaluations.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Approcher des associations sœurs comme SES, PUM, AGIRabcd qui pourraient nous gratifier de « finder fees » pour des experts francophones. • Elaborer des packages dans certains secteurs (hôtellerie, hygiène des hôpitaux, etc..) qui conduiraient à des missions prises en charge financièrement par les demandeurs.
--	---

17 Missions 2018 déjà réalisées ou en étude de sélection :

Le nombre de missions présentées ci-dessous, concerne des missions qui ont déjà été réalisées en janvier 2018 (**chiffres en rouges**) ou actuellement à l'étude de sélection pour **des pays partenaires de la DGD**. Avec notre expérience nous pouvons d'ores et déjà affirmer qu'au moins 25 missions des 47 connues aujourd'hui pourraient être exécutées pendant la première partie de l'année 2018, et ceci sans compter les nouvelles demandes que nous engrangerons durant le premier semestre 2018.

- Bénin : **2** + 6
- Burkina Faso **1** + 2
- Burundi 7
- Guinée Conakry 9
- RDC **1** + 11
- Rwanda 1
- Sénégal 6
- Mali 1

4 + 43 >>> 47

Etant en février 2018, nous sommes certains que nous pourrions accomplir au moins une quarantaine de missions dans les pays partenaires de la DGD, en y ajoutant 3 missions exploratoires, d'évaluation et de coordination.

Nous pourrions sans exagérer demander des subsides pour 43 missions dans les pays DGD. Les possibilités de missions dans des pays non DGD qui devraient être au nombre de 15 au moins en 2018.

18 Demande de subsides à la DGD pour 2018 – 2019 :

En tenant compte de notre plan stratégique et de tous les autres paramètres :

- Le nombre de missions déjà réalisées en janvier, celles déjà planifiées et celles qui sont en préparation (voir plus haut) ;

Demande de subsides auprès de la DGD pour la période 2018 -2019

- Notre expérience statistique du passé ;
- Les nouvelles demandes prévues :
- Cette demande permettrait de réaliser **sur les deux ans : 46** missions d'expertise pour la DGD en ajoutant **6** missions d'évaluation, exploratoires et de coordination (dites circulaires).

Compte tenu des coûts moyens, selon notre expérience :

46 missions d'expertise x 1800 euros = 82.800 euros.

6 missions circulaires x 2800 euros = 16.800 euros.

Total : 99.600 euros

**est la somme que nous souhaitons
recevoir de la DGD pour les années 2018 et 2019.**

Engagement de suivi pour la DGD :

Ex-Change-Expertise s'engage évidemment à réaliser un suivi afin de porter à la connaissance de la DGD quand celle-ci le souhaite, l'évolution des éléments et des chiffres présentés dans des rapports ad hoc.