



  
swisscontact

Rapport Annuel  
*2015*

## Un emploi et des revenus ouvrent une voie de sortie de la pauvreté et de véritables perspectives d'avenir



Cela présuppose une croissance économique durable, qui soit portée par un secteur privé novateur, valorise les régions pauvres en infrastructures et intègre les groupes de population défavorisées en tant qu'acteurs du marché. Ce crédo est le principe fondamental du travail de Swisscontact, qui se concentre sur quatre secteurs clés :

- **Formation professionnelle** : facilite l'accès au marché du travail et crée les conditions nécessaires à l'acquisition d'un emploi et d'un revenu.
- **Promotion des PME** : soutient les entreprises locales en vue de renforcer leur compétitivité.
- **Services financiers** : donne accès à des services financiers locaux tels que crédits, produits d'épargne, de leasing ou d'assurance.
- **Gestion efficace des ressources** : favorise une utilisation responsable des ressources par des méthodes de production efficaces en termes d'énergie et de matériaux, ainsi que par des mesures de protection de l'air et de gestion durable des déchets.

Swisscontact crée ainsi les conditions-cadres adéquates pour l'action entrepreneuriale, qui sont nécessaires à une économie privée concurrentielle et respectueuse des principes sociaux et écologiques en tant que pilier de tout développement.

# Sommaire



04 Points saillants

06 Interview avec Heinrich M. Lanz et Samuel Bon

12 109 projets dans 33 pays

14 Tendances dans un portfolio consolidé de projets

20 Formation professionnelle

22 Promotion des PME

24 Services financiers

26 Gestion efficace des ressources

28 Projets mondiaux

30 Gestion des connaissances et de contenu

31 Monitoring et mesure des résultats

32 Faits et chiffres 2015

34 Comptes annuel 2015

38 Partenaires des projets

40 Dons

41 Durabilité et gouvernance

42 Organisation

# Points saillants



## Collaboration avec le secteur de l'enseignement des métiers du Tourisme

Swisscontact travaille en étroite collaboration avec des institutions de formation et d'enseignement professionnels dans le monde entier afin d'adapter les recherches menées en Suisse sur les initiatives de développement du tourisme. En Macédoine et au Kosovo, Swisscontact et l'Université de Saint-Gall qui a développé l'approche de gestion de destination, ont conjointement testé et adapté de nouveaux modèles. Notre collaboration avec les étudiants de la HES-SO Valais-Wallis a donné lieu à des recommandations importantes pour améliorer les produits touristiques offerts à Peja, au Kosovo.

Au Myanmar, Swisscontact et l'École de Tourisme de l'Université des Sciences et Arts Appliqués de Lucerne appuient la formation du personnel hôtelier. En 2015, plus de 1 000 personnes ont été formées et intégrées dans des postes professionnels. Grâce à des présentations lors du Forum Mondial du Tourisme à Lucerne et du Forum du Tourisme du Groupe de la Banque Mondiale, Swisscontact a démontré et recommandé l'expertise suisse dans le tourisme mondial.



## Symposium sur la gestion des déchets en Bolivie

En octobre, Swisscontact a organisé le premier symposium international consacré à la gestion des déchets et à l'économie verte à Cochabamba, en Bolivie. Plus de 200 experts du secteur privé, des gouvernements, des universités et des ONG ont assisté à cet événement de deux jours. Dix-huit orateurs ont débattu de sujets tels que l'élimination permanente des déchets solides, les avantages et les inconvénients des différents systèmes de collecte, l'utilisation de technologies et la formation continue dans le recyclage des déchets, et, surtout, comment les entreprises vertes peuvent se positionner efficacement sur le marché.

La pollution de l'environnement est l'un des plus sérieux problèmes de la Bolivie. La ville de Cochabamba génère à elle seule environ 200 tonnes de déchets par jour. Dans le projet Ecovecindarios, Swisscontact a testé et mis en œuvre de nombreuses nouvelles approches et méthodologies au fil des ans afin d'aider à construire un secteur de gestion durable des déchets. Le colloque a contribué à rendre les expériences de la région de Cochabamba dans ce projet accessibles à un plus large public.



## Projet de services financiers en cours en Asie du Sud

A partir de 2015, Swisscontact a mis en œuvre son premier projet de services financiers en Asie du Sud et est maintenant en train de mettre en œuvre des projets dans les quatre domaines clés d'intervention de Swisscontact dans la région. Sur environ 4,5 millions d'employés du secteur de l'habillement au Bangladesh, dont la plupart sont des femmes, 95% sont exclus du système financier formel. Swisscontact met en œuvre un projet pilote avec des formations et des campagnes de sensibilisation pour aider les 7 500 travailleurs de l'habillement à apprendre à gérer leurs finances et à réaliser des économies à partir de leurs gains. L'épargne renforce ainsi leur résilience en cas d'urgence. Sur le plan institutionnel, Swisscontact cherche à collaborer avec les banques commerciales et les institutions financières, le défi étant de les convaincre du potentiel d'épargne de ce groupe cible. En outre, ces institutions doivent adapter leurs produits aux besoins particuliers des travailleurs de l'habillement. Les mesures prises par les banques vont du changement de leurs horaires d'ouverture pour faciliter le déploiement des agents de services bancaires mobiles au développement de nouveaux produits d'épargne.



### Reconnaissance internationale comme organisation experte

En avril, en collaboration avec Nestlé, notre partenaire depuis de nombreuses années, Swisscontact a participé au Forum Grow Asia lors du Forum Economique Mondial pour l'Asie de l'Est à Jakarta. Samuel Bon, Directeur, a représenté les organisations de la société civile à l'ouverture de la séance plénière du Forum. Cela a marqué le lancement de la collaboration entre les 10 Etats et plus de 100 organisations avec l'objectif d'accroître la productivité de 10 millions d'agriculteurs en Asie d'ici 2020. M. Bon a montré comment les ONG peuvent jouer un important rôle d'intermédiaire entre les différents acteurs dans une telle initiative. Swisscontact est membre du conseil de la Société Civile du Forum Grow Asia.

Aux Etats-Unis, Swisscontact a consolidé sa position en tant qu'organisation de référence, en particulier dans les services financiers. En collaboration avec le Consulat Général de Suisse dans la ville de New York, Swisscontact a organisé en septembre un événement relatif aux transferts des fonds des migrants et l'inclusion financière.



### Des employés motivés et satisfaits

Le sondage mené l'été dernier auprès des employés de Swisscontact a atteint près de 90% de réponses. L'enquête a révélé des niveaux élevés de satisfaction des employés et une forte identification des employés avec l'organisation. L'évaluation a particulièrement mis l'accent sur les gestionnaires, l'alignement de l'organisation avec le contenu du travail, la prise en compte des besoins de la clientèle et la gestion du changement en interne. Cependant, les processus de travail et de prise de décision ainsi que le transfert des connaissances pourraient bénéficier d'une certaine amélioration. Les comités de gestion ont reconnu les problèmes, les besoins et les préoccupations de nos employés. Compte tenu des résultats, il est maintenant temps d'amorcer un changement orienté vers l'avenir dans le développement des carrières de tout notre personnel. A cette fin, un plan d'action global de quatre ans est en préparation, car, des employés heureux et motivés sont la clé du succès de Swisscontact.



### Swisscontact : transparence, fiabilité, pragmatisme

Swisscontact a mené une enquête auprès des partenaires existants et à venir. Ce sondage a fourni des informations précieuses sur les attentes et l'orientation future des donateurs publics et privés. Les personnes interrogées ont mis en exergue la formation professionnelle formelle et informelle, le développement des chaînes de valeur et le développement économique régional comme des éléments particulièrement importants. Les résultats mettent également en évidence le fait que Swisscontact est très apprécié par ses partenaires et répond à leurs attentes dans une large mesure. En particulier, la transparence, la fiabilité dans la réalisation des objectifs convenus et la capacité à résoudre les problèmes avec des solutions pragmatiques ont été citées. Ces retours positifs ont confirmé la valeur de la stratégie Swisscontact de maintenir un dialogue ouvert et de confiance avec tous les donateurs.

## « Obtenir aussi des impacts dans des environnements difficiles »

Gouvernance, gestion de la qualité, évaluation de l'impact : les demandes des organisations de développement sont en augmentation. Heinrich M. Lanz, Président du conseil de fondation, et Samuel Bon, Directeur, expliquent dans un entretien comment Swisscontact accueille ces demandes et quelles autres activités ont occupé l'organisation en 2015.



Samuel Bon, Directeur, et Heinrich M. Lanz, Président du conseil de fondation

**M. Lanz, quel événement clé vous a marqué en 2015 en tant que Président de Swisscontact ?**

*Heinrich M. Lanz :* La visite de Swisscontact en Amérique du Nord m'a montré où nous en sommes en ce qui concerne l'ouverture du marché américain. Il est très difficile d'établir des relations avec de grandes fondations américaines et des entreprises privées. Pourtant, après plusieurs années d'expérience depuis l'ouverture de son bureau de New York en 2008, Swisscontact a déjà été en mesure de construire un vaste réseau. Un autre point fort pour moi a été mon voyage avec certains membres du conseil de fondation en Indonésie. Là, j'ai eu l'occasion de voir deux projets importants dans le tourisme et le cacao. Le projet de la filière cacao est actuellement notre projet le plus grand et un projet assez complexe. Cependant, avec sa structure de partenariat de développement public-privé, il fait figure de projet pionnier en matière de coopération avec le secteur privé.

**M. Bon, quel défi s'est révélé plein d'émotions pour vous cette année ?**

*Samuel Bon :* Le tremblement de terre au Népal en avril 2015 a été un énorme défi pour notre équipe. Heureusement, notre équipe et leurs familles, ainsi que nos bénévoles du Senior Expert Corps (SEC) dans le domaine n'ont pas été blessés. La solidarité entre nos employés, en particulier nos bénévoles SEC, a été une expérience positive. Ils ont réussi à collecter dans les meilleurs délais de l'argent que nous avons ensuite mis à disposition d'un projet de reconstruction avec la Chaîne du Bonheur.

**Swisscontact travaille dans des contextes fragiles. Y a-t-il eu des moments critiques ?**

*M. Bon :* Au Burkina Faso, nous avons eu une année assez difficile en raison de la tentative de coup d'Etat. Il y a eu aussi les attaques terroristes au Mali et en Tunisie. En Tunisie, nous avons été dans l'incertitude quant à notre projet de formation professionnelle et notre projet tourisme, car nous ne savions pas si nous

serions en mesure de poursuivre ces projets. Heureusement la situation a quelque peu évolué vers le calme. Au Bangladesh, le blocus politique est un défi toujours croissant pour nous, à cause des innombrables grèves qui empêchent souvent notre équipe de sortir sur le terrain. En général, le travail dans ces contextes est un défi, mais nous avons élargi notre système de sécurité afin d'être en mesure de réagir à ces défis rapidement à l'avenir. Nous discutons régulièrement de la gestion des risques, de la sécurité et du respect des directives de notre comité de conseil de fondation et nous mettons constamment en œuvre de nouvelles résolutions.

**Comment évaluez-vous le résultat financier cette année ?**

*M. Lanz :* Bien que notre chiffre d'affaires global ait connu une fois encore une augmentation, le résultat 2015 n'a pas été aussi bon que l'année précédente. Cela peut être attribué d'une part à des retards dans les projets, ce qui, dans notre domaine, est à prévoir. D'autre part, ce résultat souligne cependant les défis auxquels nous sommes confrontés en termes de hausse des coûts en raison des exigences et des attentes en informatique, gestion de projet, évaluation de l'impact, conformité, gestion des risques et rapports. Dans le même temps, les budgets fixés par nos donateurs sont toujours très serrés. En tant que fondation, Swisscontact n'est pas soumis à l'obligation de faire du profit. Toutefois, pour remplir notre mission sur le long terme et investir davantage dans notre organisation, chaque année, nous devons parvenir à un résultat positif. Cela permet d'augmenter notre capital proportionnellement aux risques commerciaux croissants, ce qui constitue l'essence de notre vision en matière de gestion et d'efficacité des coûts.

**Comment Swisscontact est-elle parvenue à influencer ces donateurs ?**

*M. Bon :* Nous sommes une organisation de mise en œuvre des normes de haute qualité. Nous sommes très compétents à démontrer

l'impact de notre travail et les donateurs nous font confiance. Pour preuve, non seulement nous gagnons de nouveaux projets, mais de plus nous sommes en mesure d'obtenir des extensions sur de nombreux projets en deuxième et troisième phases, et bien sûr cela affecte positivement leur impact durable. Par exemple, nous avons obtenu une extension pour notre projet de formation professionnelle au Rwanda et nous l'avons élargi à la République Démocratique du Congo. Nous mettons en œuvre de nombreux projets pour les bailleurs suisses, la DDC et le SECO. Bien sûr, cela augmente notre responsabilité envers le public suisse. En outre, nous souhaitons renforcer davantage notre coopération avec le secteur privé. Nos partenaires ont confirmé dans un sondage que Swisscontact a été très actif dans la facilitation du dialogue entre le secteur public et privé.



Heinrich M. Lanz, Président : « Le secteur privé joue un rôle clé dans le développement durable ».

**Swisscontact a considérablement grandi depuis 2010. Quelle a été votre stratégie pour atteindre cet objectif ?**

*M. Lanz :* La croissance en elle-même n'est pas l'objectif. Nous tenons à atteindre une masse critique pour que nous puissions mettre en œuvre les projets dans nos pays partenaires efficacement et sur le long terme. Par conséquent, la stratégie 2020 a fixé des repères en matière de croissance que nous avons été en mesure d'atteindre. La croissance qualitative nous aide à mieux mettre en œuvre la vision Swisscontact, ainsi qu'à augmenter la croissance économique. Il y a encore des millions de personnes dans le monde vivant en situation de pauvreté et qui ne bénéficient ni de la mondialisation, ni des développements positifs dans leur propre pays. Notre objectif est de donner à des populations de plus en plus défavorisées la possibilité de prendre en charge leur vie et d'améliorer leur niveau de vie grâce à leurs propres efforts. Compte tenu des développements géopolitiques au cours des dernières années, cette tâche n'a certainement pas perdu de son importance.

**Où Swisscontact trouve-t-elle l'innovation nécessaire pour cette tâche ?**

*M. Bon :* Les employés qualifiés et très motivés sont essentiels dans la coopération au développement international. Nous avons effectué un sondage auprès des employés qui a fourni des informations importantes pour nos politiques de recrutement et de gestion des futures ressources humaines. Non seulement nos employés doivent apporter un savoir-faire technique, mais ils doivent aussi être sensibles aux questions culturelles transversales et être extrêmement motivés de nature. Pour le moment, nous avons un personnel exceptionnel. Cependant, nous conduisons une réflexion sérieuse sur la façon dont nous allons recruter des employés prêts à travailler dans des contextes fragiles. Un autre facteur qui contribue à l'innovation est le transfert des connaissances : nous devons intégrer le savoir-faire de

chaque individu dans l'organisation et faire en sorte de partager ce savoir-faire avec d'autres pays et régions. De cette façon, nous nous assurons d'utiliser les bonnes approches pour répondre aux défis sur lesquels nous voulons mettre l'accent.

*M. Lanz :* Je tiens également à souligner que, dans le domaine du développement international, le succès dépend fortement des employés. A ce stade, je tiens à exprimer mes remerciements les plus sincères à tous les employés de Swisscontact. Ils ont tous fait un excellent travail cette année.

**Swisscontact est-elle en voie d'atteindre d'autres objectifs de la Stratégie 2020 ?**

*M. Lanz :* Nous sommes très professionnels et avons des exigences élevées de qualité. Le défi reste à obtenir un impact optimal dans nos projets. En 2016, nous atteindrons la période à mi-parcours de la stratégie 2020 et prendrons un certain temps pour la réflexion critique. Où en sommes-nous ? Comment les réalités de terrain ont-elles changé entre-temps ? Quelles sont les tendances et les développements que nous devrions suivre ?

**En 2015, Swisscontact a davantage focalisé son attention sur la façon dont les organisations internationales de développement peuvent collaborer avec le secteur privé. Quelles sont les idées les plus importantes que vous avez acquises ?**

*M. Lanz :* Premièrement, notre organisation ne fonctionnera pas sans le secteur privé. Le secteur privé joue un rôle décisif dans le développement durable, non seulement en tant que donateur pour les projets de développement, mais aussi en tant que créateur d'emplois, facilitateur d'accès au marché et source de savoir-faire. Deuxièmement, il est important d'accepter que les organisations internationales de développement et le secteur privé ont chacun des intérêts fondamentaux différents. C'est leur raison d'être. Cependant, il y a des situations



Samuel Bon, Directeur : « Les bailleurs nous font confiance ».

où ces intérêts se chevauchent ou partagent des points communs importants. C'est là que naissent des projets intéressants. Notre projet de cacao en Indonésie est un bon exemple de cette approche, puisque nous collaborons avec de nombreuses entreprises internationales à accroître les récoltes et par conséquent à améliorer le niveau de vie des petits exploitants agricoles tout en renforçant la durabilité dans la chaîne de valeur.

**En septembre, l'ONU a lancé les Objectifs de Développement Durable (ODD). Quel est l'impact du programme de développement de l'ONU sur Swisscontact en tant qu'organisation ?**

*M. Bon :* C'est la première fois dans l'histoire de la communauté des nations qu'un si vaste programme politique et de développement social a été défini. Le grand défi est la mise en œuvre de ces objectifs. Pour notre part, nous pouvons

offrir nos services aux donateurs comme aux partenaires et contribuer de manière significative à la réalisation des objectifs de revenu et d'emploi, ainsi qu'à la réalisation des objectifs liés à la protection de l'environnement, au climat et à l'égalité des sexes. Il est important d'aligner les impacts de nos projets sur les ODD. Même notre financement des projets sera affecté par ces objectifs. En revanche, les mécanismes de financements traditionnels et les tendances de la philanthropie vont changer de telle sorte que des projets plus interdisciplinaires avec des points communs intersectoriels seront attribués.

#### **Est-ce que le conseil de fondation a fait face à des défis inhabituels en 2015 ?**

*M. Lanz :* C'est un peu exagéré de parler de « défis », mais il y a une rotation en cours, où en raison de l'âge, nous aurons besoin de remplir un tiers des sièges du conseil. La portée de ces nouvelles nominations est exigeante, parce que nos membres du conseil devront porter trois chapeaux. Premièrement, en tant qu'organe suprême de notre organisation, le conseil de fondation joue un rôle légal et réglementaire. Deuxièmement, nos membres servent aussi d'ambassadeurs de Swisscontact auprès du monde extérieur. Troisièmement, le conseil est un organe de support pour l'organisation et les membres ont un rôle « d'ouvre-porte » très important, compte tenu du fait que Swisscontact n'est pas une organisation fondée sur l'adhésion. C'est pourquoi il est très important pour l'organisation que le conseil de fondation soit doté de sang neuf. En 2015, trois administrateurs expérimentés présents depuis nombreuses années ont démissionné : Peter Grüschow, Hanspeter Kurzmeyer et le Dr Herbert Oberhänsli. J'adresse mes remerciements à tous les trois, ainsi qu'à l'ensemble du conseil de fondation, pour leur soutien et leur coopération. Par ailleurs le conseil a été renforcé avec l'arrivée de Thomas Bergen, Béatrice Fischer, Prof. Dr. Thomas A. Gutzwiler, Hans Jöhr, Armin Meier et Leopold Wyss.

#### **Un petit aperçu de 2016 : que pouvons-nous espérer de l'année à venir ? Quelles sont les attentes ?**

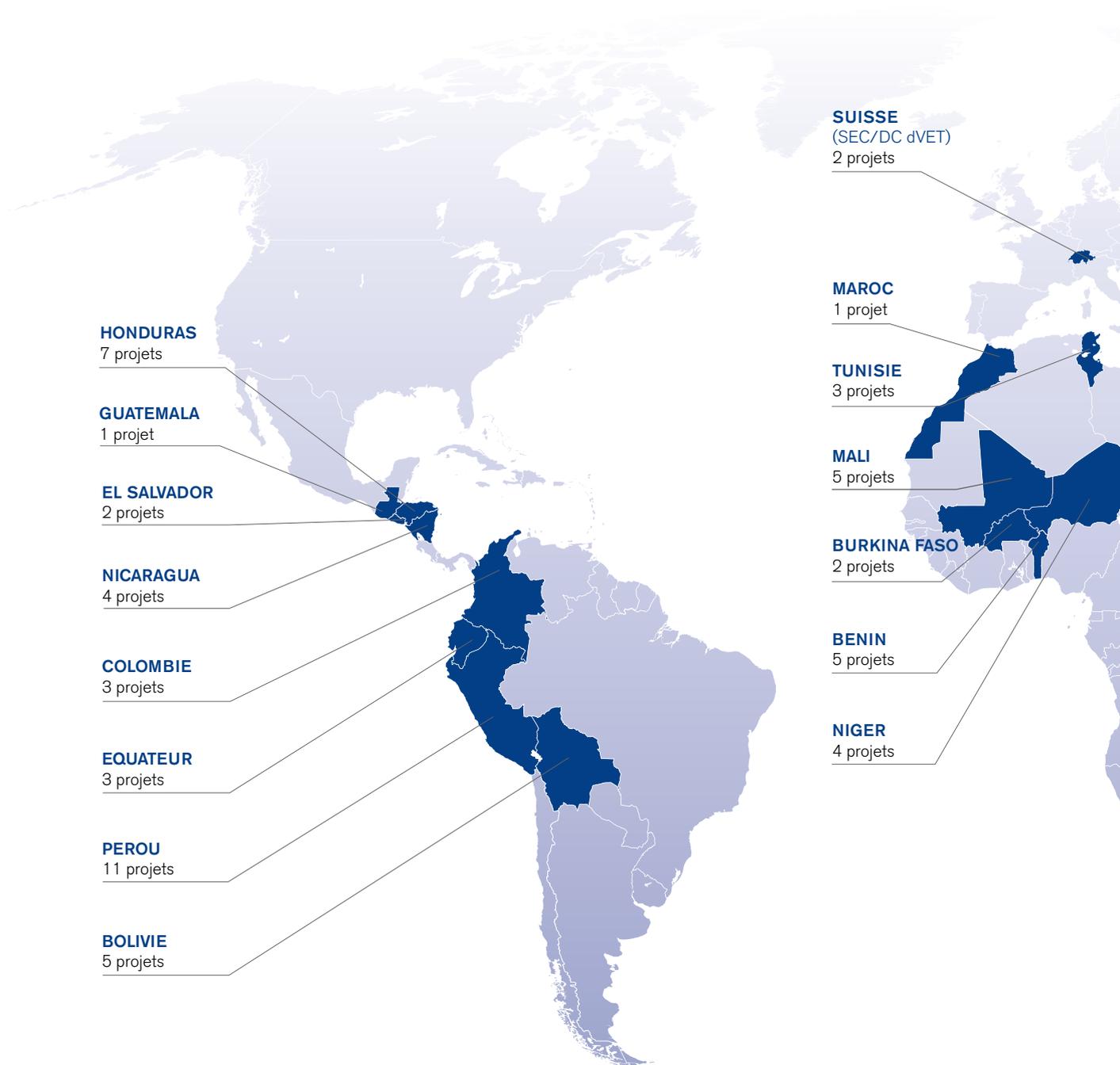
*M. Bon :* L'année 2016 sera affectée de manière significative par l'évaluation de la stratégie que nous avons mentionnée plus tôt. Alors que nous avons déjà défini la stratégie 2012-2020, nous aimerions maintenant prendre un moment pour comprendre où nous en sommes en termes de mise en œuvre à mi-parcours. Notre réflexion porte sur un noyau de trois thèmes principaux : premièrement, nous travaillons intensément dans le domaine de la gouvernance. Deuxièmement, nous nous demandons si nous continuons à fournir les bonnes solutions aux grands défis auxquels nous sommes confrontés. Le troisième thème principal a trait au développement de nos ressources humaines ; qui seront les futurs leaders qui pourront prendre en charge des projets ambitieux et difficiles ?

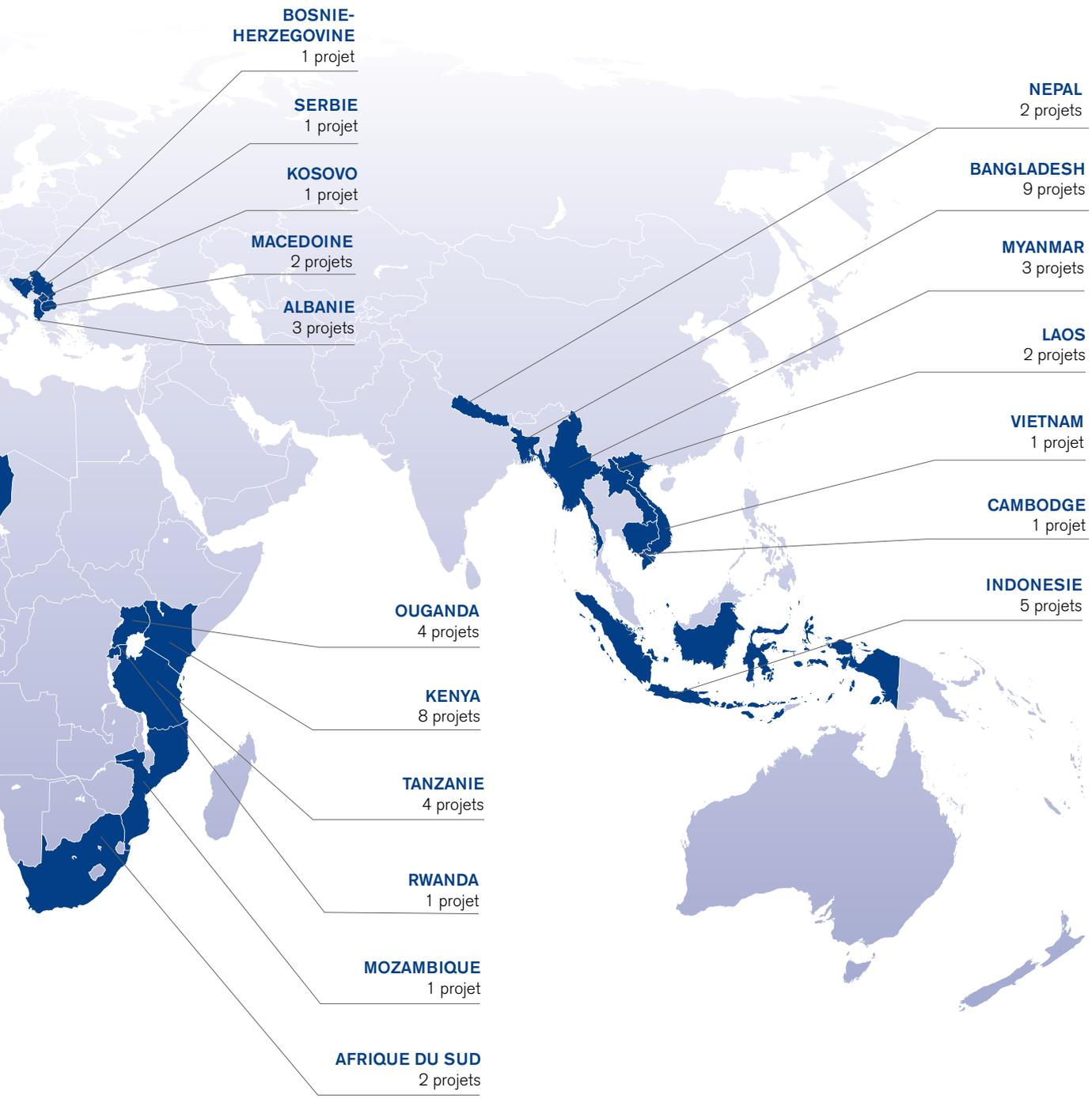
*M. Lanz :* Nous voulons continuer à offrir des services exceptionnels pour la mise en œuvre des projets et améliorer constamment nos prestations. La coopération au développement international reçoit beaucoup de critiques du public, qui sont, dans une certaine mesure, justifiées. Pour cette raison, Swisscontact a besoin de continuer à améliorer la qualité et l'impact de ses projets, ainsi que de démontrer le but et l'utilité de nos activités. Nous tenons à nous positionner comme une organisation capable d'avoir un impact durable, même dans des environnements difficiles et des contextes fragiles. Malheureusement, il y aura toujours beaucoup de gens qui vivent dans la pauvreté dans un avenir prévisible.



Un chemin de fer au Myanmar

# 109 projets dans 33 pays





## Les tendances de notre portefeuille consolidé de projets

En 2015, Swisscontact a lancé ou étendu plusieurs projets et a élargi son portefeuille de pays. Sur le plan international, Swisscontact met l'accent sur la formation professionnelle. L'Afrique prend une part de plus en plus importante dans le développement international.



Formation professionnelle au Mali

## Accent sur l'Afrique et la formation professionnelle

Des quatre secteurs clés d'intervention de Swisscontact, la formation professionnelle est actuellement en très bonne place sur la liste des priorités des donateurs internationaux. Cela profite à Swisscontact et s'accorde avec la raison d'être de la fondation, qui vise à exporter le système dual de formation professionnelle par apprentissage en tant que modèle suisse de réussite. Une perspective professionnelle est cruciale pour favoriser l'intégration des jeunes dans le monde du travail. Après 55 ans d'expertise, Swisscontact demeure un chef de file dans ce domaine. Depuis que les bailleurs ont commencé à appuyer des formations brèves il y a quelques années, le système dual de formation professionnelle basée sur l'apprentissage est devenu encore plus important.

Parallèlement à la formation professionnelle, la promotion des PME reste aussi la pierre angulaire du travail de Swisscontact. Enfin la composante clé des services financiers est de plus en plus importante en tant que composante intersectorielle intégrée à d'autres projets que ceux de ce domaine. En effet les entreprises ne peuvent se développer si elles n'ont pas accès au financement, tandis que l'acquisition de compétences financières est une composante importante de la formation professionnelle.

Du point de vue géographique, pour de nombreux bailleurs, le continent africain continue de croître en importance. Les budgets se resserrent pour l'Amérique latine et l'Asie, bien qu'il reste encore des défis économiques considérables dans ces deux régions.

“ *La connaissance au bon moment et bon endroit. Transférer les compétences pour que les pères, mères et jeunes bras valides puissent construire leur propre réussite dans leur société. Transférer les compétences afin que les micros et petites entreprises fournissent des produits et services pour aider leurs employés et clients à transformer leur vie. Transférer les compétences pour que les gens soient heureux dans leur territoire. C'est pour ces raisons que j'ai rejoint le conseil de fondation de Swisscontact et je suis curieux de découvrir comment toutes ces actions vont se matérialiser.* ”



**Thomas Bergen**  
Co-fondateur et PDG,  
getAbstract, Lucerne, membre  
du conseil de fondation de  
Swisscontact

## L'expansion de notre portefeuille pays

Swisscontact travaille au **Maroc** depuis la mi-2015 et soutient diverses organisations paysannes sous mandat de la Direction du développement et de la coopération (DDC). C'est une étape importante dans les efforts de Swisscontact pour appuyer la transformation économique en Afrique du Nord.

Le financement de la DDC pour mettre en œuvre un projet de formation professionnelle en **Albanie** a été particulièrement bienvenu. Swisscontact a joué un rôle important dans l'élaboration du système de formation professionnelle albanais ces 20 dernières années. Bien qu'il ait été clos en 2014, nous avons été en mesure de capitaliser sur ce vaste programme dans le nouveau mandat. Au Cambodge, Swisscontact fait la promotion de la culture des légumes par les petits agriculteurs non seulement pour qu'ils puissent se nourrir eux-mêmes, mais aussi pour vendre sur les marchés.

Dans le cadre de l'examen du portefeuille pays de Swisscontact, la Direction a examiné de près la possibilité pour Swisscontact de rétablir une présence en Inde, en particulier dans le domaine de la formation professionnelle. L'Inde a besoin d'une refonte sérieuse des diverses formes de son système d'enseignement professionnel et il va de soi que Swisscontact

pourrait apporter son expérience dans ce domaine. Malheureusement, les risques pour l'enregistrement de Swisscontact en Inde sont trop élevés.

Dans la mise en œuvre pratique des programmes de formation professionnelle, Swisscontact se concentre sur divers **projets du secteur de la construction**, qui, dans la plupart des pays en développement, sont non seulement très pertinents en matière d'emploi, mais représentent aussi d'énormes défis en termes de gestion de la qualité. C'est pour cette raison que Swisscontact va lancer un projet dans ce secteur au **Mozambique** dans le cadre de notre Programme de Développement.

## De nouveaux projets mondiaux mis en œuvre au niveau local

En 2015, Swisscontact a intégré des projets multi-pays et mondiaux à son portefeuille. Bien que la gestion de projet soit normalement basée dans le pays (à l'exception du Senior Expert Corps), plusieurs nouveaux projets globaux seront basés au siège social de Swisscontact à Zurich. Ceux-ci comprennent, par exemple, le **Programme d'entrepreneuriat** financé par le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), et qui favorise l'esprit d'entreprise dans six pays : le Pérou, le Vietnam, l'Albanie, la Serbie, la Macédoine et la



**Dr. Helen Gichohi**  
DG de Equity Group  
Foundation, Nairobi

“ Pour grandir et se développer, les PME ont besoin d'avoir accès aux services financiers. Cela peut se faire à travers la technologie, l'innovation et les données pour transformer les modèles d'entreprise, ainsi qu'à travers des initiatives du secteur public et privé pour accélérer l'accès aux services financiers. L'initiation à la comptabilité et l'ouverture d'un compte bancaire ouvrent le chemin à un éventail plus riche et plus adapté de services financiers – notamment l'épargne, le crédit et l'assurance – en plus des transactions et des paiements. A cet effet, l'inclusion financière est une condition clé pour que les gens améliorent leur quotidien par leurs propres initiatives. En appliquant des approches novatrices, Swisscontact s'est érigée en un partenaire d'exécution pour la Fondation «Equity Group» dans ce domaine. ”

Bosnie-Herzégovine. En outre, Swisscontact a été recommandé par les organismes donateurs des gouvernements de la Suisse, de l'Autriche, de l'Allemagne et du Liechtenstein pour diriger, depuis son bureau de Zurich, un comité qui coordonnera les efforts de coopération internationale de ces pays dans la formation professionnelle duale.

## Un partenaire de mise en œuvre fiable

Avec les mandats, Swisscontact est généralement contractée par le client pour mettre en œuvre des projets. Pour ce qui est du développement à long terme, les programmes où Swisscontact n'est pas le seul exécutant, mais fait partie d'un consortium de partenaires, sont aussi d'une importance considérable. L'expertise technique acquise grâce à des consortiums constitue une source de connaissances et de compétences qui sont partagées dans toute l'organisation. Par exemple, dans le vaste programme NUTEC en Ouganda, financé par le gouvernement du Royaume-Uni, Swisscontact apporte un soutien technique pour concevoir et piloter les investissements, essentiellement agricoles, qui augmentent la compétitivité des entreprises agricoles et profitent aussi aux petits exploitants agricoles. En même temps, Swisscontact acquiert une

compréhension plus profonde des autres activités du programme. Ces projets nous donnent l'occasion de procéder à des évaluations rigoureuses de nos activités et de mettre en œuvre notre savoir-faire dans de nouveaux domaines qui évoluent plus tard vers de nouveaux projets.

## Programme de Développement renforcé

Alors que les mandats des donateurs gouvernementaux et des fondations privées précisent les pays et les secteurs, Swisscontact, par le biais de son Programme de Développement, a la possibilité de déterminer ses propres initiatives et les pays d'intervention, en collaboration avec ses partenaires. En 2015, le Programme de Développement a disposé d'un budget total de 12 millions de francs suisses, ce qui représente une augmentation de 30%. La moitié de ce montant provient de la DDC, avec la condition que Swisscontact soit capable d'affecter un montant équivalent à partir de ses propres sources de financement. Swisscontact a atteint cet objectif en cultivant les partenariats existants et en construisant de nouveaux partenariats, mais également grâce à un flux constant de dons. C'est un fait que les grandes fondations se concentrent de plus en plus sur quelques partenaires fiables,

“ Dans le projet « Aire Limpio », la municipalité de Tarija développe un concept stratégique pour améliorer la mobilité urbaine. Le but est de rénover radicalement le paysage urbain au profit des piétons et cyclistes, mais aussi de créer un système de transport public au service de la population. Swisscontact ne finance pas seulement le projet, mais en tant qu'acteur de développement urbain, Swisscontact apporte son avis technique, ses nouvelles idées pour aider à améliorer la qualité de vie de la population de Tarija. ”



**Rodrigo Paz**  
Maire de Tarija, Bolivie

Swisscontact cherche donc à cultiver des partenariats étroits et un processus de reporting transparent. Le sondage auprès des partenaires démontre que Swisscontact répond à ces attentes dans une mesure significative.

## Rassembler les groupes d'intérêt

L'élargissement de notre savoir-faire technique est une caractéristique essentielle du travail de Swisscontact. Par conséquent, nous développons des réseaux avec des groupes d'intérêt importants. Ces efforts produisent des résultats positifs de plus en plus visibles, par exemple grâce à notre participation au **Forum Economique Mondial sur l'Asie de l'Est**. Swisscontact Amérique du Nord a également sponsorisé des événements organisés par le Consulat Général de Suisse à New York et le Crédit Suisse, en réponse au nombre croissant de demandes pour participer à des tribunes publiques et événements très médiatisés. A Genève, Swisscontact est un membre fondateur du **Swiss Research Institute on Commodities (SRIC)**, avec un siège au conseil

de fondation. Le SRIC appuie le partage des recherches et des connaissances dans les domaines de l'extraction des matières premières et le commerce afin d'accroître la transparence dans cette filière et mettre en évidence des approches plus durables.

En outre, en 2015, Swisscontact a participé activement à l'International Cocoa Foundation (ICCO) et la Swiss Capacity Building Facility (SCBF), tout en cultivant des contacts avec diverses institutions universitaires. Enfin Swisscontact est membre du conseil consultatif du World Tourism Forum et a prêté ses services à la préparation de leur conférence annuelle en avril 2015.

## L'objectif d'assurance qualité

La gestion de la qualité est au cœur de tous nos domaines d'activité. Obtenir des données de grande qualité et les collecter en temps opportun constituent les conditions sine qua non pour garantir des systèmes producteurs d'informations. A cette fin, nous avons soumis nos systèmes informatiques, leurs applications

“ *Le modèle de formation duale helvétique, qui allie l'acquisition d'un bagage à la fois pratique et théorique, est à juste titre très convoité au plan international. Il présente d'indéniables avantages également pour les pays en développement. En le promouvant, Swisscontact contribue de manière significative à l'employabilité des populations et à l'amélioration de la compétitivité des entreprises locales.* ”



**Cristina Gaggini**  
Directrice romande  
d'économiesuisse, Genève



Culture de semences de cacao en Indonésie

et leurs processus à un examen approfondi et nous les avons remaniés complètement. Notre infrastructure de serveur optimisé assure que les systèmes soient opérationnels au plus haut niveau. En outre, le département de contrôle de gestion a été renforcé avec de nouveaux systèmes informatiques et un personnel qualifié. La normalisation et l'automatisation assurent la qualité et la transparence.

C'est pourquoi nous mettons maintenant en œuvre une surveillance de la qualité grâce à des outils qui **évaluent la qualité des projets** et les risques. Les mécanismes de gestion du temps et des coûts ont aussi été renforcés au niveau de chaque projet et de l'organisation, ce qui permettra un suivi efficace des projets et de l'efficacité du service proposé.



Indicateurs

## Formation professionnelle

*En 2015, 77 700 personnes, dont la plupart était des jeunes et 50% des femmes, sont entrées dans des programmes de formation soutenus par Swisscontact. 27 540 personnes, dont 52% de femmes, ont reçu un soutien dans leur recherche d'emploi. Dans 16 projets, 22 072 personnes ont obtenu un emploi rémunéré après avoir reçu une formation et des conseils.*



Programme de formation en Albanie

Exemple de projet en Albanie

## Coaching pour jeunes défavorisés

Malgré une bonne croissance économique au cours des trois dernières années, l'Albanie est encore classée parmi l'un des pays les moins avancés d'Europe. Les emplois dans l'économie formelle manquent cruellement chez les jeunes et les personnes issues des populations défavorisées et victimes de discrimination, comme les Roms, qui souffrent de ces opportunités trop faibles. Pour cette raison, Swisscontact favorise leur insertion dans le monde du travail, en les conseillant activement à l'élaboration d'une stratégie professionnelle individuelle.

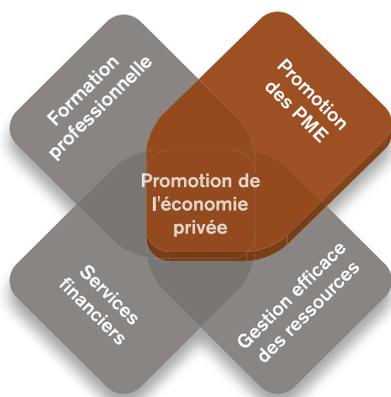
### **L'intégration efficace sur le marché du travail**

En collaboration avec l'Université en Sciences Appliquées et Arts de Lucerne, Swisscontact a développé et mis en œuvre un cycle de coaching de 18 mois en Albanie, qui comprend des cours théoriques et basés sur la pratique, des stages de longue durée et une formation sur comment démarrer une entreprise. Le caractère unique du cycle réside dans la façon dont il combine plusieurs éléments de formation avec une aide individuelle à l'orientation professionnelle pour les stagiaires. Swisscontact soutient les instituts de formation publics et privés locaux pour qu'ils adoptent le cycle de coaching dans leurs programmes. A cette fin, les conseillers d'orientation reçoivent une formation pour devenir encadreurs pour jeunes

adultes. Ces encadreurs recrutent ensuite des jeunes défavorisés et offrent des conseils pendant les 18 mois du processus. En parallèle, le projet s'emploie également à convaincre le secteur privé de participer activement au cycle de coaching. Les entreprises privées apportent une contribution importante en offrant des stages et des emplois aux diplômés. Plus de 1000 jeunes en recherche d'emploi ont déjà terminé le cycle de coaching, avec des résultats éloquentes : 90% d'entre eux ont achevé leur période d'essai ou leurs stages; 60% ont trouvé un emploi ou ont commencé leur propre entreprise. Avec un taux de chômage global en Albanie de 17% – et 30% de chômage chez les jeunes –, ce sont des résultats exceptionnels, d'autant que ce projet implique des bénéficiaires défavorisés.

### **L'ancrage institutionnel**

Pour que le projet ait un impact auprès d'un large public après son terme, Swisscontact cherche à faire reconnaître officiellement le cycle de coaching par le gouvernement. En 2015 a eu lieu une étape importante dans cette voie : avec l'appui de l'Office National de l'Emploi, plusieurs bureaux de l'emploi, au niveau des districts, ont déjà intégré le cycle de coaching dans leurs programmes.



Indicateurs

## Promotion des PME

*Grâce aux efforts de Swisscontact et de nos partenaires, plus de 654 400 entreprises agricoles et artisanales dans toutes les régions ont augmenté leurs revenus jusqu'à 50% en 2015. Ce succès est dû en partie à l'accès à l'information, aux compétences et aux marchés. En seulement 12 projets, l'augmentation totale des revenus s'est élevée à 85,4 millions de dollars.*



Agriculteurs vivant et travaillant sur les chars au Bangladesh

Exemple de projet au Bangladesh

## La réussite des marchés de producteurs sur les chars

Sur les îles fluviales du Bangladesh, communément appelées « chars », et formées à partir de l'érosion et l'assèchement des lits des rivières, la pauvreté est particulièrement élevée. En raison de leur situation isolée et précaire, les quelque deux millions de personnes vivant sur les chars ont de maigres possibilités pour bénéficier du développement économique. Bien que la terre elle-même soit fertile et idéale pour les cultures ou l'élevage, les fournisseurs et les acheteurs sont en revanche situés loin sur la terre ferme, et avec eux, les opportunités génératrices de revenus. Grâce à son approche centrée sur les marchés inclusifs, Swisscontact veut accroître le potentiel économique de la région tant pour le secteur privé que public.

### L'accès à de nouveaux débouchés

Pour certains secteurs (y compris le maïs, le jute et les piments), Swisscontact a construit des partenariats avec des fournisseurs d'intrants, des commerçants locaux, des transformateurs et les services du gouvernement. Les agriculteurs ont maintenant accès à des informations sur le marché et des services de grande qualité, ce qui contribue à renforcer leur accès aux marchés pour vendre leur production. Le projet soutient également la

création de collectifs d'agriculteurs, qui, par exemple aident les agriculteurs dans des programmes d'achat de groupe. Si les volumes sont assez élevés, les vendeurs d'intrants fourniront également les chars, alors qu'auparavant, fournir des agriculteurs individuels ne présentait pas d'intérêt pour ces fournisseurs. De plus, s'ils se regroupent pour acheter des intrants, les agriculteurs peuvent réduire les coûts de transport.

### Une meilleure compétitivité

Les agriculteurs sur les chars ont déjà réalisé des améliorations substantielles de la productivité et de la qualité de leurs produits agricoles. Plus de 56 000 ménages vivant sur les chars ont eu accès à de meilleurs produits et services. Cependant, sans connexion efficace avec le continent, les agriculteurs ne seront pas en mesure de se mesurer aux producteurs locaux. En outre, il est difficile de faire des affaires sans avoir accès aux banques. Par conséquent, les prochaines étapes consistent à améliorer les services financiers et les transports, entièrement dans l'esprit de la promesse contenue dans le nom même du projet : *faire fonctionner les marchés pour les chars*.



Indicateurs

## Services financiers

*En 2015, 14 530 fermiers et PME d'Afrique de l'Est ont bénéficié de paquets en microleasing équivalents à 8,9 millions USD. Les services financiers des cinq projets de Swisscontact en Afrique ont généré 12,8 millions USD en revenu additionnel. 27 800 personnes (dont 54% de femmes) ont rejoint les groupements d'épargne ou les coopératives d'épargne et de crédit.*



Réunion d'un groupe Suman au Burkina Faso

Exemple de projet au Burkina Faso

## Accès aux services financiers grâce aux groupes d'épargne et de crédit

Au Burkina Faso, Swisscontact soutient la formation de groupes d'épargne et de crédit (« groupes Suman ») dans sept communes. Les groupes Suman contribuent à faciliter l'accès à l'épargne et au crédit pour les microentreprises, ce qui leur permet de continuer à développer et étendre leurs activités commerciales. Swisscontact a déjà introduit ce modèle au Kenya, en Ouganda, en Tanzanie, au Mali et en Amérique latine avec succès.

### Des investissements locaux

La formation des groupes Suman comporte plusieurs étapes. Lors de la première étape, les conseillers du projet formés par Swisscontact forment les formateurs Suman, qui présentent alors le projet dans les sept communes où il est mis en œuvre, grâce à des campagnes de sensibilisation et de publicité. Les hommes et les femmes intéressés assistent ensuite à une formation en six modules, qui les aide à établir leur propre groupe Suman, étape par étape et leur apprend comment déterminer le règlement de leur propre groupe. Chaque groupe se réunit une fois par mois pour recueillir les cotisations des membres et décider conjointement des bénéficiaires du prêt et dans quelles

conditions. Les groupes Suman fonctionnent selon des règles clairement définies et leur conformité est contrôlée et évaluée par les conseillers du projet. A la fin d'un cycle de 12 mois, le groupe décide s'il doit distribuer aux membres le capital d'épargne avec intérêts et commencer un nouveau cycle, ou continuer sans distribuer le capital (avec ou sans nouveaux membres).

### Les liens avec les marchés financiers

Ce projet fondamental de services financiers permet aux membres d'un groupe Suman d'acquérir leurs premières expériences d'épargne et de crédit. En plus des avantages pour les membres individuels, les groupes deviennent attractifs pour le secteur bancaire formel, y compris les institutions de microcrédit ou les banques. Ayant prouvé leurs capacités à épargner et prêter, les groupes peuvent être peu à peu intégrés dans les marchés formels de services financiers. Ainsi, avec des fonds supplémentaires, ils peuvent produire plus de biens ou fournir plus de services, faire progresser la qualité de leurs productions, et ainsi augmenter leurs revenus et améliorer leur qualité de vie.



Indicateurs

## Gestion efficace des ressources

*Dans cinq projets en Amérique latine et en Afrique, les émissions de gaz à effet de serre ont diminué de 366 400 tonnes de CO<sub>2</sub> en 2015. 454 560 tonnes de déchets ont été correctement jetées, tandis que 43 140 tonnes ont été recyclées. 1950 fabricants de briques ont bénéficié de l'amélioration des méthodes de production respectueuses de l'environnement. En Bolivie, la croissance des revenus dans les entreprises de recyclage et chez les collecteurs de déchets privés a atteint environ 1,3 millions de dollars.*



Test d'émission des gaz en Bolivie

Exemple de projet en Bolivie

## L'air pur pour une meilleure qualité de vie

Plus de 10 millions de personnes vivent en Bolivie. La pollution atmosphérique dans les centres urbains est immense avec plus de 90% des émissions toxiques de la Bolivie en provenance de la circulation urbaine. Avec la croissance continue de l'économie bolivienne et des centres urbains, l'absence d'un réseau de transport public a conduit à doubler le nombre de voitures au cours des six dernières années. La population se déplace au moyen d'innombrables minibus privés qui sont exploités principalement pendant les heures de pointe.

### **De nouvelles lignes directrices de l'air pur**

Le projet « Aire Limpio » lutte depuis 2003 à différents niveaux contre cette situation environnementale problématique. Lors de la première étape, Swisscontact a informé les politiciens, les médias et le grand public de l'importance de réduire la pollution de l'air. L'équipe du projet a aidé les autorités et les institutions publiques à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies et des lignes directrices pour améliorer la qualité de l'air. Les universités

ont mené des études sur les conséquences de la pollution atmosphérique pour la santé et l'économie et ont proposé des alternatives telles que la modernisation des moteurs à faible émission GNC.

### **La réduction des émissions de CO<sub>2</sub>**

Grâce à l'appui technique de deux nouveaux systèmes de transport, le téléphérique El Alto-La Paz et le service de bus de la ville Puma Katari à La Paz, les émissions ont diminué de 25 000 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> (chiffre basé sur une étude interne). « Aire Limpio » est mis en œuvre dans quatre grandes villes de la Bolivie (La Paz, El Alto, Cochabamba et Santa Cruz), en plus de dix autres villes.

Les autorités de ces villes et les acteurs locaux du secteur privé ont participé activement dès le début du projet, ce qui constitue un gage que les activités se poursuivront avec un financement local, une fois le projet terminé.

# Projets mondiaux

## Senior Expert Corps (SEC)

En 2015, les bénévoles du SEC ont partagé leur expertise professionnelle dans 152 projets bénéficiant aux petites et moyennes entreprises (PME) dans des conditions acceptables dans les pays en développement. Grâce à leurs services, les bénévoles du SEC fournissent sur le terrain un soutien direct aux entreprises et aux institutions dans leurs efforts pour se développer. En 2015, près de 30% des interventions ont donné lieu à une suite : cela signifie que, après une première intervention du SEC, un client cofinance une seconde intervention ; cela reflète la grande satisfaction du client et consacre le caractère durable de l'intervention.

Le tremblement de terre au Népal au printemps 2015 a laissé de graves séquelles qui ont fortement influé sur les interventions du SEC. Malgré les circonstances difficiles, nous avons pu mettre en œuvre 43 interventions SEC, grâce aux efforts du coordonnateur SEC de Katmandou et son accès au secteur privé local, ainsi que grâce à l'engagement professionnel de nos experts. Un soutien continu demeure vital pour aider les différents secteurs économiques au cours de la phase de reconstruction.



Irene Müller, technicienne certifiée en urgence médicale et un volontaire SEC au Népal



Startup en Serbie

## Programme entrepreneuriat SECO

Les entreprises ambitieuses dans les pays émergents font face à de nombreux défis et ont souvent peu de chances de survie. Etant donné que les entreprises axées sur la croissance ont le potentiel de créer de nombreux emplois, Swisscontact, avec le soutien du SECO, a lancé en 2015 le programme entrepreneuriat au Pérou, au Vietnam, en Albanie, en Serbie, en Macédoine et en Bosnie-Herzégovine. L'accent est mis sur les entreprises innovantes, axées sur la croissance, avec l'espoir que l'aide professionnelle les aidera à croître rapidement et créer des emplois.

Le programme fonctionne sur place avec des organismes locaux qui offrent des services sur mesure aux startups entreprenantes. Ces organisations bénéficient d'un soutien au développement sur le modèle d'une entreprise durable. Un élément crucial du programme est la création de réseaux de mentors locaux bien formés, travaillant en étroite collaboration avec les médias et la construction de réseaux d'investisseurs. Au cours de la première phase du projet, Swisscontact identifie les fournisseurs

de services potentiels pour les startups et les soutient pour améliorer leurs modèles et services commerciaux, ainsi que pour créer un réseau de mentorat.

## Comité des donateurs pour la formation professionnelle duale

La formation professionnelle duale est un aspect très important de la politique de développement en Allemagne, au Liechtenstein, en Autriche et en Suisse – les pays d'où le concept est originaire. Ces pays ont créé le Comité des Donateurs pour la Formation Professionnelle Duale (DC dVET) pour soutenir le transfert et l'adoption de modèles d'enseignement professionnel et de formation par apprentissage dans les pays en développement pour faire face aux pénuries de compétences et créer des opportunités d'emploi. En 2015, et dans l'optique de la coordination et la mise en œuvre de activités, les donateurs ont mis en place un secrétariat constitué par Swisscontact, l'Institut pour la Formation Professionnelle, le Marché de l'Emploi et la Politique Sociale (INBAS), les Consultants KEK-CDC, et dirigé par l'Institut de Recherche Sociale Lechner, Reiter & Riesenfelder à Vienne.

## Gestion des connaissances et de contenu

La Gestion des Connaissance et de Contenu favorise l'échange interne de connaissances, prépare les expériences de projet pour la formation continue des employés et, en coopération avec le département des communications, émet des observations clés et des modèles novateurs à la disposition du grand public. De cette façon, Swisscontact améliore la qualité de ses projets et sa capacité d'innover, se positionnant comme une organisation de mise en œuvre particulièrement compétente.

Reconnaissant la valeur du programme et l'expertise technique acquise lors de ses travaux, et à la suite d'un audit externe de gestion de connaissance et de contenu, Swisscontact a injecté des ressources supplémentaires dans son système en 2015. Moderniser notre organisation en impliquant plus étroitement tous les employés dans la recherche de solutions, même au-delà de la formation et des activités de changement, aidera Swisscontact à faire face à

la complexité croissante et les exigences d'efficacité et d'efficience de nos projets à l'avenir. Les nombreuses expériences de nos projets ont été recueillies, discutées et évaluées lors d'un séminaire sur « La collaboration avec le secteur privé ». Les résultats montrent où et dans quelle mesure cette collaboration peut être développée encore davantage. Une brochure de promotion des PME a mis en évidence l'importance des moyens que nous avons à notre disposition dans ce domaine. Nous avons également documenté nos expériences de micro leasing en Afrique orientale.

Swisscontact a développé un ensemble de lignes directrices pour assurer l'égalité des sexes dans les projets de formation professionnelle. Celles-ci vont maintenant être étendues à d'autres domaines et contribueront à la réalisation et le suivi des progrès vers les objectifs correspondants de développement durable des Nations Unies.



Transfert de connaissances au cours d'un séminaire interne

## Monitoring et mesure de résultats

Depuis 2013, Swisscontact a construit progressivement un système de Monitoring et de Mesure des Résultats (MMR) dans ses projets. Ce système est basé sur des modèles d'impact pour les interventions qui mesurent les indicateurs qualitatifs et quantitatifs à tous les niveaux de l'impact du projet. Sur la base des résultats provisoires, le modèle peut être vérifié et les interventions ajustées en conséquence. De cette façon, nous sommes en mesure de répondre aux effets imprévisibles et améliorer continuellement la qualité des projets.

Un autre élément important de ce système qui est conforme aux normes du Donor Committee for Enterprise Development (DCED) sont des outils d'évaluation adéquats qui peuvent produire des résultats solides, même avec des fonds limités. Au niveau de l'impact, les indicateurs sont définis et évalués de telle manière qu'il soit possible d'agréger les

interventions de données en ce qui concerne les projets, les programmes et l'organisation dans son ensemble.

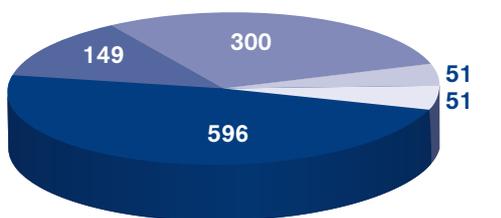
Alors que Swisscontact a des processus de mesure pour tous ses projets, 55 projets ont été intégrés dans un système MMR plus complet. Ils ont été soutenus dans leurs efforts par huit conseillers régionaux MMR, un coordinateur au siège à Zurich, et des agents techniques spécialisés qui suivent une formation régulière. Nous accordons une attention particulière pour que les nouveaux projets mettent en place un système MMR solide dès le début. Ainsi, il sera beaucoup plus facile de concevoir le cycle de projet de la planification à la mise en œuvre et l'évaluation des interventions. En 2015, des consultants externes ont mené des évaluations conformément à la norme dans quatre projets. Ces vérifications ont confirmé que les composantes et le respect de ce système sont sur la bonne voie.



Experts en MMR dessinant un graphique des impacts à Zurich

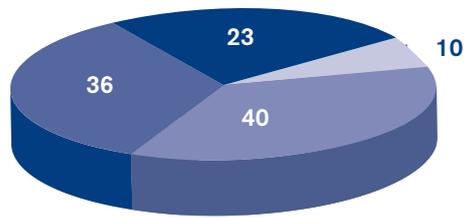
# Faits et chiffres 2015

Collaborateurs dans le monde



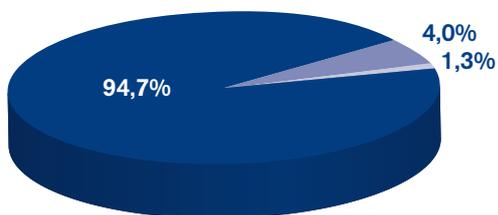
Total : 1147  
(sans équivalents plein temps)

Nombre de projets par continent

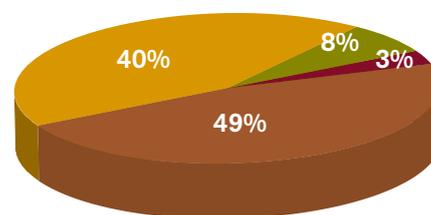


Total : 109

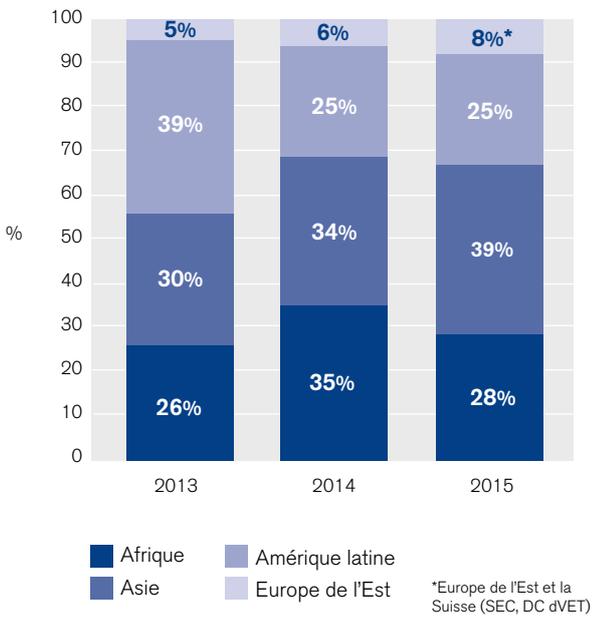
Rapport entre les charges liées aux projets et les charges administratives, en %



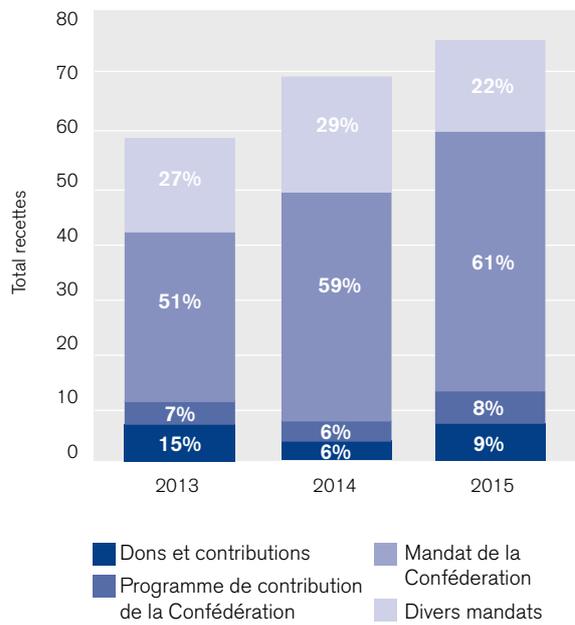
Affectation des moyens par domaine, en %



### Affectation des moyens par continent 2013-2015, en %

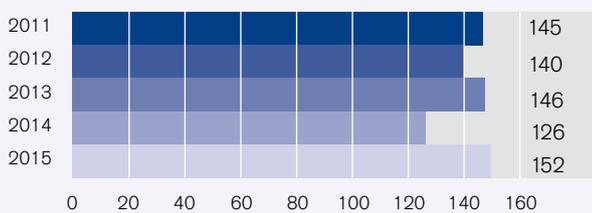


### Origine des moyens financiers en % et total des recettes en millions de CHF, 2013-2015

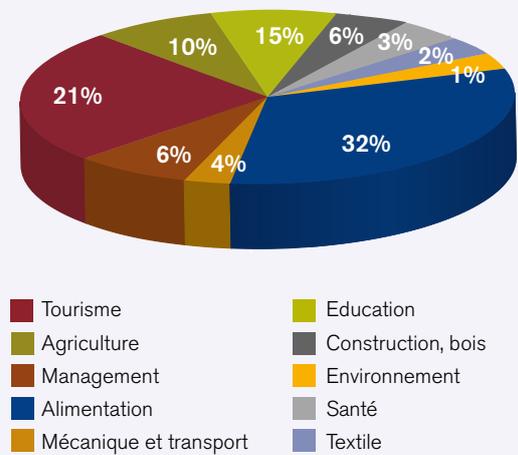


### Senior Expert Corps 2015

#### Nombre d'interventions



### Interventions par secteur en %



# Comptes annuels 2015

Ce rapport financier annuel a été préparé conformément aux directives du Swiss GAAP FER 21 pour les rapports financiers des organisations caritatives et sociales à but non lucratif.

Pour l'état des comptes, selon le FER 21, il est important de signaler le résultat de fin d'année après des changements dans les fonds. Les dons sont affectés directement au fonds (allocation de fonds affectant l'information financière). Les dons affectés ou non affectés ainsi contenus dans le fonds seront ensuite utilisés conformément à leur destination initiale ou à une orientation de Swisscontact pour financer les activités du projet (utilisation de fonds affectant l'information financière). Les dons peuvent être alloués au cours de l'année ou encore au cours des années de déclaration ultérieures.

La structure des coûts et la répartition des frais d'administration, les dépenses de programmes administratifs, et les dépenses de programmes directs sont conformes aux directives de la Fondation ZEWI introduites en 2005.

En termes de mise en œuvre des projets, il y a eu une augmentation de 10,9% par rapport à l'année précédente. Dans le même temps, il y a eu une augmentation des coûts des projets, liée au développement des ressources humaines et des partenaires, à travers le déploiement d'experts internationaux afin d'assurer un impact durable et une intégration réussie dans l'économie locale. Au cours de l'année de déclaration, les investissements ont été faits pour consolider le département de la communication en tant que composante stratégique.

Les dons et contributions (dons pour des tâches spécifiques à accomplir) ont augmenté de 13,9% pour l'année considérée, allant de 5 505 000 CHF à 6 271 000. Cette tendance s'étend également aux dons spécifiques aux projets, à la fois auprès de donateurs privés et institutionnels. Dans l'année de déclaration, les dons non affectés constituaient 338 000 CHF (année précédente : 351 000).

Les dépenses pour la mobilisation des fonds en 2015 constituait 1 023 000 CHF (835 000 l'année précédente), ce qui correspond à 16,3% des revenus, alors que l'année précédente, ce chiffre était de 15%. En pourcentage des dépenses totales, les dépenses en achats ont atteint 1,3%, alors que l'année précédente, ce chiffre était de 1,2%.

Les frais de personnel et la rémunération forfaitaire pour les quatre membres de la Direction au cours de l'année considérée se sont élevés à 746 000 CHF contre 648 000 l'année précédente.

Avec un résultat de fin d'année positif de 216 000 CHF et une augmentation de 34 000 CHF dans les fonds non affectés aux dépenses, notre capital de confiance est passé de 8 527 000 à 8 777 000 CHF (compte tenu d'ajustements de change).

Swisscontact cherche toujours à optimiser l'efficacité et l'efficacité de ses procédures concernant la qualité, le coût et les délais. Les frais administratifs de nos bureaux se situent dans les limites prévues au budget et constituent 4,0% de nos dépenses totales (l'année dernière, ce chiffre était de 3,8%).

## Comptes d'exploitation consolidés 2015

	2015	2014
	en 1000 CHF	en 1000 CHF
<b>RECETTES</b>		
<b><i>Produit des collectes de fonds</i></b>		
Dons publics	1 790	1 987
Dons privés	2 945	1 949
Contributions de la Confédération aux projets	6 000	4 309
Contributions de donateurs publics aux projets	1 210	1 638
Contributions de donateurs privés aux projets	1 183	1 193
<b><i>Total produit des collectes de fonds</i></b>	<b>12 728</b>	<b>11 076</b>
<b><i>Produit des prestations fournies</i></b>		
Mandats de la Confédération	46 309	40 790
Commanditaires publics	10 020	9 742
Commanditaires privés	7 163	7 323
<b><i>Total produit des prestations fournies</i></b>	<b>63 492</b>	<b>57 855</b>
<b><i>Autre produit</i></b>		
Autre	-20	-215
<b>Total des recettes</b>	<b>76 200</b>	<b>68 716</b>

<b>DEPENSES</b>	<b>2015</b> en 1000 CHF	<b>2014</b> en 1000 CHF
<b><i>Dépenses des projets</i></b>		
Albanie	609	859
Bangladesh	11 462	10 861
Bénin	1 533	659
Bolivie	3 128	2 435
Bosnie-Herzégovine	50	0
Burkina Faso	769	755
Equateur	622	759
El Salvador	250	163
Guatemala	621	510
Honduras	2 914	1 139
Indonésie	8 945	7 011
Cambodge	59	0
Kenya	786	838
Colombie	1 947	1 703
Kosovo	1 665	967
Laos	644	663
Mali	5 650	6 065
Maroc	96	0
Macédoine	1 203	722
Mozambique	1 000	1 212
Myanmar	4 226	1 772
Népal	518	373
Nicaragua	1 413	1 011
Niger	3 419	3 531
Afrique de l'Est	553	561
Pérou	2 149	3 138
Rwanda	2 210	3 259
Suisse (SEC, DC dVET)	1 361	961
Serbie	113	0
Afrique du Sud	769	712
Tanzanie	1 032	1 195
Tunisie	1 284	852
Ouganda	1 323	1 563
Vietnam	42	0
Amérique du Sud, programme régional	1 844	1 757
Amérique centrale, programme régional	71	1 836
Bureaux de coordination à l'étranger	2 413	1 613
Filiales	536	410
Assistance de projet	2 624	2 109
<b><i>Total dépenses des projets</i></b>	<b>71 853</b>	<b>63 975</b>
<b><i>Dépenses administratives</i></b>		
Filiales	81	74
Administration générale	2 810	2 530
Communication, campagne de collecte de fonds	1 023	835
Provisions	175	0
<b><i>Total dépenses administratives</i></b>	<b>4 089</b>	<b>3 439</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>258</b>	<b>1 302</b>
Résultat financier	-88	13
Résultat exceptionnel	68	0
<b>Résultat avant variation des fonds</b>	<b>238</b>	<b>1 315</b>
Variation des fonds affectés	12	117
Variation des fonds libres	-34	-59
<b>Résultat de l'exercice après variation des fonds</b>	<b>216</b>	<b>1 373</b>
Attribution au capital lié généré	-216	-1 373
<b>Résultat de l'exercice après attribution au capital lié</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Bilan consolidé au 31 décembre 2015

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
	en 1000 CHF	en 1000 CHF
<b>ACTIFS</b>		
<b>Actif circulant</b>		
Disponibilités	27 894	25 680
Avances aux projets	5 903	3 761
Créances diverses	3 103	1 946
Actifs transitoires	893	1 935
Avoirs pour participation aux projets	3 289	2 653
<i>Total</i>	<b>41 082</b>	<b>35 975</b>
<b>Actif immobilisé</b>		
Immobilisations corporelles	293	408
Immobilisations incorporelles	717	538
<i>Total</i>	<b>1 010</b>	<b>946</b>
<b>Total Actifs</b>	<b>42 092</b>	<b>36 921</b>
<b>PASSIFS</b>		
<b>Capitaux étrangers à court terme</b>		
Engagements divers	3 068	3 038
Passifs transitoires	1 790	1 439
Anticipés pour participation aux projets	27 771	23 435
Provisions	222	47
<i>Total</i>	<b>32 851</b>	<b>27 959</b>
<b>Capital des fonds affectés</b>		
Fonds à utilisation prédéfinie	464	435
<i>Total</i>	<b>464</b>	<b>435</b>
<b>Capital de l'organisation</b>		
Capital propre	7 587	6 214
Fonds libres et réserves	974	940
Résultat de l'exercice	216	1 373
<i>Total</i>	<b>8 777</b>	<b>8 527</b>
<b>Total Passifs</b>	<b>42 092</b>	<b>36 921</b>

## Annexe à l'exercice annuel

Variation des fonds

en 1000 CHF	Solde initial	Recettes	Donation	Utilisation	Solde final
<b>Fonds de fondation</b>					
DDC	39	0	13	-49	3
EIAB	45	0	0	-19	26
TA-USA	50	0	60	-32	78
<i>Total</i>	<b>134</b>	<b>0</b>	<b>73</b>	<b>-100</b>	<b>107</b>
<b>Fonds à utilisation prédéfinie</b>					
SOMS	154	0	0	-95	59
Dons affectés	147	0	3 985	-3 834	298
<i>Total</i>	<b>301</b>	<b>0</b>	<b>3 985</b>	<b>-3 929</b>	<b>357</b>
<b>Fonds libres</b>	<b>940</b>	<b>400</b>	<b>338</b>	<b>-704</b>	<b>974</b>



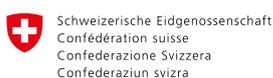
Group « Mavuno » au Kenya

Pricewaterhouse Coopers AG a revu les comptes et états financiers annuels pour les approuver.

Vous pouvez avoir accès à la copie de leur rapport d'audit et à l'état financier 2015 auprès du Siège de Swisscontact : Schweizerische Stiftung für technische Entwicklungszusammenarbeit, Hardturmstrasse 123, 8005 Zurich, ou les télécharger à partir de notre site web à : [www.swisscontact.org](http://www.swisscontact.org).

# Partenaires des projets

## Partenaires institutionnels



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Direction du développement  
et de la coopération DDC



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,  
de la formation et de la recherche DEFR  
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO



Kingdom of the Netherlands



AUSTRIAN  
DEVELOPMENT  
AGENCY



Bundesministerium für  
wirtschaftliche Zusammenarbeit  
und Entwicklung



INTERNATIONAL  
DEVELOPMENT COOPERATION



## Partenaires privés



## Partenaires thématique



# Donateurs

Swisscontact adresse ses remerciements les plus sincères pour tous les dons et contributions à ses projets en 2015.

## Entreprises

Alobis AG, ASBS Asian Swiss Business Services, Bader + Niederöst AG, Blaser Swisslube AG, Bucher Industries AG, cemsuisse, Diethelm Keller Management AG, DRAWAG TECH AG, Enerplan AG Bern, Fédération des Entreprises Romandes, Fritz + Caspar Jenny AG, Gebäudeversicherung des Kantons Basel-Stadt, Gitterrost Drawag AG, Helbling Technik AG, Hesta Services AG, Max Ditting AG, Paradag AG, Prowald & Partner GmbH, Roland Schwab Holding AG, Roschi Rohde & Schwarz AG, Scherler AG, Schurter AG, Schweizerische Nationalbank, Sika AG, Swiss Reinsurance Company, UBS AG, Union Industrielle Genevoise (UIG), Victorinox AG, VISCOM Engineering AG, zCapital AG, Zürcher Kantonalbank

## Fondations

Anne Frank-Fonds, Büchi Foundation, COFRA Foundation, Ernst Göhner Stiftung, Stiftung ESPERANZA – Kooperative Hilfe gegen Armut, Fondation Helvétique de Bienfaisance, Fondation Manpower SA, Foundation for Agricultural Education, Greendale Charitable Foundation, Irène und Max Gsell Stiftung, Johann Jacob Rieter-Stiftung, Laguna Foundation, René und Susanne Braginsky-Stiftung, Stiftung Corymbo, Stiftung für praktische Berufsbildung, The Social Entrepreneurs Charitable Foundation, Tibetania Stiftung, Uniscientia Stiftung, Werner u. Louise Greuter-Briner Stiftung, Paul-Schiller Stiftung

## Communes, villes et cantons

Gemeinde Feldbrunnen-St. Niklaus, Gemeinde Küsnacht, Gemeinde Maur, Gemeinde Meggen, Gemeinde Riehen, Gemeinde Romanshorn, Gemeinde Rüslikon, Gemeinde Uitikon-Waldegg, Gemeinde Wettingen, Gemeinde Zollikon, Kanton Aargau, Kanton Basel-Landschaft, Kanton Basel-Stadt, Kanton Glarus, Kanton Graubünden, Kanton Obwalden, Kanton Schaffhausen, Kanton Schwyz, Kanton Thurgau, Kanton Zürich, République et Canton de Genève, Stadt Zürich, Ville de Lancy

## Paroisses

Evangelisch-reformierte Kirchgemeinde Andelfingen, Evangelisch-reformierte Kirchgemeinde Uitikon-Waldegg, Reformierte Kirchgemeinde Küsnacht, Römisch-katholische Kirchgemeinde Burgdorf, Römisch-katholische Kirchgemeinde Münchenstein, Römisch-katholische Kirchgemeinde Wettingen, Römisch-katholischer Stadtverband Zürich

## Individus, familles et associations privées

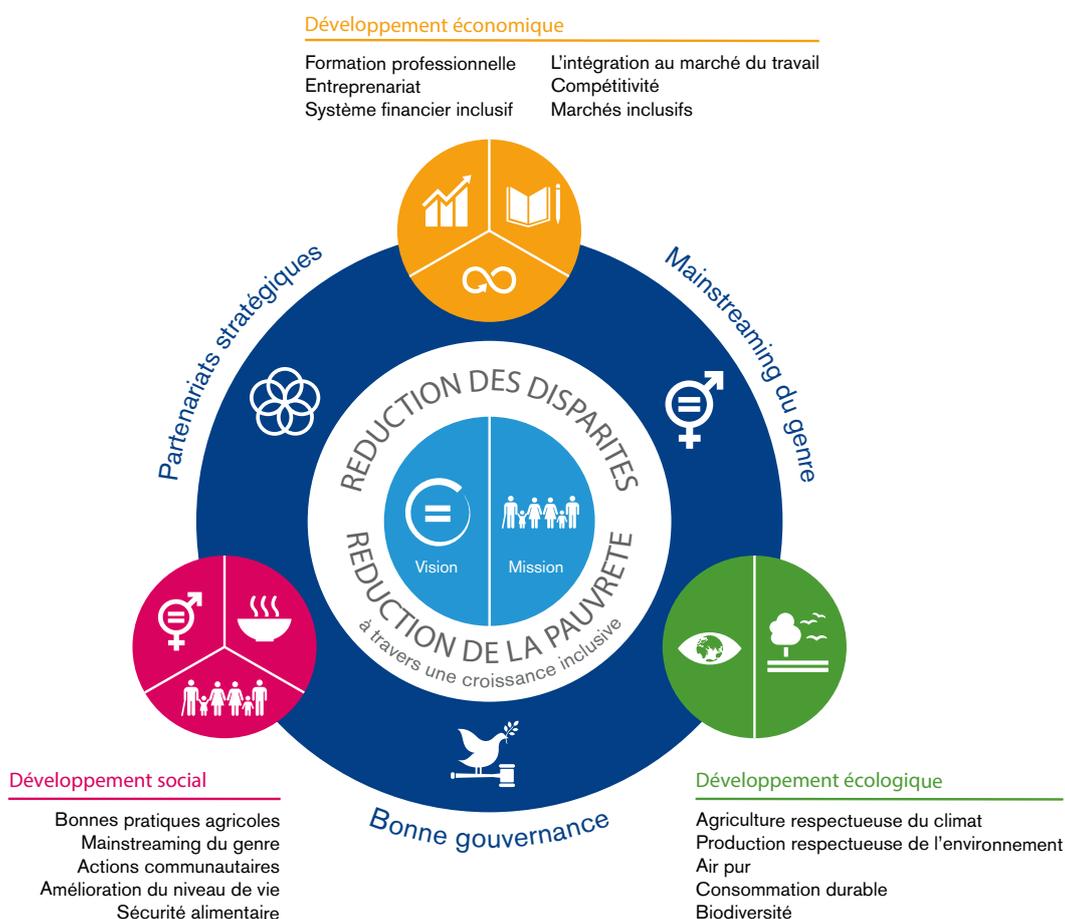
Bally Claus, Conches; Besomi Andrea, Carona; Blaser Ruth Marie-Anne, Büron; Bösigger Markus, Heimberg; Brandli Johannes B., Meilen; Braun Fritz, Boppelsen; Bruderer Martin, Tüscherz-Alfermée; Brun Philippe, Chêne-Bourg; Chowdhuri Zema, Villigen; David Lucas, Fällanden; de Senarclens Marina, Zürich; Fahrni Friedrich, Zollikon; Feller Hans Jörg, Uster; Forstmoser Peter, Zürich; Gafner Alfred, Kloten; Gloor Peter, Basel; Grässle Caroline, Volketswil; Familie Grimm, Würenlingen; Grüschow Peter, Muntelier; Gygax Rudolf P., Boll; Familie Hanselmann, Richterswil; Hêche Claude, Courroux; Familie Henchoz Fry, Zollikon; Familie Hentsch, Corsier; Hess Jean-Louis, Genf; Holliger Nicolas, Horgen; Honold Luchsinger Esther, Basel; Irniger Dominik, Niederrohrdorf; Jakob Michael, Bern; Jenny Robert, Weesen; Keller Gottlieb A., Zug; Familie Klaus, Bülach; Klingspor Daniel, Zürich; Koch Anton, Oberrieden; Familie Kuhn-Frey, Adliswil; Meier Hubert, Kleindöttingen; Familie Merz, Männedorf; Ming Hans Peter, Zumikon; Möller Matthias, Schaffhausen; Mosimann Josephine, Thalwil; Familie Mösli-Karrer, Zug; Muheim Markus, Bern; Familie Müller, Männedorf; Müller Peter, Zürich; Familie Muntwyler, Luzern; Paganoni Roberto, Zollikon; Peter Patrick, Oberlunkhofen; Quaderer Sascha, Planken; Raheja Satish, Genf; Reiter Matthew, Richterswil; Ringli Kornel, Zürich; Saladin Peter, Liestal; Schiess Werner, Frauenfeld; Familie Schiltknecht, Zürich; Schwarzenbach Theo, Oberägeri; Stahel Walter, Biel; Familie Stilli, Zürich; Familie Stockar, Bern; Theiler Georges, Luzern; Thoma Markus, Uster; von Ah Thomas, Zürich; Familie von Planta, Cham; Wassmer Rudolf, Zürich; Wheatley Susanna, Zürich; Familie Widmer, Oberwil-Lieli; Widmer Urs, Schaffhausen; Yves Andre Paul Ulrich, Genf; Zemp Roman, Rengg; Rotary Club, Basel-Riehen

(Don de CHF 500.- ou plus)

# Durabilité et gouvernance

Swisscontact est une fondation politiquement indépendante et non-confessionnelle. Depuis près de 60 ans, notre organisation a fait des contributions importantes au développement durable. En 2015, les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies pour les 15 prochaines années ont été lancés (Agenda 2030). Swisscontact contribue à ces objectifs et est déterminé à faire en sorte que ses projets soient en adéquation avec ces efforts.

Swisscontact est attaché aux principes de bonne gouvernance pour la gestion responsable, le contrôle et la communication sous le code NPO Suisse. La Fondation remplit les lignes directrices GAAP FER 21 pour les organisations caritatives et sociales à but non lucratif et est certifiée ZEW. Swisscontact est engagé à développer des processus opérationnels, à faire le contrôle et la gestion des risques en permanence. De cette façon, nous pouvons assurer l'efficacité et l'efficacité de nos procédures sur la qualité, le coût et les délais.



Contribution de Swisscontact dans l'atteinte des Objectifs de Développement Durable

# Organisation (au 31.12.2015)

## Conseil de fondation

### Comité du conseil de fondation

**Heinrich M. Lanz**

Président Swisscontact; Vice-Président/membre de différents conseils d'administration et de fondation

**Arthur Bolliger**

Membre du conseil d'administration, Banque Cramer & Cie SA, Genève; Klingelberg AG, Zurich; Neue Bank AG, Vaduz

**Dr. Anna Crole-Rees**

Fondatrice et consultante, CRC4change, Lausanne

**Marina de Senarclens**

Présidente du conseil d'administration, Senarclens, Leu + Partner AG, Zurich; Fondatrice de l'association Engineers Shape our Future IngCH; Co-fondatrice du Group of Fifteen, Zurich

**Marc Furrer**

Président de la Commission fédérale de la communication ComCom, Berne

**Dr. Christoph Lindenmeyer**

Président du conseil d'administration Schindler Management SA, Ebikon; Vice-Président Swissmem; membre du comité directeur, economiesuisse, Zurich; Président/membre de différents conseils d'administration



De gauche à droite : Dr. Christoph Lindenmeyer, Dr. Anna Crole-Rees, Arthur Bolliger, Marina de Senarclens, Marc Furrer, Heinrich M. Lanz

## Membres du conseil de fondation

### **Egbert Appel**

Fiduciaire Martin Hilti Family Trust, Schaan;  
Président Fondation Hilti, Schaan

### **Nicolas A. Aune**

Secrétaire général, Union Industrielle  
Genevoise (UIG), Genève

### **Rudolf Bärffuss**

Ancien ambassadeur, Berne

### **Dr. Thomas W. Bechtler**

Délégué du conseil d'administration,  
Hesta SA, Baar

### **Thomas Bergen** (Entrée 24.8.2015)

CEO, getAbstract, Lucerne

### **Prof. em. Dr. Fritz Fahrni**

Université de St-Gall et ETH Zurich

### **Béatrice Fischer** (Entrée 24.8.2015)

Head Communication & Marketing, Swiss  
Universal Bank Division, Credit Suisse AG, Zurich

### **Peter Grünschow** (Démission 31.12.2015)

Ingénieur, Muntelier

### **Dr. Urs Grütter**

Propriétaire et directeur, Max Ditting AG;  
Président du conseil d'administration,  
Organic Bamboo Industries AG

### **Prof. Dr. Fritz Gutbrodt**

Directeur, Swiss Reinsurance Company

### **Prof. Dr. Thomas A. Gutzwiller**

(Entrée 20.10.2015)  
gwpartner AG, Gutzwiller Wachsmann Partner,  
St-Gall

### **Hans Hess**

Président, Hanesco AG, Pfäffikon SZ;  
Président, Swissmem, Zurich; Président du conseil  
d'administration, COMET Holding AG, Flamatt;  
Président du conseil d'administration,  
R&M Holding AG, Wetzikon

### **Wilhelm B. Jaggi**

Ambassadeur de Suisse près l'OCDE  
2001-2006; Directeur exécutif de la Suisse à la  
BERD 1997-2001

### **Hans Jöhr** (Entrée 20.10.2015)

Corporate Head of Agriculture, Nestec Ltd., Vevey

### **Dr. Gottlieb A. Keller**

General Counsel, membre de la direction,  
F. Hoffmann-La Roche SA, Bâle

### **Hanspeter Kurzmeyer** (Démission 21.5.2015)

Credit Suisse Zurich, Global Head Philanthropy &  
Responsible Investment

### **Armin Meyer** (Entrée 20.10.2015)

Managing Director Boyden Switzerland

### **Dr. Myriam Meyer Stutz**

Membre du conseil d'administration SITA, Repower  
AG, Bedag Informatik AG; Vice-Présidente de la Com-  
mission pour la technologie et l'innovation CTI

### **Dr. Reto Müller**

Membre du conseil d'administration et partenaire de  
fondation (copropriétaire) Groupe Helbling;  
Membre du conseil d'administration de Forbo Holding  
AG; Membre du comité Swissmem;  
Membre de différents conseils d'administration

### **Dr. Herbert Oberhänsli** (Démission 9.9.2015)

Directeur adjoint, Nestlé SA, Vevey

### **Raphaël Odoni**

Ingénieur, Bussigny

### **Dr. Albin Reichlin-Boos**

Directeur Haute école spécialisée Suisse orientale  
(FHO); Membre swissuniversities – Conférence  
Suisse des recteurs des hautes écoles, Berne

### **Prof. Dr. Ursula Renold**

Responsable de la Recherche dans les systèmes de  
formation, Service de recherche conjoncturelle de  
l'EPF de Zurich (KOF)

### **Elisabeth Schneider-Schneiter**

Conseillère nationale du canton de Bâle-  
Campagne

### **Peter K. Steiner**

Président du conseil d'administration  
Peter Steiner Holding AG

### **Prof. em. Dr. Ulrich W. Suter**

EPF Zurich, Matériaux, Zurich

### **Georges Theiler**

Entrepreneur, Lucerne; membre de différents  
conseils d'administration

### **Leopold Wyss** (Entrée 4.2.2015)

Head Sponsoring & Donations,  
Novartis International AG

## Organe de révision

PricewaterhouseCoopers SA, Zurich

## Direction



A partir de la gauche : Samuel Bon, Urs Bösch, Florian Meister, Peter Bissegger

**Samuel Bon**

CEO et Executive Director

**Peter Bissegger**

Director Market Development

**Urs Bösch**

Director Business Administration

**Florian Meister**

Director Field Operations

# Management Team

## Départements



A partir de la gauche : Francine Thurnher, Head of Communications; Stephanie Dreifuss, Head of Acquisitions (jusqu'à Juillet 2015); Adrian Stauffer, Head of Controlling (depuis Octobre 2015); Béatrice Horn, Head of Finance; Markus Kupper, Head of Monitoring and Results Management/ Knowledge and Content Management; Stefanie Hosse, Head of Human Resources and Services; Gabriella Crescini, Head Client and Partner Relationships; Martin Koppa, Head of Acquisitions (depuis Décembre 2015); Anne Bickel, Head of Partner Programmes; John Meyers, Bureau Etats-Unis

## Directeurs régionaux



A partir de la gauche : Manish Pandey, Asie du Sud; Benjamin Lang, Amérique Latine; Henry Leerentveld, Europe Orientale; Ulrich Stucki, Afrique du Nord et de l'Ouest; Prashant Rana, Asie du Sud-Est; Véronique Su, Afrique Centrale, de l'Est et Australe

Photo de couverture : Construction sûre et durable en Colombie  
Photos : Collaborateurs et amis de Swisscontact  
Mise en page : One Identity, Afrique du Sud

**Swiss NPO-Code** : Swisscontact oriente son organisation et la gestion de ses affaires vers les directives en matière de gouvernance institutionnelle pour les organisations à but non lucratif (Swiss NPO-Code) publiées par la Conférence des présidentes et des présidents des grandes oeuvres d'entraide de Suisse. Un examen effectué à la demande de cette organisation a révélé que les principes du Swiss NPO-Code étaient respectés.

**Label ZEWO** : Swisscontact a été récompensée par le label ZEWO. Ce label est décerné aux organisations d'utilité publique pour leur bonne gestion des fonds qui leur sont confiés, atteste que les sommes récoltées sont affectées au but fixé de manière efficace et économique et distingue les organisations transparentes et dignes de confiance présentant des structures de contrôle efficaces et respectueuses des principes d'éthique quant à l'acquisition de moyens financiers et la communication. Swisscontact fait régulièrement l'objet d'examens veillant au respect de ces critères. (Source : ZEWO)







Nous créons des opportunités

**Swisscontact**

Fondation Suisse pour la coopération technique  
Hardturmstrasse 123  
CH-8005 Zurich  
Tél. +41 44 454 17 17

[www.swisscontact.org](http://www.swisscontact.org)

Photo de couverture : Construction sûre et durable en Colombie