



  
swisscontact

Informe Anual  
*2015*

## El empleo y la generación de ingresos proporcionan un camino para salir de la pobreza y perspectivas reales para el futuro



La condición para ello es un crecimiento económico sostenible, soportado por un sector privado innovador, que valore las regiones estructuralmente débiles, y que tome en cuenta a los grupos más desfavorecidos de la población como participantes activos del mercado. Este credo es el fundamento del trabajo de Swisscontact, que se concentra en cuatro áreas fundamentales:

- **Formación profesional:** posibilita el acceso al mercado laboral y establece las condiciones necesarias para el empleo y la generación de ingresos.
- **Fomento de las PYME:** apoya al sector empresarial local para fortalecer su competitividad.

- **Servicios financieros:** facilita el acceso a servicios financieros locales como crédito, ahorro, leasing y seguros.
- **Uso eficiente de los recursos naturales:** promueve el uso eficiente de los recursos a través de métodos de producción que son eficientes en el uso de la energía y materias primas, y mediante la adopción de medidas que promueven la generación de aire limpio y prácticas de manejo sustentable de residuos.

Swisscontact crea de esa manera las condiciones marco apropiadas para la actividad emprendedora. Éstas son un requisito para mantener un sector privado competitivo y comprometido con los principios sociales y ambientales, lo que constituye un pilar fundamental para el desarrollo.

# Contenido



04 Lo más destacado

06 Entrevista con Heinrich M. Lanz y Samuel Bon

12 109 proyectos en 33 países

14 Tendencias en nuestra cartera mejorada de proyectos

20 Formación Profesional

22 Promoción de las PYME

24 Servicios Financieros

26 Uso Eficiente de los Recursos Naturales

28 Proyectos globales

30 Gestión de Contenidos y Conocimientos

31 Monitoreo y Medición de Resultados

32 2015: Hechos y cifras

34 Informe financiero anual 2015

38 Socios de proyectos

40 Donaciones

41 Sostenibilidad y gobernanza

42 Organización

# Lo más destacado



## Colaboración estrecha con instituciones formativas del sector turismo

Swisscontact colabora estrechamente con destacadas instituciones de enseñanza y formación profesional en todo el mundo para adaptar las investigaciones dirigidas en Suiza a las iniciativas de desarrollo turístico. En Macedonia y Kosovo, Swisscontact y la Universidad de St. Gallen, que desarrolló el enfoque de gestión de destinos, han puesto a prueba y adaptado nuevos modelos de forma conjunta. Nuestra colaboración con estudiantes de la Escuela Superior Especializada (HES-SO Valais-Wallis) generó importantes recomendaciones para mejorar los productos turísticos que se ofertan en Peja, Kosovo. En Myanmar, Swisscontact y la Escuela de Turismo de la Universidad de Artes y Ciencias Aplicadas de Lucerna han estado apoyando la capacitación del personal hotelero. En 2015, más de mil personas han recibido capacitación y se han integrado a puestos profesionales. En las presentaciones que llevó a cabo en el Foro Mundial de Turismo en Lucerna y en el Foro Turístico del Grupo Banco Mundial, Swisscontact demostró e impulsó la experticia suiza en materia de turismo global.



## Simposio sobre gestión de residuos en Bolivia

En octubre, Swisscontact organizó en Cochabamba, Bolivia, el primer simposio internacional sobre gestión de residuos y empresas verdes. A ese evento de dos días asistieron más de 200 expertos del sector privado, de entidades gubernamentales, universidades y ONGs. Dieciocho ponentes discutieron temas como la disposición final de residuos sólidos, las ventajas y desventajas de varios sistemas de recolección, el uso de tecnologías y de formación complementaria para el reciclaje de residuos y, sobre todo, cómo lograr que las empresas verdes se posicionen eficazmente en el mercado.

La contaminación ambiental es uno de los problemas más graves de Bolivia. La ciudad de Cochabamba genera por sí sola unas 200 toneladas diarias de residuos. Con el proyecto Ecovecindarios, Swisscontact ha puesto a prueba y ha implementado varios enfoques y metodologías nuevas en los últimos años, para contribuir a crear un sector sostenible para la gestión de residuos. El simposio sirvió también para dar a conocer a un público más amplio las experiencias de la región de Cochabamba con este proyecto.



## Proyecto de servicios financieros, ahora también en Asia del Sur

En 2015, Swisscontact empezó a implementar su primer proyecto de servicios financieros en Asia del Sur; ahora está implementando proyectos en las cuatro áreas fundamentales de Swisscontact en la región. De los 4.5 millones de personas empleadas en el sector de la confección en Bangladesh, la mayoría de las cuales son mujeres, el 95% está excluida del sector financiero formal. Swisscontact está emprendiendo un proyecto piloto que incluye capacitaciones y campañas de sensibilización a fin de ayudar a 7,500 trabajadoras a manejar sus finanzas y a crear ahorros con sus ganancias. Los ahorros fortalecen su capacidad de enfrentar las emergencias y, de ser necesario, poderlos invertir con fines productivos. Como institución, Swisscontact está buscando entablar una colaboración con bancos comerciales e instituciones financieras. El reto es convencer a las instituciones financieras del potencial de ahorro de este grupo meta. Además, esas instituciones tienen que adaptar sus productos a las necesidades especiales de las trabajadoras de la confección. Para ello, los bancos deben tomar varias medidas: cambiar sus horarios de atención al público, desplegar agencias de banca móvil y desarrollar nuevos productos de ahorro.





### Posicionamiento internacional como organización experta

En abril, junto con Nestlé –que ha sido nuestro socio por muchos años– Swisscontact participó en el Foro Grow Asia realizado en Yakarta en el marco del Foro Económico Mundial sobre Asia Oriental. Samuel Bon, director ejecutivo, representó a las organizaciones de la sociedad civil en la asamblea inaugural del Foro. Esto significó el lanzamiento de la colaboración entre diez Estados y más de cien organizaciones, con el objetivo de aumentar la productividad de diez millones de agricultores en Asia para el año 2020. Bon demostró que las ONG pueden desempeñarse muy bien como intermediarias entre los diversos actores de esa iniciativa. Swisscontact es miembro del Consejo de la Sociedad Civil del Foro Grow Asia.

En Estados Unidos, Swisscontact mejoró su posición como organización experta, especialmente en materia de servicios financieros. En septiembre, en colaboración con el Consulado General de Suiza en Nueva York, Swisscontact organizó un evento sobre el tema de las remesas de los migrantes y la inclusión financiera.



### Empleados motivados y satisfechos

La encuesta que realizó Swisscontact entre sus empleados obtuvo una tasa de respuesta de casi el 90%. La encuesta reveló que tienen un alto nivel de satisfacción y que se sienten muy identificados con la organización. Valoran en especial a sus superiores, el alineamiento de la organización con sus contenidos de trabajo, su enfoque en el cliente y la capacidad de Swisscontact para gestionar los cambios internos. Sin embargo, consideran que pueden mejorarse los procedimientos de trabajo y toma de decisiones, así como la transferencia de conocimientos. Los comités directivos han reconocido los problemas, necesidades y preocupaciones de nuestros empleados. En vista de los resultados, es oportuno iniciar cambios de cara al futuro para el desarrollo de todo nuestro personal. Para ello, se está elaborando un plan de acción global a cuatro años. Finalmente, tener empleados felices y comprometidos es la clave del éxito de Swisscontact.



### Swisscontact: transparente, confiable y pragmática

Swisscontact realizó una encuesta entre sus socios actuales y futuros. Esto ha aportado información muy valiosa sobre las expectativas y los enfoques a futuro de los donantes públicos y privados. Las personas encuestadas señalaron como aspectos especialmente importantes la capacitación laboral formal e informal, el desarrollo de cadenas de valor y el fomento de la economía regional. Los resultados revelaron también que Swisscontact resultó muy bien valorada por sus socios y que cumple en gran medida sus expectativas. Destacaron en particular aspectos como su transparencia y confiabilidad en el logro de los objetivos previstos, así como su capacidad para resolver problemas mediante soluciones pragmáticas. Estos comentarios favorables confirman las ventajas de la estrategia de Swisscontact de mantener un diálogo abierto y honesto con todos los donantes.

## “Lograr resultados incluso en entornos difíciles”

Gobernanza, gestión de calidad, evaluación de resultados: las exigencias que se plantean a las organizaciones de desarrollo van en aumento. Heinrich M. Lanz, presidente del Consejo de la Fundación, y Samuel Bon, director ejecutivo, explicaron en una entrevista cómo ha logrado Swisscontact cumplir con esas expectativas y con sus demás funciones en 2015.



Samuel Bon, director ejecutivo, y Heinrich M. Lanz, presidente del Consejo de la Fundación

**Señor Lanz, ¿cuál fue el evento clave de su experiencia como presidente de Swisscontact en 2015?**

*Heinrich M. Lanz:* La visita de Swisscontact a Norteamérica me mostró dónde estamos en términos de apertura del mercado estadounidense. Es todo un desafío construir relaciones con las grandes fundaciones y empresas privadas de Estados Unidos. Gracias a sus años de experiencia, desde que abrió sus oficinas en Nueva York en 2008, Swisscontact ha logrado establecer una red muy amplia. Otro hito para mí fue el viaje que hice a Indonesia con varios miembros del Consejo de la Fundación. Ahí conocí dos proyectos muy importantes sobre turismo y sobre cacao. El de cacao es actualmente el proyecto más grande y más complejo de Swisscontact. De manera que, dada su estructura como consorcio de desarrollo público-privado, ha sido un ejemplo pionero de la futura cooperación con el sector privado para el desarrollo.

**Señor Bon, en este año en particular, ¿cuál fue para usted un desafío emocional?**

*Samuel Bon:* El terremoto en Nepal en abril pasado fue un enorme desafío para nuestro equipo. Por fortuna, nadie de nuestro equipo ni de sus respectivas familias resultó afectado, y tampoco de nuestro Servicio de Expertos Jubilados (SEJ). La solidaridad entre nuestro personal, en particular entre nuestros voluntarios del SEJ, fue una experiencia muy positiva. Lograron recaudar fondos en muy poco tiempo, con los que luego implementamos un proyecto de reconstrucción con la Cadena de Solidaridad Suiza.

**Swisscontact trabaja también en contextos frágiles. ¿Hubo momentos críticos?**

*Bon:* En Burkina Faso, debido al intento de golpe de estado, tuvimos un año bastante difícil. Hubo también ataques terroristas en Mali y en Túnez. Pero fue en nuestros proyectos de turismo y de formación profesional en Túnez donde tuvimos un periodo de incertidumbre en el que

no sabíamos si podríamos continuar esos proyectos. De entonces a ahora, la situación se ha tranquilizado hasta cierto punto. En Bangladesh, el estancamiento o bloqueo político es un desafío cada vez mayor para nosotros. Se manifiesta en incontables huelgas. Esto a menudo impide que nuestro personal pueda acudir al terreno. En general es difícil trabajar en esos contextos. Hemos ampliado nuestro sistema de seguridad para que en el futuro podamos responder con prontitud a esos desafíos. Periódicamente discutimos con nuestro Comité del Consejo de la Fundación la gestión de riesgos, la seguridad y el cumplimiento, y continuamente implementamos nuevas resoluciones.

**¿Cómo calificaría los resultados de este año?**

*Lanz:* Si bien nuestro volumen de ingresos total creció una vez más, el resultado de 2015 no fue tan bueno como el del año anterior. Esto puede deberse, por una parte, a algunos retrasos en los proyectos, que dado nuestro contexto eran pre-visibles. Sin embargo, por otra parte, eso pone de relieve los desafíos que enfrentamos por el incremento de los costos debido a las necesidades y expectativas en materia de tecnologías de la información, gestión de proyectos, evaluación de impacto, cumplimiento, gestión de riesgos y elaboración de informes. Al mismo tiempo, los presupuestos que presentan nuestros donantes son siempre muy limitados. En su calidad de fundación, Swisscontact no está obligada a generar ganancias. Sin embargo, tenemos que lograr resultados positivos cada año, para cumplir nuestra misión a largo plazo y para que sigan invirtiendo en nuestra organización. Esto permite aumentar nuestro capital en línea con el aumento del riesgo empresarial, lo que constituye la esencia de lo que queremos decir cuando hablamos de gestión de costos y eficiencia.

**¿Cómo logra Swisscontact incidir en esos donantes?**

*Bon:* Somos una organización ejecutora con unos estándares de calidad muy altos.

Demostramos muy bien el resultado de nuestra labor y los donantes confían en nosotros. Esto se manifiesta en el hecho de que no sólo ganamos nuevos proyectos, sino que además logramos que muchos de nuestros proyectos se extiendan a segundas y terceras fases, lo que por supuesto tiene un efecto positivo en su sostenibilidad. Por ejemplo, obtuvimos una extensión para Promost, nuestro proyecto de formación profesional en Ruanda, que se expandió a la República Democrática del Congo. Implementamos numerosos proyectos para las agencias suizas de financiamiento, Cosude y la Secretaría del Estado Suizo para la Economía (SECO). Esto, por supuesto, aumenta nuestra responsabilidad ante el público suizo. Además, nos gustaría aumentar nuestra cooperación con el sector privado. Nuestros socios confirmaron,



Heinrich M. Lanz, presidente: "El sector privado es determinante para el desarrollo sostenible".

mediante una encuesta, que Swisscontact ha sido una moderadora muy eficiente en el diálogo entre el sector público y el privado.

#### **Swisscontact ha crecido mucho desde 2010. ¿Cuál ha sido su estrategia para lograrlo?**

*Lanz:* El objetivo no es el crecimiento en sí. Queremos llegar a la masa crítica para que podamos implementar proyectos eficazmente y a largo plazo en los países que son nuestra contraparte. Por lo tanto, la Estrategia 2020 estipula los parámetros de crecimiento, mismos que hemos podido cumplir. El crecimiento cualitativo nos ayuda a ejecutar mejor la visión de Swisscontact, así como a fomentar el crecimiento económico. Todavía hay en el mundo millones de personas que viven en la pobreza y que no se benefician de la globalización ni de los desarrollos positivos que ocurren en sus países. Nuestro objetivo es que la población más desfavorecida pueda tomar las riendas de su vida y mejorarla mediante su propio esfuerzo. En vista de los acontecimientos geopolíticos de los últimos años, resulta claro que esa tarea no ha perdido importancia.

#### **¿Dónde logra encontrar Swisscontact la innovación que se requiere para esa tarea?**

*Bon:* En la cooperación internacional para el desarrollo lo crucial es tener personal calificado y sumamente motivado. Hicimos una encuesta que nos aportó información muy importante para el reclutamiento de recursos humanos y para las políticas de retención de personal en el futuro. Nuestro personal no solamente necesita aportar su experticia técnica, sino que además debe tener sensibilidad transcultural y deben ser por naturaleza personas muy motivadas. Actualmente tenemos un equipo excepcional. Sin embargo, estamos analizando muy a fondo cómo podremos encontrar más personal que esté dispuesto a trabajar en contextos frágiles. Otro factor que ayuda a la innovación es la transferencia de conocimientos: necesitamos integrar en la



organización el know-how de cada persona, para compartirlo con otros países y regiones. De ese modo nos aseguramos de aplicar los enfoques correctos al responder a los desafíos en los que queremos enfocarnos.

*Lanz:* Quisiera subrayar además que en el campo del desarrollo internacional, el éxito depende en gran medida de los empleados. A ese respecto, quiero manifestar mi sincero agradecimiento a todas las personas que trabajan en Swisscontact. Han hecho un gran trabajo el año pasado.

**¿Swisscontact se plantea otros objetivos en su Estrategia 2020?**

*Lanz:* Somos muy profesionales y tenemos altas exigencias de calidad. El reto sigue siendo lograr el efecto óptimo en nuestros proyectos. Por supuesto, ese objetivo nunca lo alcanzamos al 100%. En 2016 llegaremos al término de mediano plazo de la Estrategia 2020, y entonces vamos a hacer una reflexión crítica a fondo. ¿Dónde estamos? ¿Qué tanto ha cambiado nuestro campo hasta ahora? ¿Cuáles tendencias y desarrollos deberemos seguir?

**En 2015, Swisscontact analizó sobre todo cómo pueden las organizaciones internacionales de desarrollo colaborar con el sector privado. ¿Qué es lo más importante que han encontrado al respecto?**

*Lanz:* Primero, que sin el sector privado no pueden funcionar. El sector privado es determinante para el desarrollo sostenible, no sólo como donante para proyectos de desarrollo, sino también como generador de empleos, como facilitador de acceso a mercados, y como fuente de experticia. Segundo, que es importante reconocer que las organizaciones internacionales de desarrollo y el sector privado tienen intereses fundamentalmente distintos. Y así es como debe ser. Sin embargo, hay situaciones en que esos intereses se superponen o tienen



Samuel Bon, director ejecutivo: "Los donantes confían en nosotros".

elementos en común. Ahí es donde nacen los proyectos interesantes. Un buen ejemplo es nuestro proyecto de cacao en Indonesia, donde colaboramos con muchas empresas internacionales para aumentar las cosechas, y en consecuencia, mejorar la calidad de vida de los pequeños agricultores, al mismo tiempo que fortalecemos la sostenibilidad en la cadena de valor.

**En septiembre, la ONU emitió los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Para Swisscontact como organización, ¿qué impacto tiene la agenda de desarrollo de la ONU?**

*Bon:* En la historia de la comunidad de las naciones, esta es la primera vez que se ha definido una agenda de desarrollo tan amplia en lo político y en lo social. El gran desafío es llevar a efecto esos objetivos. Por nuestra parte,

podemos ofrecer a los donantes nuestros servicios como contrapartes, y contribuir mucho a lograr los objetivos en materia de ingresos y empleos, así como en sostenibilidad ambiental, clima y equidad de género. Es importante que el resultado de nuestros proyectos esté vinculado a los ODS. Incluso el financiamiento de nuestros proyectos se verá afectado por esos objetivos. En contraste, los mecanismos tradicionales de financiamiento y las tendencias filantrópicas cambiarán de modo tal que se otorgarán más proyectos interdisciplinarios con elementos intersectoriales comunes.

#### ¿El Consejo de la Fundación tuvo que enfrentar algún desafío inusual en 2015?

*Lanz:* “Desafíos” sería mucho decir, pero estamos en un proceso de rotación, ya que por razones de edad tendremos que llenar un tercio de los puestos del Consejo de la Fundación. Esta cantidad de nuevos nombramientos es una gran exigencia, porque nuestros miembros del Consejo tendrán que desempeñar tres tipos de funciones. Primero, la máxima entidad de gobernanza de nuestra organización, el Consejo de la Fundación, cumple tareas jurídicas y estatutarias. Segundo, nuestros miembros del Consejo se desempeñan también como embajadores de Swisscontact ante el mundo exterior. Dado de Swisscontact no es una organización de afiliados, el Consejo de la Fundación es también su instancia de apoyo. Otra función muy vinculada con la anterior es la de “abrepuestas”. Por tanto, para la organización es sumamente importante que el Consejo se renueve. En el 2015 se retiraron tres miembros del Consejo que tenían una larga experiencia: Peter Grüşchow, Hanspeter Kurzmeyer y el Dr. Herbert Oberhänsli. Ellos tres, así como todo

el Consejo de la Fundación, tienen mi especial gratitud por su apoyo y su colaboración. El Consejo se ha fortalecido con la llegada de Thomas Bergen, Béatrice Fischer, el Prof. Dr. Thomas A. Gutzwiler, Hans Jöhr, Armin Meier y Leopold Wyss.

#### Un vistazo al 2016: ¿qué podemos esperar del año que viene? ¿Qué más hay en el camino?

*Bon:* El 2016 se verá afectado en gran medida por la estrategia de evaluación que hemos mencionado. Si bien ya hemos definido la Estrategia 2012-2020, ahora quisiéramos darnos un momento para entender dónde estamos en este punto intermedio en cuanto a implementación. Hay tres temas principales de fondo: primero, estamos trabajando arduamente en el campo de la gobernanza. Segundo, nos preguntamos si en efecto estamos dando soluciones adecuadas a los grandes desafíos que enfrentamos. El tercer punto concierne al desarrollo de los recursos humanos: ¿quiénes son los futuros campeones que asumirán proyectos difíciles y ambiciosos?

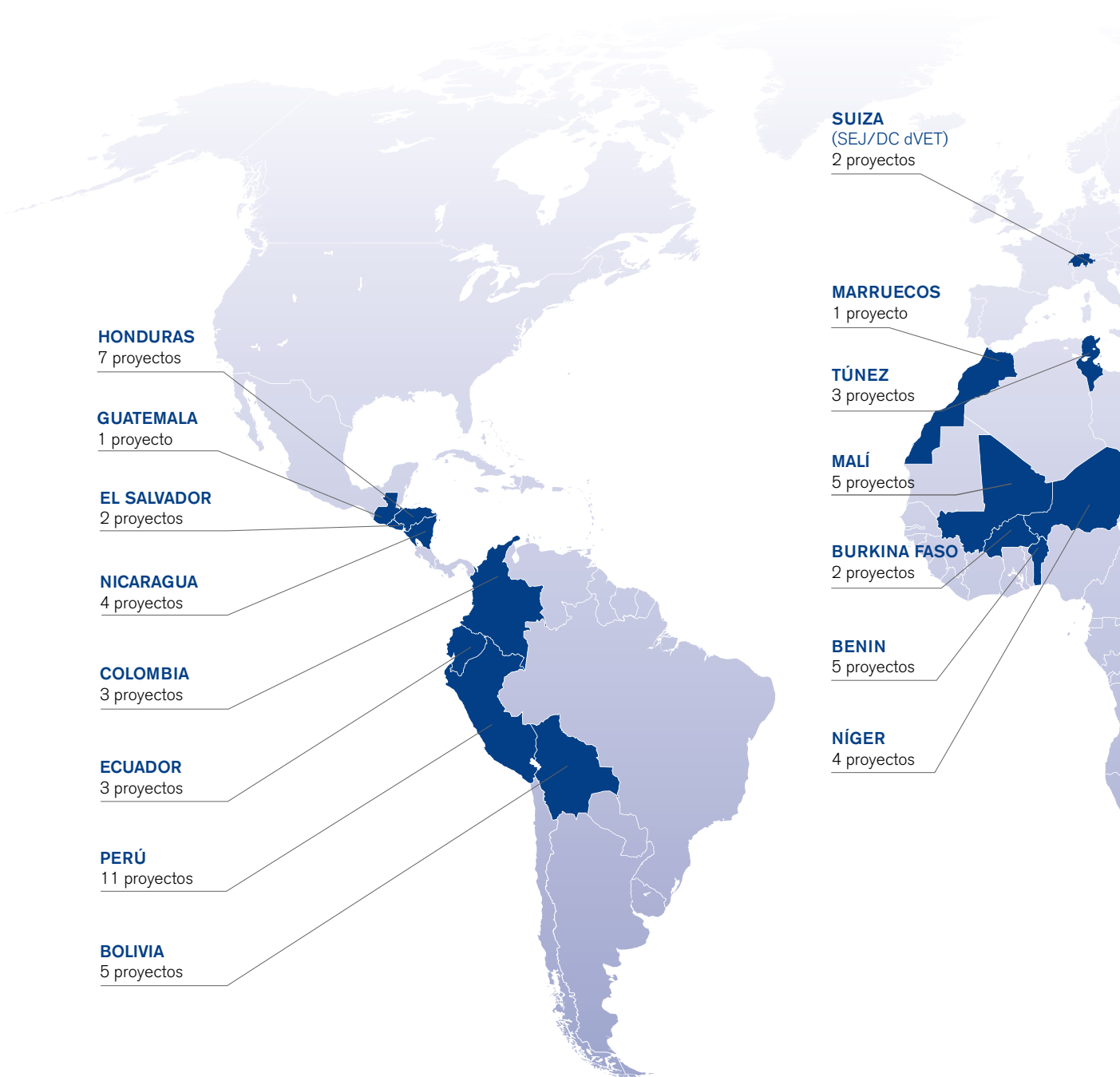
*Lanz:* Queremos seguir aportando servicios excepcionales para implementar proyectos y para mejorar constantemente. La cooperación internacional para el desarrollo recibe muchas críticas del público, y hasta cierto punto son justificadas. Por eso, Swisscontact necesita seguir mejorando la calidad y el resultado, y demostrar el propósito y la utilidad de nuestras actividades. Queremos posicionarnos como una organización capaz de lograr impactos sostenibles incluso en entornos difíciles y en contextos frágiles. Por desgracia, en el futuro previsible, mucha gente seguirá viviendo en la pobreza.



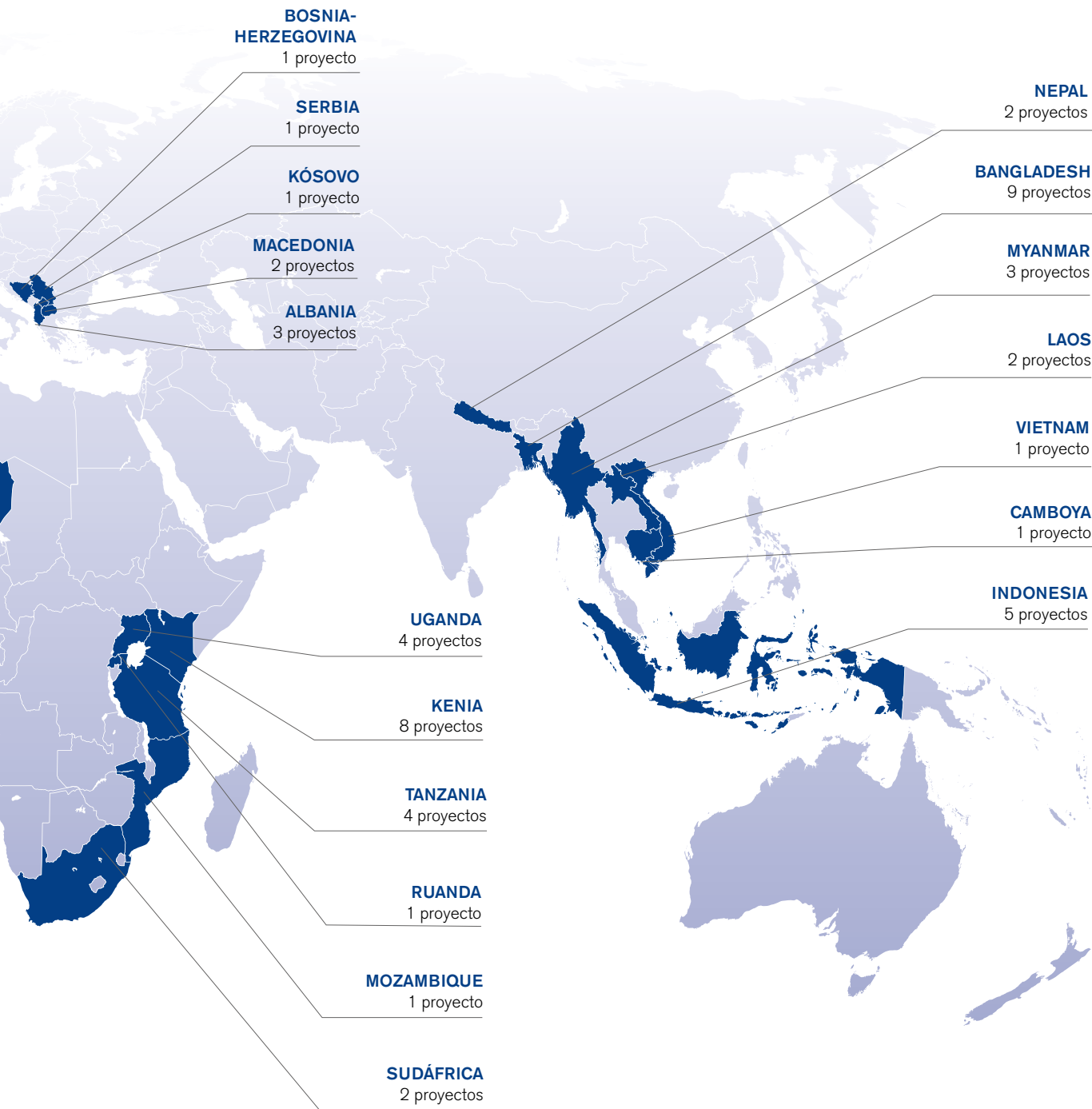


Vía férrea en Myanmar

# 109 proyectos en 33 países

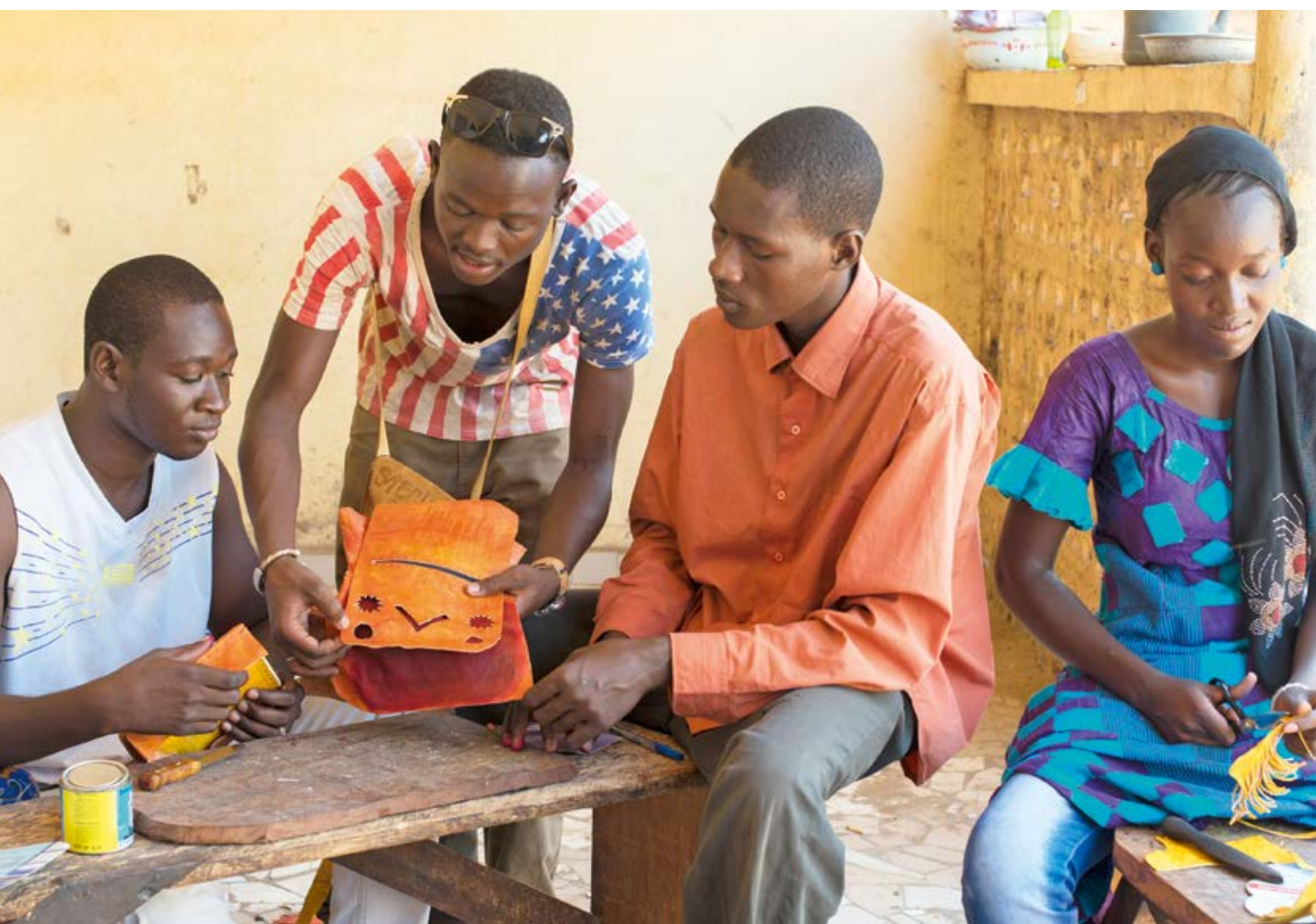






# Tendencias en nuestra cartera mejorada de proyectos

En 2015, Swisscontact lanzó o amplió varios proyectos y expandió su cartera de países. Swisscontact pone gran énfasis en la formación profesional, y África está incrementando su importancia en el desarrollo internacional.



Formación profesional en Mali

## Los donantes se enfocan en África y en la formación profesional dual

De las cuatro áreas fundamentales de Swisscontact, la formación profesional tiene actualmente un lugar destacado en la lista de prioridades de nuestros donantes internacionales. Esto beneficia a Swisscontact y coincide con la razón de ser de nuestra fundación en sus orígenes, que aspira a exportar el exitoso modelo suizo de formación profesional basado en el aprendizaje práctico. Para integrar a la población joven a la fuerza laboral, es crucial tener una perspectiva profesional. Swisscontact sigue a la vanguardia en este campo, aunque han pasado 55 años. En los últimos años, la enseñanza profesional basada en el aprendizaje práctico se ha vuelto aún más importante, desde que las organizaciones donantes empezaron a impulsar las capacitaciones de corta duración.

Además de la formación profesional, la promoción de las PYME sigue siendo la piedra angular de la labor de Swisscontact. El área fundamental de servicios financieros es cada vez más importante por ser un componente intersectorial que se usa en otros proyectos de áreas fundamentales: si bien la adquisición de habilidades financieras es un componente cada vez más importante de la formación profesional, las empresas sólo pueden desarrollarse si tienen acceso a financiamiento.

Desde una perspectiva geográfica, para muchas organizaciones donantes la importancia del continente africano sigue en aumento. Los presupuestos para América Latina y para Asia se van reduciendo, aun cuando en esas regiones persisten bastantes desafíos económicos.

“ *Conocimiento en el lugar y el momento correctos. Transferir habilidades a fin de que los padres, las madres y los jóvenes aptos para hacerlo puedan construir un lugar exitoso en sus sociedades. Transferir habilidades para que las pequeñas empresas y las microempresas suministren productos y servicios que ayuden a sus empleados y a sus clientes a transformar sus vidas. Transferir habilidades para que la gente logre ser feliz en su propio país. Es por eso que me sumé al Consejo de la Fundación, y estoy ansioso por descubrir cómo se van a desarrollar esos procesos.* ”



**Thomas Bergen**  
Co-fundador y CEO,  
getAbstract, Lucerna,  
miembro del Consejo de la  
Fundación de Swisscontact

## Expansión de nuestra cartera de países

En 2015, Swisscontact aumentó de 29 a 33 la cantidad de países en los que trabaja. Ha estado trabajando en Marruecos desde mediados de 2015, y apoya a varias organizaciones de agricultores bajo el mandato de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (Cosude). Este es un paso importante en los esfuerzos de Swisscontact por apoyar la transformación económica en el norte de África. El financiamiento de Cosude para implementar un proyecto de formación profesional en Albania fue particularmente bienvenido. En los últimos veinte años, Swisscontact ha tenido un papel importante en la configuración del sistema de formación profesional de Albania. Este amplio programa cerró en 2014, pero con el nuevo mandato hemos podido aprovechar esos cimientos. En Camboya, Swisscontact promueve el cultivo de vegetales tanto para la subsistencia de los propios agricultores como para el mercado.

Durante la revisión de la cartera de países, la Junta Directiva examinó detenidamente la posibilidad de que Swisscontact reestableciera su presencia en India, especialmente en el campo de la formación profesional. India necesita reestructurar a fondo varias modalidades de su sistema de formación profesional,

y resulta razonable pensar que Swisscontact podría aportar su amplia experiencia en ese campo. Lamentablemente, son muy altos los riesgos que implica el registro de Swisscontact en India. En la implementación práctica de los programas de formación profesional, Swisscontact se enfoca en varios proyectos del sector de la construcción, que en la mayoría de los países en desarrollo no solamente tiene gran relevancia para la generación de empleo pero que también representa enormes desafíos en términos de gestión de calidad. Por tal motivo, Swisscontact lanzará en Mozambique un proyecto en ese sector, en el marco de nuestro Programa de Desarrollo.

## Nuevos proyectos globales implementados localmente

En 2015, Swisscontact incorporó a su cartera proyectos globales que cubren varios países. Si bien la gestión de cada proyecto se hace normalmente en el país en cuestión (salvo el Servicio de Expertos Jubilados), ahora varios de los nuevos proyectos globales se gestionarán desde la sede de Swisscontact en Zúrich. Entre esos están, por ejemplo, el Programa de Emprendimiento, financiado por la Secretaría del Estado Suizo para la Economía (SECO), que promueve emprendimientos en seis países: Perú, Vietnam, Albania, Serbia,



**Dra. Helen Gichohi**  
Directora administrativa, Equity Group Foundation, Nairobi

“ Para que las PYME puedan crecer y desarrollarse, necesitan tener acceso a servicios financieros. Eso se logra mediante datos, tecnología e innovación para transformar los modelos empresariales, además de mediante iniciativas del sector público y privado para expandir rápidamente el acceso a servicios financieros. Una cuenta bancaria y una capacitación financiera pueden abrir las puertas a un conjunto más amplio y personalizado de servicios financieros –por ejemplo, ahorros, créditos y seguros– además de pagos y transacciones diversas. A este respecto, la inclusión financiera es un requisito clave para que la gente, a través de su propia iniciativa, pueda mejorar su calidad de vida. Mediante la aplicación de enfoques innovadores en esta área, Swisscontact se ha convertido en un socio ejecutivo importante para la Equity Group Foundation. ”



Macedonia y Bosnia-Herzegovina. Además, Swisscontact ha sido comisionada por las entidades donantes gubernamentales de Suiza, Austria, Alemania y Liechtenstein para conducir desde su sede en Zúrich un comité directivo que coordinará los esfuerzos de cooperación internacional de esos países en materia de la formación profesional dual.

## Un socio confiable para la ejecución de mandatos

Swisscontact suele ser contratada por los clientes para ejecutar proyectos mediante mandatos. Para el desarrollo de nuestra organización a largo plazo, esos programas en los que Swisscontact no es la única entidad ejecutora sino que forma parte de un consorcio, son también de gran importancia. La **expertise técnica** que se obtiene mediante los consorcios constituye una fuente de conocimientos y competencias que se comparten con toda la organización. Ejemplo de ello es el amplio programa NUTEC en Uganda, financiado por el gobierno del Reino Unido. En ese programa, Swisscontact brinda apoyo técnico para diseñar y hacer pruebas piloto principalmente en inversiones agrícolas que aumentan la competitividad de las empresas agrícolas y que además benefician a los pequeños agricultores. Simultáneamente, Swisscontact

obtiene una comprensión más profunda acerca de otras actividades del programa. Esos proyectos nos dan la oportunidad de conducir pruebas rigurosas sobre nuestras actividades y **aplicar nuestros conocimientos en nuevas áreas de interés**, de las que posteriormente surgirán nuestros propios nuevos proyectos.

## Programa de Desarrollo fortalecido

Si bien los mandatos de las entidades donantes gubernamentales y de las fundaciones privadas especifican determinados países y sectores, Swisscontact, a través de su Programa de Desarrollo, tiene oportunidad de determinar, junto con sus socios, cuáles serán sus propias iniciativas y en qué países las ejecutará. En 2015, el Programa de Desarrollo contó con un presupuesto total de 12 millones de francos suizos, lo que representa un aumento del 30% respecto a 2014. La mitad de esa cifra procede de Cosude, y está condicionada a que Swisscontact iguale esa cifra mediante sus propias fuentes de financiamiento. Swisscontact ha logrado ese objetivo, pues ha **cultivado las relaciones con sus socios actuales y está creando nuevos**, y gracias también a que se mantiene constante el flujo de donaciones. Cabe hacer notar la tendencia de las grandes fundaciones a enfocarse en unos cuantos socios confiables. Por tal motivo, Swisscontact

“ El municipio de Tarija está trabajando con el proyecto Aire Limpio en la elaboración de un documento estratégico de mejora de la movilidad urbana para plantear un cambio de paradigma en la ciudad, donde la prioridad la tiene el peatón y el ciclista, y donde se implementa un sistema de transporte público moderno al servicio de la población. Swisscontact en este sentido es más que un financiador de proyectos, es un socio del desarrollo de la ciudad que aporta con ideas, asistencia técnica, contenido y nuevos conocimientos para coadyuvar a la transformación de la ciudad en busca de mejorar la calidad de la vida de sus habitantes. ”



**Rodrigo Paz**  
Alcalde de Tarija, Bolivia

procura fomentar colaboraciones estrechas y un proceso transparente de rendición de informes. La encuesta a los socios demuestra que Swisscontact está cumpliendo esas expectativas en gran medida.

## Vinculando grupos de interés

Una característica esencial de la labor de Swisscontact es la expansión de sus conocimientos técnicos. Por consiguiente, Swisscontact establece redes con importantes grupos de interés. Los resultados positivos de esos esfuerzos se hacen cada vez más visibles, por ejemplo, en nuestra participación en el **Foro Económico Mundial sobre Asia Oriental**. La rama de Swisscontact en Norteamérica, respondiendo al creciente número de invitaciones a participar en foros públicos y eventos de alto perfil, patrocinó eventos dirigidos por el Consulado General de Suiza en Nueva York y por Credit Suisse. Swisscontact es miembro fundador del **Swiss Research Institute on Commodities (SRIC)** en Ginebra, que es miembro

de la Junta Directiva. El SRIC apoya investigaciones e intercambios de conocimientos en las áreas de extracción de materias primas y comercio, a fin de aumentar la transparencia en este negocio y exponer enfoques más sostenibles. En 2015 Swisscontact participó activamente en la Organización Internacional del Cacao (ICCO), en la Swiss Capacity Building Facility (SCBF) —una asociación público-privada de desarrollo para los servicios financieros—, y al mismo tiempo, entabló contactos con varias instituciones académicas. Swisscontact es miembro del Consejo Asesor del Foro Mundial de Turismo, y prestó sus servicios durante la preparación de su conferencia anual en 2015.

## Garantía de calidad, en la mira

La gestión de calidad es fundamental en todas nuestras áreas de trabajo. La alta calidad y la oportuna recopilación de los datos son necesarias para garantizar la información que requieren nuestros sistemas. Para ello, hemos

“ *El sistema suizo de enseñanza profesional basado en el aprendizaje práctico, que combina la teoría con las habilidades prácticas, ha suscitado con toda razón el interés internacional. Además, ese sistema ofrece beneficios incuestionables para los países en desarrollo. Al apoyar la implementación de ese sistema, Swisscontact contribuye a mejorar las oportunidades de empleo entre las poblaciones locales y a aumentar la competitividad de las empresas locales.* ”



**Cristina Gaggini**  
Directora de economiesuisse  
para la Suiza francesa, Ginebra



Cultivo de plántulas de cacao en Indonesia

sometido a revisión y renovación total las aplicaciones y los procesos de todos nuestros sistemas informáticos. La infraestructura optimizada de nuestro servidor garantiza que los sistemas operan de manera óptima. Además, el Departamento de Contraloría se fortaleció con nuevo personal y nuevos sistemas informáticos. La estandarización y automatización garantizan la calidad y la transparencia de

nuestros procedimientos. Ahora la calidad y herramientas de evaluación de riesgos de cada proyecto también se someten a monitoreo de calidad. Los mecanismos de gestión de tiempo y costo se han mejorado al nivel de proyectos y de la organización. Esto propiciará la eficiencia en el servicio y un monitoreo efectivo y focalizado de cada proyecto.



Indicadores

## Formación Profesional

*En 2015, unas 77,700 personas, en su mayoría jóvenes (50% de las cuales eran mujeres), ingresaron a los programas de capacitación que Swisscontact apoya. 27,540 personas (52% de las cuales son mujeres) recibieron apoyo para encontrar empleo. Mediante 16 proyectos, 22,072 personas que recibieron capacitación y orientación obtuvieron un empleo remunerado.*



Programa de capacitación en Albania



Uno de nuestros proyectos en Albania

## Asesoría para jóvenes en desventaja

Si bien en los últimos tres años Albania ha experimentado un crecimiento económico, sigue siendo uno de los países menos desarrollados de Europa. La falta de empleos en la economía formal perjudica particularmente a la juventud, así como a la población desfavorecida y discriminada, como son los romaní, que sufren por falta de oportunidades. Por ello, Swisscontact está conduciendo su integración al mercado laboral, brindándoles consejería para que puedan formular una estrategia profesional.

### **Integración efectiva en el mercado laboral**

En colaboración con la Universidad de Artes y Ciencias Aplicadas de Lucerna, Swisscontact elaboró e implementó en Albania un ciclo de asesorías de 18 meses. El ciclo incluye cursos teóricos y prácticos, prácticas extensas y capacitación para iniciar un negocio. La singularidad de este ciclo radica en cómo combina varios componentes de capacitación con la orientación vocacional que brinda a los alumnos. Swisscontact apoya a las instituciones públicas y privadas de enseñanza profesional para que integren en su currícula el ciclo de asesoría. Para tal fin, los consejeros vocacionales se capacitan para convertirse en asesores de los jóvenes. Esos asesores a su vez reclutan a los jóvenes en desventaja y les ofrecen orientación durante los 18 meses que

dura el proceso. Al mismo tiempo, el proyecto procura convencer al sector privado para que participe activamente en el ciclo de asesorías. Las empresas privadas hacen una importante contribución al ofrecer pasantías y empleos a los jóvenes graduados.

Más de mil jóvenes en busca de empleo han completado ya el ciclo de asesoría. Y hay otros éxitos: 90% completó pasantías o aprendizajes prácticos a prueba; 60% encontró empleo o inició su propio negocio. Habida cuenta de que en Albania las tasas generales de desempleo son del 17%, y un 30% de los y las jóvenes está desempleado, esos resultados son excepcionales, sobre todo por el hecho de que en este proyecto participan jóvenes en situaciones de desventaja.

### **Base institucional**

Swisscontact está tramitando el reconocimiento gubernamental de su ciclo de asesoría, a fin de que el proyecto tenga un amplio impacto aún después de su conclusión. Un paso importante para ello ocurrió en 2015: con apoyo de la Oficina Nacional de Empleo, varias oficinas distritales de empleo han incorporado a sus programas el ciclo de asesoría.



Indicadores

## Promoción de las PYME

*Con los esfuerzos de Swisscontact y de nuestros socios, en el 2015 más de 654,400 empresas agrícolas y artesanales aumentaron sus ingresos en más de 50%. Este éxito se debe en parte a que la información, las habilidades y los mercados están accesibles para esas empresas. En sólo doce proyectos, el aumento total de ingresos sumó USD 85.4 millones.*



Agricultores de los Char en Bangladesh

Uno de nuestros proyectos en Bangladesh

## Exitoso mercado de agricultores en los Char de Bangladesh

En las islas fluviales de Bangladesh, comúnmente conocidas como los Char —que se formaron como resultado de la erosión y desecación de los lechos fluviales—, la pobreza es sumamente alta. Debido a su ubicación aislada y precaria, los casi dos millones de personas que viven en los Char tienen escasas oportunidades de desarrollo económico. La tierra en sí es fértil y apta para varios cultivos o para ganadería. Sin embargo, los compradores y los proveedores están lejos, en tierra firme, igual que las oportunidades de generar ingresos. Por ello, Swisscontact, mediante su enfoque de mercados inclusivos, tiene por objetivo incrementar el potencial económico de la región para el sector público y el privado.

### **Acceso a nuevos mercados de venta**

Para algunos sectores específicos (maíz, yute, chiles), Swisscontact crea asociaciones integradas por proveedores de insumos, comerciantes locales, procesadores y entidades gubernamentales. Ahora los agricultores tienen acceso a información y a servicios mercantiles de alta calidad, lo que fortalece su acceso a los mercados de venta. El proyecto también apoya la creación de colectivos de agricultores, los que, por ejemplo, asesoran a los productores para hacer planes de compra grupales. Si los

volúmenes son grandes, los proveedores suministran insumos a los Char; hasta ahora, a los proveedores no les resultaba rentable proveer insumos para agricultores individuales, por ello, al organizarse para hacer compras colectivas de insumos, los agricultores ahora pueden reducir los costos de transporte.

### **Competitividad mejorada**

Los agricultores de los Char ya han hecho mejoras importantes en la productividad y calidad de sus cosechas. Más de 56,000 hogares han logrado acceso a mejores productos y servicios en la zona de los Char. Sin embargo, sin conexiones eficientes en tierra firme, los agricultores no podrían mantenerse al corriente con los productores locales. Además, es difícil hacer negocios cuando no se tiene acceso a los bancos. Por lo tanto, el paso siguiente es mejorar los servicios financieros y de transporte, lo que coincide de lleno con la promesa que entraña el nombre del proyecto: “Hacer que los mercados funcionen para los Char”.





Indicadores

## Servicios Financieros

*En el 2015, en África Oriental, 14,530 agricultores y PYMEs recibieron apoyo mediante paquetes de micro-leasing por un valor de USD 8.9 millones. Los servicios financieros que se ofertaron en África en cinco proyectos de Swisscontact generaron ingresos adicionales por un valor de USD 12.8 millones. Unas 27,800 personas (54% de las cuales son mujeres) se afiliaron a grupos de ahorro o a cooperativas de crédito y ahorro.*



Reunión de un grupo Suman en Burkina Faso



Uno de nuestros proyectos en Burkina Faso

## Acceso a financiamiento mediante grupos de crédito y ahorro

En Burkina Faso, Swisscontact apoya la formación de grupos de préstamo y ahorro (grupos Suman) en siete municipalidades. Los grupos Suman ayudan a facilitar el acceso a oportunidades de crédito y ahorro para microempresas, lo que les permite seguir desarrollando y expandiendo sus actividades empresariales. Swisscontact ya ha implementado con éxito este modelo en Kenia, Tanzania, Mali y América Latina.

### Capital para inversión local

Para constituir un grupo Suman hay que pasar por varias etapas. Primero, los asesores del proyecto ya entrenados por Swisscontact capacitan a los que serán los entrenadores Suman. Esos nuevos entrenadores presentan el proyecto en las siete municipalidades donde se ejecutará, con campañas de publicidad y de sensibilización. Las personas interesadas asisten a un curso de seis módulos donde paso a paso aprenden a conformar su propio grupo Suman. También aprenden a determinar los reglamentos de sus propios grupos. Cada grupo se reúne una vez al mes para recolectar las cuotas de afiliación y para determinar conjuntamente a quién se le concederá un préstamo y bajo qué condiciones.

Los grupos Suman operan conforme a reglas claramente estipuladas cuyo cumplimiento es monitoreado y evaluado por los asesores del proyecto. Al completar un ciclo de doce meses, el grupo decidirá si su capital de ahorro más los intereses debe repartirse entre sus miembros y comenzar un nuevo ciclo, o si continúan sin distribuir el capital (con o sin nuevos miembros).

### Vínculos con los mercados financieros

Este importante proyecto de servicios financieros permite que los miembros del grupo Suman adquieran sus primeras experiencias de crédito y ahorro. Además de los beneficios para los miembros individuales, los grupos de préstamo y ahorro resultan atractivos para el sector bancario formal, incluso para instituciones de microcrédito o para bancos. Gracias a que pueden demostrar sus capacidades de administrar créditos y ahorros, al paso del tiempo estos grupos se pueden integrar a los mercados formales de servicios financieros. Con fondos adicionales, pueden producir más bienes y suministrar más servicios, mejorar su calidad, y por lo tanto, aumentar sus ingresos y mejorar su calidad de vida.



Indicadores

## Uso Eficiente de los Recursos Naturales

*En cinco proyectos que se ejecutaron en América Latina y en África, las emisiones se redujeron en 366,400 toneladas de CO<sub>2</sub> en 2015. Unas 454,560 toneladas de residuos se desecharon debidamente y se reciclaron 43,140 toneladas de desechos. Unos 1,950 fabricantes de ladrillos se beneficiaron con la aplicación de métodos de producción mejorados y respetuosos del medioambiente. En Bolivia, las empresas de reciclaje y las compañías privadas de recolección de desechos lograron aumentar sus ingresos hasta por USD 1.3 millones.*



Inspección de emisiones vehiculares en Bolivia

Uno de nuestros proyectos en Bolivia

## Aire limpio para vivir mejor

Bolivia tiene más de diez millones de habitantes, de los cuales un 70% vive en zonas urbanas. La contaminación atmosférica en los centros urbanos es enorme: más del 90% de las emisiones de gases tóxicos en Bolivia procede del tráfico urbano. Con el crecimiento continuo de la economía y de los centros urbanos, la falta de un sistema de transporte público ha ocasionado que el parque vehicular se duplique en los últimos seis años. La población se moviliza en minibuses privados, que circulan principalmente en las horas de mayor tráfico vehicular.

### **Nuevas directrices sobre la calidad del aire**

Desde 2003, el proyecto "Aire Limpio" ha estado combatiendo en varios niveles este enorme reto ambiental. En una primera etapa, Swisscontact dio a conocer entre los políticos, los medios de comunicación y el público en general la importancia de disminuir la contaminación atmosférica. El equipo del proyecto apoyó a las autoridades e instituciones públicas para desarrollar e implementar estrategias y directrices a fin de mejorar la calidad del aire. Las

universidades realizaron estudios sobre las consecuencias de la contaminación atmosférica en la salud y en la economía, y evaluaron alternativas como la reconversión de motores de gas natural (CNG) de baja emisión.

### **Reducción de las emisiones de dióxido de carbono**

Gracias al apoyo técnico de los dos nuevos sistemas de transporte en La Paz —el teleférico El Alto-La Paz y el servicio urbano de autobuses Puma Katari— las emisiones se redujeron en un equivalente a 25,000 toneladas de CO<sub>2</sub> (según un estudio interno). El proyecto "Aire Limpio" se está ejecutando en las cuatro ciudades más grandes de Bolivia (La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz), y en otras diez ciudades.

El hecho de que las autoridades municipales y los actores del sector privado hayan sido participantes activos del proyecto desde sus comienzos garantiza que las actividades continuarán con financiamiento local una vez que el proyecto concluya.

# Proyectos globales

## Servicio de Expertos Jubilados (SEJ)

En 2015, los voluntarios del SEJ compartieron su experticia profesional en 152 proyectos que benefician a las PYME y que ofrecen condiciones factibles para los países en desarrollo. Los voluntarios del Servicio de Expertos Jubilados brindaron apoyo práctico y directo a varias empresas e instituciones en sus esfuerzos de crecimiento. En 2015, casi un 30% de las intervenciones fueron seguimientos; esto significa que tras una primera intervención del SEJ, el cliente cofinanció una segunda intervención, lo que evidencia la satisfacción de ese cliente. Además, esto refuerza la sostenibilidad de la intervención.

El terremoto de Nepal en la primavera de 2015 tuvo graves secuelas que repercutieron en las intervenciones del SEJ. Pese a las difíciles circunstancias, y gracias a los esfuerzos del coordinador del SEJ en Katmandú y a sus relaciones con el sector privado local, así como al compromiso profesional de nuestros expertos, logramos poner en marcha 43 intervenciones del SEJ. La ayuda continua sigue siendo vital para apoyar a varios sectores económicos durante la fase de reconstrucción.



Irene Müller, técnica certificada en emergencias médicas y voluntaria del SEJ en Nepal





Empresa emergente en Serbia

## Programa de Emprendimiento de la SECO

Las empresas ambiciosas en los países emergentes encaran muchos desafíos, y a menudo tienen pocas oportunidades de sobrevivir. Con la idea de que las empresas orientadas al crecimiento tienen potencial para crear muchos empleos nuevos, Swisscontact, con el apoyo de la Secretaría del Estado Suizo para la Economía (SECO), lanzó su Programa de Emprendimiento en Perú, Vietnam, Albania, Bosnia-Herzegovina, Macedonia y Serbia. La atención se centrará en las empresas innovadoras y orientadas al crecimiento, con la expectativa de que la asistencia profesional les ayudará a tener un crecimiento rápido y a crear empleos.

El programa opera in situ con las organizaciones locales, y ofrece a las empresas emergentes servicios que se adaptan a sus necesidades. Las organizaciones reciben apoyo para que desarrollen un modelo de negocio sostenible. Un elemento fundamental del programa, que se lanzó en 2015, es crear redes de mentores locales bien capacitados, que colaboren muy de cerca con los medios de comunicación y que creen redes de inversores. Durante la primera fase del proyecto, Swisscontact identifica a los potenciales proveedores de servicios para las

empresas emergentes, y les apoya para mejorar sus servicios y sus modelos de negocio, así como para crear una red de mentores.

## Comité de donantes para la formación profesional

La capacitación y formación profesional dual es un aspecto muy importante de las políticas de desarrollo en Alemania, Liechtenstein, Austria y Suiza, países en los que se originó el concepto. Esos países establecieron el Comité de Donantes para la Educación y Formación Profesional dual (DC dVET en inglés), a fin de apoyar la transferencia y la adopción de modelos de ese tipo de formación en los países en desarrollo, con lo cual se espera resolver la escasez de habilidades y crear oportunidades de empleo. Para coordinar e implementar las actividades, en 2015 los donantes establecieron una secretaría, de la que forman parte Swisscontact, el Instituto de Formación Profesional, Mercado Laboral y Política Social (Inbas) y la firma de consultores KEK-CDC, y que está dirigida por el Instituto de Investigación Social Lechner, Reiter & Riesenfelder, en Viena.

## Gestión de Contenidos y Conocimientos

La Gestión de Contenidos y Conocimientos (GCC) fomenta el intercambio de conocimiento interno, sistematiza las experiencias de los proyectos para la formación continua del personal y, en cooperación con el Departamento de Comunicación, se encarga de que los hallazgos importantes y los modelos innovadores estén disponibles para el público en general. De ese modo, Swisscontact mejora la calidad y la capacidad innovadora de sus proyectos, lo que le permite situarse como una organización ejecutora muy competente.

Reconociendo el valor de los proyectos y la experiencia técnica adquirida en nuestro trabajo, y tras una auditoría externa sobre las prácticas de GCC, en 2015 Swisscontact destinó recursos adicionales para su sistema de GCC. La modernización de nuestra organización y la participación más directa de todo el personal en cuestiones que van más allá de los eventos de formación e intercambio permitirán a

Swisscontact hacer frente en el futuro a las crecientes exigencias de eficiencia y efectividad en nuestros proyectos.

El cúmulo de experiencias que se obtuvo de nuestros proyectos se analizó y se evaluó en un seminario sobre colaboración con el sector privado. Los resultados demuestran dónde y hasta qué punto se puede seguir desarrollando esta colaboración. Un folleto promocional de las PYME destacó cuánto han crecido los medios que tenemos a nuestra disposición en ese campo. También hemos documentado nuestras experiencias en África Oriental en materia de micro-leasing.

Swisscontact desarrolló además unas directrices para asegurar la equidad de género en los proyectos de formación profesional. Esas directrices se extenderán a los proyectos en otros campos, y ayudarán a realizar y dar seguimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU en esa materia.



Transferencia de conocimientos en un seminario interno

## Monitoreo y Medición de Resultados

Desde 2013, Swisscontact ha estado elaborando un sistema estandarizado de Monitoreo y Medición de Resultados (MMR) en sus proyectos. Este sistema se basa en modelos de impacto de las intervenciones que miden los indicadores cualitativos y cuantitativos en todos los ámbitos en los que impacta el proyecto. Según los resultados provisionales, el modelo puede ser verificado para luego adaptar las intervenciones según convenga. De ese modo, podremos responder a los efectos imprevistos y mejorar continuamente la calidad del proyecto.

Otro importante componente de este sistema, que cumple con las normas del Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial (DCED), son las herramientas adecuadas de evaluación que pueden arrojar resultados sólidos incluso con fondos limitados. En términos de impacto, los indicadores se definen y se evalúan de modo tal que es posible agregar datos acerca

de las intervenciones, los proyectos, los programas y la organización en su conjunto.

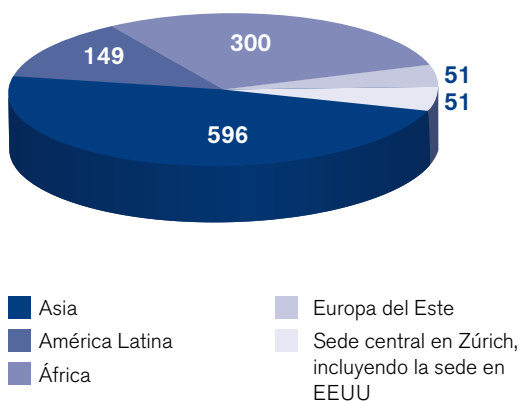
Si bien Swisscontact cuenta con procesos de medición para todos sus proyectos, ha integrado 55 proyectos a su sistema MMR, que es más completo. En ese esfuerzo, contó con el apoyo de ocho asesores regionales sobre MMR, el coordinador de la oficina central en Zúrich y un equipo de técnicos especialistas, quienes reciben formación constante. Se presta atención especial a que los nuevos proyectos tengan desde el principio un sólido sistema de MMR. Eso facilitará mucho la tarea de diseñar el ciclo del proyecto, desde la planeación hasta la ejecución y evaluación de las intervenciones. En 2015, una empresa de consultoría externa hizo una auditoría para verificar el cumplimiento de las normas en cuatro proyectos. Se confirmó que tanto en sus componentes como en el cumplimiento de las normas este sistema es acertado.



Expertos en MMR de Swisscontact en Zúrich elaboran una cadena de resultados

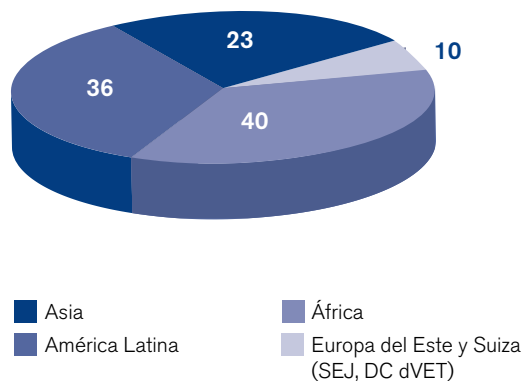
# 2015: Hechos y cifras

Empleados en el mundo



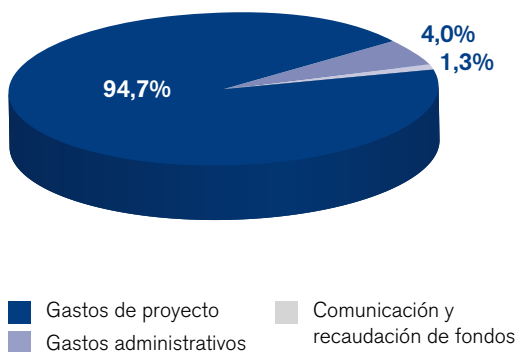
Total: 1 147 (no incluye personal de tiempo parcial)

Número de proyectos por continente

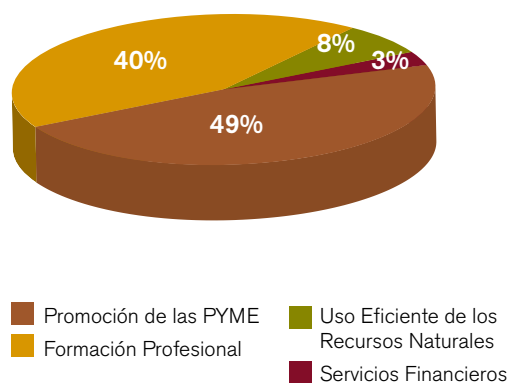


Total: 109

Relación entre costos de proyectos y costos de administración (%)

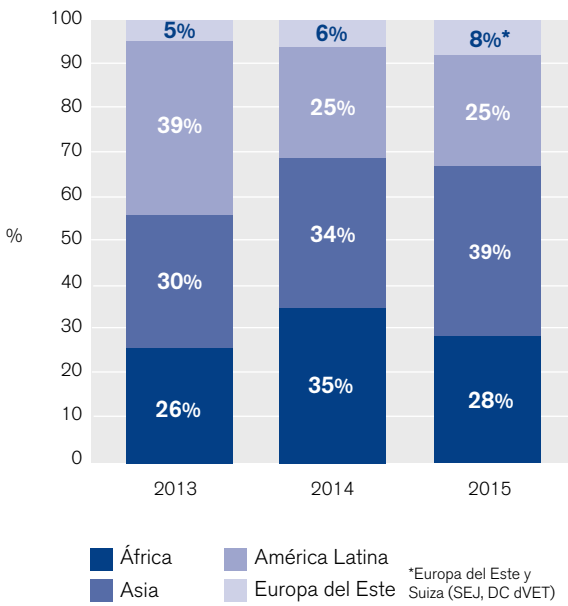


Uso de los recursos por área (%)

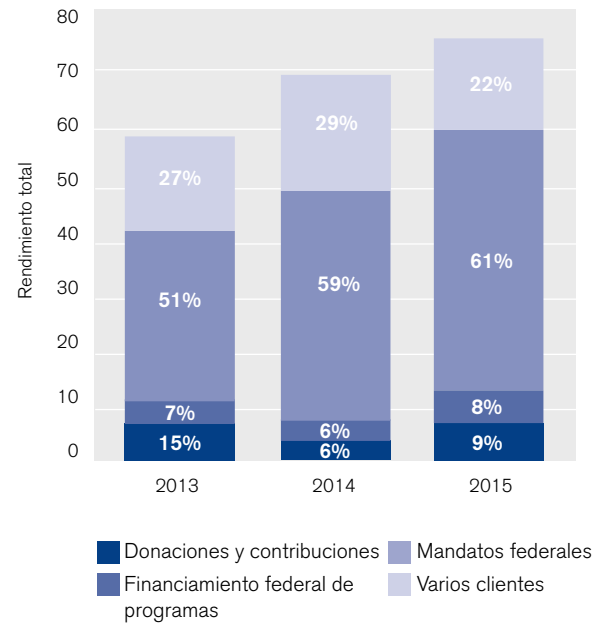




### Uso de recursos por continente 2013–2015 (%)

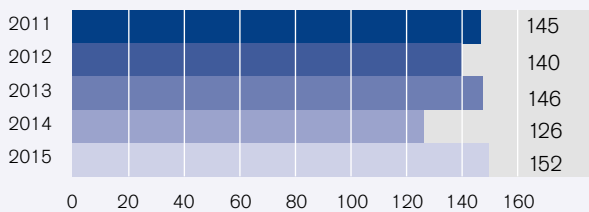


### Fuente de los Fondos (%) y rendimiento total en millones de francos suizos 2013–2015

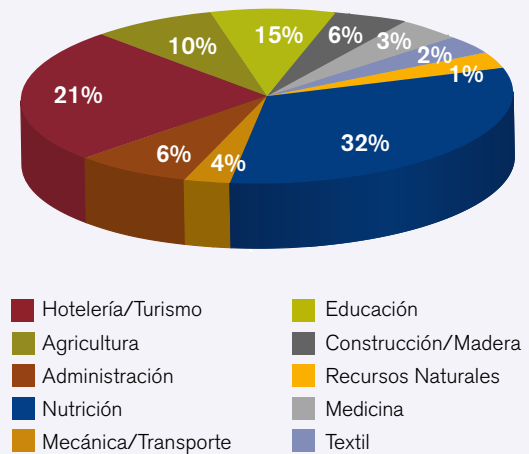


### Servicio de Expertos Jubilados 2015

#### Número de asignaciones



### Asignaciones por sector industrial



# Informe financiero anual 2015

El presente estado financiero fue elaborado conforme a las normas Swiss GAAP FER 21 para los informes financieros de las entidades de beneficencia y organizaciones sin fines de lucro.

De acuerdo con las normas FER 21, para el informe financiero es importante informar los resultados de fin de año después de los cambios en los fondos. Las donaciones se asignan directamente al fondo (asignación de fondos que se refleja en el informe financiero). En consecuencia, las donaciones contenidas en los fondos para fines específicos o para no especificados se emplearán conforme a su propósito original o para financiar las actividades del mandato general de Swisscontact (uso de fondos que se refleja en el informe financiero). Esto puede hacerse durante el año en el que se asignaron las donaciones o bien en los ejercicios de los años posteriores.

La estructura de costos y la asignación de los gastos administrativos de la oficina, los gastos administrativos de los proyectos, así como sus gastos directos, se ajustan a las normas establecidas por la Fundación ZEWO en 2005.

En términos de la implementación del proyecto, hubo un aumento de 10.9% en relación con el año anterior. Al mismo tiempo, ha habido un incremento en los costos del proyecto relacionado con el desarrollo del personal y de nuestras contrapartes, a través del despliegue de expertos internacionales para asegurar el impacto sostenible y la exitosa integración en la economía local. Durante el año correspondiente al informe, se hicieron inversiones para fortalecer el departamento de Comunicaciones, por ser un componente estratégico.

Las donaciones y contribuciones (donaciones para realizar tareas específicas) aumentaron 13.9% durante el año en cuestión, de 5,505,000 a 6,271,000 de francos suizos. Esa tendencia se extendió a las donaciones para un proyecto específico tanto de fuentes privadas como de fuentes institucionales. En el año del informe, las donaciones para fines generales sumaron 338,000 francos suizos (en el año anterior 351,000).

Los costos por recaudación de fondos en 2015 sumaron 1,023,000 francos suizos (835,000 el año anterior), que corresponden al 16.3% de los ingresos, mientras que en el año anterior esta cifra fue del 15%. Como porcentaje total de gastos, los costos por adquisición de fondos fueron del 1.3%, mientras que en el año anterior fueron del 1.2%.

Los gastos de personal y la cifra global de compensación para los cuatro miembros de la Junta Directiva durante el año de referencia sumaron 746,000 francos suizos, en tanto que en el año anterior fueron de 648,000.

Dado que el año arrojó un balance positivo de 216,000 francos suizos y un aumento de 34,000 francos suizos en el fondo para gastos generales, nuestro "capital confianza" se incrementó de 8,527,000 a 8,777,000 francos suizos (factoraje por ajustes monetarios).

Swisscontact procura siempre optimizar la eficiencia y efectividad de sus procedimientos en términos de calidad, costo y tiempo. Los gastos administrativos en nuestras oficinas se mantienen dentro de los límites presupuestarios y constituyen el 4% de nuestros gastos totales (el año pasado fueron 3.8%).

## Cuenta de resultados consolidada del año 2015

	2015	2014
	en miles de CHF	en miles de CHF
<b>INGRESOS</b>		
<b><i>Ingresos por donaciones y contribuciones</i></b>		
Donaciones de gobiernos donantes	1 790	1 987
Donaciones de origen privado	2 945	1 949
Contribuciones del gobierno suizo vinculadas a proyectos	6 000	4 309
Contribuciones de gobiernos donantes	1 210	1 638
Contribuciones de donantes privados	1 183	1 193
<b><i>Total de donaciones y contribuciones</i></b>	<b>12 728</b>	<b>11 076</b>
<b><i>Ingresos provenientes de proyectos</i></b>		
Mandatos del gobierno suizo	46 309	40 790
Cientes gubernamentales	10 020	9 742
Cientes privados	7 163	7 323
<b><i>Total de ingresos provenientes de proyectos</i></b>	<b>63 492</b>	<b>57 855</b>
<b><i>Otros ingresos</i></b>		
Otros	-20	-215
<b>Ingreso total</b>	<b>76 200</b>	<b>68 716</b>

<b>GASTOS</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
	en miles de CHF	en miles de CHF
<b><i>Gastos en proyectos</i></b>		
Albania	609	859
Bangladesh	11 462	10 861
Benín	1 533	659
Bolivia	3 128	2 435
Bosnia-Herzegovina	50	0
Burkina Faso	769	755
Ecuador	622	759
El Salvador	250	163
Guatemala	621	510
Honduras	2 914	1 139
Indonesia	8 945	7 011
Camboya	59	0
Kenia	786	838
Colombia	1 947	1 703
Kosovo	1 665	967
Laos	644	663
Malí	5 650	6 065
Marruecos	96	0
Macedonia	1 203	722
Mozambique	1 000	1 212
Myanmar	4 226	1 772
Nepal	518	373
Nicaragua	1 413	1 011
Níger	3 419	3 531
África Oriental	553	561
Perú	2 149	3 138
Ruanda	2 210	3 259
Suiza (SEJ, DC dVET)	1 361	961
Serbia	113	0
Perú	769	712
Tanzania	1 032	1 195
Túnez	1 284	852
Uganda	1 323	1 563
Vietnam	42	0
Programa regional de América del Sur	1 844	1 757
Programa regional de América Central	71	1 836
Oficinas de coordinación de proyectos en los países	2 413	1 613
Filiales	536	410
Apoyo a los proyectos	2 624	2 109
<b><i>Gasto total de proyectos</i></b>	<b>71 853</b>	<b>63 975</b>
<b><i>Gastos administrativos</i></b>		
Filiales	81	74
Administración general	2 810	2 530
Comunicación incluyendo recaudación de fondos	1 023	835
Provisiones	175	0
<b><i>Total de gastos administrativos</i></b>	<b>4 089</b>	<b>3 439</b>
<b>Resultado operativo</b>	<b>258</b>	<b>1 302</b>
Ingresos financieros netos	-88	13
Resultado excepcional	68	0
<b>Resultado previo a los cambios en fondos</b>	<b>238</b>	<b>1 315</b>
Cambio en fondos para un fin específico	12	117
Cambio en fondos libres	-34	-59
<b>Resultado tras los cambios en fondos</b>	<b>216</b>	<b>1 373</b>
Asignación al capital designado generado internamente	-216	-1 373
<b>Resultado tras la asignación al capital generado internamente</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Balance consolidado al 31 de diciembre de 2015

	2015	2014
	en miles de CHF	en miles de CHF
<b>ACTIVOS</b>		
<b>Activos corrientes</b>		
Efectivo	27 894	25 680
Adelantos a proyectos	5 903	3 761
Títulos	3 103	1 946
Cuentas a cobrar diversas	893	1 935
Cargos diferidos	3 289	2 653
<i>Total</i>	<b>41 082</b>	<b>35 975</b>
<b>Activos fijos</b>		
Bienes inmuebles	293	408
Activos intangibles	717	538
<i>Total</i>	<b>1 010</b>	<b>946</b>
<b>Total Activos</b>	<b>42 092</b>	<b>36 921</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		
<b>Pasivos corrientes</b>		
Cuentas a pagar diversas	3 068	3 038
Pasivos diferidos	1 790	1 439
Anticipos para participación en proyectos	27 771	23 435
Provisiones	222	47
<i>Total</i>	<b>32 851</b>	<b>27 959</b>
<b>Fondos destinados a un fin específico</b>		
Fondo de donaciones para fines específicos	464	435
<i>Total</i>	<b>464</b>	<b>435</b>
<b>Patrimonio</b>		
Capital de la fundación	7 587	6 214
Fondos disponibles	974	940
Resultado del año	216	1 373
<i>Total</i>	<b>8 777</b>	<b>8 527</b>
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>42 092</b>	<b>36 921</b>

## Apéndice al reporte anual

Cambio en fondos

en miles de CHF	Saldo Inicial	Ingreso	Asignación	Gasto	Saldo Final
<b>Fondo fiduciario</b>					
DEZA	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>Fondo de donaciones para fines específico</b>					
SOMS	154	0	0	-95	59
Donaciones con fin específico	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>Fondos a libre disposición</b>	<b>940</b>	<b>400</b>	<b>338</b>	<b>-704</b>	<b>974</b>





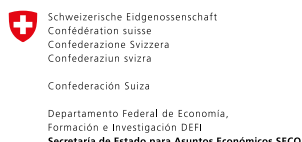
Grupo Mavuno, Kenia

Pricewaterhouse Coopers AG auditó la contabilidad y los estados financieros anuales y emitió el certificado de aprobación.

Esa auditoría, así como nuestro informe financiero de 2015 pueden obtenerse en la sede central de Swisscontact: Schweizerische Stiftung für technische Entwicklungszusammenarbeit, Hardturmstrasse 123, 8005 Zúrich. También puede descargarse de nuestro sitio web: [www.swisscontact.org](http://www.swisscontact.org).

# Socios de proyectos

## Socios institucionales



## Socios privados



## Socios temáticos





# Donaciones

Swisscontact manifiesta su más sincero agradecimiento por todas las donaciones y contribuciones a los proyectos durante 2015.

## Empresas

Alobis AG, ASBS Asian Swiss Business Services, Bader + Niederöst AG, Blaser Swissslube 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

## Fundaciones

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

## Municipios, ciudades y cantones

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

## Parroquias

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

## Personas naturales y Clubs

Bally Claus, Conches; Besomi Andrea, Carona; Blaser Ruth Marie-Anne, Büron; Bösiger 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; Gyax 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

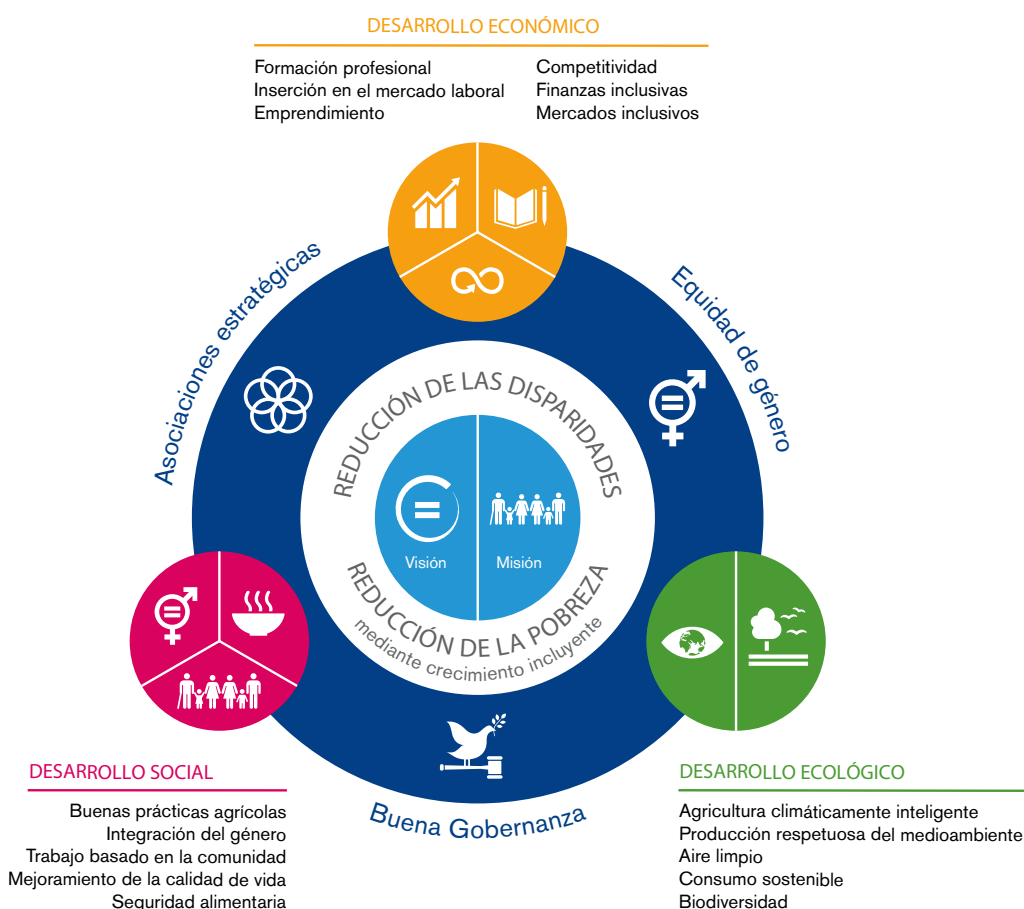
(Donaciones de 500 CHF o más)



# Sostenibilidad y gobernanza

Swisscontact es una fundación políticamente independiente y no religiosa. Nuestra organización ha contribuido al desarrollo sostenible durante casi 60 años. En 2015, Naciones Unidas emitió los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para los próximos quince años. Swisscontact contribuye a lograr esos objetivos, y se ha comprometido a garantizar que sus proyectos sean acordes a esos esfuerzos.

Swisscontact en su gestión, su gobernanza y su comunicación acata los principios del Swiss NPO-Code. La fundación cumple las normas que establece la Swiss GAAP FER 21 para las entidades de beneficencia y organizaciones sin fines de lucro, y está certificada por la ZEWO. Swisscontact está dedicada a desarrollar continuamente procesos empresariales, de monitoreo y de gestión de riesgos. Por ello podemos garantizar la eficiencia y efectividad de nuestros procedimientos en términos de calidad, costo y tiempo.



El aporte de Swisscontact para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

# Organización (al 31.12.2015)

## Consejo de la Fundación

### Comité del Consejo de la Fundación

**Heinrich M. Lanz**

Presidente Swisscontact; Vicepresidente/Miembro de diferentes comités administrativos y fundacionales

**Arthur Bolliger**

Miembro del Consejo de Administración, Banque Cramer & Cie SA, Ginebra, Klingelberg AG, Zúrich, Neue Bank AG, Vaduz

**Dr. Anna Crole-Rees**

Fundadora y Consejera de CRC4change, Lausana

**Marina de Senarclens**

Presidente del Consejo de Administración, Senarclens, Leu + Partner AG, Zúrich; Fundadora de la agrupación IngCH Engineers Shape our Future; Co-Fundadora de Group of Fifteen, Zúrich

**Marc Furrer**

Presidente de la Comisión federal de comunicación ComCom, Berna

**Dr. Christoph Lindenmeyer**

Presidente del Consejo de Administración Schindler Management AG, Ebikon; Vicepresidente Swissmem, Miembro de la Junta Directiva, economiesuisse, Zúrich; Presidente/Miembro de diferentes consejos administrativos



De izquierda a derecha: Dr. Christoph Lindenmeyer, Dra. Anna Crole-Rees, Arthur Bolliger, Marina de Senarclens, Marc Furrer, Heinrich M. Lanz

## Miembros del Consejo de la Fundación

### **Egbert Appel**

Trustee, Martin Hilti Family Trust, Schaan;  
Presidente Hilti Foundation, Schaan

### **Nicolas A. Aune**

Secretario General, Union Industrielle  
Genevoise (UIG), Ginebra

### **Rudolf Bärffuss**

Ex embajador, Berna

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

Delegado del Consejo de Administración,  
Hesta AG, Baar

### **Thomas Bergen** (Ingresa 24.8.2015)

CEO, getAbstract, Lucerna

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

Universidad de St. Gallen y Escuela  
Politécnica Federal (ETH), Zúrich

### **Béatrice Fischer** (Ingresa 24.8.2015)

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

### **Peter Grüşchow** (Dimisiones 31.12.2015)

Ingeniero, Muntelier

### **Dr. Urs Grütter**

Propietario y Director Gerente, Max Ditting AG;  
Presidente del Comité Administrativo de  
Industrias de Bambú Orgánico AG

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

Director Ejecutivo, Swiss Reinsurance Company

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

(Ingresa 20.10.2015)  
gwpartner AG, Gutzwiller Wachsmann Partner,  
St. Gallo

### **Hans Hess**

Presidente, Hanesco AG, Pfäffikon SZ;  
Presidente, Swissmem, Zúrich; Presidente del  
Consejo de Administración, COMET Holding AG,  
Flamatt; Presidente del Consejo de Administra-  
ción, R&M Holding AG, Wetzikon

### **Wilhelm B. Jaggi**

Embajador Suizo para OCDE 2001-2006; Direc-  
tor ejecutivo de Suiza para el BERD 1997-2001

### **Hans Jöhr** (Ingresa 20.10.2015)

Corporate Head of Agriculture, Nestec Ltd., Vevey

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

General Counsel, miembro de la dirección del  
consorcio, F. Hoffmann-La Roche AG, Basilea

### **Hanspeter Kurzmeyer** (Dimisiones 21.5.2015)

Credit Suisse, Zúrich, Global Head Philanthropy &  
Responsible Investment

### **Armin Meyer** (Ingresa 20.10.2015)

Managing Director Boyden Switzerland

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

Miembro del Consejo de Administración de Swiss Post  
Ltd, Wienerberger AG, Repower AG, Bedag Informatik  
AG; Vicepresidenta de la Comisión para la tecnología y  
la innovación CTI

### **Dr. Reto Müller**

Miembro del Consejo de Administración y socio fun-  
dacional (copropietario) del Grupo Helbling; Miembro  
del Consejo de Administración de Forbo Holding AG;  
Miembro de la Junta Directiva de Swissmem; Miem-  
bro de diferentes consejos administrativos

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

Director adjunto, Nestlé SA, Vevey

### **Raphaël Odoni**

Ingeniero, Bussigny

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

Director, Universidad Politécnica de la Suiza Oriental  
(FHO); Miembro de la Conferencia de Rectores de  
las Universidades Suizas, Berna

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

Directora del departamento de investigación de siste-  
mas educativos, Centro de investigaciones coyuntur-  
ales (KOF), ETH Zúrich

### **Elisabeth Schneider-Schneiter**

Consejera nacional del cantón de Basilea-Campiña

### **Peter K. Steiner**

Presidente del Consejo de Administración,  
Peter Steiner Holding AG

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

ETH Zúrich, Materiales, Zúrich

### **Georges Theiler**

Empresario, Lucerna; Miembro de diferentes comités  
administrativos

### **Leopold Wyss** (Ingresa 4.2.2015)

Head Sponsoring & Donations,  
Novartis International AG

### **Oficina de control**

PricewaterhouseCoopers AG, Zúrich

## Junta Directiva



De izquierda a derecha: Samuel Bon, Urs Bösch, Florian Meister, Peter Bissegger

**Samuel Bon**

CEO y Executive Director

**Peter Bissegger**

Director Market Development

**Urs Bösch**

Director Business Administration

**Florian Meister**

Director Field Operations



# Equipo Administrativo

## Departamentos y en sucursal



De izquierda a derecha: Francine Thurnher, Head of Communications; Stephanie Dreifuss, Head of Acquisitions (hasta julio 2015); Adrian Stauffer, Head of Controlling (desde octubre 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 (desde diciembre 2015); Anne Bickel, Head of Partner Programmes; John Meyers, sucursal en Estados Unidos

## Directores regionales



De izquierda a derecha: Manish Pandey, Asia del Sur; Benjamin Lang, América Latina; Henry Leerentveld, Europa del Este; Ulrich Stucki, África Occidental y del Norte; Prashant Rana, Sudeste de Asia; Veronique Su, África Central, Oriental y del Sur

Portada: Construcción segura y sostenible en Colombia  
Fotos: Colaboradores y amigos de Swisscontact  
Diseño: One Identity, Sudáfrica

**Swiss NPO-Code:** La organización y administración de Swisscontact se rigen por las Directrices de Gobernanza Corporativa para organizaciones sin fines de lucro publicadas por las presidentas y los presidentes de las principales organizaciones benéficas de Suiza. Una evaluación encargada por esta organización demostró que los principios del código Suizo NPO se cumplen.

**Sello de calidad de ZEWO:** Swisscontact ha sido distinguida con el sello de calidad de ZEWO. Esta certificación se entrega a organizaciones sin fines de lucro para avalar el manejo responsable de los fondos recibidos; certifica que el manejo sea adecuado al fin propuesto, el uso económico y eficiente de las donaciones, y da fe del uso transparente y confiable de las organizaciones con estructuras funcionales de control, que velan por la ética y la recaudación de fondos. Swisscontact es auditado de manera regular sobre el cumplimiento de estos criterios. (Fuente: ZEWO)











Creamos oportunidades

**Swisscontact**

Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico  
Hardturmstrasse 123  
CH-8005 Zúrich  
Tel. +41 44 454 17 17

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

Portada: Construcción segura y sostenible en Colombia