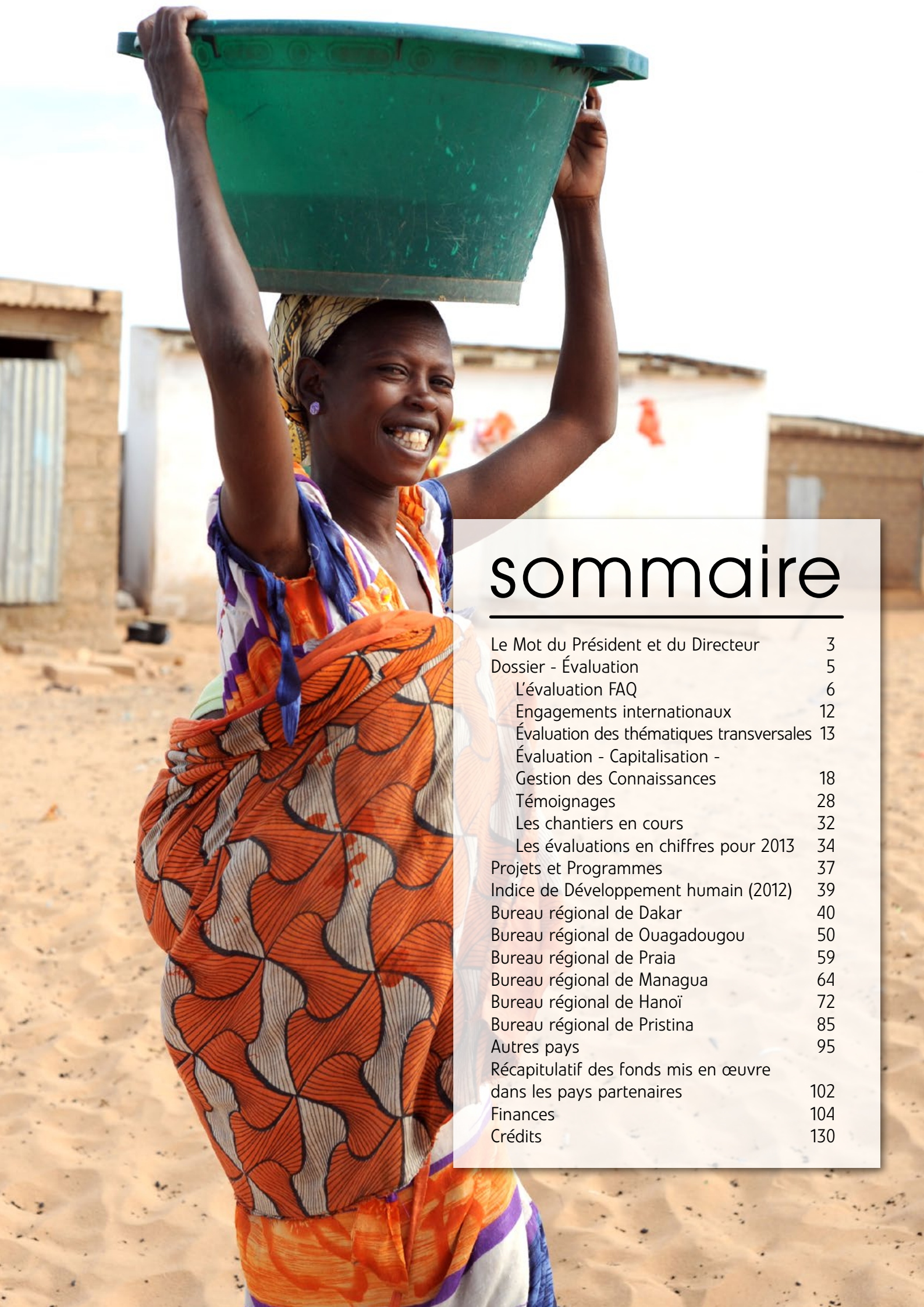




rapport annuel 2013



sommaire

Le Mot du Président et du Directeur	3
Dossier - Évaluation	5
L'évaluation FAQ	6
Engagements internationaux	12
Évaluation des thématiques transversales	13
Évaluation - Capitalisation -	
Gestion des Connaissances	18
Témoignages	28
Les chantiers en cours	32
Les évaluations en chiffres pour 2013	34
Projets et Programmes	37
Indice de Développement humain (2012)	39
Bureau régional de Dakar	40
Bureau régional de Ouagadougou	50
Bureau régional de Praia	59
Bureau régional de Managua	64
Bureau régional de Hanoï	72
Bureau régional de Pristina	85
Autres pays	95
Récapitulatif des fonds mis en œuvre dans les pays partenaires	102
Finances	104
Crédits	130

Le mot du Président et du Directeur

Au cours de l'exercice 2013, LuxDev a dépensé au total un montant de 88,3 millions dans l'intérêt de la réalisation des projets de coopération qui ont été réalisés pour l'essentiel sous le mandat du Gouvernement luxembourgeois. Par rapport à l'année 2012 (78,7 millions), les dépenses dans l'intérêt de la coopération au développement ont progressé de 9,6 millions ou de 11,2 %. Cette croissance remarquable s'explique d'une part, par la progression du portefeuille bilatéral (+3,2 millions), et d'autre part, par un accroissement significatif des activités de coopération déléguée (+5,3 millions) et des activités pour compte de tiers (+1.1 million).

Pour LuxDev le développement des activités de coopération déléguée et pour tiers constitue un indicateur pertinent pour mesurer la confiance et la bonne réputation dont jouit l'Agence auprès des professionnels du métier.

Pour être à la hauteur des attentes du Gouvernement luxembourgeois et du Ministère des Affaires étrangères en particulier, le dispositif de veille, qui a été mis en place par LuxDev depuis l'année 2008 dans le cadre de l'agenda sur l'efficacité, a permis à notre Agence de suivre de près l'évolution des débats autour des activités de l'aide au développement et d'anticiper les modifications profondes qui sont intervenues dans ce secteur. LuxDev a ainsi pu poser les fondements de son dispositif d'orientation stratégique, d'amélioration continue et de développement de ces compétences.

Au cours de l'année 2013, LuxDev a par ailleurs pu enrichir l'éventail des outils, des procédures et des guides dans le domaine de l'application de l'approche programme.

Dans ce contexte, il s'impose de relever qu'au Sénégal, LuxDev travaille suivant le système de l'« aide budgétisée » qui permet de s'aligner sur les politiques et les stratégies sectorielles, d'inscrire les contributions au budget consolidé d'investissement (BCI) de l'État sénégalais et d'utiliser les systèmes nationaux de gestion des finances publiques et de gestion des marchés publics, tout en conservant la traçabilité des dépenses des contributions du Luxembourg.

Globalement il est important de souligner que le système qui est en place auprès de LuxDev permet de garantir le meilleur équilibre entre atteinte des objectifs de développement, gestion des risques et renforcement des capacités. Des clients comme la Commission européenne et d'autres bailleurs, comme la Belgique et la Suisse, reconnaissent cette capacité en confiant à LuxDev la mise en œuvre de certains de leurs programmes

dans le cadre de la coopération déléguée au Monténégro, au Nicaragua, au Sénégal, au Mali et au Niger, par exemple.

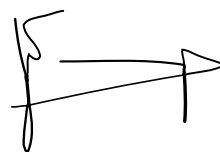
C'est également cette flexibilité qui permet à l'Agence d'atteindre des résultats probants dans des situations de fragilité, comme au Mali, ou de démarrer des activités au Myanmar en y adoptant des modalités adaptées à ces programmes et à ces situations.

En 2013 LuxDev a par ailleurs adapté son organigramme en créant le Département « Évaluation & Gestion des Connaissances ». Cette décision a permis de professionnaliser encore davantage le processus et de renforcer l'indépendance de l'évaluation interne et de garantir la publication systématique des rapports d'évaluation. Cette réorganisation procure par ailleurs à LuxDev les moyens d'investir plus systématiquement dans la gestion des connaissances en adéquation avec les besoins exprimés par les collaborateurs.

Finalement, il nous tient à cœur d'adresser nos remerciements à l'ensemble des collaborateurs de LuxDev pour leur engagement quotidien en faveur du développement de notre société.



Gaston SCHWARTZ
Directeur Général



Jeannot WARINGO
**Président du Conseil
d'Administration**



Dossier Évaluation





L'évaluation

FAQ

Nous recherchons sans cesse à ce que nos interventions soient orientées vers les résultats. Par ailleurs, elles doivent être alignées sur les priorités sectorielles nationales et concourir aux objectifs de nos pays partenaires d'éradication de la pauvreté et de développement durable. Cette recherche d'efficacité est au centre des discussions et elle est formalisée dans les forums et les engagements internationaux. Nous devons donc être capable de mesurer et de documenter l'atteinte des résultats de manière fiable.

L'évaluation mesure le degré d'atteinte des résultats et des objectifs par les interventions et permet d'en tirer des leçons. L'évaluation doit être aussi impartiale que possible. Elle met l'accent sur les résultats réels par rapport à ceux planifiés, en examinant la chaîne des résultats, les processus, les facteurs contextuels et leur causalité.

Le Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération et de Développement économiques (OCDE) définit l'évaluation comme étant une

“ **Appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficience en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité. Une évaluation devrait fournir des informations crédibles et utiles permettant d'intégrer les leçons de l'expérience dans le processus de décision des bénéficiaires et des bailleurs de fonds.** ”

À quoi bon ?

L'évaluation est un instrument de réflexion sur nos actions. L'évaluation permet d'y apporter un regard critique afin de mieux avancer par la suite, en identifiant les bonnes pratiques et les enseignements pour l'avenir. Ces connaissances contribuent à l'amélioration de l'efficacité de la coopération au service du développement et permettent aux donateurs et aux gouvernements des pays partenaires de rendre des comptes quant aux résultats de leur coopération (redevabilité).

Elle fournit les éléments pour informer les différentes parties prenantes et l'opinion publique sur les résultats atteints. L'atteinte des résultats est une responsabilité partagée

entre une agence de coopération et ses partenaires. L'évaluation est aussi un moment privilégié pour faire le point et renforcer le dialogue entre toutes les parties prenantes d'une intervention sur le terrain. Tous les acteurs directement ou indirectement impliqués dans l'exécution d'une intervention veulent voir leur contribution légitimée dans les résultats. Les évaluations doivent, dans la mesure du possible, tenir compte de cette dimension.

Quelques questions auxquelles l'évaluation tente de répondre sont :

- Quels sont les résultats obtenus par une activité ou un projet, un programme ou une stratégie ?
- Quels sont les effets, directs ou indirects, qui ont été produits, notamment en termes de réduction de la pauvreté ?
- Comment sont réalisés les projets de développement ?
- Quels sont les facteurs de succès mais aussi les obstacles et les risques associés à chacun de ces effets ?
- Quelles mesures sont à prendre pour la suite ?

Les critères d'évaluation retenus sont ceux établis par le Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération et de Développement économiques (OCDE), à savoir la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité (définitions [voir p.11](#)).

Qui sont ces évaluateurs ?

Des experts en évaluation spécialisés dans les secteurs d'intervention font les évaluations.

Les principales qualités d'un spécialiste de l'évaluation sont :

- compétence et expérience dans l'évaluation ;
- jugement indépendant ;
- capacité de gérer les situations sensibles afin de maintenir l'indépendance, tout en conservant la valeur ajoutée de la critique ;
- solides compétences analytiques ;
- capacité à synthétiser ses idées clairement et avec concision, oralement et par écrit.

Justifier des performances et des effets d'un programme dans un contexte de plus en plus complexe requiert des compétences multidisciplinaires et des expériences sectorielles et/ou institutionnelles poussées. C'est ainsi que, de plus en plus, des équipes multidisciplinaires sont recrutées pour réaliser les évaluations des programmes à plusieurs composantes dans des contextes institutionnels complexes.

Quelle différence entre les audits et l'évaluation ?

L'audit et l'évaluation ont des fonctions différentes, mais complémentaires, pour assurer la surveillance et l'apprentissage interne. L'audit donne un jugement sur les états financiers, la matérialité le contrôle interne, l'organisation, la procédure ou une opération quelconque d'une entité. Les conclusions de l'audit complètent les résultats de l'évaluation sur la performance opérationnelle et les résultats.

Et le *monitoring* ?

Le *monitoring* est un processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'une action de développement en cours, des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des fonds alloués (Le Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE).

Les dispositifs de suivi (*monitoring*) sont fondamentaux pour l'évaluation qui repose sur les données produites par ces derniers.

Les conclusions et recommandations de l'évaluation sont discutées avec les contreparties afin de déterminer leur influence sur les dispositifs de suivi.

Une évaluation crédible ?

L'indépendance et l'impartialité donnent de la crédibilité aux évaluations. Indépendante et impartiale signifie « libre de toute influence qui fausserait la conduite, constatations, conclusions ou recommandations » d'une évaluation. Il est essentiel de garantir ces principes dans un objectif de transparence et de redevabilité. La crédibilité de l'évaluation est la mesure dans laquelle les constatations et les conclusions sont crédibles et dignes de confiance, donc suivies et respectées par les personnes qui devront les mettre en œuvre.

De plus, les travaux doivent être utiles et exploitables. Pour que les recommandations soient entendues et pour pouvoir avoir une influence sur les processus décisionnels stratégiques, les personnes chargées de l'évaluation doivent disposer de compétences méthodologiques alliées à une connaissance experte de l'objet de l'évaluation. L'« indépendance » a donc pour fonction d'aborder avec objectivité et transparence des positions parfois divergentes, l'objectif affiché étant avant tout d'être utile à l'instance ayant mandaté l'évaluation.

Les évaluations : toutes pareilles ?

On distingue différents types d'évaluations qui ont chacune leur intérêt particulier :

- des évaluations intermédiaires et finales des projets et programmes ;
- des auto-évaluations, réalisées par ceux qui ont la responsabilité de concevoir et de mettre en œuvre une action de développement ;
- des évaluations sectorielles qui évaluent un secteur donné ;
- les évaluations d'impact qui mesurent les effets à long terme ;
- les meta-évaluations conçues comme une synthèse des constatations tirées de plusieurs évaluations.

Et après l'évaluation ?

Une évaluation ne constitue pas une fin en soi. Elle doit servir à la fois aux contreparties et aux équipes opérationnelles responsables de la mise en œuvre des interventions. Les conclusions et recommandations doivent être rétrocédées aux différentes parties prenantes afin qu'elles soient discutées et intégrées dans les plans d'action des interventions ou alors utilisées dans d'autres interventions similaires et dans le futur.

Il faut également que les décideurs soient disposés à tirer des enseignements des résultats de l'évaluation. Des conclusions factuelles sont importantes, tout comme le sont les liens de causalité, les recommandations rédigées dans un langage clair et l'intégration de ces dernières dans les processus décisionnels.

Comment ça se passe chez LuxDev ?

Le processus d'évaluation est piloté par le Département «Évaluations et Gestion des Connaissances» qui rapporte directement au Directeur Expertise et Qualité. Ce positionnement garantit une approche stratégique et indépendante des évaluations.

Les parties prenantes de l'exécution (conseillers géographiques, conseillers techniques principaux, assistants techniques, représentants régionaux, partenaires, etc.) ainsi que les experts sectoriels et thématiques formulent des avis sur les termes de référence et sur le rapport d'évaluation, mais ne peuvent en demander la modification.

LuxDev ne réalise que des évaluations «internes indépendantes». Elles sont qualifiées d'indépendantes, car réalisées par des experts recrutés par LuxDev sur le marché. Les opinions exprimées par les experts dans leur rapport n'engagent que leur(s) auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement la position officielle de LuxDev ou de la Coopération luxembourgeoise.

L'évaluation « interne » est commanditée par LuxDev, à l'inverse de l'évaluation « externe » pilotée par le [Ministère des Affaires étrangères](#) et européennes ou tout autres bailleur de fonds avec lequel LuxDev est amenée à travailler. Les évaluations internes et externes sont complémentaires. Les évaluations externes utilisent généralement les résultats des évaluations internes.

Par contre, dans le cadre de l'approche programme/sectorielle, les évaluations conjointes réalisées avec d'autres agences ou bailleurs doivent être privilégiées. Dans le cadre de l'application des principes d'appropriation et d'alignement, l'évaluation est alors idéalement déléguée à la contrepartie responsable de l'exécution d'un programme (le plus souvent un ministère technique).

Les évaluations internes indépendantes font partie intégrante du cycle de projet. Elles sont financées sur les budgets des projets et programmes.





Les critères d'évaluation

Selon le Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et à la gestion axée sur les résultats du Comité d'Aide au Développement de l'OCDE, l'évaluation est l'appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficacité en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité.

Une évaluation devrait fournir des informations crédibles et utiles permettant d'intégrer les leçons de l'expérience dans le processus de décision des bénéficiaires et des bailleurs de fonds.

Les critères d'évaluation sont définis comme suit :

- **pertinence** : mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités globales, aux politiques des partenaires et des bailleurs de fonds ;
- **efficience** : mesure selon laquelle les ressources (fonds, expertise, temps, etc.) sont converties en résultats de façon économe ;
- **efficacité** : mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement ont été atteints, ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative ;
- **durabilité** : continuation des bénéfices résultant d'une action de développement après la fin de l'intervention. Probabilité d'obtenir des bénéfices sur le long terme. Situation par laquelle les avantages nets sont susceptibles de résister aux risques ;
- **impacts** : effets à long terme, positifs et négatifs, primaires et secondaires, induits par une action de développement, directement ou non, intentionnellement ou non.

Engagements internationaux

Depuis 2003 et le premier forum de haut niveau à Rome, le Luxembourg s'est impliqué fortement dans la poursuite de l'agenda sur l'efficacité de l'aide. La Déclaration de Paris (2005) comportait un ensemble de 12 indicateurs permettant de suivre les progrès dans la mise en application des cinq principes (appropriation, alignement, harmonisation, gestion axée sur les résultats et responsabilité mutuelle). Le rapport de l'évaluation de la Déclaration de Paris (mai 2011), dans sa deuxième recommandation, suggère de mettre l'accent sur la transparence et la responsabilité mutuelle pour le suivi de l'obtention des résultats en mettant surtout l'accent sur les actions coordonnées pilotées par le pays sur le terrain.



Plus récemment, à la suite du forum de Busan en 2011 qui a abouti au Partenariat mondial pour une Coopération efficace au service du Développement, un cadre de suivi a été bâti autour de 10 indicateurs afin d'éclairer le dialogue entre les partenaires. Notre politique d'évaluation interne et la qualité de nos évaluations auront un impact sur trois indicateurs en particuliers :

- **indicateur 1** : la Coopération pour le Développement se concentre sur les résultats qui répondent aux priorités des pays en développement. C'est le degré d'utilisation des cadres de résultats nationaux par les pays fournisseurs de Coopération qui doit nous renseigner ;
- **indicateur 4** : transparence : les informations sur la Coopération au Développement doivent être accessibles au public ;
- **indicateur 7** : responsabilité (redevabilité) mutuelle entre les acteurs de la Coopération au Développement.

À travers sa politique et ses pratiques d'évaluation, LuxDev veut contribuer aux engagements internationaux pris par le Luxembourg. L'Agence cherche à aligner les cadres logiques de ses interventions sur les cadres de résultats sectoriels nationaux et publie systématiquement les rapports des évaluations sur son [site web](#) pour les rendre accessibles au public. De plus en plus d'évaluations sont réalisées directement par nos partenaires (alignement) ou dans un cadre multi-bailleurs (harmonisation).

Évaluation des thématiques transversales

Comme pour les secteurs prioritaires, la Coopération luxembourgeoise a également adopté des stratégies pour les trois thématiques transversales que sont la gouvernance pour le développement, l'égalité de genre, ainsi que l'environnement et le changement climatique. Ces stratégies sont directement liées aux engagements internationaux que le gouvernement a pris, par exemple dans le cadre de la Convention des Nations unies contre la corruption, de la Convention des Nations unies sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes ou des trois Conventions de Rio sur la diversité biologique, les changements climatiques et la désertification.

Il appartient à l'évaluation d'analyser si les intentions ont été traduites en pratique et si elles ont donné lieu à des résultats concrets. Pour ce faire, deux types d'indicateurs servent de référence :

Les marqueurs du Comité d'Aide au Développement de l'OCDE

Pour chaque projet ou programme, LuxDev reçoit une orientation de la part de la Direction de la Coopération sur l'importance à accorder aux trois thèmes transversaux. Des marqueurs du Comité d'Aide au Développement de l'OCDE sont utilisés pour traduire ces orientations – ils servent également par la suite au Gouvernement luxembourgeois à rapporter à l'OCDE sur les efforts fournis. Un thème transversal peut ainsi constituer l'objectif principal (marqueur 2) ou un objectif significatif (marqueur 1) d'un projet, mais on peut aussi considérer qu'un projet ne contribue pas à l'un ou à l'autre thème transversal (marqueur 0).

Les indicateurs de suivi

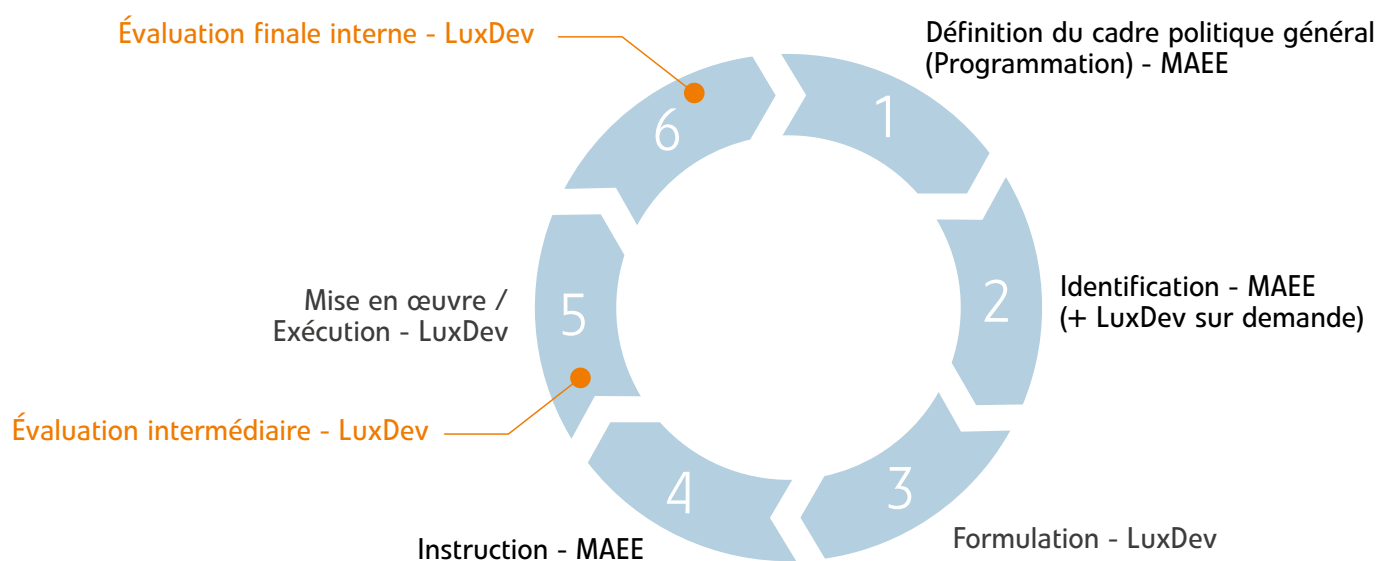
Par ailleurs, l'évaluation se base sur les indicateurs qui ont été retenus dans le système de *monitoring*. Concrètement il peut s'agir d'indicateurs quantitatifs statiques (p.ex. taux d'abandon scolaire filles/garçons), d'indicateurs de changement et de comportement (p.ex. évolution de la quantité de déchets per capita) ou d'évolution qualitative p.ex. de l'état des ressources naturelles (évolution de la proportion de terre productive par rapport à la terre dégradée). Les indicateurs de suivi permettent notamment de comparer les résultats atteints par rapport à la situation de départ.

Moment privilégié d'échange et d'apprentissage, l'évaluation ne saurait être réduite à une prise de photo d'une situation à un moment donné. Elle constitue au contraire un fabuleux outil d'analyse qui permet d'interpréter les indicateurs et d'aller au-delà des réalités apparentes. Ainsi, p.ex., une augmentation de la surface agricole utile dans une région donnée constitue un indicateur positif. Encore faut-il le mettre en lien avec la croissance démographique pour vérifier la durabilité de cet état. Au niveau de l'égalité de genre, la présence accrue de femmes dans les comités d'usagers d'eau est certes importante si on vise un meilleur équilibre dans les prises de décision entre hommes et femmes. Il faut cependant

s'assurer que le phénomène d'analphabétisme, souvent plus important chez les femmes que chez les hommes, ne limite pas sérieusement le potentiel d'une telle évolution.

Afin d'être en mesure d'analyser une intervention à travers des lunettes genre, environnement/changement climatique ou gouvernance, une attention particulière doit être portée aux compétences disponibles au sein d'une équipe d'évaluateurs. Enfin, s'il est crucial de mettre de telles lunettes, c'est qu'il importe de voir loin, car c'est finalement la durabilité du développement qui est visée et celle-ci ne saurait être acquise au détriment de l'environnement, de l'égalité entre les hommes et les femmes et de la gouvernance.

L'évaluation dans le cycle de projet





Biographie

Le Département
Évaluation et Gestion
des Connaissances

Christine Karasi-Omes

est pharmacienne de profession et a grandi au Luxembourg. Dans une première partie de sa carrière professionnelle elle s'est investie dans la prise en charge des patients en pharmacie et la gestion des médicaments. C'est en 1997 qu'elle a touché pour la première fois à la deuxième partie de sa vie professionnelle en partant au Cap-Vert et en Ethiopie pour des courtes missions avec Pharmaciens sans Frontières, et ensuite en 1998/99 pour la Croix Rouge en République Démocratique du Congo pour la mise en place d'une pharmacie dans un hôpital de référence pédiatrique à Kinshasa.

Après un passage en 2000/2001 au Ministère des Affaires étrangères luxembourgeois, Direction de la Coopération, elle commence à travailler pour LuxDev en octobre 2002 comme Conseiller technique principal dans un projet de lutte contre le VIH/SIDA au Rwanda jusqu'en 2007. Cette expérience l'a spécialement marqué surtout les activités de prise en charge psychosociale des enfants atteints du virus.

Elle a fait face à un nouveau défi en 2008 quand elle a été nommée Conseiller géographique au Siège pour les projets que LuxDev exécute en Asie (Vietnam, Laos et Mongolie). Les nombreuses missions de suivi (*monitoring*) lui ont permis de mieux connaître les modalités de mises en œuvre des projets et programmes en Asie, tout en s'impliquant spécialement dans les projets de santé de cette région.

C'est depuis janvier 2013, avec la création du Département Évaluation et Gestion des connaissances que Christine s'est spécialisée en « Évaluation » dont elle est le point focal au Siège de LuxDev.

Elle vit actuellement au Luxembourg avec sa famille rwando-luxembourgeoise, composée de son mari Jean Claude et de ses trois enfants Julie Nikokeza, Ineza Nicolas et Hirwa Leo.



Biographie

Le Département
Évaluation et Gestion
des Connaissances

Liliane Berhin–Naniwe

est belge d'origine burundaise. Après une scolarité maternelle et primaire passées à Bujumbura, Liliane poursuit ses études secondaires partagées entre Bruxelles, Rome et Bujumbura. Elle entame ensuite le cycle universitaire au Centre universitaire de Luxembourg et l'Université libre de Liège où elle obtient son diplôme d'économiste. C'est tout naturellement que Liliane s'est orientée vers LuxDev où elle travaille depuis 2000 en y occupant différentes fonctions dans les Départements Affaires extérieures et Opérations – Namibie, Afrique du Sud et Balkans.

Elle a rejoint le département Expertise et Qualité en tant qu'assistante Évaluation et Gestion des Connaissances en juillet 2013, prête à relever de nouveaux défis. Toujours attachée à ses racines, Liliane s'est lancée en collaboration avec sa maman dans la cause humanitaire en développant des projets venant en aide aux enfants défavorisés du Burundi.

Liliane vit actuellement en Belgique avec sa famille belgo-burundaise composée de son mari David et de leurs deux filles Marie Gakima et Jade Keza.

LuxDev is a member of



A network of practitioners...

The network is an open-platform for exchange, coordination and harmonisation between practitioners in the field of European Development Cooperation. Our ultimate goal is to improve and promote harmonised and joint activities between all the European actors, on the implementation level.

...a European initiative

We represent European Donor Agencies and Administrations who are directly involved in implementing development aid. We share experiences, good practices and tools and aim at developing joint operations, in order to deliver a specific European contribution to achieving higher levels of effectiveness in poverty reduction. Thereby, the EU, who is already the world major donor, will also be collectively a more efficient and innovative actor. The guiding principles, working methods and organisational structure of the network are described in the Charter.

Progress in Development Cooperation

<http://www.dev-practitioners.eu>

Évaluation - Capitalisation - Gestion des Connaissances



Évaluation - Capitalisation - Gestion des Connaissances

La capitalisation peut être définie comme « le passage de l'expérience à la connaissance partageable¹ ». C'est un processus qui valorise une expérience pour permettre non seulement aux personnes qui la vivent de développer leurs compétences et d'enrichir leurs connaissances, mais aussi à l'institution au sein de laquelle ils travaillent de développer ses champs de savoir/connaissance. Par ailleurs, la capitalisation d'expériences est la transformation de la connaissance (individuelle et institutionnelle) en capital afin de changer une pratique institutionnelle, collective. Elle s'inscrit dans le cadre plus large de la Gestion des Connaissances (en anglais *Knowledge Management*) de l'entreprise, qui est une stratégie délibérée visant à mettre à disposition les connaissances pertinentes, aux bonnes personnes et au bon moment².

Évaluer pour capitaliser ou capitaliser à la place d'évaluer ?

Les articulations entre l'évaluation et la capitalisation doivent être définies en fonction des besoins de l'intervention et des enjeux particuliers à capitaliser. L'évaluation peut être source d'information pour la capitalisation à travers la production d'informations synthétisées et analysées selon un certain nombre de critères et l'interprétation de l'évaluateur. Elle peut faire partie d'un exercice de capitalisation ou alors en être le préalable. Cependant, un travail de capitalisation peut se faire sans qu'il y ait une phase d'évaluation. Si une articulation entre ces deux types d'activités peut s'avérer pertinente, il est essentiel de ne pas les confondre dans la mesure où elles sont de natures différentes, même s'ils concourent à un même objectif général, à savoir l'amélioration de la qualité de nos actions.

[La Vision 2020](#) de LuxDev accorde une importance particulière à la gestion des connaissances et notamment à la capitalisation à travers les évaluations. Un premier bilan de pratiques sur quelques interventions majeures de notre Agence permet de tirer des leçons et de formuler quelques recommandations.

Évaluer et capitaliser : quand, comment et avec qui ?

Au delà de la règle des évaluations systématiques, à mi-parcours et avant la clôture, il convient de faire preuve de flexibilité pour identifier les opportunités et les moments propices à la capitalisation. L'exemple ci-dessous montre que l'on peut judicieusement programmer la séquence des exercices de capitalisation et d'évaluation afin de les valoriser comme source d'apprentissage.

1 De Zutter, 1994.

2 Glossaire sur la Gestion des Connaissances et le Développement des Capacités de la SDC - *Swiss Agency for Development and Cooperation*, qui se réfère à Probst, Raum, Romhardt: *Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen*, *Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH, Frankfurt am Main*, 1997 ; W&F.



L'objectif global du [projet AFR/017](#) est de consolider le secteur de la Microfinance en zone de l'Union économique et monétaire Ouest africaine (UEMOA). Il se décline en deux axes, conformes à ceux du Programme régional d'Appui à la Finance décentralisée (PRAFIDE) : le premier vise à renforcer la supervision de la microfinance en zone UEMOA dans le nouveau cadre réglementaire (Axe 1 exécuté par la [Banque centrale des États d'Afrique de l'Ouest - BCEAO](#)) et le second vise à soutenir les systèmes financiers décentralisés (Axe 2 exécuté par une unité de gestion de projet).

L'exercice d'évaluation-capitalisation s'est déroulé en deux phases. Il a démarré par une capitalisation de l'Axe 2, qui a permis de tirer certaines leçons et recommandations, comme par exemple de :

- maximiser l'accessibilité des bases de données pour les prestataires (agents de déploiement, experts comptables, formateurs, etc.) ainsi que des guides et rapports d'études afin de permettre la poursuite de leur utilisation ;
- mettre en place une logique d'évaluation continue de la conformité à la réglementation UEMOA des Systèmes d'Information et de Gestion de Microfinance ;
- diffuser le guide du contrôle interne, le mettre à jour et accompagner sa mise en œuvre ;
- rendre la plateforme e-learning accessible et visible ;
- poursuivre l'accompagnement de l'Association professionnelle des Systèmes financiers décentralisés (AP-SFD) pour tendre vers la pérennité et un meilleur service auprès des membres.

Une année après la capitalisation de l'Axe 2, deux experts indépendants ont réalisé l'évaluation finale du projet dans sa globalité. Dans ce cadre, un point a été fait sur l'importance de l'effort de capitalisation et de pérennisation de l'Axe 2.

Cette démarche d'évaluation en deux phases devait constituer une opportunité de pérenniser des acquis et de planifier la remise/reprise avant la fin du projet. La démarche devait également favoriser l'appropriation des acquis par les différentes parties prenantes, en particulier la BCEAO.

Cependant le succès de cette démarche n'a été que partiel. En effet, même si la BCEAO, comme contrepartie nationale, devait assurer le suivi des acquis (pérennisation) et de leur capitalisation après la phase d'auto-évaluation, nous devons constater que pour les activités non liées directement à ses fonctions, le suivi a été faible.

De cette expérience, nous avons conclu qu'en cas de capitalisation et/ou de pérennisation des acquis, un effort de suivi est nécessaire. Il faut s'assurer d'une vraie appropriation de l'activité de capitalisation et/ou de pérennisation, surtout dans le cas où de nombreuses parties prenantes sont impliquées. Par ailleurs, il faut se donner du temps pour évaluer et commencer la capitalisation d'une activité dès qu'elle est utile et non en fin d'intervention lorsque la priorité est donnée à la clôture des activités.



Un deuxième enjeu est de bien identifier le responsable de l'activité à pérenniser ou à capitaliser. Si ce n'est pas une responsabilité ou une tâche directe de l'institution ou de la personne identifiée, le suivi risque de ne pas se réaliser de manière satisfaisante.

Finalement, comme effet positif il faut souligner que cet effort de capitalisation par auto-évaluation, un an avant la clôture, nous a permis d'impliquer tous les partenaires pleinement dans l'exercice, de préparer les acteurs à la clôture ainsi que d'amorcer des éléments de capitalisation des acquis avec la BCEAO.

Capitaliser à travers une évaluation par un pair

L'évaluation par des pairs peut être considérée comme étant une «évaluation du travail par une ou plusieurs personnes de compétence et de responsabilité similaires». Les statuts des pairs sont similaires et il n'existe entre eux ni lien formel, ni relation hiérarchique, de direction ou autre. Ils sont de véritables pairs. Un examen par les pairs vise en général à :

- une auto réglementation au sein de la profession (normes de qualité);
- un développement organisationnel ;
- la création de la connaissance des normes et de la qualité de la performance ;
- une amélioration de la collaboration entre les professionnels.

Dans le cadre du [projet YUG/012 «Développement de la Sylviculture au Monténégro – Phase II»](#), LuxDev a confié la mission d'évaluation finale au Conseiller technique principal du [projet BKF/015 «Second Inventaire forestier national»](#) au Burkina Faso. Son intervention a permis de faire le point de 10 ans de soutien au secteur forestier au Monténégro, mais LuxDev était aussi intéressée à obtenir comme résultat supplémentaire de cet exercice un effet d'apprentissage vers le Burkina Faso.

Certains jugent les évaluations par les pairs comme «biaisées». En effet, les pairs pourraient avoir une tendance à être particulièrement critiques envers les conclusions qui contredisent leur propre point de vue, et plus indulgents envers ceux qui leur correspondent. Ainsi un Conseiller technique pourrait privilégier, ou trouver plus efficace ou efficiente, une stratégie d'intervention qu'il aurait mis en place dans son propre projet, alors que dans un autre contexte cette stratégie serait moins réaliste. Un autre biais dans l'évaluation par un pair pourrait être que le Conseiller technique aurait plus de difficultés à être critique envers un collègue de travail ayant les mêmes responsabilités. Un expert externe pourrait juger de manière «plus indépendante» sans avoir la crainte d'avoir l'évaluation d'un autre pair, voire de celui qu'il vient d'évaluer.

Cependant, si on se place dans la perspective de la gestion des connaissances, il faut mettre en valeur l'effet d'apprentissage d'une évaluation par un pair. Ainsi les trois parties impliquées échangent et apprennent lors de l'exercice : le Conseiller technique dont le projet est évalué, celui qui fait l'évaluation et l'équipe LuxDev qui encadre l'exercice d'évaluation (Expertise/Qualité et Opérations). Dans cet exercice, l'apprentissage mutuel, jugé élevé, prévaut à la standardisation selon les critères internationalement reconnus de l'évaluation (indépendance et externalité de l'expertise). Ce type d'évaluation reste rare au sein de LuxDev.

La restitution des évaluations – une opportunité d'apprentissage conjoint

À la fin de chaque mission d'évaluation, une restitution devant l'équipe du projet/programme, les contreparties et les autres partenaires techniques et financiers impliqués est systématiquement réalisée. Cette restitution peut se réaliser en plusieurs étapes et devant différents publics : d'abord sous forme d'une simple présentation interne et ensuite dans une réunion plus formelle, à l'occasion d'un comité de pilotage et/ou d'une réunion du cadre de concertation sectoriel. Cet exercice constitue un moment privilégié d'échange et de réflexion entre toutes les parties prenantes ; il s'agit d'un exercice commun d'apprentissage. L'implication des contreparties dans les évaluations contribue à promouvoir une culture d'évaluation et à renforcer les compétences et les capacités en cette matière dans les pays partenaires. Elle permet de progresser vers l'appropriation et la co-responsabilité. Les bureaux de coopération des Ambassades luxembourgeoises sont systématiquement invités à participer aux restitutions sur le terrain. Les rapports en version provisoire sont partagés pour avis et commentaires avec les contreparties, discutés/approuvés au sein des comités de pilotage.

Le debriefing au Siège de LuxDev implique toutes les parties prenantes internes à la Coopération luxembourgeoise au Luxembourg, à savoir : Conseillers géographiques, Experts sectoriels et thématiques, et bien sûr Chargé Évaluations de LuxDev. Le Desk géographique et le Responsable Évaluation du Ministère des Affaires étrangères sont également invités.

Le fait que la Direction Expertise et Qualité soit en charge du Département Évaluation et Gestion des Connaissances, facilite la diffusion et l'utilisation des leçons apprises au sein de l'Agence. Les versions finales des rapports sont accessibles sur intranet, outil de gestion de la connaissance interne à LuxDev et [les résumés sont publiés sur le web](#). Finalement les versions finales des rapports sont transmises systématiquement aux contreparties dans les pays partenaires et au Ministère des Affaires étrangères ou tout autre bailleur impliqué ou mandataire de l'intervention.



Évaluation finale du Programme au Mali, un apprentissage global

Une équipe conséquente et multidisciplinaire de sept experts (sectoriels et thématiques) a réalisé l'évaluation finale du programme, constitué de cinq projets, à savoir (i) [Santé de Base](#), (ii) [Eau potable, Assainissement et Aménagement](#), (iii) [Sécurité alimentaire](#), (iv) [Formation et Insertion professionnelles](#), et (v) une [Composante d'Accompagnement du Programme](#). Les projets interviennent dans la région de Ségou et certaines composantes sont mises en œuvre dans le district de Bamako et dans le Cercle de Yorosso (Région de Sikasso).

Les résultats de l'évaluation ont été présentés à Bamako lors d'une restitution, présidée par les représentants des Ministères des Affaires étrangères des deux pays. Toutes les composantes du Programme et leurs contreparties sectorielles ont participé, notamment des représentants de la préfecture de Yorosso, du Conseil régional de Ségou, du Fonds de Solidarité nationale, de l'Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes, de la Direction régionale de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille, Direction générale des Collectivités territoriales, etc.

Cet exercice global a permis aux équipes d'obtenir une vue de leurs propres performances, stratégies, forces et faiblesses, ainsi que de celles des autres secteurs. Une analyse globale du programme a pu être réalisée présentant les acquis, forces/faiblesses communes, ainsi que répondant à des questions sur l'organisation du programme : cohérence, synergie des actions, flux d'information, prises de décisions, mode de fonctionnement, etc. Par ailleurs, une synthèse globale des critères d'évaluation a été réalisée : elle a mis en exergue que la durabilité reste la préoccupation majeure de l'ensemble des composantes du programme.

Cette approche globale de l'évaluation est exigeante pour l'équipe d'évaluateurs et demande une excellente maîtrise et un *leadership* affirmé de son coordinateur. Il faut préparer une méthodologie cohérente, programmer des moments d'échange en équipe sur des aspects clés ou des points critiques. Il convient également de présenter les résultats de façon homogène, ce qui facilite leur comparaison. Dans ces conditions, l'équipe peut obtenir un meilleur résultat en raison de la complémentarité des compétences de chacun des experts, ainsi qu'une meilleure prise en compte de l'importance à accorder aux thèmes transversaux, qui sont souvent abordés faiblement quand on ne dispose pas d'experts spécialisés.

L'exercice de restitution conjoint d'un programme à composantes multiples est certes plus complexe à organiser, mais l'effet d'apprentissage est maximisé. Le fait de pouvoir tirer des conclusions transversales et de réaliser une synthèse globale du programme est crucial pour un apprentissage pour le futur.



Finalement comme les Gouvernements du Mali et du Luxembourg travaillent actuellement à l'identification de leur prochain Programme indicatif de Coopération, ils peuvent utiliser les leçons apprises dans leurs discussions.

Une restitution en deux phases au Nicaragua

Lors de l'évaluation intermédiaire du [projet NIC/024 «Route du Café – Phase II»](#), l'équipe d'évaluation avait relevé des problèmes organisationnels et des problèmes conjoncturels dans la réalisation des programmes techniques au sein de l'Institut nicaraguayen du Tourisme (INTUR). Par ailleurs, des recommandations avaient été formulées afin d'optimiser le rôle de l'assistance technique.

La diffusion du rapport d'évaluation et la restitution ont suscité de nombreuses discussions. LuxDev a donc décidé d'organiser une deuxième mission avec comme objectif de creuser les conclusions et recommandations détaillées du rapport avec la contrepartie et les autres parties prenantes du projet afin de dégager une feuille de route conjointe qui a pu être intégrée au rapport et qui a constitué la base de travail pour le comité de pilotage de fin d'année 2013.

Cette restitution en deux phases a été nécessaire afin de permettre aux parties prenantes de s'approprier les conclusions et les recommandations de l'évaluation et d'aborder la seconde moitié du projet dans une relation de partenariat. La fin de l'année 2013 a constitué une étape à la fois difficile et décisive pour le programme.

Appropriation de l'exercice d'évaluation par un programme national au Burkina Faso

[Le projet BKF/016 - Programme national Plates-Formes multifonctionnelles pour la Lutte Contre la Pauvreté](#), revêt un caractère particulier dans le portefeuille de la Coopération luxembourgeoise. Placé sous la tutelle du Ministère de l'Économie et des Finances du Burkina Faso, le Programme est mis en œuvre par une Unité de Coordination nationale. Il appuie sur le terrain les activités menées par les collectivités territoriales, notamment les communes, et les prestataires locaux des Plates-Formes multifonctionnelles, avec l'accompagnement d'Agences locales de Réalisation. Les partenaires techniques et financiers viennent en appui à ce programme, dans une approche de renforcement des capacités nationales.

Le Programme est soutenu par plusieurs bailleurs, et le rôle de LuxDev est d'apporter son suivi technique et la contribution financière du Luxembourg, afin de s'assurer de la conformité de l'exécution aux normes de qualité, aux principes, aux orientations et aux stratégies de la Coopération luxembourgeoise. Dans le cadre de l'application des



principes d'appropriation et d'alignement, l'évaluation est déléguée à la contrepartie responsable de l'exécution du programme.

C'est ainsi que le Programme national des Plates-formes multifonctionnelles pour la Lutte contre la Pauvreté, à travers ses instances de pilotage et l'Unité de Coordination nationale, a été le point focal pour l'organisation de l'évaluation à mi-parcours, notamment en ce qui concerne l'élaboration des termes de référence, l'établissement de la liste restreinte et la gestion du marché public pour le recrutement de l'équipe.

Le rapport d'évaluation a été discuté pour être approuvé par les deux instances clefs du dispositif de gestion et de suivi du programme :

- le Comité de Financement composé de représentants des structures étatiques en charge du programme et des partenaires techniques et financiers et qui représente le bras opérationnel du Comité de Pilotage ;
- le Comité de Pilotage qui est l'organe de décision et d'orientation du programme.

Cet exercice cadrerait parfaitement avec la logique d'intervention, qui est de renforcer les capacités nationales pour qu'elles soient en mesure de réaliser elles-mêmes les activités. LuxDev a accompagné le processus d'évaluation afin d'en garantir la qualité, mais c'est le Programme à travers son Unité de Coordination et ses deux organes de suivi et de gestion qui l'a piloté.

Bien qu'un tel exercice prenne plus de temps, le partage de connaissance ainsi que l'appropriation sont meilleurs, et on peut en espérer à terme un véritable renforcement des capacités nationales. À l'avenir, ce type d'évaluation sera probablement de plus en plus courant et l'Agence devra faire évoluer son rôle vers celui d'un accompagnateur.

Au Laos, implication d'un partenaire public luxembourgeois dans une évaluation intermédiaire

L'évaluation intermédiaire du [projet LAO/023 «Renforcer l'État de Droit au Laos par un Enseignement universitaire juridique de Qualité»](#) a été réalisée par une équipe pluridisciplinaire d'experts indépendants. Cette équipe était dirigée par un expert en évaluation recruté sur le marché, mais elle a intégré des Représentants académiques de la Faculté de Droit et d'Économie de l'Université de Luxembourg.

Il y avait de nombreux avantages à faire intervenir l'Université du Luxembourg dans l'évaluation. En effet, ce projet se réalise dans un milieu académique et sur un sujet pointu qu'est le Droit, avec tous les aspects liés à un système judiciaire et à la Gouvernance qui constituent des thématiques peu habituelles pour la Coopération luxembourgeoise.

Le fait d'avoir associé à l'expert en évaluation cette équipe académique a donné plus de crédibilité à l'évaluation, vis-à-vis de la contrepartie, et d'autres acteurs partenaires du projet au Laos.

Le chef de mission était responsable de l'analyse globale en utilisant les critères d'évaluation dits «classiques», ce qui a permis aux académiques de se concentrer sur la compréhension du contexte lao, la production d'analyses techniques et la formulation de recommandations concrètes pour leurs pairs, autrement dit les représentants académiques de la Faculté de Droit du Laos. Comme la Faculté de Droit de Vientiane, l'Université du Luxembourg est une «jeune» université qui a connu une expansion rapide ces 10 dernières années, en accentuant ses efforts sur la qualité académique. Avec le personnel et les étudiants provenant de différents pays, la Faculté au Luxembourg est une expérience unique réunissant différentes traditions juridiques et des concepts variés en ce qui concerne les cours et des projets de recherche.

Par ailleurs, à l'issue de l'évaluation, les représentants des deux Facultés ont décidé de rester en contact, espérant ainsi développer des relations de collaboration, telles que l'encadrement d'étudiants ou l'échange de professeurs.

Ce montage hors du commun qui a permis d'associer un partenaire institutionnel luxembourgeois à une équipe d'évaluation renforce également la crédibilité, la transparence et le devoir de redevabilité de l'Agence envers l'opinion publique luxembourgeoise.

L'Évaluation en lien avec la Gestion des Connaissances : la suite ?

Depuis la création du Département «Évaluation et Gestion des Connaissances» en janvier 2013, la priorité était de mettre à jour la Politique interne d'Évaluation et les outils y relatifs. Par ailleurs la stratégie de Gestion des Connaissances de LuxDev a été développée : elle fait un lien entre les évaluations, la capitalisation et la gestion des connaissances. Elle prévoit la mise en place d'un groupe de travail qui doit se pencher notamment sur :

- l'établissement d'un échange permanent de leçons apprises et de bonnes pratiques entre les interventions exécutées par LuxDev et les différents départements ;
- des méthodes de capitalisation : quelle est la meilleure façon de le faire ? quels sont les principaux obstacles ? comment créer des incitations pour les collègues à s'engager dans la Gestion des Connaissances ? quelles sont les initiatives en cours à soutenir voire à développer ?

Les leçons apprises et les conclusions doivent être capturées, analysées et synthétisées de manière systématique pour soutenir de manière plus cohérente l'élaboration des politiques et la prise de décision opérationnelle.

La Gestion des Connaissances, incluant les Évaluations et la Capitalisation, est une des priorités de la Vision 2020 et, parmi les chantiers 2014/2015, LuxDev mettra un accent particulier sur :

- les méthodes et les outils de capitalisation ;
- la diffusion élargie et le partage des résultats des évaluations en interne ;
- l'analyse des évaluations afin d'en tirer des leçons transversales et/ou thématiques ;
- la mise en place des outils adaptés à l'évaluation du Renforcement des Capacités ;
- l'évolution vers un rôle d'accompagnateur dans les processus d'évaluation pilotés par les acteurs nationaux.

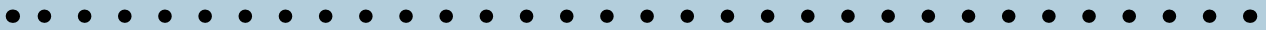
Témoignages



Peter
Hansen

LAO/021
Développement
rural au Laos

*“no Mid-life crisis!
Evaluation of a rural development project in Central Laos.”*



Frank
Kammer

Évaluation au
Monténégro

«Évaluation par un pair»



Les projets que je devais évaluer au Monténégro, étaient similaires à mon projet au Burkina Faso. Il m'était donc facile de comprendre le contexte et de suivre la logique d'intervention avec les activités programmées. Par ailleurs, étant familier des procédures et de la manière de travailler de LuxDev, j'ai pu lancer la mission très rapidement et sereinement.

Je recommande à LuxDev de faire réaliser plus d'évaluations par les pairs et de faire confiance à son expertise/connaissance en interne.





Alexis
Hoyaux

Formation
professionnelle

Leçons apprises et recommandations issues des évaluations

La phase d'évaluation constitue un moment crucial dans la gestion du cycle d'une intervention pour vérifier si nous faisons les « bonnes choses », alors que lors du suivi (*monitoring*) en phase d'exécution, nous nous demandons si nous faisons « bien les choses ». Les évaluations menées en 2013 sur les projets dans le secteur de la Formation professionnelle au Kosovo, au Nicaragua, au Cap-Vert et au Burkina Faso ont amené des constatations et des leçons apprises capitalisables et ont provoqué des discussions passionnées avec une grande variété de parties prenantes. En particulier, les évaluations finales ont permis d'améliorer la conception et la programmation des interventions ultérieures alors que les évaluations intermédiaires permettent des ajustements dans les interventions en cours.

Les leçons apprises et les bonnes pratiques mises en lumière par les évaluations servent surtout de source d'inspiration pour la Coopération luxembourgeoise. Cependant, lors des réunions bisannuelles du réseau des agences bilatérales actives dans le secteur (LuxDev, GIZ, AFD, CTB) les rapports d'évaluation permettent l'échange et le débat, comme c'est le cas à l'occasion des Académies annuelles sur le Développement des Compétences (OIT Turin) avec des praticiens venus du monde entier. Néanmoins, la formation professionnelle est un secteur complexe avec une multitude de parties prenantes. Il est étroitement lié à l'économie, à la culture et au contexte social. Par conséquent, ce qui fonctionne dans un pays ne fonctionne pas nécessairement dans un autre.

Les évaluations sont des moments clés pour l'amélioration continue de notre expertise dans ce secteur en mutation permanente et qui doit s'adapter aux besoins du marché du travail local, national et international. Il y a des points d'entrée propices pour prendre en compte les leçons apprises et recommandations des évaluations : lors de la conception des programmes, du dispositif opérationnel et du dispositif d'insertion des jeunes :




Conception

- adopter une approche sectorielle d'appui aux politiques et aux stratégies de l'EFTP. Il s'agit notamment d'appuyer les plans d'action annuels et les cadres de dépenses à moyen terme (CDMT). Ceci nécessite une bonne maîtrise des besoins du marché du travail pour une réponse adéquate aux attentes des employeurs potentiels ;
- impliquer toutes les parties prenantes le plus tôt possible, y compris les organisations professionnelles, les syndicats et la société civile. La participation du secteur privé renforce le sentiment d'appartenance, permet une bonne visibilité du programme, une meilleure conception des programmes, l'amélioration du processus de qualification (participation des employeurs à l'évaluation des élèves, par exemple dans la reconnaissance des acquis non formels et informels) et la reconnaissance des diplômes délivrés pour n'en citer que les plus importants ;
- organiser une analyse institutionnelle du secteur et organisationnelle des partenaires concernés (centres de formation professionnelle, ministères techniques, fonds de financement, etc.). Cela inclut une information exhaustive sur le niveau d'autonomie de gestion, la disponibilité des ressources humaines et des outils de gestion. Il s'agit également d'identifier les « champions » parmi les centres de formation qui pourront tirer les autres vers le haut ;
- mener les réflexions sur la mise en œuvre de l'approche par compétences et s'entendre sur le concept avec tous les partenaires, car il y a des répercussions sur les coûts, les ressources humaines, la législation ainsi que sur l'équipement et la construction des centres ;
- mener les réflexions sur la mise en place des cadres de qualification ;
- s'entendre sur le concept avec tous les partenaires ; il doit être clair que l'envergure (niveau national ou régional) doit être connue, y compris les décisions sur les unités de coordination, les budgets afférents (nationaux et bailleurs) et les capacités en matière de ressources humaines nationales.



Dispositif opérationnel des Programmes de Formation

- 
- appuyer la mise en œuvre de l'Approche par Compétences (APC) et des cadres de qualifications fondés sur la législation en place ; adapter les cadres de qualification à l'apprentissage pour la vie (*life-long learning*) ; organiser le suivi des qualifications appliquées dans les centres de formation professionnelle et rationaliser l'offre de formation pour accueillir tous les niveaux de l'ETFP sous un même toit, même si différents ministères appuient un centre de formation particulier ;
 - envisager de lancer des systèmes de gestion de la qualité (ISO) et s'assurer que le curriculum a effectivement été mis en place (système qualité, suivi par la commission scolaire) ;
 - développer des centres d'ETFP en tant que centres de production basés sur un partenariat public-privé (construction de la réputation vis-à-vis des clients actuels et potentiels, véritables situations de travail). Les Centres de compétences vont au-delà du soutien classique de la formation professionnelle et offrent un large éventail de services (consultants, coaching, publicité).



Insertion des Jeunes

- élaborer une stratégie pour assurer une bonne entrée sur le marché du travail des diplômés à travers les réseaux à établir avec les entreprises, éventuellement par la création d'un fonds pour aider les jeunes diplômés à démarrer leurs propres entreprises (*business angels*) et forger des réseaux d'anciens élèves ;
- connecter les jeunes diplômés avec les employeurs potentiels ; attribuer des subventions/prêts aux jeunes qui soumettent un plan d'affaires probant (stages et activités génératrices de revenu) ;
- donner la possibilité aux jeunes diplômés d'accéder à un réajustement de leur formation, une « amélioration des compétences », parfois même une « requalification » ;
- réaliser les études de suivi des étudiants sortants afin de vérifier la pertinence de la formation et de fournir des conseils de carrière aux diplômés.

Les chantiers en cours

Harmonisation et alignement

En accord avec les engagements internationaux du Luxembourg et avec les instructions spécifiques des mandats de formulation que nous recevons du [MAEE](#), LuxDev réalise des diagnostics lui permettant de choisir les fonctions qui peuvent être déléguées à ses partenaires opérationnels. Les domaines examinés ne concernent pas uniquement la gestion financière ou administrative, mais aussi la gestion de projet en général, suivant un principe de segmentation du processus d'exécution en six grandes composantes, à savoir :

- la planification opérationnelle et la programmation financière ;
- l'exécution technique ;
- l'exécution financière ;
- le suivi ;
- l'évaluation ;
- le contrôle.

L'évaluation n'échappe donc pas aux règles induites par le passage de la régie LuxDev à l'exécution nationale. Si le diagnostic démontre la capacité de notre partenaire à mener à bien le processus d'évaluation suivant les principes internationalement reconnus, le processus peut lui être confié. C'est le cas par exemple de l'évaluation intermédiaire du [Programme national des Plates-Formes multi-fonctionnelles \(BKF/016\)](#) en exécution nationale par la Direction des Études et de la Planification du Ministère de l'Économie et des Finances.

De plus, LuxDev opère de plus en plus souvent dans un contexte multi-bailleurs. C'est une évidence dans le cas de l'appui budgétaire sectoriel, mais c'est aussi le cas dans les approches sectorielles où nous sommes amenés à contribuer à des fonds multi-bailleurs. Nous sommes alors associés à d'autres partenaires techniques et financiers pour soutenir la mise en œuvre d'une politique sectorielle nationale. Dans ce cas, l'évaluation est au minimum réalisée de manière harmonisée, c'est-à-dire que l'ensemble des bailleurs se mettent d'accord sur les termes de référence et sur la procédure de recrutement. Ils se choisissent un chef de file à qui ils confient la maîtrise d'ouvrage de l'évaluation. Ils

établissent ensemble le dialogue avec le partenaire national. Ces nouvelles approches harmonisées et alignées de l'évaluation seront mises en œuvre en particulier au Cap-Vert et au Burkina Faso dans le secteur de la Formation professionnelle et bien sûr au Sénégal dans le contexte de l'aide budgétisée.

Capitalisation, communication et gestion des connaissances

Les évaluations sont des exercices spécifiques réalisés dans le cadre du cycle des projets et programmes. Les conclusions et recommandations issues des évaluations intéressent directement les gestionnaires et décideurs de ces interventions, mais elles doivent également contribuer à la constitution d'un patrimoine de connaissances pour LuxDev aussi bien que pour ses partenaires. Cette capitalisation cherche à capturer et à formaliser les connaissances afin de mieux les préserver et de favoriser leur diffusion par la communication pour leur utilisation. À l'avenir, outre la mise à disposition de tous les rapports d'évaluation, nous chercherons également à en dégager des tendances et des enseignements génériques. C'est pourquoi la [Vision 2020](#) comporte un objectif lié à un chantier majeur : celui de la gestion des connaissances qui vise à mettre à disposition les connaissances pertinentes aux bonnes personnes au bon moment. Nous pouvons dès à présent affirmer que ces efforts devront se concentrer sur le critère d'évaluation qui obtient presque systématiquement les notes les plus faibles, à savoir la durabilité. Il est par ailleurs évident que c'est pendant les phases d'identification et de formulation que la mise à disposition de ces connaissances est la plus cruciale.

Les évaluations en chiffres pour 2013

22

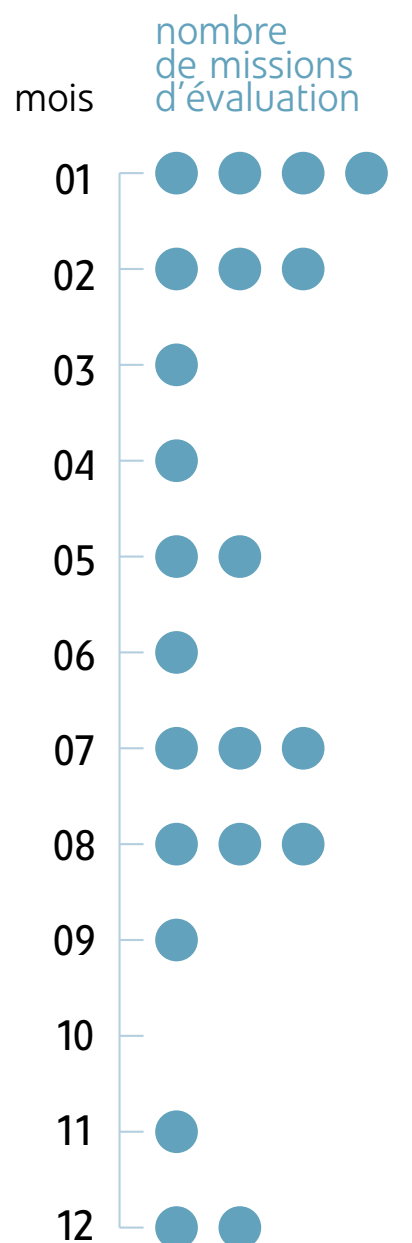
Nombre d'évaluations réalisées

- 1 Autriche
- 1 Nicaragua
- 2 Bénin
- 2 Royaume Uni
- 2 Suisse
- 3 Danemark
- 3 Espagne
- 3 Irlande
- 4 Mali
- 4 Niger
- 4 Pays-Bas
- 7 Burkina Faso
- 12 Luxembourg
- 13 Belgique
- 19 France
- 24 Allemagne

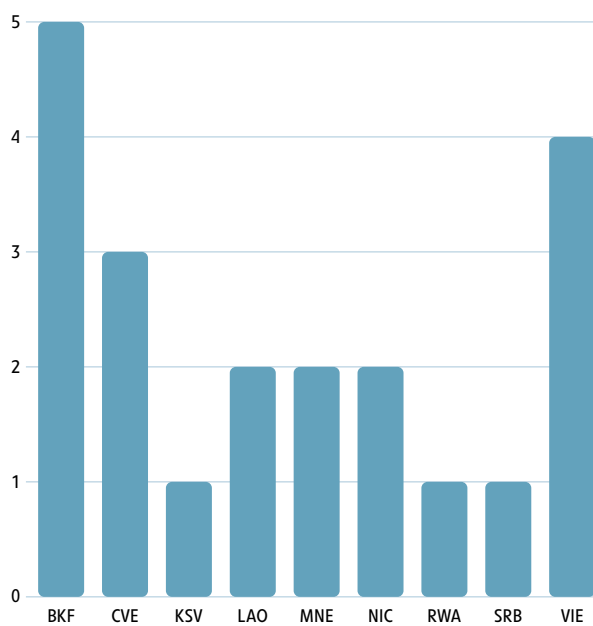
Nombre de sociétés invitées à soumissionner et leur nationalité

2

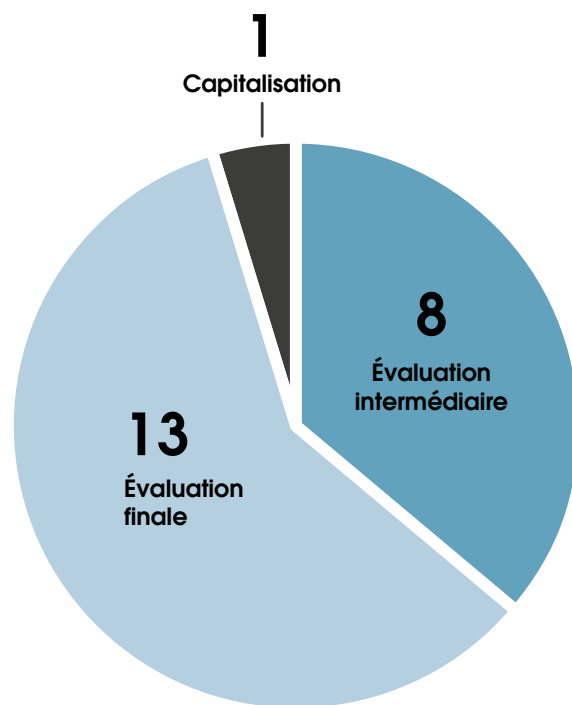
Nombre habituel d'experts dans une équipe d'évaluation, dont un expert local



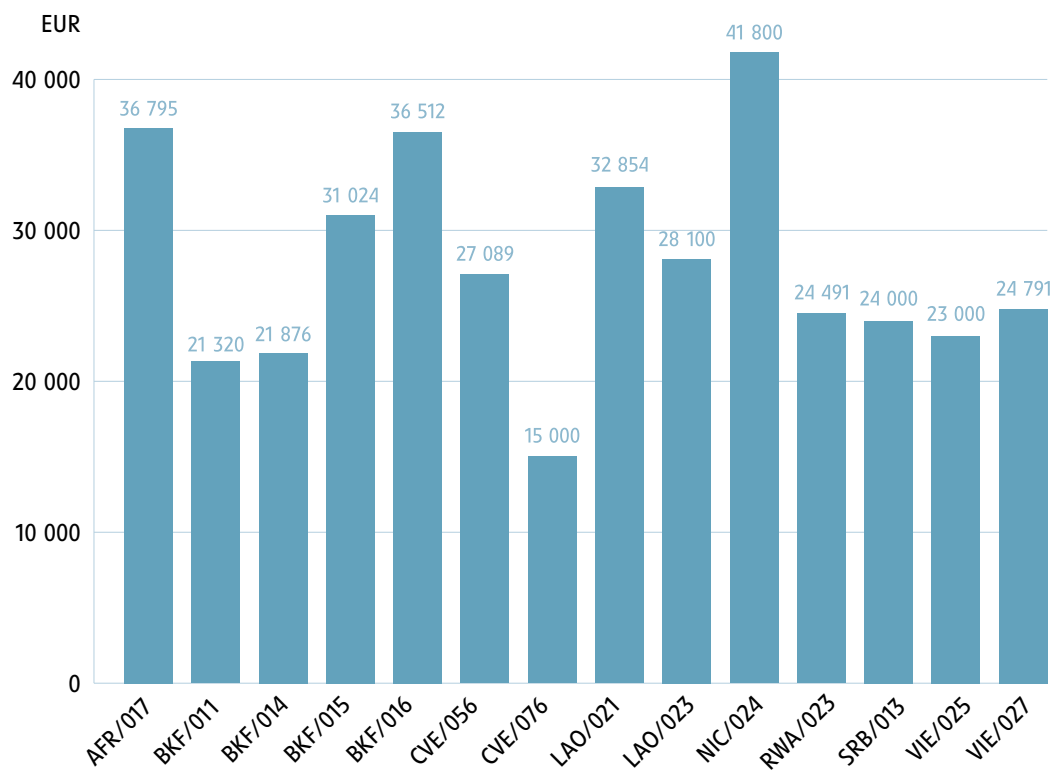
Date de mission des évaluations



Nombre d'évaluations réalisées par pays



Répartition par type d'évaluations



Montant en EUR des contrats signés

LuxDev is a member of

learn4dev

JOINT COMPETENCE DEVELOPMENT

The vision of Learn4Dev is to promote improved aid and development effectiveness for poverty reduction through enhanced donor harmonisation in the field of competence development and training.

Learn4Dev's mission is to add value as facilitators of joint learning, open to donors and partners, in areas of high priority for aid and development effectiveness, by attaining the following objectives:

- developing and delivering of joint learning programmes;

- networking around specific thematic areas by making use of available resources;
- knowledge sharing and exchanging experiences on effective approaches to training and learning;
- promoting and sharing open courses within the network.

Learn4dev is an open and flexible network in which all can contribute and personal involvement matters. All jointly developed training material is available as public goods.

Facilitating competency development together

www.learn4dev.net

Projets et Programmes



pays

Légendes pictos



Indice de
Développement
humain



Capitale



Population



Superficie



Taux
d'Alphabétisation



Espérance de Vie
à la Naissance



Taux d'Accroisse-
ment de la
Population

Les secteurs et sous-secteurs



Éducation - Formation et Insertion professionnelles



Microfinance et Secteurs financiers inclusifs



Santé



Divers



Développement local



Agriculture et Sécurité alimentaire



Décentralisation et Gouvernance locale



Eau et Assainissement



Gestion des Ressources naturelles

Indice de Développement humain (2012)

Programme des Nations unies pour le développement (PNUD)

1 Norvège	44 Lettonie	87 Arménie	128 Namibie	169 Comores
2 Australie	45 Argentine	87 Kosovo	129 Nicaragua	170 Malawi
3 États-Unis	46 Seychelles	88 Sainte-Lucie	130 Maroc	171 Soudan
4 Pays-Bas	47 Croatie	89 Équateur	131 Irak	172 Zimbabwe
5 Allemagne	48 Bahreïn	90 Turquie	132 Cap-Vert	173 Éthiopie
6 Nouvelle Zélande	49 Bahamas	91 Colombie	133 Guatemala	174 Libéria
7 Irlande	50 Biélorussie	92 Sri Lanka	134 Timor-Leste	175 Afghanistan
7 Suède	51 Uruguay	93 Algérie	135 Ghana	176 Guinée-Bissau
9 Suisse	52 Monténégro	94 Tunisie	136 Guinée Équatoriale	177 Sierra Leone
10 Japon	52 Palau	95 Tonga	136 Inde	178 Burundi
11 Canada	54 Koweït	96 Belize	138 Cambodge	178 Guinée
12 Corée	55 Fédération Russe	96 République Dominicaine	138 République démocratique populaire lao	180 République Centrafricaine
13 Hong Kong, Chine (RAS)	56 Roumanie	96 Fidji	140 Bhoutan	181 Érythrée
13 Islande	57 Bulgarie	96 Samoa	141 Swaziland	182 Mali
15 Danemark	57 Arabie Saoudite	100 Jordan	142 Congo	183 Burkina Faso
16 Israël	59 Cuba	101 Chine	143 Îles Salomon	184 Tchad
17 Belgique	59 Panama	102 Turkménistan	144 São Tomé et Príncipe	185 Mozambique
18 Autriche	61 Mexico	103 Thaïlande	145 Kenya	186 Congo
18 Singapour	62 Costa Rica	104 Maldives	146 Bangladesh	186 Niger
20 France	63 Grenade	105 Suriname	146 Pakistan	
21 Finlande	64 Libye	106 Gabon	148 Angola	
21 Slovaquie	64 Malaisie	107 El Salvador	149 Myanmar	
23 Espagne	64 Serbie	108 Bolivie	150 Cameroun	
24 Liechtenstein	67 Antigua et Barbuda	108 Mongolie	151 Madagascar	
25 Italie	67 Trinidad et Tobago	110 Territoire palestinien occupé	152 Tanzanie	
26 Luxembourg	69 Kazakhstan	111 Paraguay	153 Nigeria	
26 Royaume Uni	70 Albanie	112 Égypte	154 Sénégal	
28 République Tchèque	71 Venezuela	113 Moldavie	155 Mauritanie	
29 Grèce	72 Dominique	114 Philippines	156 Papouasie Nouvelle Guinée	
30 Brunei Darussalam	72 Géorgie	114 Ouzbékistan	157 Népal	
31 Chypre	72 Liban	116 Syrie	158 Lesotho	
32 Malte	72 Saint-Kitts-et-Nevis	117 Micronésie	159 Togo	
33 Andorre	76 Iran	118 Guyane	160 Yémen	
33 Estonie	77 Pérou	119 Botswana	161 Haïti	
35 Slovaquie	78 Macédoine	120 Honduras	161 Ouganda	
36 Qatar	78 Ukraine	121 Indonésie	163 Zambie	
37 Hongrie	80 Maurice	121 Kiribati	164 Djibouti	
38 Barbade	81 Bosnie-Herzégovine	121 Afrique du Sud	165 Gambie	
39 Pologne	82 Azerbaïdjan	124 Vanuatu	166 Bénin	
40 Chili	83 Saint Vincent et les Grenadines	125 Kirghizstan	167 Rwanda	
41 Lituanie	84 Oman	125 Tadjikistan	168 Côte d'Ivoire	
41 Émirats Arabes Unis	85 Brésil	127 Vietnam		
43 Portugal	85 Jamaïque			



Bureau régional de dakar

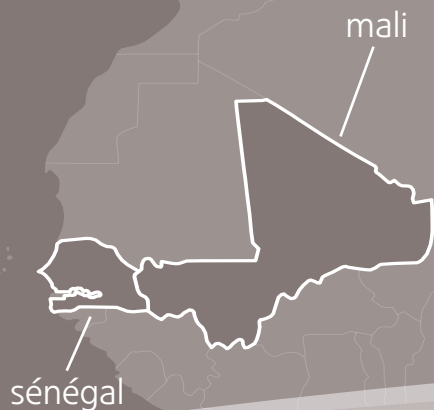
Le Bureau régional de Dakar assure la supervision des programmes bilatéraux du Sénégal et du Mali, ainsi que le programme AFR/017 «Promotion de Secteurs financiers inclusifs dans la Zone UEMOA». Au cours de l'année 2013, 16,9 millions EUR ont été investis dans la sous-région, dont 6,7 millions au Sénégal, 10,2 millions au Mali, par le biais de 14 projets et programmes et 1,2 millions dans le projet AFR/017. Les principaux secteurs d'intervention concernent l'Enseignement technique et la Formation professionnelle ; le Développement rural, l'Eau et l'Assainissement ; la Santé de Base et la Décentralisation - Bonne Gouvernance. Dans les deux programmes, une attention particulière est apportée aux axes transversaux Genre et Environnement – Changement climatique.

Sénégal

Au Sénégal, l'année 2013 a connu la clôture du II^e Programme indicatif de Coopération (PIC) et la formulation et le démarrage du PIC III. Structuré dans une perspective de continuité par rapport au programme antérieur, le nouveau PIC est mis en œuvre selon la modalité d'exécution nationale, à travers un instrument d'aide budgétisée. Cette nouvelle démarche innovatrice constitue une grande avancée et, naturellement, comporte d'importants défis pour les deux partenaires. En effet, la modalité d'exécution nationale confère des responsabilités aux structures nationales compétentes sur toutes les étapes du cycle de vie des programmes. L'aide budgétisée consiste à inscrire et à exécuter les ressources du PIC III à travers le budget, les procédures et les outils (Système intégré de Gestion des Finances publiques - SIGFIP¹) de l'État sénégalais. Dans ce sens, des efforts considérables ont été et seront encore déployés en matière d'analyse et de renforcement organisationnel, de planification opérationnelle et de programmation financière, ainsi que de formation et d'accompagnement des ressources humaines.

Dans le PIC III, l'intervention luxembourgeoise adopte une approche sectorielle, programmatique et multi-bailleurs. Toutes les actions de développement s'inscrivent dans le cadre de la Stratégie nationale de Développement économique et social (SNDES 2013 - 2017) sénégalais. Parmi une vingtaine de cadres sectoriels de dialogue proposés par le Gouvernement sénégalais, la Coopération luxembourgeoise participe dans sept et se positionne en qualité de chef de file dans le secteur de la Formation professionnelle. Le Luxembourg s'ouvre également sur une coopération déléguée, mise en œuvre en

¹ Le SIGFIP est un logiciel installé à la Direction générale des Finances, qui relie, par le biais d'un réseau informatique, l'ensemble des acteurs intervenant dans la préparation et l'exécution du budget général et des comptes spéciaux du Trésor.



Bureau régional de dakar

partenariat avec la Coopération belge, dans les secteurs de la Formation technique et professionnelle et de l'Hydraulique.

Mali

Suite à la crise politico institutionnelle qui a frappé le pays en 2012, occasionnant un effondrement de l'économie et des aides internationales, l'intervention militaire française en février 2013 marque le tournant des événements vers le retour à l'ordre constitutionnel et démocratique. La reconquête du Nord qui s'en est suivie, inscrite dans les objectifs de la «feuille de route» du gouvernement malien en a constitué une première étape.

Par la suite, des élections présidentielles déroulées en deux tours (le 31 juillet et le 11 août, respectivement) sans incidents majeurs, a abouti à l'élection de M. Ibrahim Boubacar Keïta (IBK), avec une large majorité. Après l'investiture officielle du président début septembre, la nomination de son gouvernement a été quasi-immédiate. La priorité affichée du nouveau gouvernement a été celle de la réconciliation nationale, corrélativement à l'élection de la nouvelle Assemblée nationale fin 2013.

La confiance internationale envers les institutions maliennes s'est graduellement rétablie, notamment à partir de mai 2013 (Conférence de Bruxelles des bailleurs de fonds), permettant une reprise progressive de la coopération internationale. Dans ce contexte, les lignes politico-stratégiques nationales sont à nouveau d'actualité et servent de socle à toute intervention de développement dans le pays. À ce titre, la Coopération luxembourgeoise participe activement dans six cadres sectoriels de dialogue proposés par le Gouvernement malien.

Les signes de relance économique apparaissent, laissant présager un retour à la croissance du PIB dès 2014. Il faut toutefois remarquer que des tensions au Nord Mali persistent.

Pendant la période de crise la Coopération luxembourgeoise n'a jamais quitté le terrain, ce qui a permis de maintenir le niveau des investissements et renforcer sa crédibilité vis-à-vis du partenaire et des autres Partenaires techniques et financiers (PTF).

Dans ce contexte, et tel que convenu avec le MAEE, dès le 1^{er} mai 2013 une «Phase intérimaire» a été mise en place, dans le but de consolider et renforcer les acquis du PIC II, notamment par des actions de renforcement des capacités. Dans ce cadre, le programme de coopération bilatéral du PIC II a été prolongé jusqu'à fin 2014 et son budget augmenté de 9 millions EUR. Cette prolongation envisageait aussi la création des conditions favorables pour l'identification et la formulation d'un nouveau PIC, qui pourrait entrer en vigueur en 2015.

A map of West Africa is shown in the background. The countries of Mali and Senegal are highlighted with white outlines. A line points from the label 'mali' to the country of Mali, and another line points from the label 'sénégal' to the country of Senegal. The title 'Bureau régional de dakar' is written in white text on the right side of the map.

Bureau régional de dakar

sénégal

mali

En raison de la faiblesse avérée des structures de l'État, mise en évidence par la crise de 2012, les méthodologies de mise en œuvre se sont davantage orientées vers une conduite des activités en régie par LuxDev au détriment d'une délégation en exécution nationale par les Services techniques de l'État. Il s'agit en priorité de maintenir la faisabilité et le rythme d'exécution et d'assurer la redevabilité vis-à-vis du Gouvernement luxembourgeois.

Par ailleurs, l'Union européenne a confié à LuxDev l'exécution de la composante « [Soutien rapide aux autorités maliennes et aux services sociaux essentiels dans le nord du pays](#) » du Fonds de Stabilité, dont le démarrage a eu lieu en avril 2013 pour une durée de 18 mois et un budget de 5 millions EUR.

mali

mali



182/186



Bamako



16,46 millions



1 240 192



33 %



55 ans



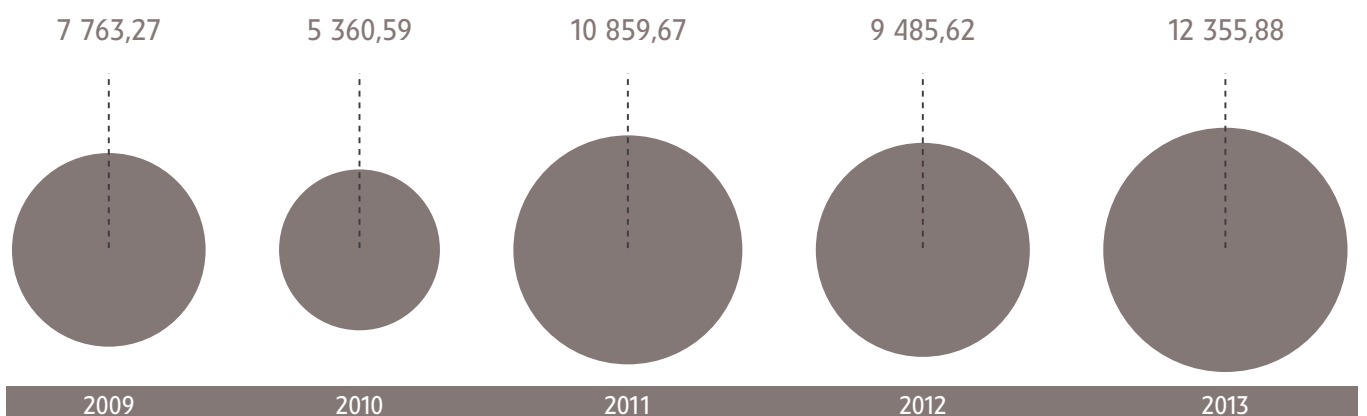
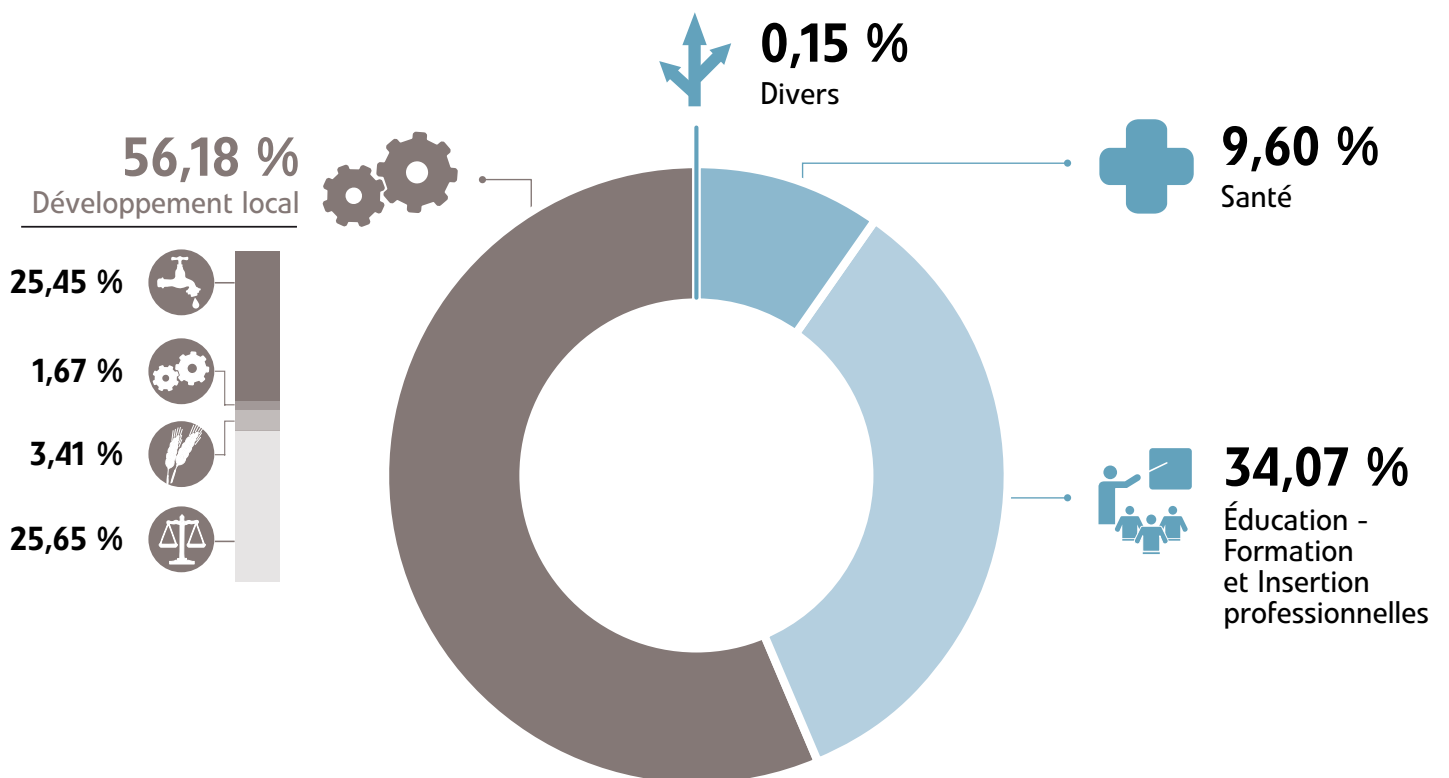
3 %

Statistiques



mali

Distribution des déboursements 2013 par secteur



Évolution des activités au Mali (en milliers EUR)

mali

| MLI/015

Manuscrits de Tombouctou

Durée : 2009 - 2014

Budget total : 4 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 206 447 EUR



| MLI/017

Accès à l'Eau potable, à l'Assainissement de Base et à l'Aménagement urbain dans la Zone de Concentration Sud du PIC II

Durée : 2008 - 2014

Budget total : 14 772 598 EUR

Déboursés 2013 : 3 144 337 EUR



| MLI/019

Programme d'Appui à la Formation et l'Insertion professionnelles

Durée : 2008 - 2014

Budget total : 15 830 865 EUR

Déboursés 2013 : 4 208 667 EUR



| MLI/016

Programme d'Appui à la Santé de Base

Durée : 2008 - 2014

Budget total : 9 037 238 EUR

Déboursés 2013 : 1 186 311 EUR



| MLI/018

Programme de Sécurité alimentaire

Durée : 2008 - 2014

Budget total : 4 071 587 EUR

Déboursés 2013 : 421 813 EUR



| MLI/020

Composante d'Accompagnement des Programmes du PIC II

Durée : 2008 - 2014

Budget total : 8 487 712 EUR

Déboursés 2013 : 1 030 296 EUR



mali

| MLI/801

Soutien rapide aux Autorités maliennes et aux Services sociaux essentiels dans les Zones post-Conflic

Durée: 2013 - 2014

Budget total*: 5 000 000 EUR

Déboursés 2013*: 2 139 171 EUR



* Instrument de Stabilité de la Commission européenne



sénégal



sénégal



154/186



Dakar



13,64 millions



196 722



50 %



61 ans



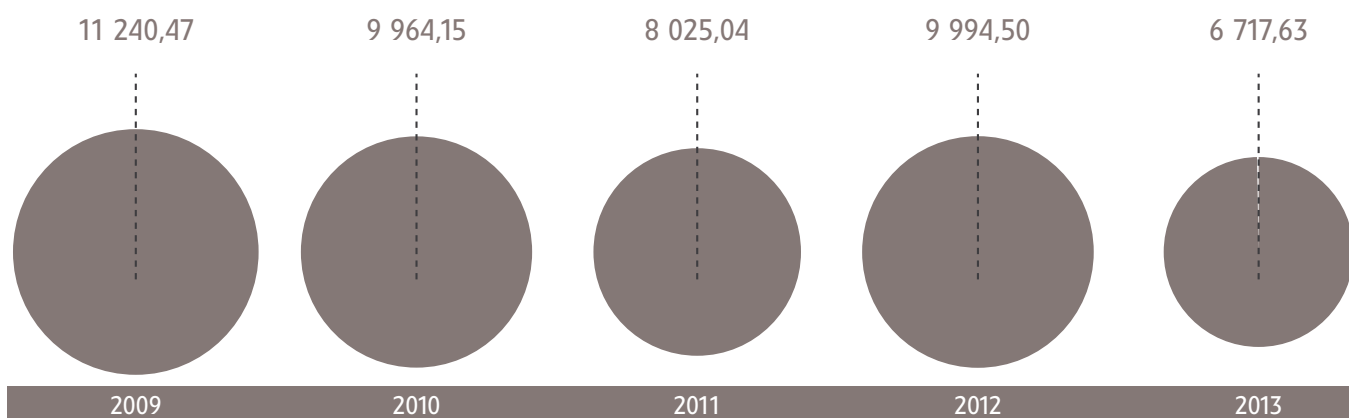
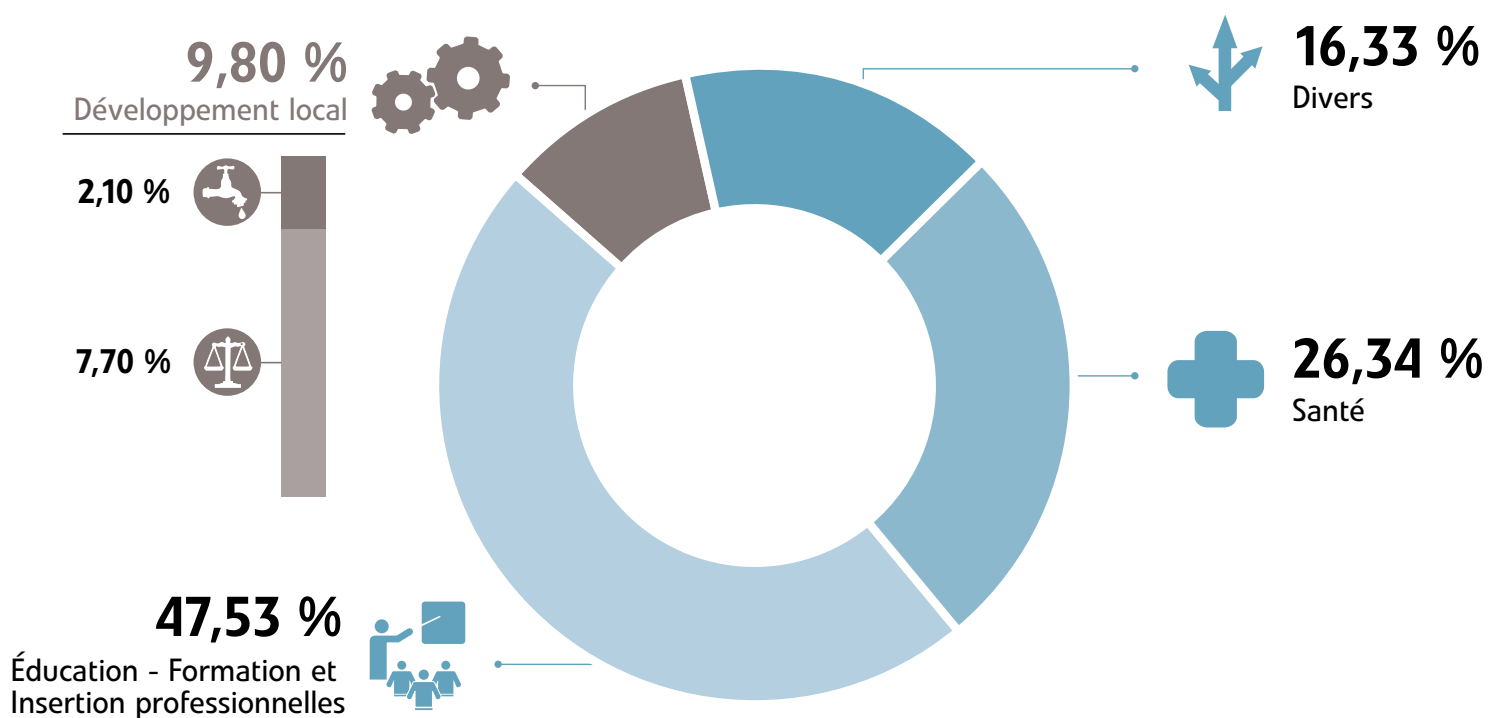
2,48 %

Statistiques



sénégal

Distribution des déboursements 2013 par secteur



Évolution des activités au Sénégal (en milliers EUR)

sénégal

| SEN/027

Programme Santé de Base
des Trois Régions du Nord
du Sénégal

Durée : 2013 - 2018

Budget total : 13 930 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 444 462 EUR



| SEN/029

Programme de Décentralisa-
tion et d'Éducation citoyenne
du PIC III

Durée : 2013 - 2018

Budget total : 8 190 000 EUR

Déboursés 2013 : 459 097 EUR



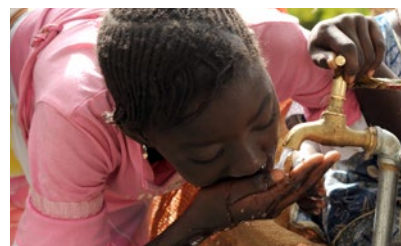
| SEN/030

Programme d'Appui à l'Exécu-
tion nationale du PIC III

Durée : 2013 - 2018

Budget total : 6 450 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 097 096 EUR



| SEN/028

Programme d'Appui à la
Formation professionnelle et
à l'Insertion

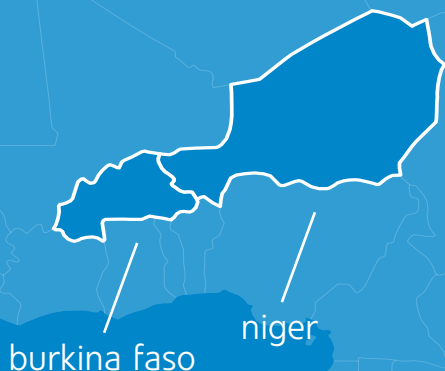
Durée : 2013 - 2018

Budget total : 19 400 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 946 393 EUR



Bureau régional de ouagadougou

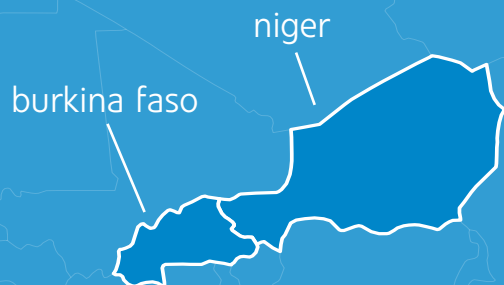


Le Bureau régional de Ouagadougou assure la coordination des programmes du Burkina Faso et du Niger. Au cours de l'année 2013, 18 millions EUR ont été investis dans la région, par le biais de 11 projets et programmes dans les deux pays. Les principaux secteurs de concentration concernent la Formation professionnelle et l'Éducation de Base, l'Environnement (plus précisément la Gestion des Ressources forestières), le Développement rural (Agriculture), y compris l'Eau potable et l'Assainissement, la Santé (plus précisément la Transfusion sanguine), ainsi que le secteur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

Au **Burkina Faso**, toutes les actions de développement s'inscrivent désormais dans le cadre de la SCADD (Stratégie de Croissance accélérée et de Développement durable), dont la période de mise en œuvre couvre la période 2011 - 2015. Parmi les 15 cadres sectoriels de dialogue proposés par le Gouvernement, la Coopération luxembourgeoise se positionne en qualité de chef de file dans le secteur de la Jeunesse, de la Formation professionnelle et de l'Emploi au Burkina Faso.

L'intervention de la Coopération luxembourgeoise s'inscrit également dans le cadre de l'approche sectorielle, programmatique et multi-bailleurs, avec le démarrage, en 2012, du Programme d'Appui à la Politique sectorielle d'Enseignement et de Formation techniques et professionnels, cofinancé par les Coopérations française, autrichienne, suisse et taïwanaise, et du Programme d'Appui au Secteur forestier, cofinancé par la Coopération suédoise, ainsi que du Programme d'Appui au Développement stratégique de l'Éducation de Base en 2013, cofinancé par les Coopérations canadienne, française, suisse, danoise et l'UNICEF.

Au **Niger**, le Programme de la Renaissance du Président poursuit son opérationnalisation à travers le Plan de Développement économique et social (PDES, 2012-2015), cadre unique de référence des interventions et de la mise en œuvre des différentes stratégies sectorielles et plans d'action ministériels. La Coopération luxembourgeoise contribue directement à l'appui de plusieurs axes stratégiques, au niveau national et régional, dans les secteurs de la Formation professionnelle (en partenariat avec l'Union européenne), du Développement rural (Agriculture) et de l'Éducation (en partenariat avec la Coopération suisse), ainsi qu'à la consolidation avec les Partenaires techniques et financiers et l'État de la coordination des interventions, améliorant les aspects d'alignement et d'harmonisation.



Bureau régional de ouagadougou

Des avancées sont prometteuses, mais beaucoup reste encore à faire en matière d'accompagnement de processus clés pour le développement durable du pays. Alors que le renforcement des capacités tient une place centrale dans la mise en œuvre des ap- puis, soulignant l'importance au niveau de l'État de l'optimisation de la gestion des res- sources humaines et financières, il convient de tenir compte d'un contexte institutionnel et programmatique fortement évolutif, de dispositifs techniques et opérationnels en construction (notamment le suivi évaluation) et de conditions sécuritaires qui demeurent préoccupantes.

burkina faso



burkina faso



183/186



Ouagadougou



18,37 millions



274 200



29%



55 ans



3,05%

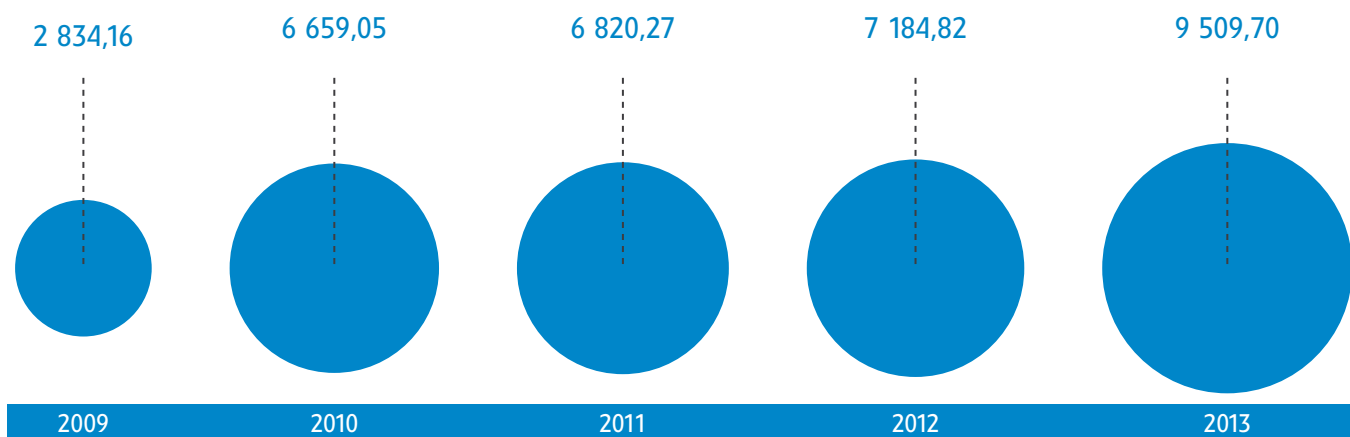
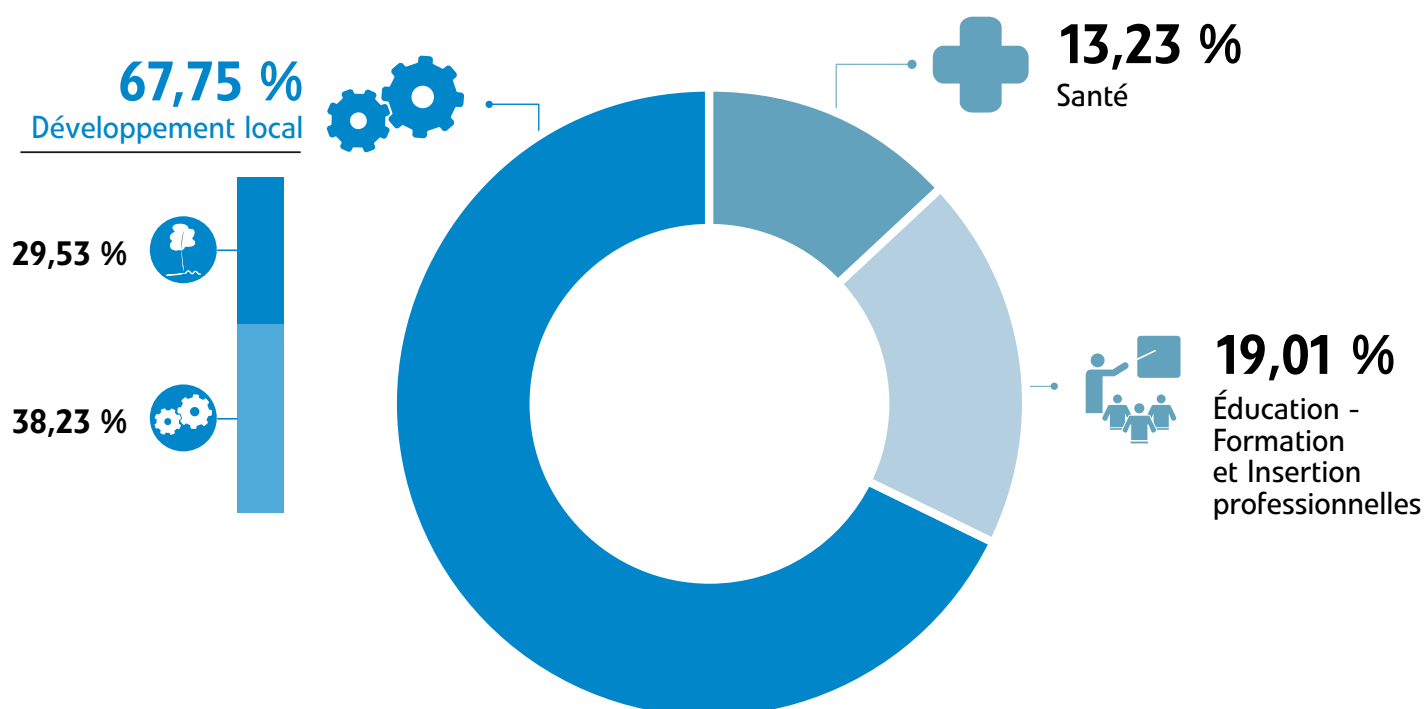
Statistiques





burkina faso

Distribution des déboursements 2013 par secteur



Évolution des activités au Burkina Faso (en milliers EUR)

burkina faso



| BKF/015

Second Inventaire forestier national

Durée : 2010 - 2014

Budget total : 4 619 219 EUR

Déboursés 2013 : 1 060 568 EUR



| BKF/017

Appui à la Diffusion du Zébu Azawak

Durée : 2010 - 2015

Budget total : 6 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 074 537 EUR



| BKF/019

Appui à la Mise en Oeuvre du Programme national de Gestion des Ressources forestières

Durée : 2012 - 2017

Budget total : 11 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 747 325 EUR



| BKF/016

Appui au Programme national des Plates-formes multifonctionnelles pour la Lutte contre la Pauvreté

Durée : 2010 - 2015

Budget total : 12 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 2 418 175 EUR



| BKF/018

Programme d'Appui à la Politique sectorielle d'Enseignement et de Formation techniques et professionnelles au Burkina Faso

Durée : 2012 - 2017

Budget total : 10 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 585 671 EUR



| BKF/020

Appui au Plan stratégique de Renforcement de la Transfusion sanguine

Durée : 2012 - 2016

Budget total : 7 500 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 258 548 EUR



burkina faso

| BKF/021

Appui au Développement des
TIC au Burkina Faso

Durée : Formulation

Budget total : 15 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 67 134 EUR



| BKF/022

Éducation CAST - Appui au
Programme de Développement
du Secteur de l'Éducation de
Base (PDSEB)

Durée : 2014 - 2015

Budget total : 15 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 15 260 EUR



niger



186/186



Niamey



17,47 millions



1 267 000



29 %



55 ans



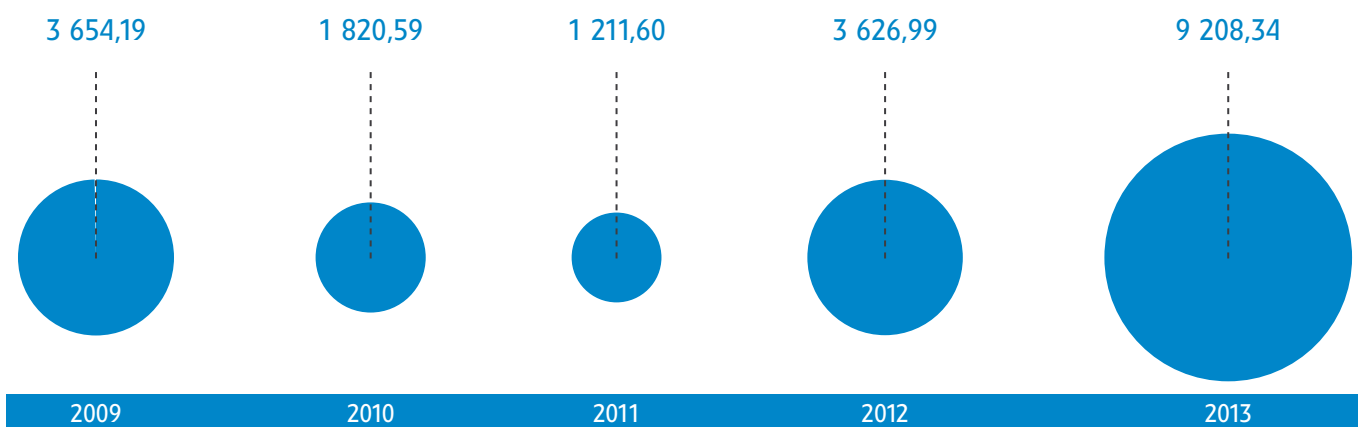
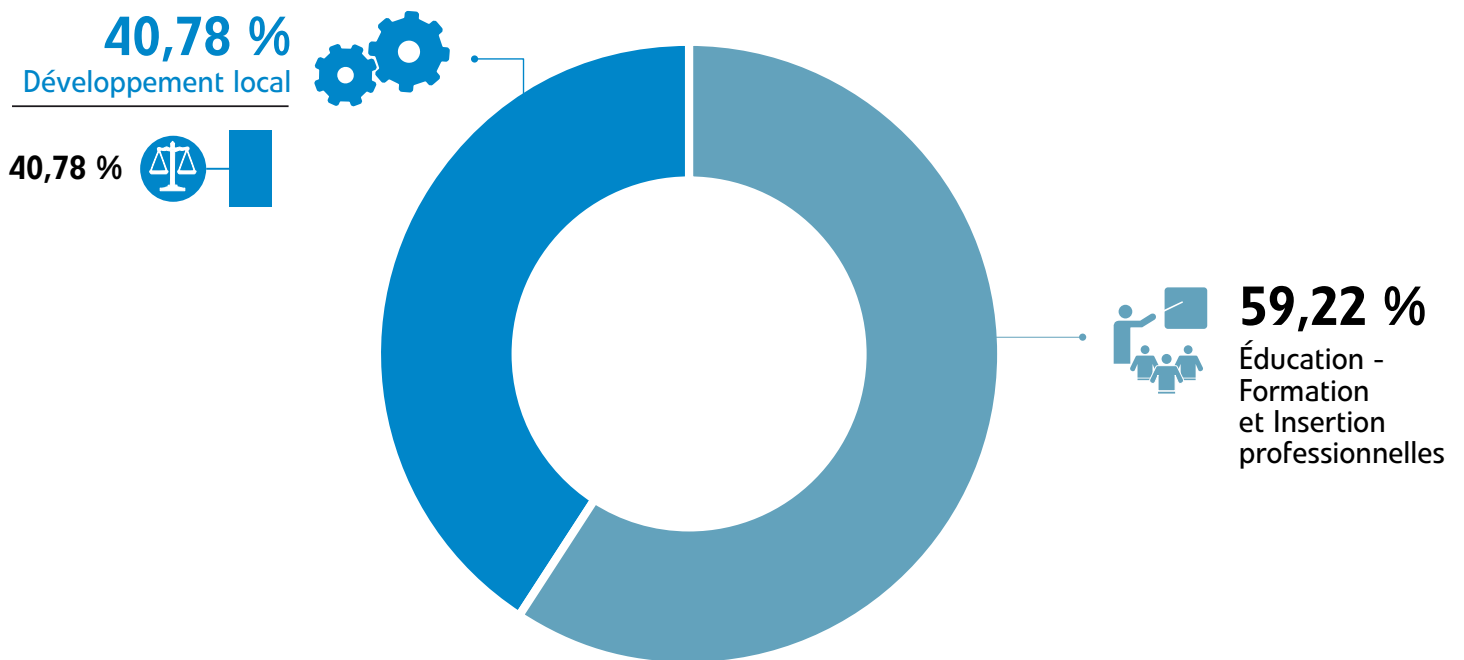
3,28 %

Statistiques



niger

Distribution des déboursments 2013 par secteur



Évolution des activités au Niger (en milliers EUR)

niger



NIG/017

Appui au Programme national de Formation professionnelle et technique et d'Insertion des Jeunes sortants

Durée: 2011 - 2016

Budget total: 22 900 000 EUR

Déboursés 2013: 2 617 869 EUR



NIG/019

Appui à la Mise en Oeuvre du Programme décennal de Développement de l'Éducation

Durée: 2011 - 2016

Budget total: 15 200 000 EUR

Déboursés 2013: 1 961 617 EUR



NIG/719

Appui à l'Amélioration de la Qualité de la Formation initiale et continue des Enseignants dans la Région de Dosso

Durée: 2012 - 2014

Budget total: 1 382 451 EUR*

Déboursés 2013: 667 971 EUR*

* financement Coopération suisse



NIG/018

Programme d'Appui au Développement agricole durable dans la Région de Dosso

Durée: 2011 - 2016

Budget total: 11 500 000 EUR

Déboursés 2013: 3 754 738 EUR



NIG/020

Appui à la Chaîne de la Dépense publique à Dosso

Durée: Formulation

Budget total: 500 000 EUR

Déboursés 2013: - EUR



NIG/817

Appui au Programme national de Formation professionnelle et technique et d'Insertion des jeunes sortants

Durée: 2012 - 2015

Budget total: 3 500 000 EUR*

Déboursés 2013: 206 147 EUR*



* financement Union européenne

Un Bureau régional est géré par un Représentant régional avec un ou plusieurs Chargés de Programme qui encadrent le staff national du Bureau ainsi que les Conseillers techniques principaux et les Assistants techniques affectés auprès des projets/programmes sur le terrain. Le Représentant régional représente le Comité de Direction de l'Agence auprès des autorités locales et les partenaires nationaux et internationaux de la coopération. Il participe à la formulation et l'exécution des programmes et donne son avis sur les dossiers d'identification.

Les Bureaux régionaux partagent leurs locaux avec le Bureau de la Coopération du Ministère des Affaires étrangères luxembourgeois (Ambassade du Luxembourg).

Les relations de coopération entre le Cap-Vert et le Luxembourg datent de la fin des années 80. Avec la signature le 3 août 1993 du premier Accord général de Coopération définissant le cadre général de l'activité de coopération dans les domaines culturel, scientifique, technique, financier et économique, le Cap-Vert devient un pays partenaire privilégié de la Coopération luxembourgeoise. En 1998, un Accord culturel vient s'ajouter et complète l'Accord général de Coopération. En janvier 2007, un nouvel Accord général de Coopération entre les deux pays est signé, remplaçant celui de 1993.

Les actions du Luxembourg au Cap-Vert s'inscrivent prioritairement dans la mise en œuvre - d'ici 2015 - des Objectifs du Millénaire pour le Développement. Ainsi les principaux secteurs d'intervention de la coopération relèvent du domaine social : la Santé, l'Éducation, y compris la Formation et l'Insertion professionnelles.

La coopération au Cap-Vert se distingue par un sens aigu du partenariat avec les autorités et les collectivités. Cet esprit de partenariat, complété par le souci de l'appropriation des programmes et projets par le pays partenaire, préside à la mise au point de programmes pluriannuels de coopération, les Programmes indicatifs de Coopération (PIC).

Le premier PIC a démarré en 2002 et mettait l'accent sur l'éducation, la santé, l'eau et l'aide alimentaire dans les îles de Santo Antão, de Santiago et de São Nicolau. Un deuxième PIC a démarré en 2006, et prévoyait une concentration de la coopération entre les deux pays sur quatre axes prioritaires du premier PIC, mais cette fois-ci avec une contribution nationale.

Le PIC actuel qui porte sur la période de 2011 à 2015 vise à poursuivre l'appui au Gouvernement capverdien dans trois secteurs et s'insère dans les stratégies de développement



du Cap-Vert à travers le Document stratégique de Combat et de Réduction de la Pauvreté (DSCR-P-III) 2012-2016. Avec ce PIC de troisième génération, la coopération entre le Cap-Vert et le Luxembourg passe d'une approche « projet » à une approche « programme » pluriannuelle et de nature plus stratégique. Elle permet des interventions de caractère plus structurant. Elle vise en outre à faciliter une démarche multisectorielle, intégrée et cohérente, renforcée par la recherche de synergies entre partenaires et activités de développement, chaque programme devant intégrer les thématiques transversales que sont : le Genre, l'Environnement, la Bonne gouvernance, la Démocratie participative-décentralisation-citoyenneté, et le Transfert de savoir-faire.

Le Bureau régional de Praia supervise les projets et programmes de développement bilatéraux du PIC élaboré par les deux pays partenaires (le Cap-Vert et le Luxembourg). Pour ce PIC 2011 - 2015 ils sont regroupés dans trois secteurs :

- **secteur Éducation - Formation et Insertion professionnelles** avec le projet CVE/071 « Appui au Programme national d'Emploi et de Formation professionnelle » et le programme (CVE/077) d'Appui à la Mise en Oeuvre de la Politique intégrée Éducation-Formation-Emploi (PI-EFE). Cette politique PI-EFE est également soutenue par une aide budgétaire ciblée octroyée par la Coopération luxembourgeoise ;
- **secteur Eau et Assainissement** couplé aux énergies renouvelables avec le projet CVE/078 « Appui au Plan d'Action national pour la Gestion intégrée des Ressources hydriques ». Le volet Énergie renouvelable est également développé dans le cadre du projet CVE/071 avec des appuis techniques et l'établissement du nouveau centre de référence régionale pour l'Énergie renouvelable et la Maintenance industrielle (ERMI) ;
- **secteur Santé** avec le projet CVE/075 « Appui à la Mise en Oeuvre du Programme national de Santé scolaire - Phase III » qui portera plus spécifiquement, à compter de l'année 2014, sur un appui à la conception et la mise en œuvre du Plan d'action national de l'École promotrice de la Santé (EPS) par le Gouvernement capverdien.

cap-vert



cap-vert



132/186



Praia



0,54 millions



4 033



85 %



72 ans

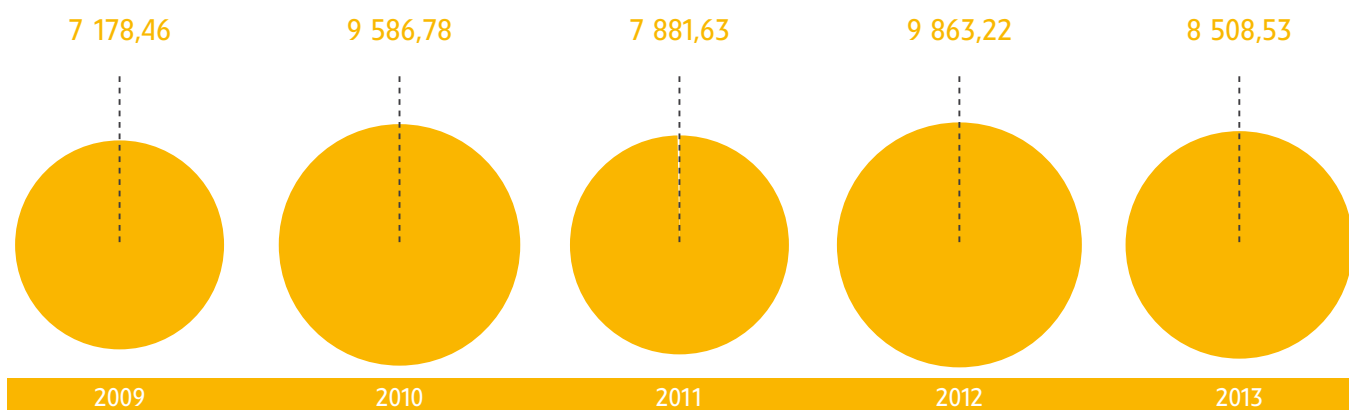
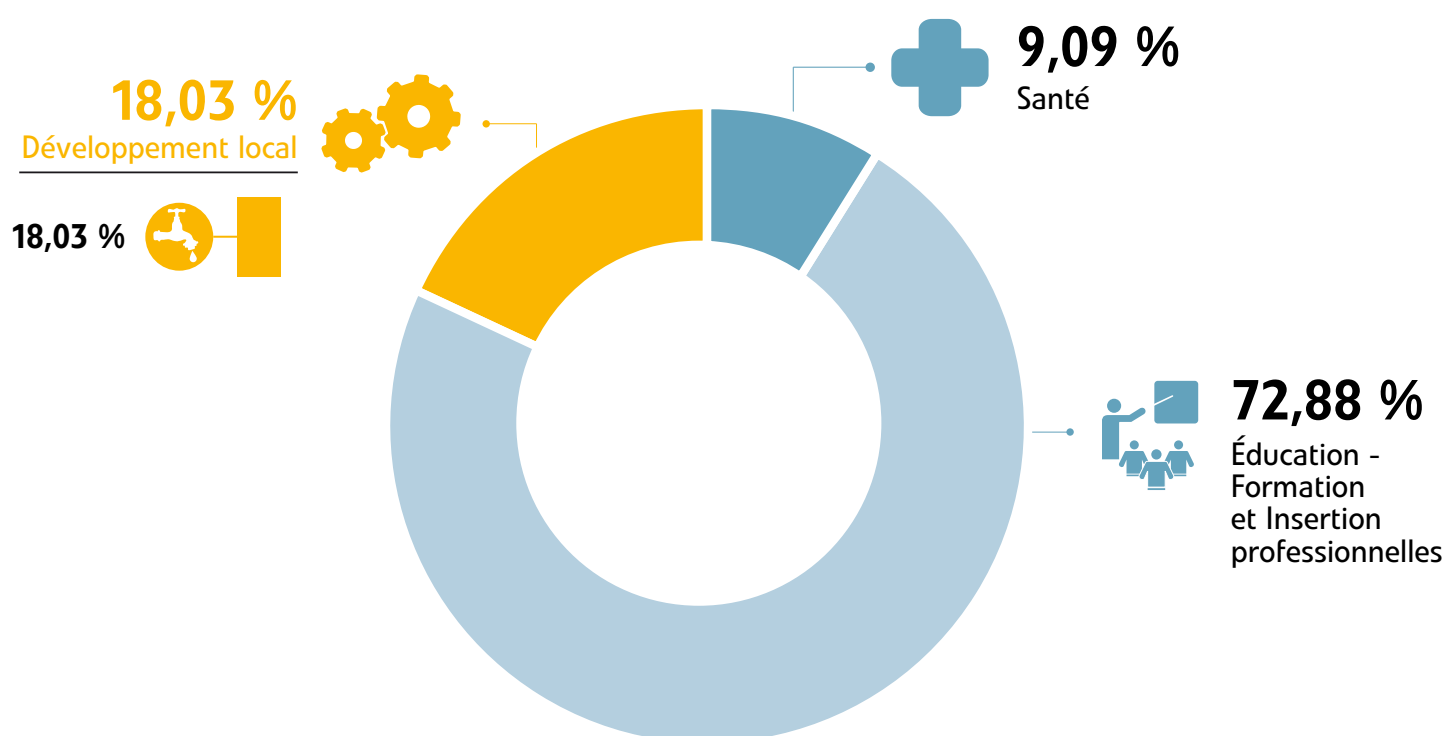


1,39 %

Statistiques



Distribution des déboursments 2013 par secteur



Évolution des activités au Cap-Vert (en milliers EUR)

| CVE/056

Appui au Plan de Développement de la Région sanitaire Santiago Nord

Durée : 2004 - 2014

Budget total : 10 948 000 EUR

Déboursés 2013 : 21 784 EUR



| CVE/071

Appui au Programme national d'Emploi et de Formation professionnelle

Durée : 2008 - 2014

Budget total : 17 469 716 EUR

Déboursés 2013 : 3 700 376 EUR



| CVE/077

Programme d'Appui à la Politique sectorielle ETFP

Durée : 2014 - 2016

Budget total : 2 575 000 EUR

Déboursés 2013 : 289 536 EUR

| CVE/078

Appui au Plan d'Action national pour la Gestion intégrée des Ressources hydriques

Durée : 2012 - 2016

Budget total : 12 320 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 534 380 EUR

| CVE/059

École d'Hôtellerie et de Tourisme du Cap-Vert (EHTCV)

Durée : 2006 - 2014

Budget total : 12 412 300 EUR

Déboursés 2013 : 683 873 EUR



| CVE/075

Appui à la Mise en Oeuvre du Programme national de Santé scolaire - Phase III

Durée : 2010 - 2014

Budget total : 3 200 000 EUR

Déboursés 2013 : 751 228 EUR



| CVE/080

Coopération triangulaire Luxembourg - Cap-Vert - São Tomé & Príncipe

Durée : Formulation

Budget total : 800 000 EUR

Déboursés 2013 : 18 800 EUR

Bureau régional de managua



el salvador

nicaragua

Le Bureau régional de Managua assure la coordination des programmes du Nicaragua et du Salvador. Dans le cadre du troisième Programme indicatif de Coopération, 35 millions EUR ont été réservés au Nicaragua pour la période 2011-2014 tandis qu'au Salvador on dispose de 21 millions EUR pour la période 2012-2015.

Ces enveloppes comprennent les projets et programmes de la coopération bilatérale et multilatérale, ceux qui viennent en appui à la société civile et à la microfinance ainsi que les fonds réservés aux études et à la diversification des relations de partenariat.

Dans l'ensemble, le programme appuie les secteurs prioritaires de la Coopération luxembourgeoise, à savoir la Santé, la Formation professionnelle et le Développement local (axé sur le tourisme au Nicaragua) dans une logique permanente de protection sociale et de lutte contre la pauvreté.

Au **Nicaragua**, le dialogue politique est bien installé avec l'administration nationale. La Coopération luxembourgeoise est devenue un des principaux donateurs du pays dans ces secteurs d'intervention et bénéficie d'un capital confiance important de la part du Gouvernement. Cela a permis à LuxDev de se positionner comme leader du secteur tourisme et d'être considérée comme un acteur incontournable de la coordination sectorielle en santé et en formation professionnelle. Par ailleurs, et au titre d'exemple, la reconnaissance du travail réalisé dans le secteur tourisme, a engagé la Commission européenne à nous déléguer la mise en œuvre d'une part de son programme permettant de renforcer la cohérence des interventions européennes et le concept de «Routes touristiques», en alignement sur la stratégie nationale.

Au **Salvador**, le gouvernement a fait de la protection sociale une part importante de sa politique de développement. Forts d'une expérience de cinq années en appui au programme «Communautés solidaires rurales», point d'ancrage de cette politique sociale, LuxDev est associée à la Coopération espagnole et à la Commission européenne pour renforcer conjointement la mise en œuvre du «Programme des Communautés solidaires», intervention multisectorielle de lutte contre la pauvreté. Cet effort conjoint constitue une opportunité pour l'application de nouvelles modalités de coopération au Salvador. D'une part, la Coopération luxembourgeoise a choisi, dans une logique d'efficacité de l'aide, d'intégrer un fond commun, géré par le gouvernement salvadorien et mis en œuvre par une vingtaine d'institutions publiques. D'autre part, elle a mis à sa disposition un fond additionnel d'assistance technique afin d'appuyer le renforcement des capacités des institutions de contrepartie.

Bureau régional de managua



el salvador

nicaragua

Depuis quatre ans, le Bureau régional appuie ses pairs de l'Ambassade du Grand-Duché de Luxembourg dans un important effort de *monitoring* et d'analyse du positionnement de notre programme par rapport au contexte propre à la région centraméricaine et aux perspectives d'évolution de la coopération internationale, visant l'amélioration de l'efficacité de l'aide. Ainsi, diverses mesures permettant d'améliorer nos performances en termes d'appropriation, d'alignement et d'harmonisation ont été prises dans les différents secteurs de concentration, en phase avec la Vision 2020 de notre Agence :

- révision du rôle de l'assistance technique luxembourgeoise ;
- exécution déléguée, délégation à la Coopération espagnole des reliquats existants dans le secteur de l'eau ;
- participation active aux cadres de concertation sectoriels ou encore ;
- mise en place d'un groupe de réflexion inter-programmes sur l'environnement et le changement climatique.

el salvador

el salvador



107/186



San Salvador



6,13 millions



21 041



85 %



74 ans



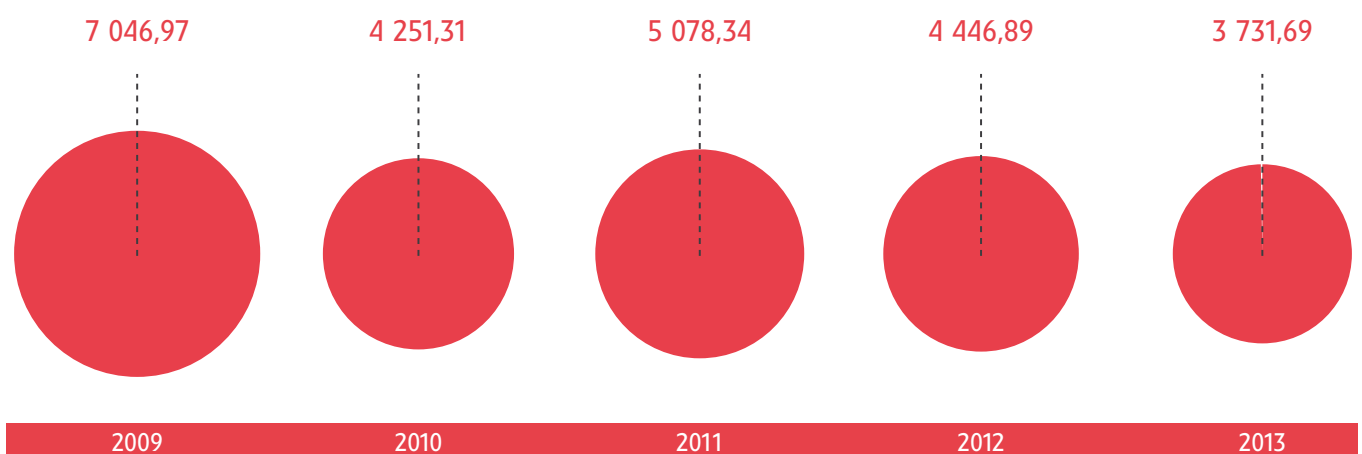
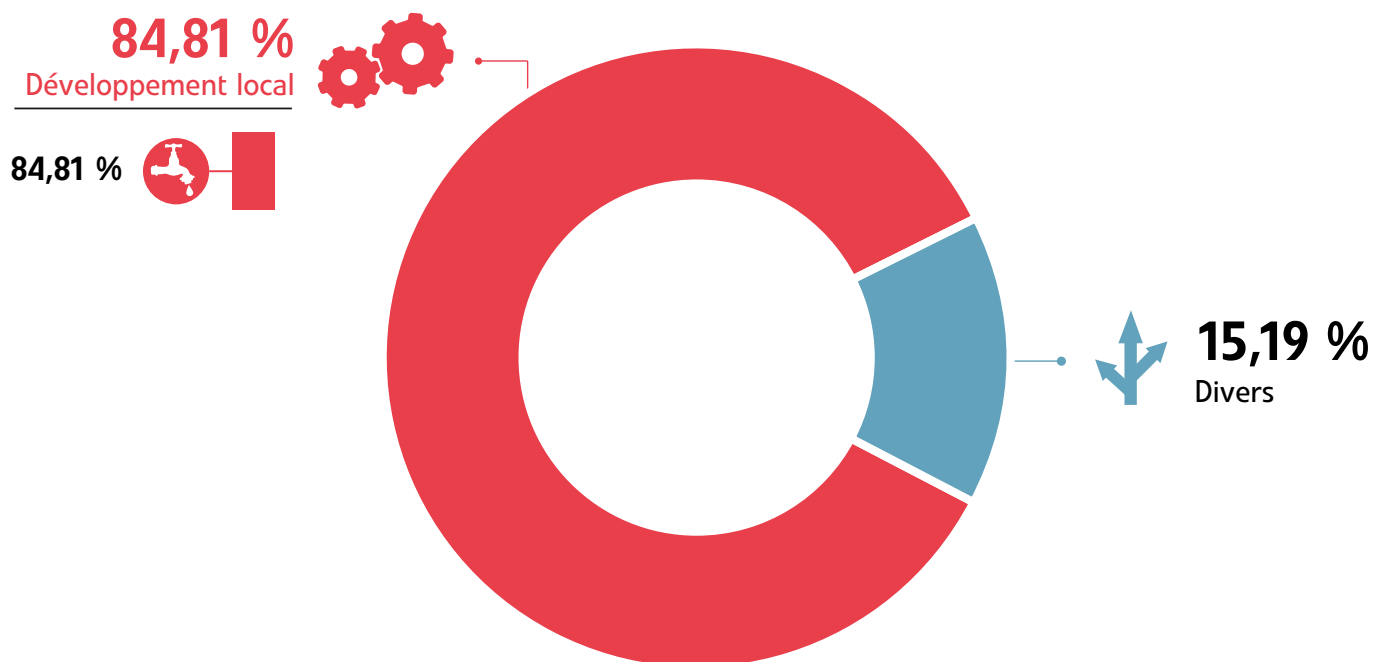
0,27 %

Statistiques



el salvador

Distribution des déboursements 2013 par secteur



Évolution des activités au Salvador (en milliers EUR)

el salvador

| SVD/022

Appui au Programme Communautés solidaires

Durée : 2012 - 2015

Budget total : 13 400 000 EUR

Déboursés 2013 : 4 165 990 EUR



| SVD/023

Appui à la Mise en Oeuvre de l'Agenda pour l'Efficacité de la Coopération au Salvador

Durée : 2014 - 2015

Budget total : 1 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 566 960 EUR



nicaragua

nicaragua



129/186



Managua



5,85 millions



130 370



78 %



73 ans



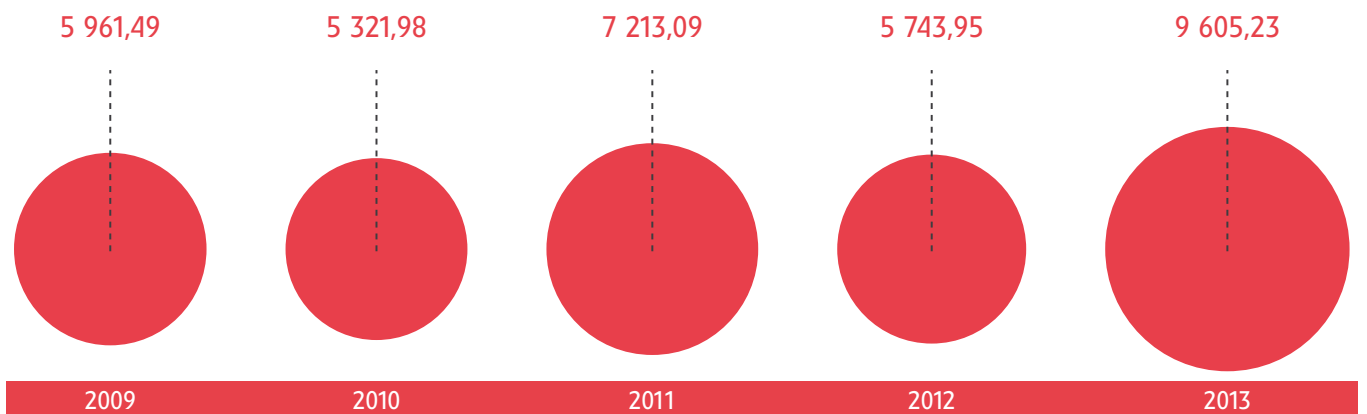
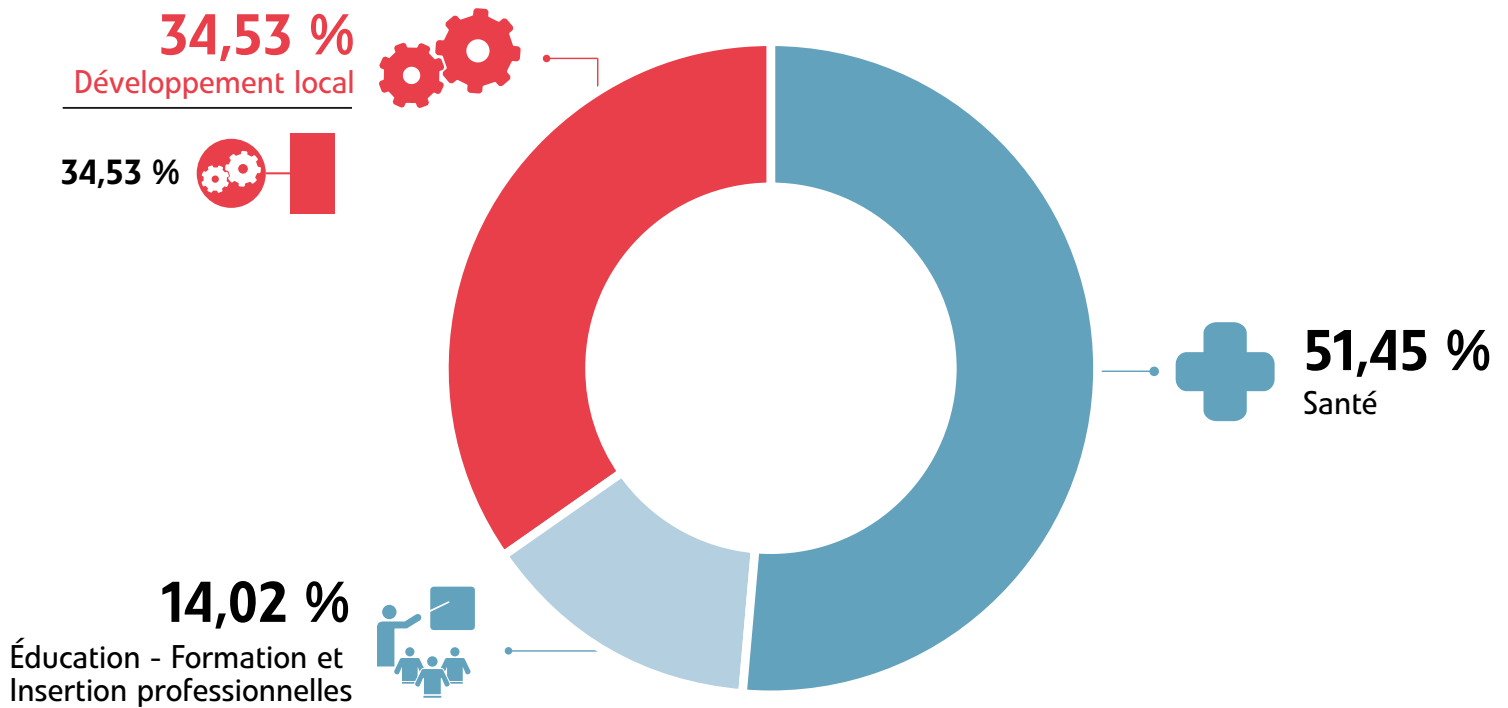
1,02 %

Statistiques



nicaragua

Distribution des déboursments 2013 par secteur



Évolution des activités au Nicaragua (en milliers EUR)

nicaragua



NIC/023

Améliorations des Compétences professionnelles et techniques au Niveau national

Durée: 2010 - 2014

Budget total: 5 000 000 EUR

Déboursés 2013: 949 990 EUR



NIC/025

Appui intégré au Secteur de la Santé

Durée: 2012 - 2014

Budget total: 10 000 000 EUR

Déboursés 2013: 4 941 741 EUR



NIC/824

Route des Villes coloniales et des Volcans

Durée: 2012 - 2016

Budget total: 6 880 000 EUR*

Déboursés 2013: 2 861 007 EUR*

* financement Commission européenne



NIC/024

Route du Café - Phase II

Durée: 2011 - 2015

Budget total: 6 000 000 EUR

Déboursés 2013: 455 458 EUR



NIC/026

Renforcement institutionnel de la Formation professionnelle en Hôtellerie et Tourisme

Durée: Formulation

Budget total: 4 500 000 EUR

Déboursés 2013: 159 798 EUR



Bureau régional de hanoi



Le Bureau régional de LuxDev assure la coordination et le suivi des projets et programmes au Vietnam et au Laos depuis 2002. Le Myanmar s'est ajouté à ces pays en 2013.

Au cours de l'année 2013, le Bureau régional a supervisé plus de 20 projets, et pas moins de 13 millions EUR ont été déboursés dans la région.

Le Développement rural et la Santé sont considérés comme deux secteurs clés de la Coopération luxembourgeoise dans la sous-région et représentent, en volume financier, plus de la moitié des projets mis en œuvre au Laos et au Vietnam.

Vietnam

Le 3^e Programme indicatif de Coopération (PIC) 2011-2015, dont le montant s'élève à 42 millions EUR, a été signé le 2 mars 2011 par les Gouvernements du Luxembourg et du Vietnam. Il vise, d'une part, à consolider les acquis des deux PIC précédents et, d'autre part, à réduire la pauvreté à travers l'appui aux secteurs sociaux et économiques clés grâce au renforcement des capacités institutionnelles et au développement des ressources humaines dans les secteurs bancaire, financier, de l'hôtellerie et du tourisme. Ce PIC s'aligne également sur le *Hanoi Core Statement* ainsi que sur les orientations des grands accords internationaux dont l'objectif est l'efficacité du développement.

Trois nouveaux projets ont été en phase de formulation en 2013, dont le projet VIE/032 qui porte sur le renforcement des capacités du secteur financier et qui s'appuie pour ce faire sur l'expertise du Grand-Duché de Luxembourg dans le domaine des marchés financiers. Notons également le démarrage, mi-2013, du projet VIE/033, projet de développement local et d'adaptation au changement climatique dans la Province de Hué. Il s'agit du plus important projet de développement local mis en œuvre par la Coopération luxembourgeoise dans la sous-région, sa contribution s'élevant à 8 millions EUR.

Laos

En ce qui concerne le Laos, le 3^e PIC, qui porte sur la période 2011-2015 et sur un montant de 50 millions EUR, s'aligne sur le Plan national de Développement socio-économique 2011-2015, la stratégie nationale de Lutte contre la Pauvreté et la Déclaration de Vientiane.

L'année 2013 a été riche en termes de formulation et d'exécution au Laos: plus de 8 millions EUR ont été déboursés pour les projets en exécution et quatre projets ont

Bureau régional de hanoï



myanmar laos vietnam

été formulés. Parmi ceux-ci figure le projet LAO/027, deuxième phase d'un vaste programme d'Appui au secteur de la Santé financé à hauteur de 20 millions EUR par la Coopération luxembourgeoise. D'une durée de sept ans, ce programme a pour objectif d'appuyer le Ministère de la Santé dans la mise en œuvre de la Réforme du Secteur de la Santé 2013-2025, priorité étant donnée à l'accès à des soins de santé maternelle, néonatale et infantile de qualité à travers le renforcement sanitaire au niveau des districts dans les provinces de Vientiane, Bolikhamxay et Khammouane.

Myanmar

Enfin, l'année 2013 a marqué le début de la collaboration entre le Luxembourg et le Myanmar avec la formulation d'un projet de plus de 5 millions EUR visant à développer les ressources humaines dans le secteur Hôtelier et du Tourisme et à renforcer les capacités des institutions y afférentes.

laos

laos



138/186



Vientiane



6,8 millions



236 800



73%



64 ans



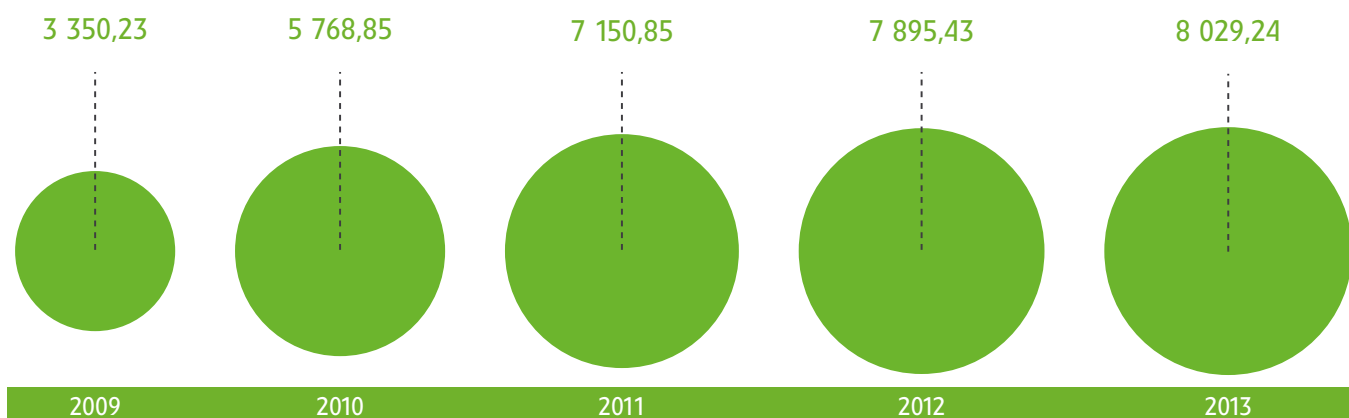
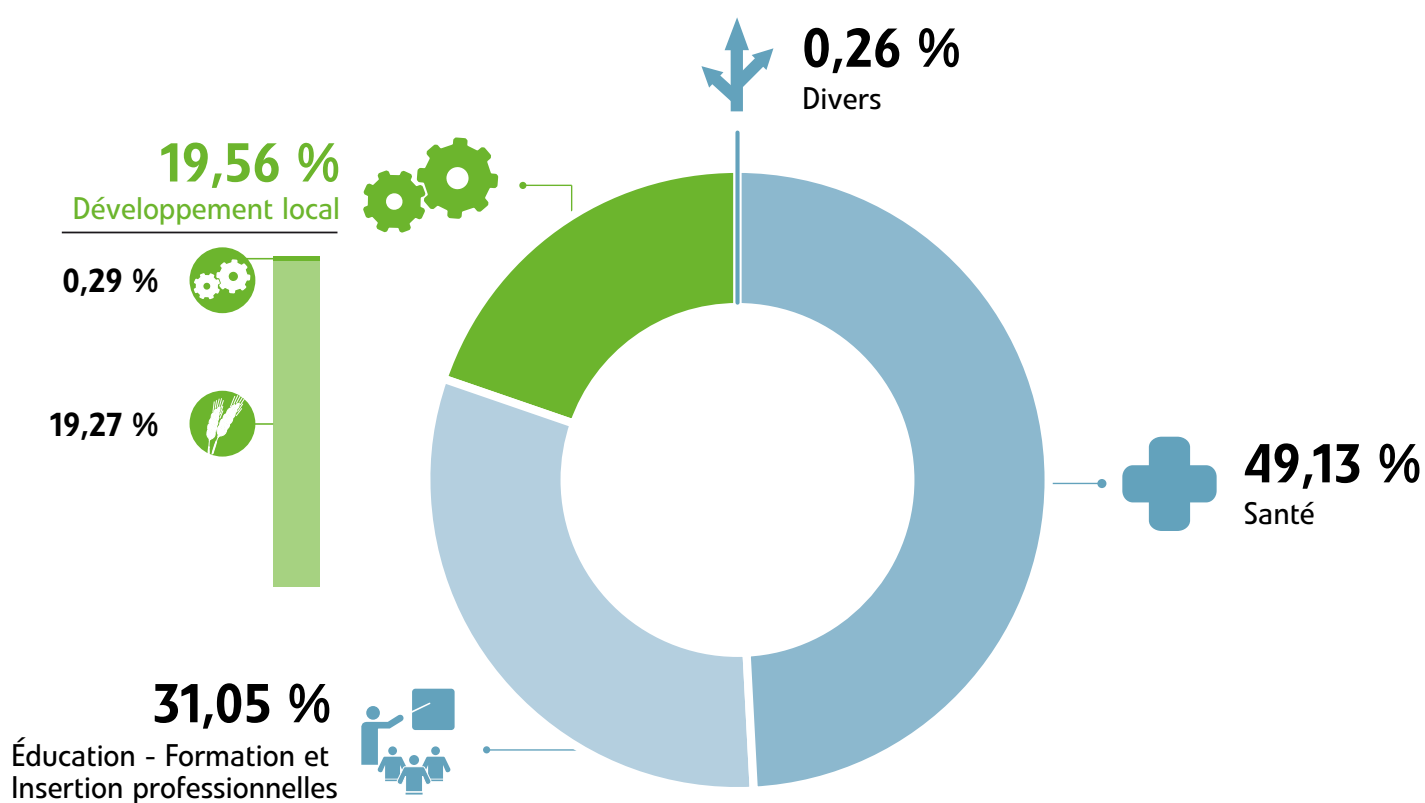
1,59%

Statistiques



laos

Distribution des déboursements 2013 par secteur



Évolution des activités au Laos (en milliers EUR)

✚ | LAO/017

Programme Lao-Luxembourg
d'Appui au Secteur de la Santé
- Phase I

Durée : 2008 - 2013

Budget total : 18 850 000 EUR

Déboursés 2013 : 3 852 068 EUR



⚖ | LAO/021

Développement intégré à
Bolikhamxay

Durée : 2009 - 2015

Budget total : 6 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 244 336 EUR



⚙ | LAO/024

Projet de Développement local
à Khammouane

Durée : Formulation

Budget total : 5 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 23 069 EUR



👥 | LAO/020

Appui au Développement
des Ressources humaines en
Hôtellerie et Tourisme

Durée : 2008 - 2014

Budget total : 9 325 000 EUR

Déboursés 2013 : 981 427 EUR



👥 | LAO/023

Renforcer la Primauté et
l'État de Droit au Laos par un
Enseignement universitaire
juridique de Qualité

Durée : 2010 - 2015

Budget total : 5 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 511 432 EUR



✚ | LAO/025

Appui au Programme national
de Transfusion sanguine

Durée : Formulation

Budget total : 4 000 000 EUR

Déboursés 2013 : - EUR





| LAO/026

Assistance technique au Programme Soum Son Seun Jai du FIDA

Durée: 2013 - 2015

Budget total: 1 700 000 EUR

Déboursés 2013: 303 052 EUR



| LAO/027

Programme Lao-Luxembourg d'Appui au Secteur de la Santé - Phase II

Durée: Formulation

Budget total: 20 000 000 EUR

Déboursés 2013: 93 183 EUR



| LAO/028

Renforcement des Capacités de la Direction de la Coopération internationale du Ministère du Plan et de l'Investissement

Durée: Formulation

Budget total: 800 000 EUR

Déboursés 2013: 20 675 EUR





myanmar



149/186



Naypyidaw



55,75 millions



676 578



93%



66 ans



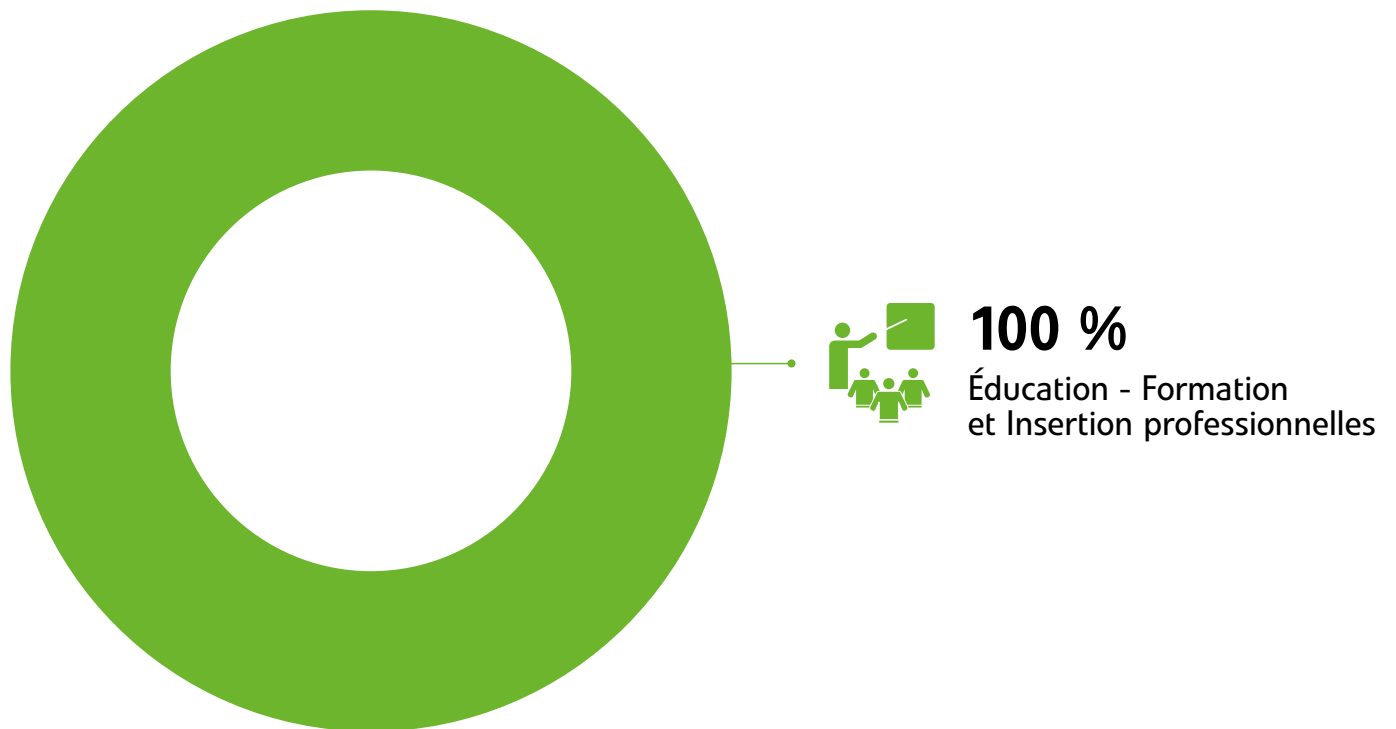
1,03%

Statistiques

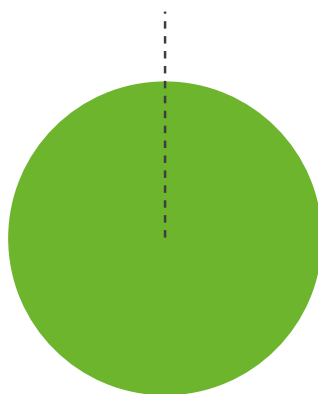


myanmar

Distribution des déboursements 2013 par secteur



118,93



2013

Évolution des activités au Myanmar (en milliers EUR)



myanmar



MYA/001

Développement des Ressources humaines dans le Secteur de l'Hôtellerie et du Tourisme et Renforcement des Capacités du Ministère de l'Hôtellerie et du Tourisme

Durée : Formulation

Budget total : 5 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 118 934 EUR





vietnam



127/186



Hanoi



93,42 millions



331 210



93 %



73 ans



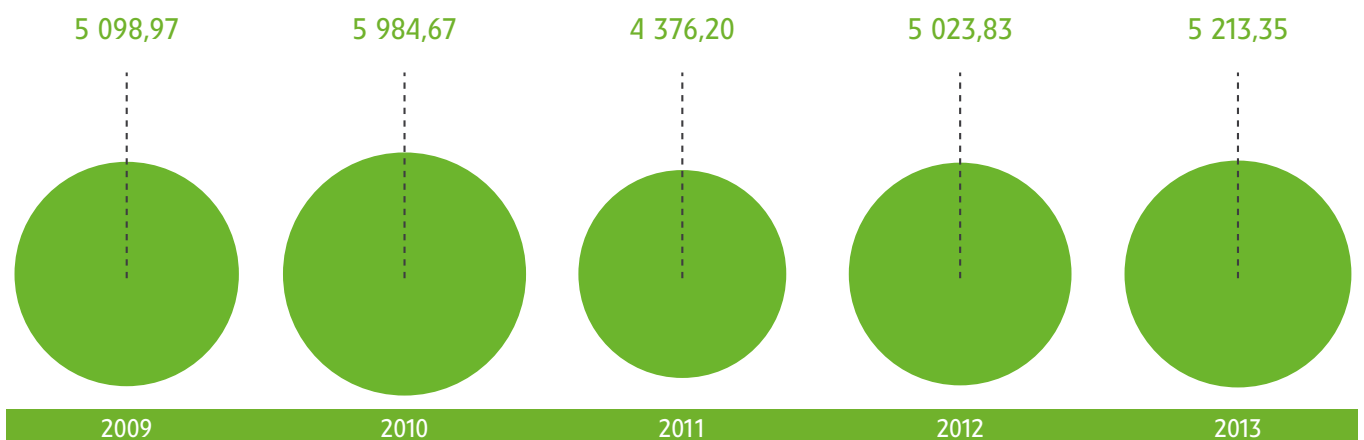
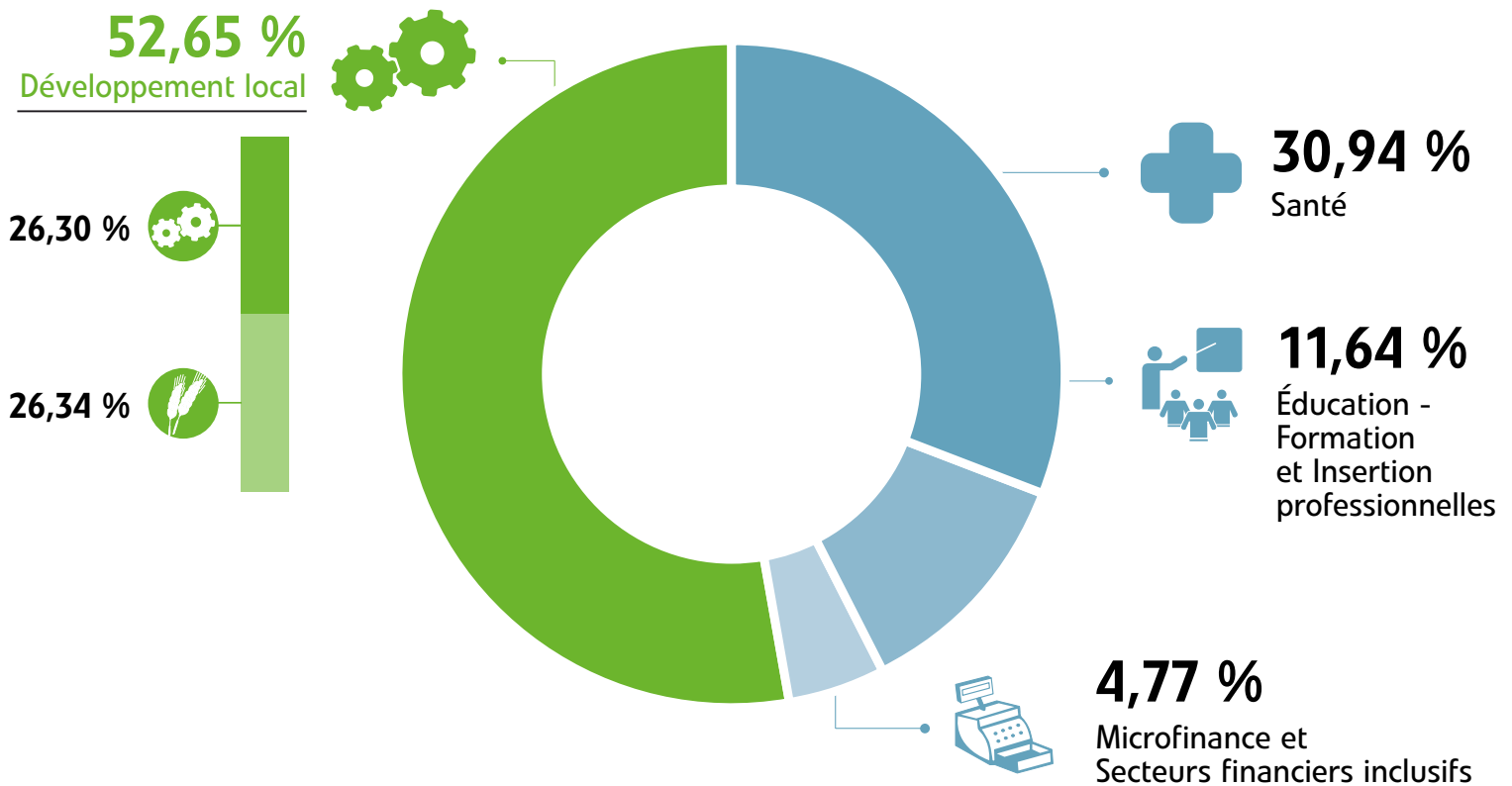
1 %

Statistiques



vietnam

Distribution des déboursments 2013 par secteur



Évolution des activités au Vietnam (en milliers EUR)

| VIE/027

Soutien à la Politique de Soins de Santé pour les Pauvres de Cao Bang et Bac Kan

Durée : 2009 - 2014

Budget total : 4 999 100 EUR

Déboursés 2013 : 1 526 728 EUR



| VIE/029

Assistance technique au Programme FIDA destiné aux Populations rurales de Cao Bang

Durée : 2009 - 2014

Budget total : 2 475 044 EUR

Déboursés 2013 : 466 533 EUR



| VIE/032

Développement des Capacités dans le Secteur Banques et Finances

Durée : Formulation

Budget total : 3 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 65 113 EUR



| VIE/028

Développement rural à l'Ouest de Nghe An

Durée : 2009 - 2014

Budget total : 6 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 906 896 EUR



| VIE/031

Renforcement des Ressources humaines dans le Secteur hôtelier et du Tourisme au Vietnam

Durée : 2010 - 2014

Budget total : 3 950 000 EUR

Déboursés 2013 : 606 852 EUR



| VIE/033

Développement local et Adaptation au Changement climatique dans la Province de Hué

Durée : 2013 - 2017

Budget total : 8 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 233 005 EUR



vietnam



VIE/035

Assistance technique au Projet
d'Appui à Tam Nong du FIDA
dans la Province de Tuyen
Quang

Durée : Formulation

Budget total : 2 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 54 540 EUR



VIE/036

Irrigation à Cao Bang -
Utilisation rationnelle de l'Eau
et de l'Agriculture

Durée : Formulation

Budget total : 5 500 000 EUR

Déboursés 2013 : 83 672 EUR



Bureau régional de pristina



La Coopération au Développement luxembourgeoise a joué un rôle actif en Europe du Sud-Est depuis la fin du conflit au Kosovo en 1999 - un conflit qui a connu un nombre sans précédent de réfugiés en quelques jours, ce qui a déclenché l'une des plus graves crises humanitaires sur le continent européen dans le passé récent. Suite à ces événements, un Bureau de la Coopération luxembourgeoise a été créé à Pristina en octobre 1999. Dans un premier temps, il se concentre essentiellement sur le retour des réfugiés et sur l'aide humanitaire et participe également aux vastes efforts internationaux de reconstruction et de réhabilitation.

Les pays voisins n'étaient pas directement touchés par les destructions causées par la guerre, mais ils avaient néanmoins ressenti les conséquences de la vague des réfugiés, ainsi que la pauvreté et le déclin économique qui dataient du démembrement de la Yougoslavie. Ces guerres avaient particulièrement frappé certaines régions du Nord-Est du Monténégro et le Sud-Ouest de la Serbie. Ainsi, le soutien du Luxembourg a été étendu à l'ensemble de la région des Balkans. L'APD luxembourgeoise est rapidement passée d'une aide humanitaire à une vraie coopération au développement.

LuxDev fournit une expertise technique sur le terrain. Elle est aussi le canal principal pour acheminer l'aide luxembourgeoise dans cette région. La création du Bureau régional de LuxDev en 2008, basé à Pristina au Kosovo, a été d'une importance considérable et la suite d'une réflexion opérationnelle pour cimenter cet engagement. La proximité du Bureau régional avec les projets et leur contexte spécifique a certainement contribué à créer une synergie positive au profit d'un programme de qualité dans le moyen et le long terme aux Balkans.

En 2013, l'aide bilatérale à travers LuxDev est axée sur les secteurs de la Santé, de la Formation professionnelle et de l'Eau au Kosovo; sur la Sylviculture et la Formation professionnelle au Monténégro; et sur l'Eau en Serbie. Le portefeuille comprend six projets en cours, pour une contribution luxembourgeoise totale de 34 422 000 EUR, et avec des décaissements de 8,5 millions EUR en 2013. Le septième projet en cours est un projet en gestion déléguée, financé par l'Instrument d'Aide de Préadhésion (IAP) à l'Union européenne. Sur un budget total de 1 000 000 EUR, 646 217 EUR ont été déboursés en 2013. Les perspectives pour 2014 prévoient la clôture de tous les projets bilatéraux gérés par LuxDev au Monténégro et en Serbie et la poursuite des activités au Kosovo avec des nouvelles interventions dans le secteur de la Santé ainsi que l'Eau et l'Assainissement.

kosovo



87/186



Pristina



1,86 millions



10 887



92 %



70 ans



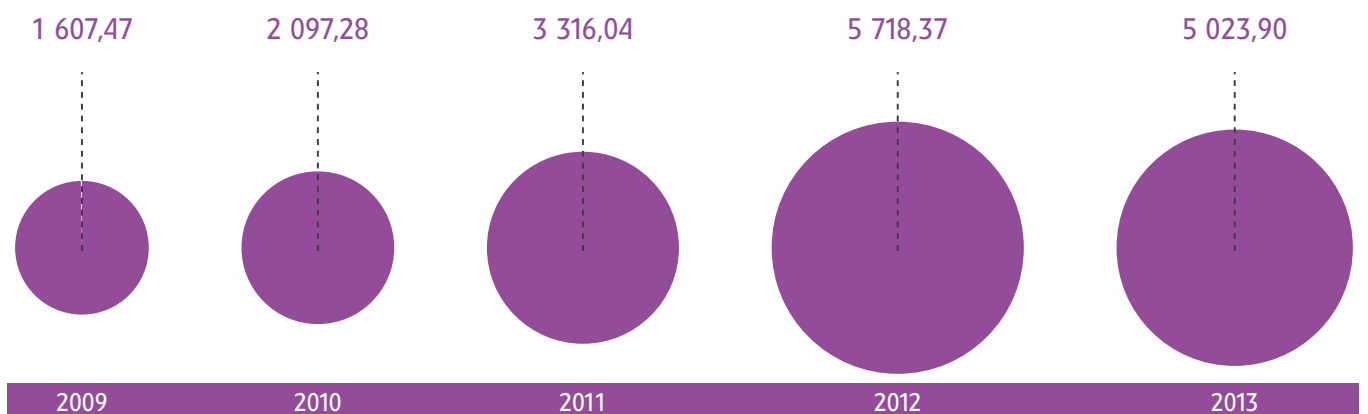
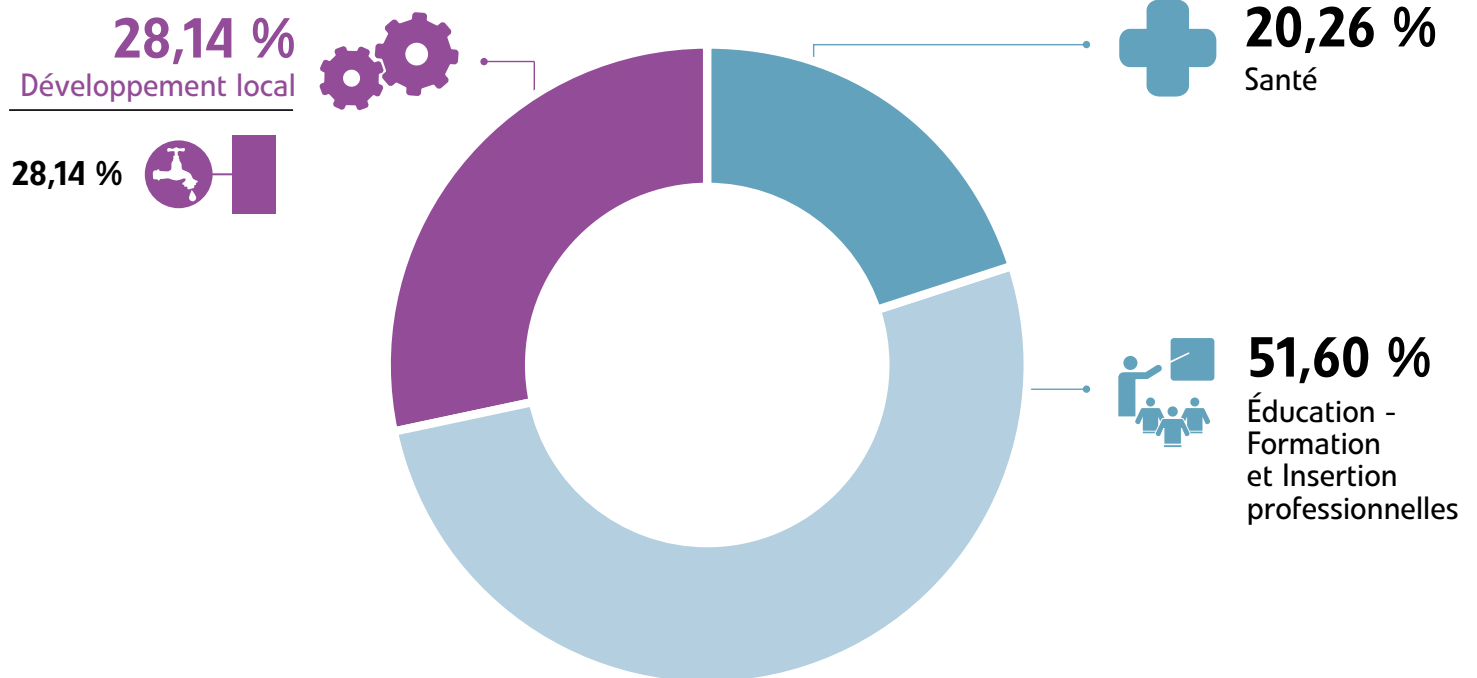
0,9 %

Statistiques



kosovo

Distribution des déboursments 2013 par secteur



Évolution des activités au Kosovo (en milliers EUR)

kosovo

| KSV/014

Renforcement du Secteur de la Santé au Kosovo

Durée : 2009 - 2014

Budget total : 6 500 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 017 937 EUR



| KSV/016

Appui institutionnel et technique pour les Réseaux d'Approvisionnement en Eau, Mitrovica

Durée : 2011 - 2014

Budget total : 4 500 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 387 396 EUR



| KSV/018

Eau à Mitrovica - Phase II

Durée : Formulation

Budget total : 4 500 000 EUR

Déboursés 2013 : 26 104 EUR



| KSV/015

Appui à la Réforme de la Formation professionnelle au Kosovo

Durée : 2010 - 2014

Budget total : 8 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 2 401 535 EUR



© Sven Schiltz

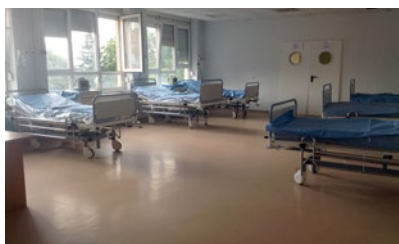
| KSV/017

Appui au Secteur de la Santé du Kosovo - Phase II

Durée : Formulation

Budget total : 6 000 000 EUR

Déboursés 2013 : - EUR



© Sven Schiltz

monténégro

monténégro



52/186



Podgorica



0,65 millions



13 812



99%



77 ans



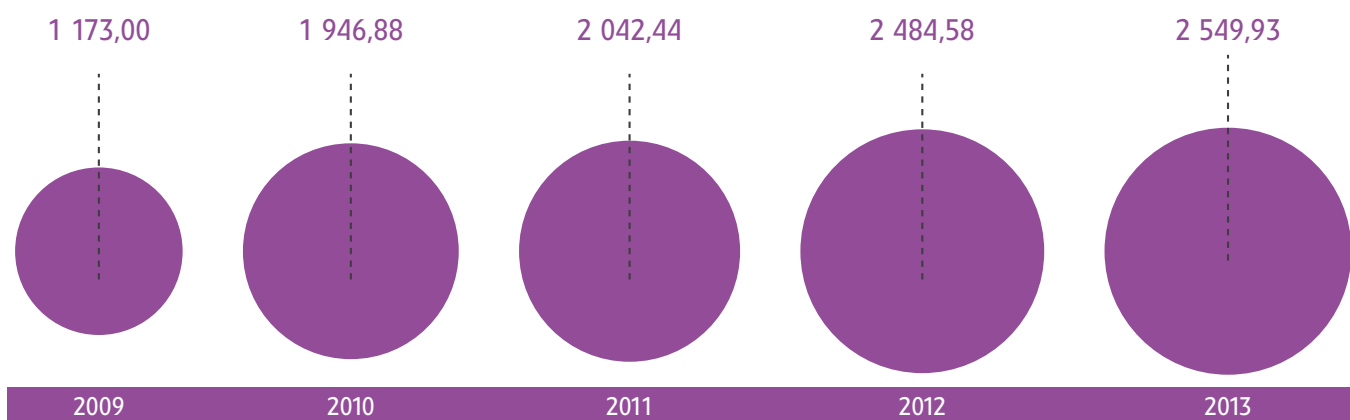
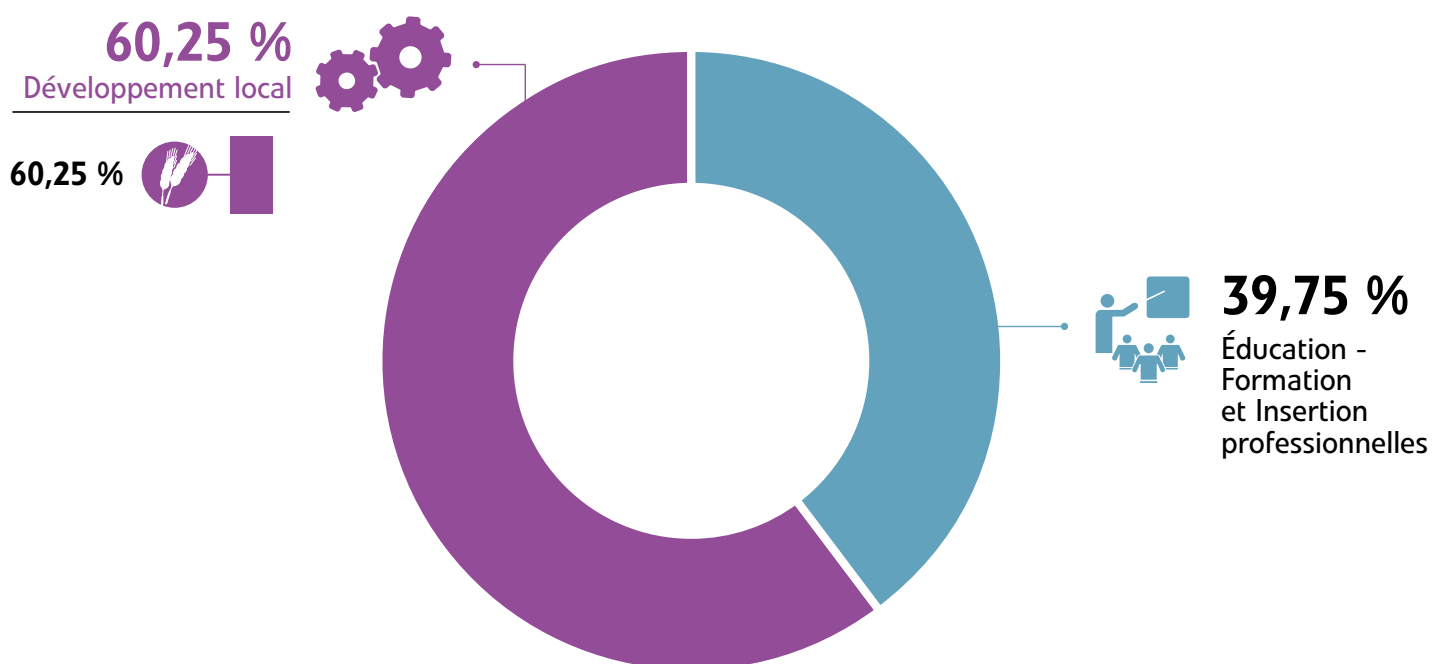
-0,49%

Statistiques



monténégro

Distribution des déboursements 2013 par secteur



Évolution des activités au Monténégro (en milliers EUR)

monténégro



| MNE/011

Appui à la Formation professionnelle au Monténégro

Durée: 2009 - 2014

Budget total: 5 200 000 EUR

Déboursés 2013: 1 013 666 EUR



| YUG/012

Développement de la Sylviculture au Monténégro - Phase II

Durée: 2007 - 2013

Budget total: 5 722 000 EUR

Déboursés 2013: 890 051 EUR



| YUG/812

Appui au Développement des Capacités dans le Secteur forestier

Durée: 2011 - 2013

Budget total: 1 000 000 EUR*

Déboursés 2013: 646 217 EUR*

* financement Union européenne



serbie

serbie



64/186



Belgrade



7,21 millions



77 474



98 %



75 ans



0,46 %

Statistiques



Serbia-Luxembourg Cooperation



REKONSTRUKCIJA VODOZAHVATA NA RECI RAŠKOJ
JE DEO RAZVOJNE SARADNJE IZMEĐU REPUBLIKE SRBIJE
I VLADE VELIKOG VOJVODSTVA LUKSEMBURGA SA CILJEM
POBOLJŠANJA VODOSNABDEVANJA GRADA NOVOG PAZARA

RECONSTRUCTION OF THE RAW WATER INTAKE ON THE RIVER
RAŠKA IS PART OF THE COOPERATION EFFORT BETWEEN
THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF SERBIA AND THE
GRAND-DUCHY OF LUXEMBOURG TO IMPROVE
WATER SUPPLY IN THE CITY OF NOVI PAZAR.



Municipality of Novi Pazar

Project SRB/013
Investments in the Municipality of Novi Pazar
Institutional and Technical Support for the
Water Supply System



Luxembourg Agency for
Development Cooperation

IZVODAČ RADOVA:	Asing d.o.o. Beograd	PROJEKTANT:	Beoinženjering 2000 d.o.o. Beograd
INVESTITOR:	GRAD NOVI PAZAR I JKP VODOVOD I KANALIZACIJA	ODOBRNJE BR.:	IV-07 br. 351-106/11 kat. parcele 3707 ko Sebečevo i 603 ko Zabrđe
OBJEKAT:	REKONSTRUKCIJA VODOZAHVATA NA RECI RAŠKOJ, PAZARIŠTE	POČ. I ZAV. RADOVA:	01.01.2012. - 01.08.2012.

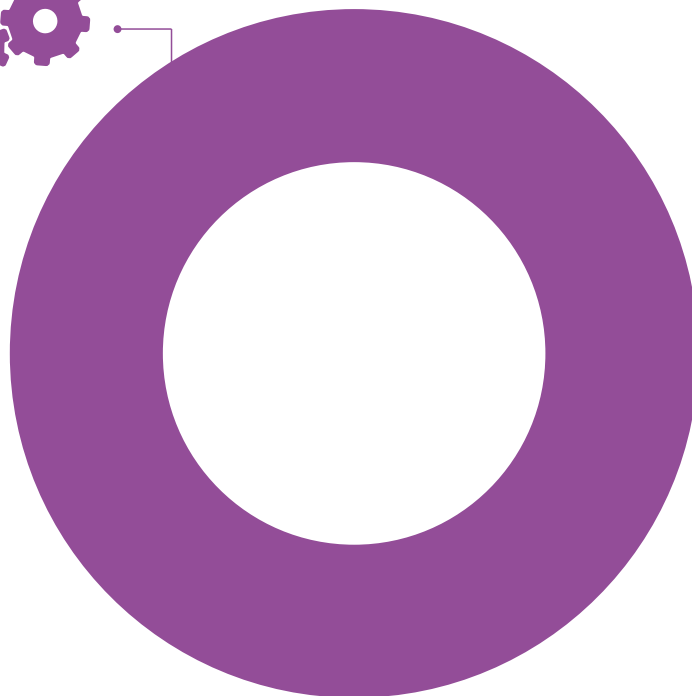
serbie

Distribution des déboursements 2013 par secteur

100 %
Développement local



100 %

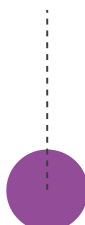


112,60



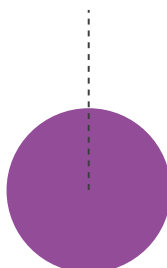
2009

455,07



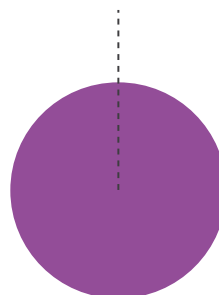
2010

786,75



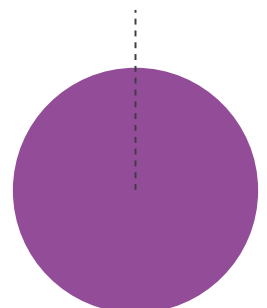
2011

946,32



2012

1 013,52



2013

Évolution des activités en Serbie (en milliers EUR)



| SRB/013

Appui à la Municipalité de Novi
Pazar - Phase II

Durée : 2009 - 2014

Budget total : 4 500 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 013 524 EUR



mongolie



pays dans la
zone UEMOA



rwanda



autres pays

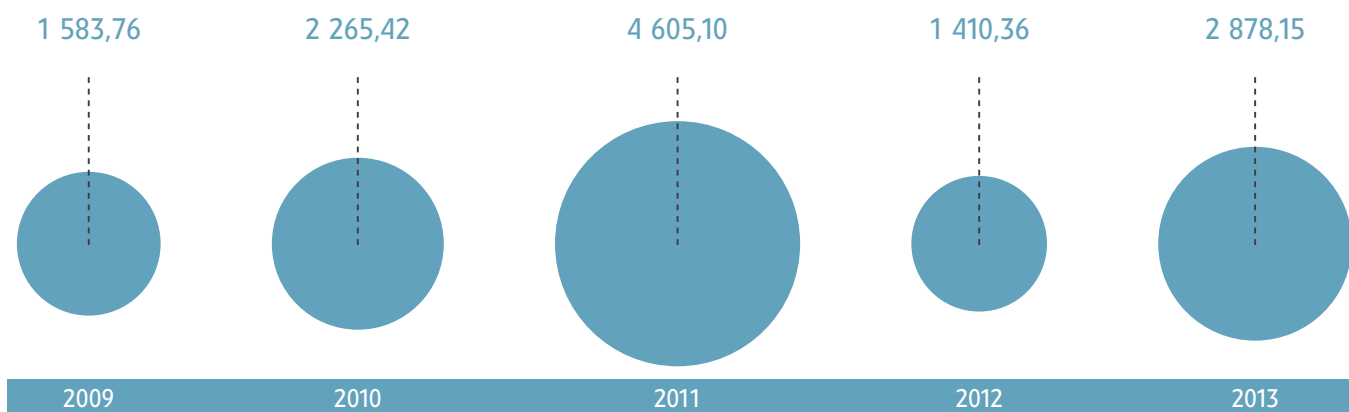
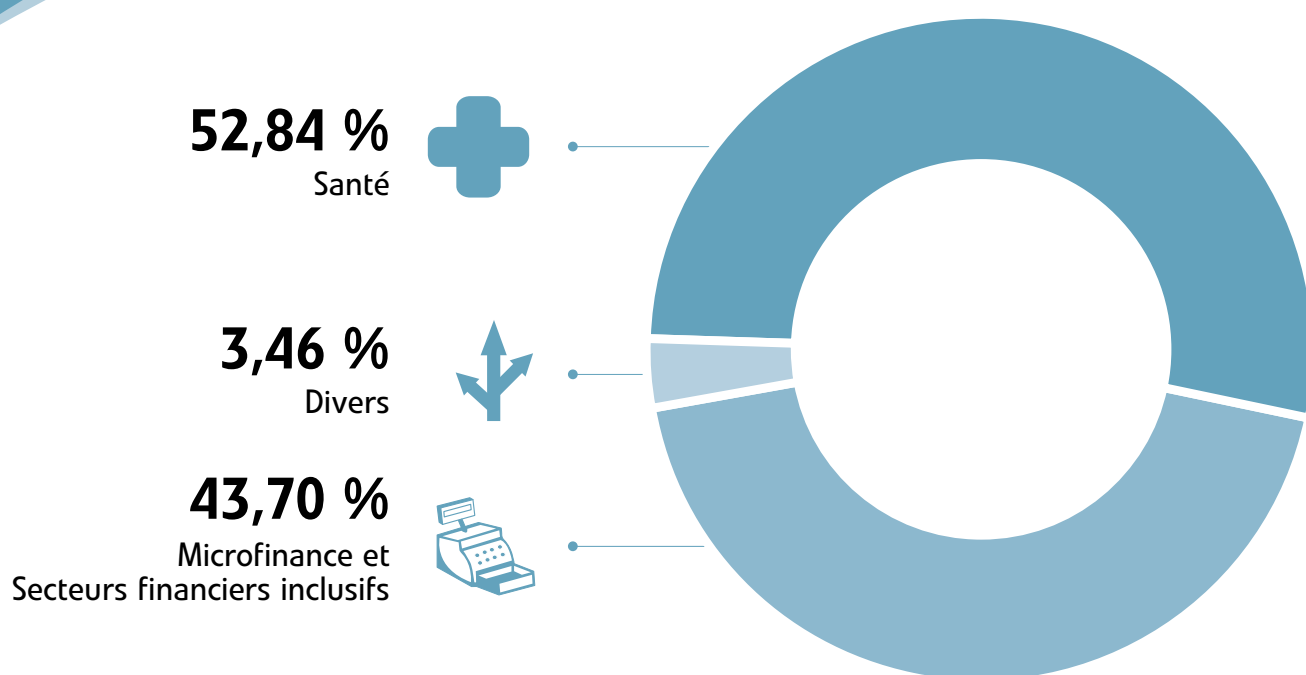


pays dans la
zone UEMOA



afrique régionale

Distribution des déboursements 2013 par secteur



Évolution des activités en Afrique régionale (en milliers EUR)

afrique régionale



| AFR/017

Promotion de Secteurs financiers inclusifs dans la Zone UEMOA

Durée : 2008 - 2014

Budget total : 18 825 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 257 631 EUR



| AFR/019

Télémédecine et Télésanté pour l'Afrique sub-saharienne

Durée : 2011 - 2014

Budget total : 170 000 EUR

Déboursés 2013 : 777 EUR



| AFR/020

African Internet Exchange System (AXIS)

Durée : 2011 - 2016

Budget total : 300 000 EUR

Déboursés 2013 : 71 831 EUR



| AFR/819

Télémédecine et Télésanté pour l'Afrique sub-saharienne

Durée : 2011 - 2014

Budget total : 4 000 000 EUR*

Déboursés 2013 : 1 520 126 EUR*



| AFR/820

African Internet Exchange System (AXIS)

Durée : 2011 - 2016

Budget total : 5 100 000 EUR*

Déboursés 2013 : - EUR



| AFR/021

Appui au Suivi, Contrôle et à la Surveillance (SCS) des Pêches en Afrique de l'Ouest

Durée : Formulation

Budget total : 3 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 27 782 EUR

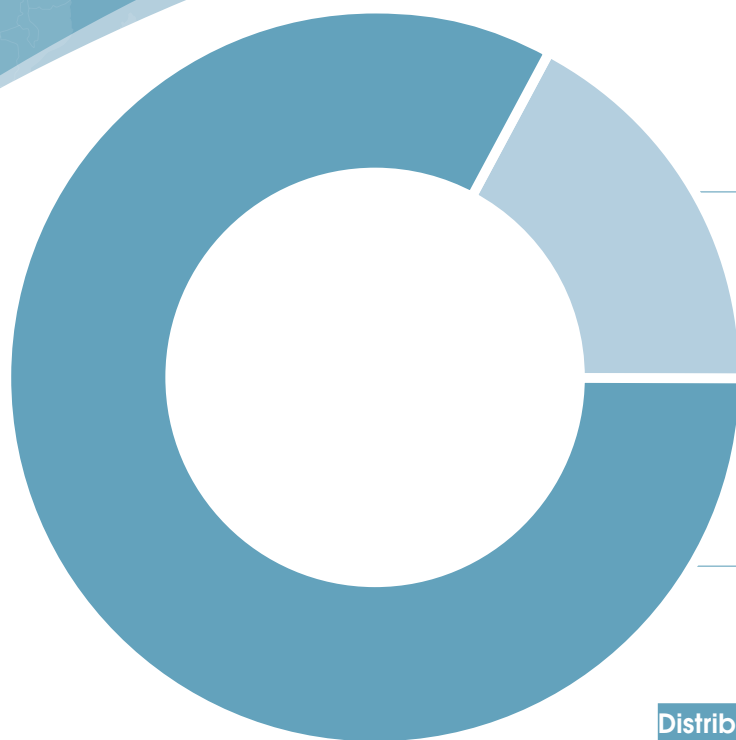
* financement : Fonds fiduciaire UE - Afrique pour les infrastructures



mongolie



mongolie



17,03 %

Microfinance et
Secteurs financiers inclusifs



82,97 %

Santé

Distribution des déboursements 2013 par secteur

442,06



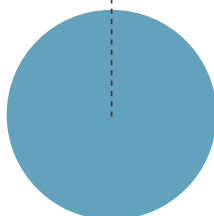
2009

497,43



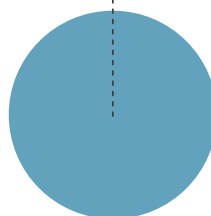
2010

1 353,47



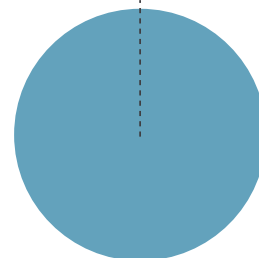
2011

1 331,22



2012

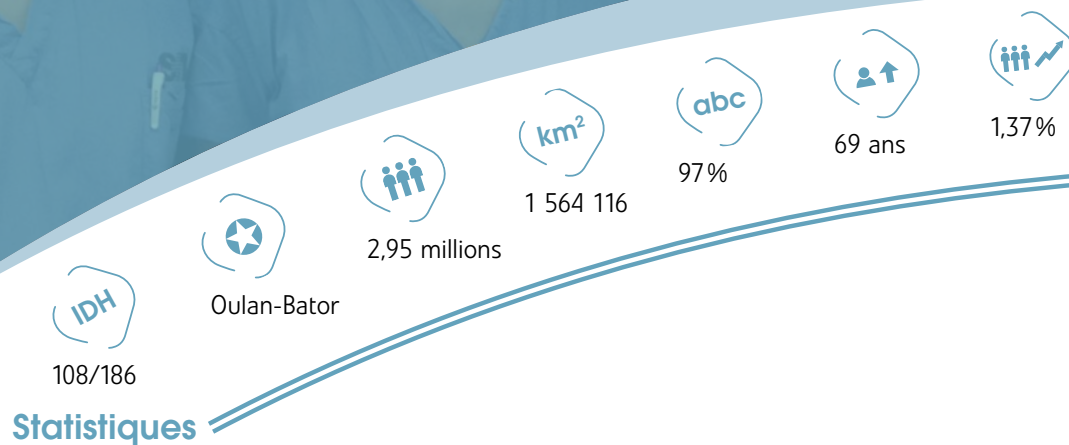
1 951,16



2013

Évolution des activités en Mongolie (en milliers EUR)

mongolie



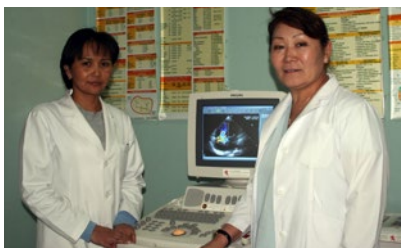
✚ | MON/003

Centre de Diagnostic cardio-vasculaire - Phase II

Durée : 2007 - 2013

Budget total : 2 431 300 EUR

Déboursés 2013 : 91 910 EUR



📞 | MON/004

Projet de Formation et de Renforcement des Capacités du Secteur financier

Durée : 2010 - 2014

Budget total : 2 000 000 EUR

Déboursés 2013 : 332 360 EUR



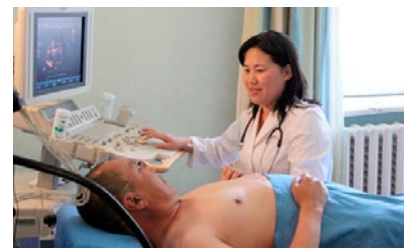
✚ | MON/005

Centre cardiovasculaire, Santé maternelle et infantile et Développement de la Télémédecine

Durée : 2012 - 2016

Budget total : 8 014 000 EUR

Déboursés 2013 : 1 526 895 EUR



rwanda — 

rwanda

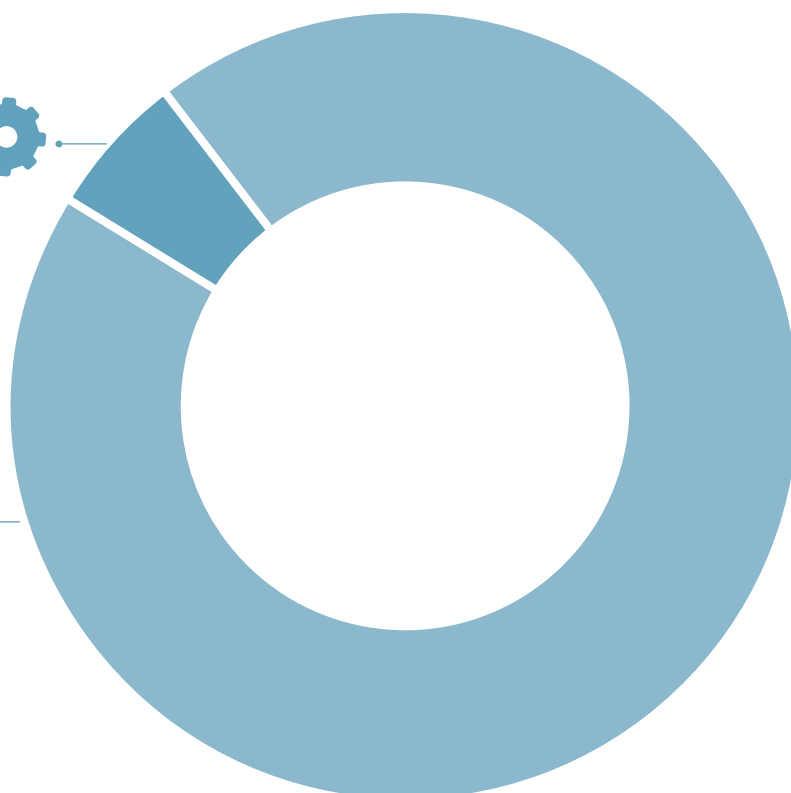
Distribution des déboursements 2013 par secteur

5,74 %
Développement local

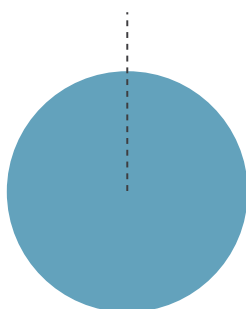
5,74 %



94,26 %
Santé

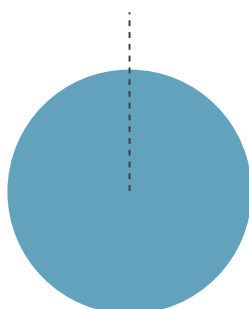


3 001,97



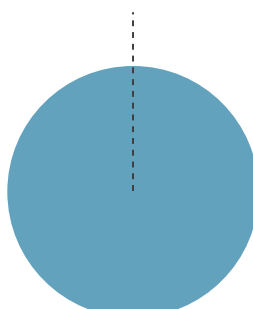
2009

3 084,11



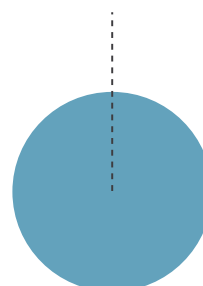
2010

3 268,33



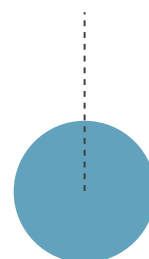
2011

2 060,17



2012

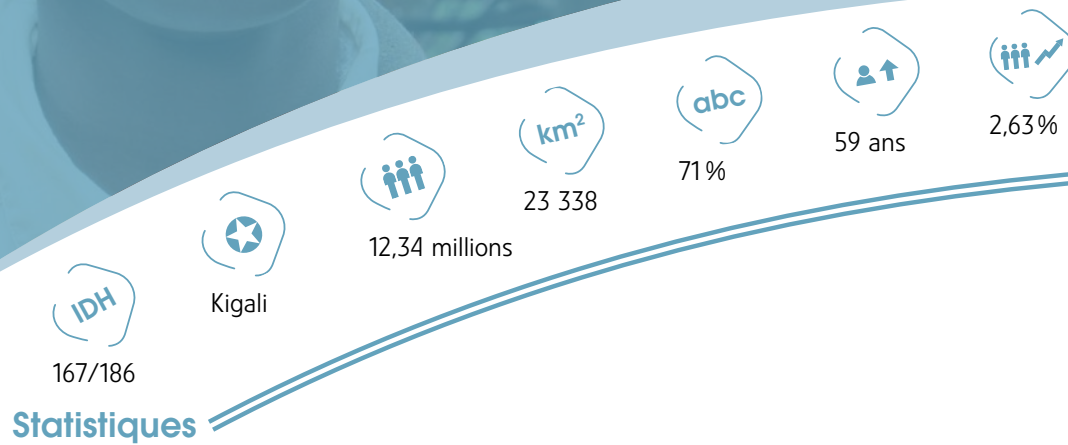
1 040,17



2013

Évolution des activités au Rwanda (en milliers EUR)

rwanda



| RWA/023

Appui à la Mise en Oeuvre du
Plan stratégique du Secteur de
la Santé 2009-2012

Durée : 2010 - 2013

Budget total : 6 550 000 EUR

Déboursés 2013 : 980 442 EUR



récapitulatif des fonds mis en œuvre

dans les différents pays partenaires (EUR)

DAKAR

	Budget total	Déboursés 2012	Déboursés 2013
Total Bureau	153 310 981	19 480 123	19 073 515
Sénégal	91 949 000	9 994 502	6 717 633
Mali	61 361 981	9 485 621	12 355 882

HANOÏ

	Budget total	Déboursés 2012	Déboursés 2013
Total Bureau	108 387 992	12 986 328	13 361 530
Vietnam	66 756 698	5 023 828	5 213 353
Laos	41 463 294	7 962 500	8 029 242
Myanmar	168 000	7 962 500	118 934

MANAGUA

	Budget total	Déboursés 2012	Déboursés 2013
Total Bureau	69 664 380	10 190 843	13 336 911
Nicaragua	37 264 380	5 743 954	9 605 226
El Salvador	32 400 000	4 446 889	3 731 685

OUAGADOUGOU

	Budget total	Déboursés 2012	Déboursés 2013
Total Bureau	129 313 188	10 811 810	18 718 042
Burkina Faso	74 827 737	7 184 824	9 509 701
Niger	54 485 451	3 626 986	9 208 342

PRAIA

	Budget total	Déboursés 2012	Déboursés 2013
Total Bureau	73 136 016	9 863 216	8 508 530
Cap-Vert	73 136 016	9 863 216	8 508 530

PRISTINA

	Budget total	Déboursés 2012	Déboursés 2013
Total Bureau	41 222 164	9 149 270	8 587 357
Kosovo	24 800 164	5 718 372	5 023 899
Monténégro	11 922 000	2 484 579	2 549 934
Serbie	4 500 000	946 319	1 013 524

GESTION DIRECTE

	Budget total	Déboursés 2012	Déboursés 2013
Total	53 592 326	6 237 913	6 756 069
Afrique régionale	28 579 500	1 410 360	2 878 148
Mongolie	3 445 300	1 331 219	1 951 164
Rwanda	15 980 000	2 060 169	1 040 169
Autres (formation, etc.)	5 587 526	1 436 165	886 587

Total

628 627 047

78 719 503

88 341 954



www.luxdev.lu

finances



SOMMAIRE

le rapport de gestion	04
compte-rendu analytique	06
rapport du réviseur d'entreprises agréé	12
bilan au 31 décembre 2013	14
compte de profits & pertes <small>POUR L'EXERCICE SE CLÔTURANT AU 31 DÉCEMBRE 2013</small>	16
annexe aux comptes annuels <small>31 décembre 2013</small>	18

le rapport de gestion

Situation de la société

En 2013, l'Agence a géré 94 projets et programmes pour divers bailleurs qui se répartissent comme suit : 86 projets pour l'État luxembourgeois (84 pour le Ministère des Affaires étrangères et 2 projets pour le Ministère du Développement durable et des Infrastructures) (note 19.1), 8 projets pour le compte de tiers (5 sous forme de Coopérations déléguées et 3 sous forme de comptes de tiers sans lien avec la Coopération luxembourgeoise) (note 19.2).

Le total des déboursements effectués dans l'intérêt des 94 projets et programmes gérés par l'Agence s'est élevé à 88 341 954,27 EUR (78 719 503,14 EUR en 2012). Ce montant se compose comme suit :

- projets financés par le Fonds de la Coopération : 79 980 160,95 EUR (77 021 443,88 EUR en 2012) ;
- projet CVE/471 financé par le Ministère du Développement durable et des Infrastructures : 275 922,30 EUR (0,00 EUR en 2012) ;
- projet MDD/002 financé par le Ministère du Développement durable : 26 391,81 EUR (0,00 EUR en 2012) ;
- projet MAE/011 et LAO/412 : 0,00 EUR en 2013 (56 461,66 EUR en 2012) ;
- coopérations déléguées : 6 502 512,35 EUR (1 161 381,75 EUR en 2012);
- opérations pour comptes de tiers (sans lien avec la coopération luxembourgeoise): 1 538 966,86 EUR (480 215,85 EUR en 2012).

Lors de sa réunion du 12 décembre 2012, le Conseil d'Administration avait approuvé un budget de 9 776 505 EUR hors TVA pour l'Agence pour l'exercice 2013. Au 31 décembre 2013, l'Agence avait appelé 9 460 255 EUR, soit 300 000 EUR en moins que le budget approuvé. Conformément aux stipulations du Protocole entre l'État et l'Agence, la partie du budget appelée, mais non déboursée au 31 décembre 2013, soit 128 710 EUR TTC (359 255 EUR en 2012), sera déduite du 2^e appel de fonds de 2014. En conclusion, le Fonds de la Coopération a contribué en 2013 à hauteur de 9 331 545 EUR (8 604 219 EUR en 2012) au budget de l'Agence.

Au 31 décembre, l'Agence comptait 115 collaborateurs (inchangé par rapport à 2012), qui se répartissaient comme suit : 54 au Siège et 61 sur le Terrain (y compris dans les six Bureaux régionaux).

L'Agence opère des Bureaux régionaux à Dakar, Hanoï, Managua, Ouagadougou, Praia et Pristina.

le rapport de gestion

En 2013, comme l'année précédente, les pays partenaires privilégiés étaient au nombre de neuf :

Cap-Vert, Sénégal, Mali, Burkina Faso, Niger, Vietnam, Laos, Nicaragua et El Salvador. L'Agence est également opérationnelle dans six autres pays, à savoir au Myanmar, au Kosovo, au Monténégro, en Serbie, en Mongolie et au Rwanda (la Coopération au Développement avec ce pays a pris fin au 31 décembre 2013).

Évolution des affaires

Début 2014, le Ministère des Affaires étrangères européennes a mis à disposition une enveloppe de 80 000 000 EUR (78 500 000 au début de l'exercice 2013) à l'Agence pour l'exécution des projets et programmes.

Pour couvrir les frais de fonctionnement en relation avec la mise en œuvre des projets et programmes, l'État Luxembourgeois a mis à disposition de l'Agence pour 2014 un budget, approuvé par le Conseil d'Administration, de 9 693 235 EUR hors TVA (9 776 505 EUR en 2013), soit une baisse de 0,53% par rapport à 2013.

En 2014, l'Agence ne prévoit pas de changement au niveau du nombre de ses collaborateurs.

Évènements importants survenus après la clôture de l'exercice

Il n'y a pas d'évènements importants survenus après la clôture de l'exercice.

Principaux risques et incertitudes

En 2013 l'Agence a entièrement revu sa politique et son dispositif de gestion des risques, en incluant notamment une adaptation de la méthode d'analyse des risques, l'identification des principaux risques pouvant survenir lors de la mise en œuvre des projets et programmes ainsi que l'évaluation des risques et contrôles et leur suivi.

Comme principaux risques à surveiller, l'Agence a ainsi identifié le risque financier/comptable, le risque de fraude/corruption et le risque en relation avec les passations de marché.

Luxembourg, le 28 mai 2014

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

compte-rendu analytique

1. PRODUITS

1.1. MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES

En date du 12 décembre 2012, le Conseil d'Administration a approuvé le budget 2013 de l'Agence qui se chiffre à 9 760 255 EUR hors TVA. Au 31 décembre 2013, l'Agence avait appelé des avances pour 9 460 255 EUR, soit 300 000 EUR en moins que le budget approuvé. Conformément à la Convention qui lie l'Agence à l'État, le solde des avances non déboursées au 31 décembre 2013, soit 111 921,86 EUR, sera déduit du 2^e appel de fonds en 2014. En conclusion, le Fonds de la Coopération a contribué à hauteur de 9 348 333,12 EUR aux frais de fonctionnements de l'Agence.

La somme du montant net du chiffre d'affaires de l'Agence pour l'exercice 2013 s'élève dès lors à 9 348 333,12 EUR (8 610 980,18 EUR en 2012).

1.2. AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

L'Agence a comptabilisé divers autres revenus pour un montant total de 104 006,28 EUR (262 897,36 EUR en 2012), qui se composent comme suit : indemnités d'assurance (1 006,51 EUR); refacturations au projet AAA/311 (10 000 EUR); divers autres revenus (5 739,13 EUR); produits de cessions d'actif (51 639,76 EUR); remboursement de TVA (1 593,87); reprise sur provisions d'exploitation (33 497,46 EUR); et une reprise partielle de la provision pour congés non pris (529,55 EUR).

En 2013, l'Agence a mis à la disposition des projets et programmes - gérés pour compte de l'État - des collaborateurs de l'Agence, dont les frais réels ont été refacturés aux projets et programmes concernés pour un montant total de 602 699,21 EUR (540 626,49 EUR en 2012).

Dans le cadre de l'exécution de son programme Assistants techniques juniors (ATJ), le Ministère des Affaires étrangères a confié à l'Agence un projet couvrant la gestion des stagiaires sélectionnés (AAA/312). Les frais de gestion de ces stagiaires ont été refacturés aux frais réels au Ministère des Affaires étrangères pour un montant total de 351 966,52 EUR (334 294,93 EUR en 2012).

L'Agence a participé à deux opérations pour compte de tiers (sous forme d'associations momentanées)

compte-rendu analytique

intervenant pour le compte de l'Union européenne. Il s'agit d'une part d'un projet au Mali, lancé en 2008, (EUR/107) – Centre d'Information et de Gestion des Migrations en Collaboration avec l'Agence belge de Développement avec un résultat qui s'élevait à 7 936,23 EUR en 2012, et d'autre part d'un projet régional en Afrique australe (EUR/106) - Assistance à la Surveillance des Eaux de Pêche de la SADC (*Southern African Development Community*) avec un résultat de 2 707,09 EUR en 2012 (soit un total de 10 644,22 EUR pour 2012). Ces deux projets ont été clôturés et l'Agence a reçu le quitus de la Commission européenne en 2013. Les résultats finaux dégagés sur ces deux opérations pour tiers sont de 10 224,07 EUR pour le projet au Mali et 516 946,40 EUR pour le projet en Afrique australe. Le produit des consortiums pour l'Agence s'élève dès lors à 527 170,47 EUR.

La somme des autres produits d'exploitation de l'Agence pour l'exercice 2013 s'élève dès lors à 1 585 842,48 EUR (1 148 463,00 EUR en 2012).

1.3. AUTRES INTÉRÊTS ET AUTRES PRODUITS FINANCIERS

L'Agence a perçu des intérêts des établissements bancaires en 2013 d'un montant de 4 579,21 EUR (12 166,11 EUR en 2012) et a réalisé des gains de change de 450,45 EUR (1 626,54 EUR en 2012) soit un total de 5 029,66 EUR (13 792,65 EUR en 2012).

1.4. PRODUITS EXCEPTIONNELS

Le décompte des impôts de l'Administration des Contributions pour l'exercice 2012 a engendré un remboursement d'un montant de 1 199,50 EUR. La somme des Produits exceptionnels s'établit dès lors à 1 199,50 EUR (56 309,84 EUR en 2012).

2. CHARGES

2.1. AUTRES CHARGES EXTERNES

Parmi les charges externes, il y a lieu de relever quatre postes qui représentent 70,78 % de l'ensemble des charges de l'Agence, à savoir :

- le loyer du Siège et des Bureaux régionaux pour un montant de 790 143,13 EUR (837 439,75 EUR en 2012);
- les frais de missions pour un montant de 607 294,61 EUR (491 413,28 EUR en 2012);
- les honoraires pour un montant de 84 638,03 EUR (205 721,46 EUR en 2012);
- les frais liés au détachement du personnel expatrié 314 795,15 EUR (280 182,86 EUR en 2012).

compte-rendu analytique

Les autres charges externes, pour un montant total de 741 703,22 EUR (770 760,55 EUR en 2012), se composent principalement des frais postaux et courrier express, de documentations, des assurances, des contrats de maintenance, des frais de formation et des frais en relation avec le rapport annuel 2013.

La somme des charges s'élève dès lors à 2 538 574,14 EUR (2 585 517,90 EUR en 2012).

2.2. LE PERSONNEL

Les frais de personnel en 2013 se composent comme suit :

- salaires et charges du personnel siège pour un montant de 4 515 161,67 EUR (4 331 555,19 EUR en 2012);
- salaires et charges du personnel de nos Bureaux régionaux (expatriés et personnel local) pour un montant de 1 903 940,58 EUR (1 687 926,51 EUR en 2012);
- les salaires et charges de la mise à disposition de personnel aux projets et programmes s'élèvent à 602 699,21 EUR (540 626,49 EUR en 2012);
- les salaires et charges des stagiaires (programme ATI) s'élèvent à 351 966,52 EUR (334 294,93 EUR en 2012);
- pensions complémentaires pour un montant de 157 067,12 EUR (147 986,99 EUR en 2012).

Le montant total des frais de personnel de l'Agence pour l'exercice 2013 s'élève dès lors à 7 530 835,10 EUR (7 042 390,11 EUR en 2012).

Au 31 décembre 2013, les effectifs de l'Agence étaient répartis comme suit :

(hors congé maternité, maladie longue durée, congé parental et congé sans solde)

	01.01.2013	31.12.2013	Variations
PERSONNEL SIÈGE	54	54	0
Direction générale	2	2	0
Direction des Opérations	1	1	0
Direction Expertise & Qualité	1	1	0
Direction Ressources humaines	1	1	0
Communication	3	2	-1
Expertise, Qualité et Évaluation	7	8	+1
Ressources humaines	6	7	+1
Opérations	16	16	0
Procédures et Contrats d'Achats	7	7	0
Comptabilité & Finances	4	4	0
Gestion des Risques	1	0	-1
Informatique	4	4	0
Secrétariat	1	1	0

compte-rendu analytique

PERSONNEL BUREAUX RÉGIONAUX	46	45	-1
Personnel expatrié	8	9	+1
Personnel local	38	36	-2
PERSONNEL MIS A DISPOSITION AUX PROJETS	5	7	+2
Personnel mis à disposition au Siège	2	2	0
Personnel mis à disposition au Terrain	3	5	+2
STAGIAIRES	10	9	-1
TOTAL	115	115	0

2.3. CORRECTIONS DE VALEURS

L'Agence a comptabilisé pour l'exercice 2013 des corrections de valeur pour un montant total de 103 131,92 EUR (100 098,69 EUR en 2012).

2.4. AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

Les autres charges d'exploitation pour un montant total de 259 563,40 EUR (71 842,14 EUR en 2012) correspondent à la provision pour litiges en cours de 184 019,09 EUR (61 197,92 EUR en 2012), de la taxe sur les véhicules de 517,08 EUR et de la rétrocession à l'État Luxembourgeois d'un montant de 75 027,23 EUR après impôts, qui correspond à 1/5^e du bénéfice réalisé sur les opérations pour tiers (sous forme d'associations momentanées) de 527 170,47 EUR (10 644,22 EUR en 2012).

2.5. INTÉRÊTS ET CHARGES FINANCIÈRES

L'Agence a payé en 2013 des frais bancaires facturés par les établissements bancaires d'un montant de 8 448,05 EUR (7 382,19 EUR en 2012) et a subi de pertes de change de 10 687,99 EUR (16 027,19 EUR en 2012). Le total des intérêts et charges financières s'élève donc à 19 136,04 EUR (23 409,38 EUR en 2012).

2.6. CHARGES EXCEPTIONNELLES

L'Agence a comptabilisé des cessions d'actif pour un montant de 17 842,27 EUR (613,20 EUR en 2012). De plus l'Agence a payé de la TVA sur années antérieures d'un montant de 19 178,65 EUR. Le total des charges exceptionnelles s'élève donc à 37 020,92 EUR (613,20 EUR en 2012).

2.7. IMPÔTS

L'Agence a comptabilisé au titre de l'année 2013, 147 684,32 EUR (0,00 EUR en 2012) d'impôts et au titre des exercices antérieurs un montant de 0,00 EUR (1 069,25 EUR en 2012).

L'impôt sur la fortune pour 2013 s'élève à 4 350,00 EUR (4 605,00 EUR en 2012).

compte-rendu analytique

3. ACTIF

Les immobilisations incorporelles et corporelles de l'Agence s'élèvent à 265 892,29 EUR en 2013 (218 975,77 EUR en 2012).

Les créances de l'Agence résultant de ventes et de prestations de services s'élèvent à 125 443,44 EUR au 31 décembre 2013 (607 193,12 EUR en 2012) et se composent des créances de projets et programmes (104 119,56 EUR); des créances de divers clients (2 963,95 EUR) ; des créances de nos bureaux régionaux (1 967,43 EUR) ; des fonds à recevoir de la Caisse de Mutualité (14 138,33 EUR) et des fonds à recevoir du Fonds de l'Emploi (2 254,17 EUR).

Les autres créances s'élèvent à 21 661,00 EUR (61 796,00 EUR en 2012), il s'agit des avances payées sur les impôts (21 161,00 EUR) et d'une créance envers un fournisseur (500,00 EUR).

Les avoirs en banque de l'Agence s'élèvent à 2 407 719,83 EUR au 31.12.2013 (1 586 353,31 EUR en 2012).

Le compte de régularisation de l'actif affiche un solde de 54 953,09 EUR au 31.12.2013 (282 800,74 EUR en 2012). Il s'agit des charges payées d'avance pour les abonnements 2014 du Siège (12 931,13 EUR) ; des avances pour nos bureaux régionaux (5 885,00 EUR) ainsi que des avances payées par nos Bureaux régionaux (36 136,96 EUR).

En conséquence, le total de l'actif s'établit à 2 875 669,65 EUR au 31.12.2013 (2 757 118,94 EUR en 2012).

4. PASSIF

Les capitaux propres s'élèvent à 1 166 422,51 EUR au 31.12.2013 (866 313,59 EUR en 2012). Cette augmentation s'explique par la réalisation de 4/5ème du bénéfice réalisé sur les opérations sur tiers (sous forme d'associations momentanées) de 309 886,00 EUR.

Les provisions s'établissent à 859 231,64 EUR au 31.12.2013 (1 075 480,01 EUR en 2012). Ce montant se compose des provisions pour litiges (205 754,81 EUR) ; des provisions pour impôts (152 034,32 EUR) ; des provisions pour congés non pris (96 225,91 EUR) ; des provisions pour la taxe rémunératoire de 0,9% (5 930,77 EUR) ainsi que de la rémunération variable 2013 (399 285,83 EUR).

Les dettes sur achats et prestations de services de l'Agence, avec échéance inférieure à un an, s'élèvent à 228 319,32 EUR (231 787,58 EUR en 2012). Ce montant se compose des factures de nos fournisseurs restant à payer au 31 décembre 2013.

Au 31 décembre 2013, l'Agence a des dettes fiscales envers l'Administration de l'Enregistrement de 119 890,16 EUR (55 086,09 EUR en 2012) et envers la Sécurité Sociale de 287 803,93 EUR (164 173,00 EUR en 2012).

compte-rendu analytique

Les autres dettes de l'Agence se composent de 1/5^e du bénéfice de 527 170,47 EUR réalisé sur les consortiums en 2013 et à rétrocéder à l'État. Ce montant s'élève à 75 027,23 EUR après impôts.

Le compte de régularisation du passif affiche un solde de 138 974,86 EUR au 31.12.2013 (364 278,67 EUR en 2012). Il s'agit de la partie du budget de l'Agence appelée, mais non déboursée pour un montant de 128 710,14 EUR (359 255,00 en 2012) et des charges payées d'avance par les bureau régionaux de 9 764,72 EUR, ainsi qu'un produit constaté d'avance d'un de nos clients pour un montant de 500,00 EUR.

En conséquence, le total du passif s'établit à 2 875 669,65 EUR au 31.12.2013 (2 757 118,94 EUR en 2012).

Luxembourg, le 28 mai 2014

Le Conseil d'Administration

rapport du réviseur d'entreprises agréé

**Aux Actionnaires de
Lux-Development S.A.
10, rue de la Grève
L-1643 Luxembourg**

Rapport du réviseur d'entreprises agréé

Rapport sur les comptes annuels

Conformément au mandat donné par l'Assemblée Générale des actionnaires, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de Lux-Development S.A., comprenant le bilan au 31 décembre 2013 ainsi que le compte de profits et pertes pour l'exercice clos à cette date, et un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

Responsabilité du Conseil d'Administration dans l'établissement et la présentation des comptes annuels

Le Conseil d'Administration est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces comptes annuels, conformément aux obligations légales et réglementaires relatives à l'établissement et la présentation des comptes annuels en vigueur au Luxembourg ainsi que d'un contrôle interne qu'il juge nécessaire pour permettre l'établissement et la présentation de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du réviseur d'entreprises agréé

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes Internationales d'Audit telles qu'adoptées pour le Luxembourg par la Commission de Surveillance du Secteur Financier. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique ainsi que de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes annuels. Le choix des procédures relève du jugement du réviseur d'entreprises agréé, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. En procédant à cette évaluation, le réviseur d'entreprises agréé prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation sincère des comptes annuels afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans

rapport du réviseur d'entreprises agréé

le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par le Conseil d'Administration, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des comptes annuels.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion

À notre avis, les comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de Lux-Development S.A. au 31 Décembre 2013, ainsi que des résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément aux obligations légales et réglementaires relatives à l'établissement et à la présentation des comptes annuels en vigueur au Luxembourg.

Rapport sur d'autres obligations légales ou réglementaires

Le rapport de gestion, qui relève de la responsabilité du Conseil d'Administration, est en concordance avec les comptes annuels.

Ernst & Young
Société anonyme
Cabinet de révision agréé

Yves EVEN

Luxembourg, le 28 mai 2014

bilan au 31 décembre 2013

ACTIF	Note(s)	31.12.2013 (EUR)	31.12.2012 (EUR)
ACTIF IMMOBILISÉ			
Immobilisations incorporelles	2.2, 3.1		
Concessions, brevets, licences et marques		487,87	6 079,27
Immobilisations corporelles	2.3, 3.2		
Terrains et constructions		18 219,10	16 711,33
Autres installations, outillage et mobilier		247 185,32	196 185,17
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		265 892,29	218 975,77
ACTIF CIRCULANT			
Créances	2.4		
Créances résultant de ventes et prestations de services			
- dont la durée résiduelle est inférieure ou égale à un an	4.1	125 443,44	607 193,12
Autres créances			
- dont la durée résiduelle est inférieure ou égale à un an	4.2	21 661,00	61 796,00
Avoirs en banques, Avoirs en compte de chèques postaux, chèques et en caisse		2 407 719,83	1 586 353,31
TOTAL ACTIF CIRCULANT		2 554 824,27	2 255 342,43
COMPTES DE RÉGULARISATION	5	54 953,09	282 800,74
TOTAL DE L'ACTIF		2 875 669,65	2 757 118,94

Les notes en annexe font partie intégrante de ces comptes annuels

bilan au 31 décembre 2013

PASSIF	Note(s)	31.12.2013 (EUR)	31.12.2012 (EUR)
CAPITAUX PROPRES			
Capital souscrit	6	250 000,00	250 000,00
Réserves			
- réserve légale	7	25 000,00	25 000,00
- autre réserve	8	38 650,00	38 650,00
Résultats reportés	9	552 663,59	552 663,59
Résultat de l'exercice	21	300 108,92	-
TOTAL CAPITAUX PROPRES		1 166 422,51	866 313,59
PROVISIONS			
Provisions pour impôts		152 034,32	9 899,50
Autres provisions	10	707 197,32	1 065 580,51
TOTAL PROVISIONS		859 231,64	1 075 480,01
DETTES NON SUBORDONNÉES	11		
Dettes sur achats et prestations de services			
- dont la durée résiduelle est inférieure ou égale à un an		228 319,32	231 787,58
Dettes fiscales et dettes au titre de la sécurité sociale			
- dettes fiscales		119 890,16	55 086,09
- dettes au titre de la sécurité sociale		287 803,93	164 173,00
Autres dettes			
- dont la durée résiduelle est inférieure ou égale à un an		75 027,23	-
TOTAL DETTES		701 263,56	451 046,67
COMPTES DE RÉGULARISATION	5	138 974,86	364 278,67
TOTAL DU PASSIF		2 875 669,65	2 757 118,94

Les notes en annexe font partie intégrante de ces comptes annuels

compte de profits & pertes

POUR L'EXERCICE SE CLÔTURANT AU 31 DÉCEMBRE 2013

CHARGES	Note(s)	2013 (EUR)	2012 (EUR)
CHARGES			
Autres charges externes		2 538 574,14	2 585 517,90
Frais de personnel	12		
Salaires et traitements		6 506 849,70	6 060 457,14
Charges sociales couvrant les salaires et traitements		866 918,28	833 945,98
Pensions complémentaires		157 067,12	147 986,99
		7 530 835,10	7 042 390,11
Corrections de valeur sur frais d'établissement et sur immobilisations corporelles et incorporelles	3	103 131,92	100 098,69
Autres charges d'exploitation	13	259 563,40	71 842,14
Intérêts et autres charges financières			
Autres intérêts et charges		19 136,04	23 409,38
Charges exceptionnelles		37 020,92	613,20
Impôts sur le résultat		147 684,32	1 069,25
Autres impôts ne figurant pas sous les postes ci-dessus		4 350,00	4 605,00
Bénéfice de l'exercice		300 108,92	-
TOTAL DES CHARGES		10 940 404,76	9 829 545,67

Les notes en annexe font partie intégrante de ces comptes annuels

compte de profits & pertes

POUR L'EXERCICE SE CLÔTURANT AU 31 DÉCEMBRE 2013

PRODUITS	Note(s)	2013 (EUR)	2012 (EUR)
PRODUITS			
Montant net du chiffre d'affaires	15	9 348 333,12	8 610 980,18
Autres produits d'exploitation	16	1 585 842,48	1 148 463,00
Autres intérêts et autres produits financiers autres intérêts et produits financiers		5 029,66	13 792,65
Produits exceptionnels	14	1 199,50	56 309,84
TOTAL DES PRODUITS		10 940 404,76	9 829 545,67

Les notes en annexe font partie intégrante de ces comptes annuels

annexe aux comptes annuels

31 décembre 2013

NOTE 1 - GÉNÉRALITÉS

L'Agence Luxembourgeoise pour la coopération économique internationale, en abrégé «Lux-Development S.A.» («l'Agence») a été constituée le 9 août 1978, pour une durée illimitée sous forme de société à responsabilité limitée. Lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 décembre 1998, l'Agence avait été transformée en société anonyme. Le siège social de l'Agence est établi à Luxembourg.

Sur mandat du Ministère des Affaires étrangères luxembourgeois (note 15), l'Agence exécute des projets de coopération aux développements bilatéraux et intergouvernementaux financés par le Grand-Duché de Luxembourg.

Selon l'article 2 de ses statuts, l'Agence a pour objet la mise en œuvre, pour compte de l'État du Grand-Duché de Luxembourg et dans le cadre de la politique luxembourgeoise de coopération au développement, de projets et programmes de coopération bilatérale. Au-delà de cette tâche principale, l'Agence peut être chargée par l'État du Grand-Duché de Luxembourg d'opérations ponctuelles en matière d'aide d'urgence, d'autres tâches dans le domaine de la coopération au développement et de toutes autres missions de coopération internationale.

L'Agence réalise son objet social conformément à la convention conclue avec l'État du Grand-Duché de Luxembourg en date du 20 octobre 2008 précisant les modalités de l'exécution des tâches définies à l'alinéa précédent. Le Protocole d'Accord avec l'État luxembourgeois a été signé en date du 23 novembre 2012.

L'Agence agit en tant que mandataire de l'État du Grand-Duché de Luxembourg. Les flux comptables en relation avec ce mandat ne sont pas renseignés au bilan, ni au compte de profits et pertes, ni au sein des engagements hors bilan de l'Agence.

L'Agence peut accomplir, au Luxembourg et à l'étranger, toutes opérations, prospectives ou consultatives, financières, commerciales ou techniques, mobilières ou immobilières, se rapportant directement à son objet ou qui sont susceptibles d'en faciliter la réalisation.

L'Agence peut également, à titre exceptionnel, fournir des services de conseil, d'assistance, d'étude ou de gestion de projets et programmes de coopération au développement pour d'autres organismes nationaux et internationaux. Ces prestations de services doivent être compatibles avec les principes de la politique luxembourgeoise de coopération au développement et ne doivent comporter aucun élément susceptible d'entraîner un quelconque préjudice pour les projets et programmes de

annexe aux comptes annuels

31 décembre 2013

coopération luxembourgeoise au développement. L'acceptation de telles prestations de services par l'Agence est soumise au cas par cas à l'accord préalable du Ministre ayant dans ses attributions la coopération au développement. L'Agence agit en tant que mandataire des autres organismes nationaux et internationaux. Les flux comptables des coopérations déléguées et opérations pour tiers ne sont pas renseignés au bilan, ni au compte de profits et pertes, ni au sein des engagements hors bilan de l'Agence à l'exception des résultats réalisés au moment de la clôture annuelle. Les résultats réalisés qui reviennent contractuellement à l'Agence sont repris dans le compte de profits et pertes. Une provision de la même hauteur est comptabilisée afin de neutraliser tout résultat positif. Ce bénéfice éventuel ne sera reconnu qu'à la réception du quitus. À titre d'exception la gestion des coopérations déléguées et opérations pour tiers peut impacter le bilan et le compte de profits et pertes de l'Agence (note 4.1).

Aux mêmes conditions que celles définies à l'alinéa précédent, l'Agence peut entrer en relation avec des entreprises, groupements ou associations ayant un objet analogue, similaire ou connexe en vue de favoriser la réalisation de son objet social.

L'Agence intègre dans ses comptes annuels les actifs, passifs, charges, produits et engagements hors bilan relatifs au siège et à ses Bureaux régionaux basés à Praia, Dakar, Ouagadougou, Pristina, Hanoï et Managua.

NOTE 2 - PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels de l'Agence sont établis conformément aux dispositions de la législation luxembourgeoise et aux pratiques comptables généralement admises au Luxembourg.

2.1. CONVERSION DES DEVISES

L'Agence tient sa comptabilité en euro (EUR) et les comptes annuels sont exprimés dans cette devise.

Pour les Bureaux régionaux tenant une comptabilité dans une autre devise que l'EUR, la conversion à la date de clôture du bilan se fait suivant les principes suivants :

- les actifs immobilisés libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de transaction ;
- les créances et avoirs en banques faisant partie de l'actif circulant ainsi que les autres dettes à court terme exprimés dans une autre devise que l'EUR sont valorisés sur base des cours de change en vigueur à la date de clôture ;
- les autres postes de l'actif et du passif exprimés dans une devise autre que l'EUR sont convertis individuellement au plus bas, respectivement au plus haut, de la valeur au cours de change historique ou de la valeur déterminée sur base du cours de change en vigueur à la date de clôture du bilan.

annexe aux comptes annuels

31 décembre 2013

Les produits et les charges exprimés dans une devise autre que l'EUR sont convertis dans la devise du bilan au cours de change de fin de mois.

Ainsi, seuls sont comptabilisés au compte de profits et pertes les bénéfices et pertes de change réalisés ainsi que les pertes de change non réalisées.

2.2. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont enregistrées à leur prix d'acquisition. Elles font l'objet de corrections de valeur linéaires sur quatre ans.

2.3. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont enregistrées à leur prix d'acquisition et font l'objet de corrections de valeur sur la durée normale d'utilisation du bien.

Les taux de dépréciation utilisés par l'Agence sont les suivants :

Matériel informatique	33,33 %
Mobilier de bureau	25 %
Matériel divers	25 %
Matériel roulant	20 % et 25 %
Frais d'aménagement et de décoration des locaux loués	12,50 %

2.4. CRÉANCES

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. En cas de perte probable, une correction de valeur est enregistrée.

2.5. DETTES

Les dettes sont inscrites au bilan à leur valeur nominale.

2.6. COOPÉRATIONS DÉLÉGUÉES

La quote-part des résultats des coopérations déléguées qui revient contractuellement à l'Agence est reprise dans le compte de profits et pertes. Les résultats sont reconnus au moment de la réception du quitus de la contrepartie.

Le Protocole d'Accord signé le 28 novembre 2012, stipule dans l'annexe IX comme suit :

« Est à considérer comme coopération déléguée toute opération confiée à l'Agence par un bailleur autre que l'État luxembourgeois dans un pays partenaire ou pays à projets. Lorsque le Ministère accepte d'attribuer à l'Agence une opération de cette nature, elle est à considérer comme prolongement de

annexe aux comptes annuels

31 décembre 2013

la coopération luxembourgeoise. Différentes modalités d'exécution sont envisageables et elles feront systématiquement l'objet d'un accord entre le Ministère et l'Agence, notamment pour ce qui est de la participation de représentants du Ministère dans le comité de pilotage de l'opération en question.»

1/5 des résultats est reconnu par l'Agence et 4/5 sont rétrocédées à l'État luxembourgeois.

2.7. OPÉRATIONS POUR TIERS SANS LIEN AVEC LA COOPÉRATION LUXEMBOURGEOISE

La quote-part des résultats des opérations pour tiers qui revient contractuellement à l'Agence est reprise dans le compte de profits et pertes. Les résultats sont reconnus au moment de la réception du quitus de la contrepartie.

Le Protocole d'Accord signé le 28 novembre 2012, stipule dans l'annexe IX comme suit :

«Lorsque l'Agence réalise, seule ou en consortium, des opérations pour tiers qui n'ont pas de lien avec la coopération luxembourgeoise (hors pays partenaires et pays à projets, hors tout (co) financement de fonds publics luxembourgeois), elle rétrocédera à l'avenir un cinquième (1/5) du bénéfice réalisé.» (Avant 2012, l'Agence a rétrocédé 4/5 du résultat à l'État luxembourgeois).

NOTE 3 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

3.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	2013 (EUR)	2012 (EUR)
Prix d'acquisition		
Prix d'acquisition au début de l'exercice	34 880	33 904
Acquisitions	-	976
Cessions	-	-
Prix d'acquisition à la fin de l'exercice	34 880	34 880
Corrections de valeur		
Corrections de valeur cumulées au début de l'exercice	(28 801)	(20 698)
Corrections de valeur de l'exercice	(5 591)	(8 103)
Reprise de corrections de valeur sur cessions	-	-
Corrections de valeur cumulées à la fin de l'exercice	(34 392)	(28 801)
Valeur comptable nette	488	6 079

annexe aux comptes annuels

31 décembre 2013

3.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2013 (EUR)	2012 (EUR)
Prix d'acquisition		
Prix d'acquisition au début de l'exercice	1 035 353	974 249
Acquisitions	167 891	104 406
Cessions	(94 209)	(43 303)
Prix d'acquisition à la fin de l'exercice	1 109 035	1 035 353
Corrections de valeur		
Corrections de valeur cumulées au début de l'exercice	(822 456)	(773 150)
Corrections de valeur de l'exercice	(97 541)	(91 996)
Reprise de corrections de valeur sur cessions	76 367	42 690
Corrections de valeur cumulées à la clôture de l'exercice	(843 630)	(822 456)
Valeur comptable nette	265 405	212 897

NOTE 4 - CRÉANCES

4.1. CRÉANCES RÉSULTANT DE VENTES ET DE PRESTATIONS DE SERVICES

Les créances d'un montant de 125 443,44 EUR (607 193,12 EUR en 2012) se composent essentiellement de deux avances faites par l'Agence sur les projets MLI/501 et NIG/719 pour lesquels les fonds de tiers (note 1, 2.6 et 2.7) n'avaient pas encore été perçus alors que l'activité avait déjà démarré.

4.2. AUTRES CRÉANCES

Les autres créances d'un montant de 21 661,00 EUR (61 796,00 EUR en 2012) se composent des avances payées à l'Administration des Contributions.

NOTE 5 - COMPTES DE RÉGULARISATION

Les comptes de régularisation à l'actif d'un montant total de 54 953,09 EUR (282 800,74 EUR en 2012) sont dus aux frais payés d'avance par le Siège pour l'année 2014 de 18 816,13 EUR et aux factures payées d'avance par les Bureaux régionaux pour l'exercice 2014 de 36 136,96 EUR.

annexe aux comptes annuels

31 décembre 2013

Le compte de régularisation au passif d'un montant de 138 974,86 EUR (364 278,67 EUR en 2012) est dû à la partie du budget des frais de fonctionnement de l'Agence appelée, mais non déboursée, d'un montant de 128 710,14 EUR (voir note 15). De plus il s'agit de charges payées d'avance de nos Bureaux régionaux d'un montant de 9 764,72 EUR et d'un produit constaté d'avance d'un client de 500,00 EUR.

NOTE 6 - CAPITAL SOUSCRIT

Le capital souscrit s'élève à 250 000 EUR réparti en 400 parts de 625 EUR chacune.

NOTE 7 - RÉSERVE LÉGALE

Conformément à la loi luxembourgeoise sur les sociétés anonymes, l'Agence affecte un minimum de 5% de son bénéfice net à la réserve légale. Cette affectation cesse d'être obligatoire quand la réserve représente 10% du capital social. Cette réserve n'est pas distribuable.

NOTE 8 - AUTRES RÉSERVES

Au titre des exercices précédents, l'Agence a opté pour la réduction de l'impôt sur la fortune, dû au titre de ces mêmes années d'imposition. Pour bénéficier de cet allègement de charge fiscale, l'Agence s'engage à inscrire, avant la clôture de l'exercice qui suit la réduction, à un poste de réserve un montant correspondant au quintuple de la réduction demandée, et à maintenir cette réserve au bilan pendant les cinq années d'imposition qui suivent l'année de réduction.

Si cette réserve n'est pas maintenue jusqu'à la fin de cette période quinquennale (pour une raison autre que l'incorporation au capital), la charge fiscale serait augmentée pour l'année d'imposition en question d'un cinquième du montant de la réserve utilisée.

NOTE 9 - RÉSULTATS REPORTÉS

	2013 (EUR)	2012 (EUR)
Résultats reportés au début de l'exercice	552 663,59	550 890,62
Dotation à la Réserve spéciale basé sur l'IF	(-)	(650)
Bénéfice de l'exercice précédent	-	2 422,97
Résultats reportés à la fin de l'exercice	552 663,59	552 663,59

L'affectation du résultat de 2012 a été décidée lors de l'Assemblée Générale du 22 mai 2013.

annexe aux comptes annuels

31 décembre 2013

NOTE 10 - AUTRES PROVISIONS

Les autres provisions se composent comme suit :

	2013 (EUR)	2012 (EUR)
Provisions pour litiges	205 754,81	55 813,44
Provisions pour frais de personnel	399 285,83	376 728,32
Provisions pour congés non pris	96 225,91	96 755,45
Provisions pour taxe rémunératoire sur fonds de pension	5 930,77	4 845,38
Provisions pour comptes de tiers	-	531 437,91
Total autres provisions	707 197,32	1 065 580,51

NOTE 11 - DETTES NON SUBORDONNÉES

Toutes les dettes ont une durée résiduelle inférieure à un an et ne sont pas couvertes par des sûretés réelles données par l'Agence.

Les autres dettes dont la durée résiduelle est inférieure ou égale à un an se composent de la rétrocession de l'excédent d'exploitation à l'État, des opérations pour compte des coopérations déléguées, et des opérations effectuées pour compte de tiers sans lien avec la coopération luxembourgeoise (voir 2.6 et 2.7). Selon les termes de l'article 25 de la convention conclue avec l'État luxembourgeois en date du 20 octobre 2008 et du Protocole d'Accord signé le 23 novembre 2012, l'Agence traite les fonds perçus via le Fonds de la Coopération comme avances pour frais de fonctionnement. Le solde des avances non déboursées sera déduit du 2^e appel de fonds de l'année suivante.

NOTE 12 - FRAIS DE PERSONNEL

Le nombre de personnes employées en moyenne au cours de l'exercice est de 115 employés au 31 décembre 2013 (inchangé par rapport à 2012) qui se composent en personnel siège, personnel expatrié, personnel local, personnel mis à disposition des projets et programmes et de stagiaires.

NOTE 13 - AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

Les autres charges d'exploitation pour un montant total de 259 563,40 EUR (71 842,14 EUR en 2012) correspondent à la provision pour litiges en cours de 184 019,09 EUR (61 199,92 EUR en 2012), de la taxe sur les véhicules de 517,08 EUR et de la rétrocession à l'État luxembourgeois d'un montant de 75 027,23 EUR qui correspond à 1/5 du bénéfice réalisé après impôts sur les opérations pour comptes de tiers (527 170,47 EUR).

annexe aux comptes annuels

31 décembre 2013

NOTE 14 - PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS

Les produits exceptionnels d'un montant de 1 199,50 EUR (56 309,84 EUR en 2012) correspondent au remboursement par l'Administration des Contributions du surplus d'impôts payés en 2012.

Les charges exceptionnelles d'un montant de 37 020,92 EUR (613,20 en 2012) correspondent à des cessions d'actifs pour un montant de 17 842,27 EUR. De plus l'Agence a payé de la TVA sur les années antérieures d'un montant de 19 178,65 EUR.

NOTE 15 - MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Au 31 décembre 2012, le montant net du chiffre d'affaires se compose comme suit :

	2013 (EUR)	2012 (EUR)
Fonds mis à disposition pour frais de fonctionnement Ministère des Affaires étrangères	9 348 333,12	8 610 980,18
Total du chiffre d'affaires	9 348 333,12	8 610 980,18

NOTE 16 - AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

Au 31 décembre 2013, les autres produits d'exploitation se composent principalement de :

- l'Agence a participé à deux opérations pour comptes de tiers (sous forme d'associations momentanées) intervenant pour le compte de l'Union européenne. Il s'agit d'une part d'un projet au Mali, démarré en 2008, (EUR/107) – Centre d'Information et de Gestion des Migrations en collaboration avec l'Agence belge de Développement, et d'autre part d'un projet régional en Afrique australe (EUR/106) - Assistance à la Surveillance des Eaux de Pêche de la SADC (*Southern African Development Community*). Ces deux projets ont été clôturés et l'Agence a reçu le quitus de la Commission européenne en 2013.

Les résultats dégagés finaux pour ces deux opérations pour compte de tiers sont de 10 224,07 EUR pour le projet au Mali et 516 946,40 EUR pour le projet en Afrique australe soit un total de 527 170,47 EUR. De ce montant l'Agence doit rétrocéder 75 027,23 EUR à l'État luxembourgeois conformément au protocole d'accord (voir notes 2.6 + 2.7) ce qui correspond à 1/5 du bénéfice réalisé après impôts.

Le produit final des ces deux opérations pour compte de tiers pour l'Agence s'élève dès lors à 527 170,47 EUR ;

- autres produits : 104 006,28 EUR en 2013 (262 897,36 EUR en 2012) ;
Il s'agit essentiellement de la reprise sur provisions d'exploitation, de la reprise partielle de la

annexe aux comptes annuels

31 décembre 2013

provision pour congés non pris, des cessions d'actifs et de l'aide à l'embauche de chômeurs âgés par le Fonds de l'Emploi ;

- mise à disposition de personnel : 602 699,21 EUR en 2013 (540 626,49 EUR en 2012). Il s'agit du personnel de l'Agence mis à disposition des projets et programmes exécutés pour le compte du Ministère des Affaires étrangères ;
- stagiaires : 351 966,52 EUR en 2013 (334 294,93 EUR en 2012).
Il s'agit du programme Assistant Technique Junior (ATJ) du Ministère des Affaires étrangères ;
- opérations pour compte de tiers (sous forme d'associations momentanées) : 0,00 EUR en 2013 (10 644,22 EUR en 2012).

NOTE 17 - ENGAGEMENTS HORS BILAN

Au 31 décembre 2013, l'Agence a des engagements sur des baux de location jusqu'à la fin 2018 (le bail du Siège a été prolongé en 2013 jusqu'à 2018) de 3 590 630,65 EUR (980 112,03 EUR en 2012).

NOTE 18 - RÉGIME DE PRÉVOYANCE EXTRA-LÉGAL

L'Agence a mis en place, en faveur du personnel, un régime de prévoyance extra-légale comportant les avantages suivants : pension de retraite, invalidité et capital décès. Le régime de prévoyance est géré par une compagnie d'assurance luxembourgeoise contre paiement d'une prime annuelle. L'Agence n'a pas de créances dans ses livres. En 2013 l'Agence a comptabilisé une provision d'un montant de 5 930,77 EUR qui couvre la taxe rémunératoire de 0,9%.

NOTE 19.1 - FONDS GÉRÉS POUR LE COMPTE DE L'ÉTAT LUXEMBOURGEOIS EN 2013

Durant l'année 2013, l'Agence a géré des fonds pour compte de l'État luxembourgeois, destinés au financement de projets bilatéraux de coopération au développement exécuté par l'Agence sur mandat du Ministère des Affaires étrangères, pour un montant de 80 282 475,06 EUR (77 077 905,54 EUR en 2012), avec un solde bancaire au 31 décembre 2013 de 8 336 791,30 EUR (5 680 102,96 EUR en 2012).

NOTE 19.2 - FONDS GÉRÉS POUR LE COMPTE DE TIERS EN 2013

Durant l'année 2013, L'Agence a géré des fonds pour le compte de tiers pour un montant de 1 538 966,86 EUR (480 215,85 EUR en 2012), avec solde bancaire au 31 décembre 2013 de 87 923,24 EUR (1 246,52 en 2012).

annexe aux comptes annuels

31 décembre 2013

Durant l'année 2013, L'Agence a géré des fonds pour le compte des coopérations déléguées pour un montant de 6 502 512,35 EUR (1 161 381,75 EUR en 2012), avec un solde bancaire au 31 décembre 2013 de 3 894 313,37 EUR (4 175 798,11 EUR en 2012).

Ces montants ne sont pas inclus au bilan de l'Agence.

NOTE 20 - HONORAIRES D'AUDIT

Les honoraires concernant les prestations facturées durant l'exercice à l'Agence par le cabinet d'audit sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	2013 (EUR)	2012 (EUR)
Contrôle légal des comptes annuels & conseil fiscal	52 540,00	114 863,00
Autres services d'assurance	-	-
Autres services	-	-
Total honoraires d'audit	52 540,00	114 863,00

Ces honoraires sont présentés sous «Autres charges externes» au compte de profits et pertes.

NOTE 21 - RÉSULTAT DE L'EXERCICE

Le résultat au 31 décembre 2013 se compose principalement des résultats dégagés sur les deux opérations pour comptes de tiers (note 16) pour un montant de 527 170,47 EUR, déduction faite de l'effet de la provision pour impôts (152 034,32 EUR) et de la rétrocession d'un cinquième des résultats dégagés après impôts à l'État luxembourgeois (75 027,23 EUR).

crédits

Coordination LuxDev | **Richard Schmid**

Rédaction Bureaux régionaux | **Représentants régionaux**

Rédaction Dossier Évaluation | **François Bary, Christine Omes et Liliane Berhin avec le concours de Peter Hansen, Alexis Hoyaux et Frank Kammer**

Conception graphique et Réalisation | **Cathy Scheltien**

Crédits Photos

Couverture :	Vietnam	page 55 :	Burkina Faso, Basile Adouabou	page 83 :	Vietnam
2 ^e de couv. :	Sénégal, Yasmine Sweetlove	page 56 :	Niger	page 84 :	Vietnam
page 5 :	Mali, Christopher Marck	page 58 :	Niger, Illa Hamani	page 84 :	Vietnam
page 10 :	Laos	page 61 :	Cap-Vert	page 86 :	Kosovo, Sven Schiltz
page 18 :	Sénégal, Yasmine Sweetlove	page 63 :	Cap-Vert, Carlos Lima	page 88 :	Kosovo, Emirjeta Durguti
page 20 :	AFR/017, Anne Bastin	page 66 :	El Salvador	page 88 :	Kosovo
page 21 :	Burkina Faso, Christopher Marck	page 68 :	El Salvador, Programme SVD/021 - FISDL	page 89 :	Monténégro, Sven Schiltz
page 23 :	Mali, Christopher Marck	page 68 :	El Salvador, Programme SVD/021 - FISDL	page 91 :	Monténégro
page 24 :	Burkina Faso, Christopher Marck	page 68 :	El Salvador, Programme SVD/021 - FISDL	page 91 :	Monténégro, Sven Schiltz
page 25 :	Laos	page 69 :	Nicaragua	page 92 :	Serbie
page 37 :	Sénégal, Yasmine Sweetlove	page 71 :	Nicaragua	page 94 :	Serbie
page 43 :	Mali, Christopher Marck	page 74 :	Laos, Peter Hansen	page 94 :	Serbie
page 45 :	Mali, Charline Guibé	page 76 :	Laos, Frédéric Rouffe	page 95 :	Rwanda, Célestin Radison
page 46 :	Mali, Cathy Schmartz	page 77 :	Laos	page 97 :	Rwanda, Anne Bastin
page 47 :	Sénégal, Yasmine Sweetlove	page 78 :	Myanmar, Sandrine Thinnes	page 97 :	Rwanda, Michel Dieme
page 49 :	Sénégal, Yasmine Sweetlove	page 80 :	Myanmar, Sandrine Thinnes	page 99 :	Mongolie
page 49 :	Sénégal, Yasmine Sweetlove	page 80 :	Myanmar, Sandrine Thinnes	page 101 :	Rwanda, Laura Jungers
page 52 :	Burkina Faso, Christopher Marck	page 81 :	Vietnam	page 101 :	Rwanda
page 54 :	Burkina Faso, Étienne Mouni Kabore			page 104 :	Laos, Peter Hansen

Tous nos remerciements aux auteurs des photos (il nous est impossible de tous les mentionner).

© Lux-Development

ຈົ່ງປຸງທຸກບ່ອນລວມລຸ່ມນີ້ ໂດຍໃຊ້ເຄື່ອງໝາຍ $>$; $<$; $=$

89 = 89, 156 - 149, 101 - 100

109 = 109, 121 - 133, 166 - 176

148 < 165, 189, 199 - 175

ນາງວຽກໜ້າເຮັດນີ້ ຈຶ່ງໄດ້ຮັບລາງວັນໆນີ້ ຫຼາຍ
ກ່ອນລາງວັນ 50 ກໍ່ໄດ້ຮັບລາງວັນໆນີ້ ຈຶ່ງໄດ້ຮັບລາງວັນໆນີ້

64 - 10 + 10 = 84 ນັ້ນເປັນຕົ້ນ





Agence luxembourgeoise pour la
Coopération au Développement

LuxDev

A 10, rue de la Grève, BP 2273, L-1022 Luxembourg

T +352 29 58 58 1 | **F** +352 29 58 58 200

E ask@luxdev.lu | www.luxdev.lu