

# Gouvernance d'entreprise

## Contrôle interne

Afin d'améliorer l'efficacité et l'efficace de ses opérations, de se conformer aux lois et autres règlements, et d'atteindre les objectifs énoncés dans la loi sur les agences administratives indépendantes et l'Agence japonaise de coopération internationale, la JICA a mis au point une structure de gouvernance d'entreprise.

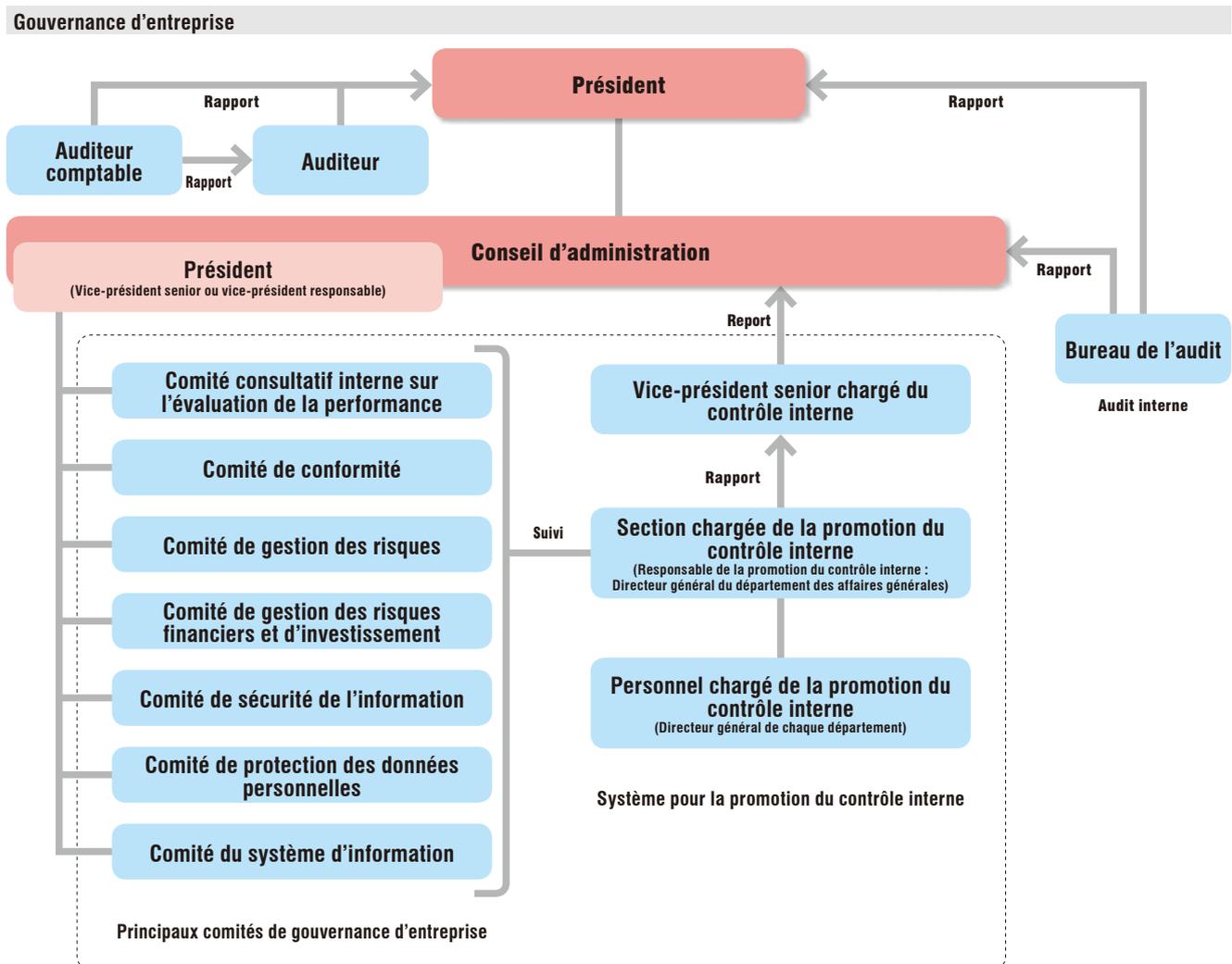
Concrètement, dans le but de promouvoir le contrôle interne conformément à la loi sur les règles générales pour les agences administratives indépendantes, la JICA a mis en place un système de contrôle interne où, sous l'autorité du président qui représente la JICA et dirige ses opérations, le vice-président senior chargé des affaires générales supervise le contrôle interne avec le directeur général du département des affaires générales, qui prend en charge sa promotion au sein de l'organisation. L'état d'avancement du contrôle interne fait l'objet d'un suivi régulier, de rapports au conseil d'administration ainsi que de délibérations au sein de ce dernier.

La JICA a également créé le bureau de l'audit en tant qu'entité

indépendante qui effectue des vérifications internes pour assurer l'efficace et l'efficacité de ses opérations. Par ailleurs, la JICA reçoit des rapports d'auditeurs et d'auditeurs comptables, et maintient la qualité de sa gouvernance en respectant scrupuleusement les préconisations de ces audits.

La JICA cherche en outre à sensibiliser son personnel au contrôle interne en élaborant des règles de contrôle interne et une série de manuels pour établir des procédures opérationnelles standards, tout en encourageant le contrôle interne à travers un document de référence : « Contrôle interne de la JICA »

Pour les domaines importants du contrôle interne, la JICA a créé des comités qui délibèrent sur les questions liées et prennent les précautions nécessaires. La JICA a également établi des points de contact pour les lanceurs d'alerte en interne et en externe afin de garantir que les informations nécessaires soient transmises par les différentes parties à l'intérieur et à l'extérieur de la JICA.



# Évaluation de la performance

## ● Cadre de l'évaluation de la performance et de l'examen de la gestion des opérations

En vertu de l'article 21 de la loi sur les règles générales applicables aux institutions administratives indépendantes, la JICA élabore son plan quinquennal à moyen terme et son plan annuel et fonctionne sur la base de ces plans afin d'atteindre les objectifs à moyen terme fixés par les ministres compétents (par exemple le ministre des Affaires étrangères pour la JICA). La JICA effectue également des auto-évaluations à la fin de chaque exercice et de chaque période définie par le plan quinquennal à moyen terme. Grâce à ces efforts, la JICA vise un fonctionnement plus efficace des projets avec le cycle PFVA.

Plus précisément, la JICA prépare également des auto-évaluations sur sa performance opérationnelle annuelle, les compile dans un rapport de performance, les soumet aux ministres compétents et les publie. Les ministres évaluent et publient le rapport, et transmettent leurs commentaires à la JICA. Ils peuvent éventuellement demander à la JICA d'améliorer sa gestion opérationnelle sur la base des résultats de cette évaluation. À la fin de chaque période à moyen terme, les ministres se livrent à un examen global des activités et de l'organisation de la JICA, évaluent la nécessité de poursuivre chaque opération et de maintenir l'organisation, et prennent les mesures nécessaires pour intégrer ces décisions dans le prochain plan à moyen terme en fonction de ces résultats.

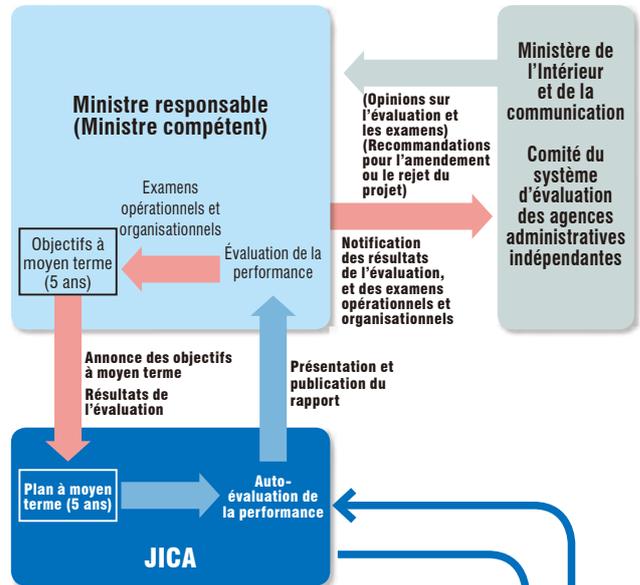
Simultanément, le Comité du système d'évaluation des agences administratives indépendantes, sous l'autorité du ministère de l'Intérieur et de la communication, donne le cas échéant son avis sur les objectifs à moyen terme, les évaluations à moyen terme menées par les ministres compétents, et sur les mesures à prendre à la fin d'une période à moyen terme, tel que précisé dans le paragraphe précédent. Ce mécanisme garantit l'objectivité du système d'évaluation.

## ● Résultats de l'évaluation de la performance pour l'exercice 2015

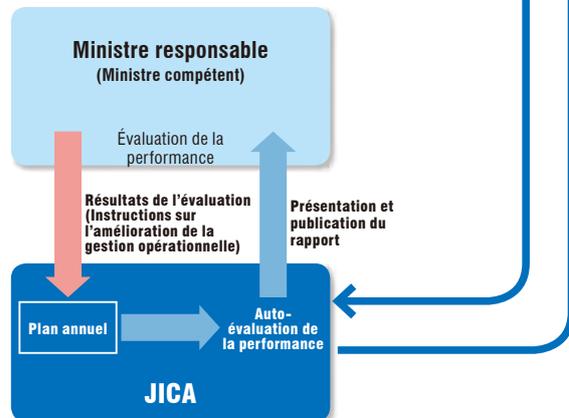
Le troisième plan à moyen terme (exercices 2012-2016) accordait la priorité à l'élaboration et la mise en œuvre de projets de qualité basés sur le concept de sécurité humaine et portant sur les questions prioritaires du gouvernement japonais pour la coopération au développement : la réduction de la pauvreté, une croissance économique durable, les problèmes mondiaux et la consolidation de la paix. La JICA encourage les initiatives stratégiques fondées sur des analyses de chaque pays, région, question et secteur. Ces initiatives comprennent la promotion d'une approche des programmes qui intègre la coopération technique, la coopération pour le financement et les investissements et les dons d'une manière globale ; le renforcement des partenariats avec le secteur privé, les collectivités locales, les ONG et les universités ; et le renforcement du leadership du Japon au sein de la communauté internationale. Pour soutenir la bonne mise en œuvre de ces projets, la JICA prendra des mesures constantes pour améliorer la flexibilité de la gestion organisationnelle, encourager la concurrence et la transparence dans son processus d'attribution des marchés, et améliorer le rapport coût-efficacité.

### Cadre de l'évaluation de la performance et de l'examen de la gestion opérationnelle

#### Cycle de planification et d'évaluation à moyen terme (cinq ans)



#### Cycle annuel de planification et d'évaluation



Ainsi, la JICA a reçu une évaluation globale des ministres compétents concernant les cibles prévues pour l'exercice 2015. Parmi elles, les éléments dont les résultats ont dépassé la cible prévue et les principaux résultats sont répertoriés dans le tableau [→ p.116].

Cependant, les mesures de sécurité ont été évaluées comme inférieures à la cible (notées C) et, en raison de l'attaque terroriste de Dhaka en juillet 2016, il a été jugé indispensable de mettre en place un système complet de gestion de la sécurité. Avec ce résultat en tête, la JICA travaillera au renforcement drastique des mesures de sécurité [→ voir **Gestion de la sécurité et de la sûreté**, page 119].

**Aperçu des résultats de l'évaluation de la performance pour l'exercice 2015 (par catégorie)**

Catégorie	Principaux résultats
<b>Grade S</b> (catégories pour lesquelles des résultats remarquables dépassant les objectifs initiaux ont été produits)	
<b>Mise en œuvre de la coopération économique stratégique pour la stratégie de rayonnement mondial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Contribution à la stratégie d'exportation des systèmes d'infrastructures (par exemple avec le projet de développement du Centre de sauvetage d'urgence au Cambodge)</li> <li>■ Activités sur le développement et la distribution d'aliments de sevrage nutritifs au Ghana, avec Ajinomoto Co., Inc., récompensées par le grand prix de l'initiative sociale <i>Nikkei</i></li> </ul>
<b>Secours d'urgence en cas de catastrophe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Établissement rapide d'une équipe d'intervention contre les maladies infectieuses au sein de l'équipe du Secours d'urgence du Japon</li> <li>■ Direction de l'aide d'urgence lors du séisme au Népal</li> </ul>
<b>Grade A</b> (catégories pour lesquelles des résultats dépassant les objectifs initiaux ont été produits)	
<b>Réduction de la pauvreté (contribution à la réalisation des OMD)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réalisation de l'engagement international à atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD)</li> <li>■ Évaluation internationale de la transposition à grande échelle des résultats de projets (attribution du prix CAD pour l'amélioration de la performance des hôpitaux par les 5S et le kaizen et pour le renforcement des performances et des compétences des enseignants à travers un développement professionnel continu basé sur l'école en Zambie)</li> </ul>
<b>Croissance économique durable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Contribution à la réalisation des engagements pris lors de la cinquième conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique (TICAD V) et la réunion des dirigeants des îles du Pacifique, ainsi que pour la promotion de la coopération entre le Japon et l'ANASE</li> </ul>
<b>Réponse aux problèmes mondiaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Promotion du concept « Reconstruire mieux » lors du séisme au Népal</li> <li>■ Campagne d'information lors de la 21<sup>e</sup> conférence des parties de la convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (COP21)</li> <li>■ Collaboration avec l'Agence japonaise d'exploration aérospatiale (JAXA) pour la surveillance de l'exploitation illégale des forêts</li> </ul>
<b>Consolidation de la paix</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diffusion des activités de déminage au Cambodge vers d'autres pays</li> <li>■ Réponse à la crise syrienne</li> <li>■ Poursuite des projets en coopération avec d'autres organisations en Afghanistan, au Soudan et dans d'autres régions où l'envoi de personnel lié à la JICA est limité</li> </ul>
<b>Contribution au leadership du Japon au sein de la communauté internationale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réflexion sur les questions prioritaires du Programme de développement durable à l'horizon 2030</li> <li>■ Campagne d'information lors d'un sommet de l'ONU et de conférences internationales sur la couverture santé universelle (CSU)</li> <li>■ Signature d'un accord avec la Banque asiatique de développement (BAsD) concernant le cadre de coopération pour les infrastructures de qualité</li> </ul>
<b>Partenariats avec divers acteurs tels que des ONG et des entreprises privées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Contribution aux plans gouvernementaux concernant la coopération avec les ONG</li> <li>■ Efforts pour la politique de redynamisation régionale au Japon</li> <li>■ Initiatives spécifiques visant à renforcer le potentiel des projets de collaboration avec les parties prenantes au Japon</li> </ul>
<b>Programmes des volontaires japonais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Campagne d'information efficace à l'occasion du 50<sup>e</sup> anniversaire des volontaires japonais pour la coopération à l'étranger</li> <li>■ Contribution à l'initiative « Sport For Tomorrow » du gouvernement japonais par l'envoi de volontaires sportifs</li> </ul>
<b>Coopération avec la participation des citoyens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Élargissement de la coopération avec la participation des citoyens</li> <li>■ Examen des programmes de soutien aux ONG</li> <li>■ Contribution à l'examen des prochaines lignes directrices sur les programmes scolaires</li> </ul>
<b>Promotion des ressources humaines pour le développement (formation et mobilisation des ressources humaines)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Favoriser une large participation des jeunes à la coopération internationale</li> <li>■ Amélioration des programmes de stages</li> </ul>
<b>Coopération technique, coopération pour le financement et les investissements et dons</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Formulation stratégique et mise en œuvre de projets</li> <li>■ Début des études de recommandation de politique</li> </ul>
<b>Égalité des sexes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Amélioration de la proportion des projets liés au genre</li> <li>■ Contribution à l'élaboration de plans d'action nationaux concernant les femmes, la paix et la sécurité</li> </ul>
<b>Évaluation des opérations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Assurer la transparence de l'évaluation externe</li> <li>■ Analyse statistique des résultats des évaluations de projets</li> </ul>

\* Les détails de l'évaluation de la performance de la JICA par les ministres compétents sont disponibles sur le site internet du ministère des Affaires étrangères.

\* Les résultats de l'évaluation des performances pour l'exercice 2016 et le troisième plan à moyen terme ont été publiés (en japonais) par les ministres compétents à partir de septembre 2017. [http://www.mofa.go.jp/mofaj/ms/pe\\_ar/page24\\_000483.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/ms/pe_ar/page24_000483.html)

## Conformité et gestion des risques

### Politique de conformité

- (1) La JICA doit améliorer la transparence et l'équité de ses opérations et activités financières afin de renforcer la confiance du public.
- (2) La JICA doit contribuer au développement viable de la communauté internationale grâce à l'aide au développement afin de renforcer la confiance de la communauté internationale.
- (3) La JICA doit répondre aux besoins des régions en développement et fournir des services de qualité de manière flexible et rapide.
- (4) La JICA doit prendre en compte l'environnement naturel et social lors de la conduite de ses opérations.
- (5) La JICA doit communiquer avec les différents niveaux de la société et entretenir une culture organisationnelle de la transparence.

### ● Cadre de conformité et gestion des risques

En tant qu'organisme administratif indépendant, la JICA assume de lourdes responsabilités sociales et mène à bien une mission de service public. Pour assumer cette responsabilité sociale tout en répondant aux attentes du grand public et de la communauté internationale, et en tenant compte des évolutions de l'environnement dans lequel s'inscrit le Japon, il est de plus en plus important d'assurer la transparence et l'équité de la gestion opérationnelle conformément aux lois, règlements internes et normes sociales. Il est en outre essentiel de disposer d'un système de conformité pour assurer une gestion opérationnelle appropriée. Dans cette optique, la JICA a défini des lignes de conduite dans le cadre de sa politique de conformité.

La conformité est l'un des objectifs du contrôle interne. Afin d'intégrer correctement son cadre de conformité, un système de rapport d'accident et des systèmes de rapport des lanceurs d'alerte en interne et en externe ont été mis en place pour prévenir la violation des lois et règlements internes, garantir une réponse prompte et appropriée à ces violations, et prévenir leur résurgence. La JICA travaille également sur la prévention de la fraude et de la corruption pour éviter que des actes inacceptables soient identifiés dans les projets financés par la JICA. La JICA a également distribué un manuel de conformité à tous ses agents et membres. Ce manuel, en plus de servir de guide pour le personnel, identifie, organise et systématise les politiques de conformité, les lois, les règlements et les exigences sociales qui doivent être respectés.

Afin de délibérer et d'examiner diverses questions liées à la conformité, le Comité de conformité, présidé par le vice-président senior exécutif, se réunit régulièrement et surveille toute question liée à la conformité susceptible d'enfreindre les lois et règlements internes.

L'identification et l'évaluation des risques sont des éléments fondamentaux du contrôle interne. La JICA définit les risques comme

des facteurs qui constitueront des obstacles à ses opérations. Pour réaliser les objectifs organisationnels et les plans, tels que les plans à moyen terme, d'une manière efficace et efficiente, la JICA utilise des systèmes de gestion des risques et elle identifie et évalue les risques de manière à assurer le bon déroulement de ses projets.

Tous les départements de la JICA examinent et évaluent chaque année les risques pertinents pour leurs opérations. Sur cette base, la JICA classe les risques majeurs potentiels pour sa gestion et ses opérations. Les risques majeurs importants sont identifiés, discutés et confirmés par le Comité de gestion des risques et le conseil d'administration. Les mesures contre chaque risque sont discutées et examinées afin de renforcer les réponses organisationnelles.

### ● Activités de l'exercice 2016

Au cours de l'exercice 2016, la JICA a continué d'accepter et de répondre aux cas présentés par le Bureau de consultation anti-corruption et les systèmes de lanceurs d'alerte en interne et en externe, renforcés lors de l'exercice 2014, tandis que les personnes impliquées dans des projets d'APD ont été encouragées à prêter une attention permanente aux questions de conformité. Afin de sensibiliser les personnes impliquées dans les projets d'APD et de refuser les demandes inappropriées des gouvernements homologues ou de leurs agences, la JICA et le ministère des Affaires étrangères ont conjointement publié et distribué un « Guide de la politique anti-corruption » en format carte de visite. La JICA a également organisé des séminaires à l'intention des entreprises liées à l'APD afin d'expliquer le guide et ses efforts de lutte contre la corruption.

Pour améliorer la sensibilisation à la conformité, la JICA a organisé pour ses membres des sessions de formation basées sur le manuel de conformité, profondément remanié durant l'exercice 2015. La JICA a également organisé des séminaires pour éviter la mauvaise gestion des formalités administratives susceptible de se produire dans une organisation. En outre, des séances de formation ont également été dispensées à des experts et à d'autres membres du personnel.

La JICA offre diverses possibilités de formation et de séminaires, et envoie du personnel de soutien dans ses bureaux à l'étranger afin de sensibiliser aux risques ses membres et le personnel lié à ses activités.

## Gestion des risques financiers de la coopération pour le financement et les investissements

Les opérations de la coopération pour le financement et les investissements comportent certains risques, notamment le risque de crédit, le risque de marché, le risque de liquidité et le risque opérationnel. Ces activités ne sont pas soumises aux mêmes risques, en termes de nature, d'étendue ou de moyens d'y faire face, que les institutions financières privées. Néanmoins, il est essentiel que la JICA dispose, comme les institutions financières, d'outils appropriés de gestion des risques. Conformément aux tendances internationales qui placent la gestion des risques au cœur du fonctionnement des institutions financières et de réglementation, la JICA améliore constamment son système de gestion interne des risques de la coopération pour le financement et les investissements.

Concrètement, la gestion des risques de la coopération pour le financement et les investissements est considérée comme un problème de gestion qui doit être envisagé de façon systématique par l'organisation dans son ensemble. La JICA a donc adopté une politique de gestion des risques lui permettant d'identifier, de mesurer et de contrôler les divers risques auxquels ses opérations sont exposées. Cette politique consiste à mener des opérations saines et efficaces et à viser un rendement adapté à la prise de risques. La JICA a établi le Comité de gestion des risques financiers et d'investissement pour examiner les problèmes liés à la gestion intégrée des risques.

### ● Risque de crédit

Le risque de crédit se réfère aux pertes potentielles liées aux difficultés ou à l'impossibilité de recouvrer une créance résultant de la mauvaise situation financière de l'emprunteur. L'activité principale de la coopération pour le financement et les investissements consiste à octroyer des prêts. Par conséquent, la gestion du risque de crédit constitue une part importante de la gestion des risques de la JICA. Le risque souverain représente une part considérable du risque de crédit qui pèse sur les opérations de prêt d'APD. La JICA, en tant que bailleur de fonds, évalue le risque souverain en exploitant pleinement les informations acquises auprès des gouvernements et des autorités concernées du pays bénéficiaire, des institutions multilatérales comme le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque mondiale, d'autres organismes donateurs régionaux et bilatéraux, et des institutions financières privées dans les pays développés. Pour le financement des investissements du secteur privé (PSIF), la JICA évalue le risque associé à l'entité privée ainsi que le risque pays et le risque de change.

### 1. Système de notation du crédit

La JICA a établi, dans le cadre de ses procédures opérationnelles, un système de notation du crédit pour l'ensemble des emprunteurs. La notation du crédit, en tant que pierre angulaire de la gestion du risque de crédit, est utilisée pour évaluer les crédits individuels et pour quantifier le risque financier. La notation du crédit se divise en deux catégories : les emprunteurs souverains et les emprunteurs non souverains. Un système de notation différent est utilisé pour chacune de ces catégories. Les notations sont révisées dès que nécessaire.

### 2. Auto-évaluation du portefeuille d'actifs

Pour gérer le risque de crédit, il est important de mener des évaluations du portefeuille de prêts et d'effectuer de manière adéquate et opportune les provisions en cas d'annulation ou de pertes sur prêts. En se basant sur le manuel d'inspection financière préparé par l'Agence japonaise des services financiers, la JICA a établi des règles internes d'évaluation. Pour assurer une évaluation fiable, le processus comprend deux étapes, la première est menée par les départements chargés des prêts et des investissements, tandis que la deuxième étape est prise en charge par le département d'analyse du risque de crédit. Une bonne compréhension de la qualité des actifs est essentielle pour maintenir la solidité financière et garantir la transparence de la JICA.

### 3. Quantifier le risque de crédit

Parallèlement à la gestion du risque de crédit individuel, la JICA s'efforce de quantifier les risques de crédit dans une perspective d'évaluation globale du risque de son portefeuille de prêts. Pour cela, il est important de prendre en compte les caractéristiques du portefeuille de la JICA, qui contient une part significative de prêts à long terme et de prêts souverains à des pays en développement ou émergents. Par ailleurs, la JICA prend en compte les mécanismes de garantie des actifs, notamment ceux du Club de Paris, un cadre unique de gestion de la dette par les pays créanciers. En intégrant ces facteurs dans le modèle de quantification du risque de crédit, la JICA mesure le risque de crédit et utilise les résultats pour le contrôle interne de l'Agence.

### ● Risque de marché

Le risque de marché fait référence aux pertes potentielles provoquées par une évolution de la valeur des actifs et des dettes dues aux fluctuations des taux de change et/ou des taux d'intérêt. La JICA assume un risque inhérent à la nature de ses activités financières qui sont conduites sur de longues durées et à des taux d'intérêt fixes. À cet égard, la JICA renforce ses capacités d'absorption du risque de taux d'intérêt par injection de capitaux du budget général du gouvernement japonais.

De plus les contrats d'échange de taux d'intérêt sont exclusivement mis en œuvre dans le but de couvrir le risque de taux d'intérêt. Afin de contrôler le risque de contrepartie lors des échanges de taux d'intérêt, la valeur de marché des transactions et la solvabilité de chaque contrepartie sont constamment évaluées, et le prêt est couvert par un collatéral si nécessaire.

La JICA supporte un risque de change lors de la conversion des prêts en devises étrangères pour le PSIF et les prêts d'APD avec une option de conversion monétaire, en émettant des obligations libellées en devises étrangères, des swaps de devises, etc.

De plus, lorsque des investissements en devises étrangères sont effectués dans le cadre du PSIF, le montant des investissements est exposé au risque de change. La JICA gère ce risque à travers la surveillance régulière et constante des fluctuations du taux de change de la devise du pays dans lequel se trouve la contrepartie.

### ● **Risque de liquidité**

Le risque de liquidité fait référence au risque de difficultés de mobilisation de fonds lié à la détérioration du crédit de la JICA ou à une augmentation importante et imprévue des dépenses ou une diminution importante et imprévue des recettes.

La JICA prend de nombreuses mesures pour éviter le risque de liquidité dans la gestion de son flux de trésorerie. Cela comprend des efforts de diversification des sources de financement tels que les obligations émises par l'Agence et les emprunts contractés via le programme budgétaire d'investissements et de prêts.

### ● **Risque opérationnel**

Le risque opérationnel fait référence aux pertes potentielles dues à une défaillance des systèmes ou des procédures de travail, à des activités du personnel ou à d'autres événements externes. Pour la JICA, cela recouvre plus précisément le risque lié à ses opérations, aux systèmes ou aux fautes commises en interne ou en externe. La JICA gère le risque opérationnel dans le cadre de ses efforts visant à promouvoir sa politique de conformité.

## Gestion de la sécurité et de la sûreté

De nombreux pays en développement connaissent un taux élevé de criminalité en raison de la pauvreté et de l'insuffisance des capacités de gestion dans le secteur de la sécurité. En outre, de nombreux pays sont confrontés à un risque croissant d'accidents de la circulation associés à des infrastructures de transport inadéquates et à des mauvaises techniques ou habitudes de conduite. En outre, les problèmes de sécurité sont exacerbés par l'instabilité politique, les bouleversements sociaux, les coups d'État ou encore les guerres civiles prolongées et les attaques terroristes. En réponse à ces facteurs de risque, la JICA améliore les mesures de sécurité et de sûreté de diverses manières afin d'assurer le bon déroulement de ses opérations sur le terrain.

Suite à l'attaque terroriste de Dhaka en juillet 2016 qui a fait plusieurs victimes, notamment des personnes travaillant sur des projets de la JICA, et suite à l'évacuation du Soudan du Sud en raison de la détérioration de l'ordre public, le ministère des Affaires étrangères du Japon et la JICA ont créé le Conseil sur les mesures de sécurité pour les projets de coopération internationale. Sur la base du rapport final du Conseil qui a été publié en août 2016, la JICA prend les mesures renforcées suivantes, parallèlement à d'autres efforts de sécurité.

### ● **Renforcement du réseau d'information sur la sécurité et partenariat avec les organismes d'aide**

La JICA collecte des informations sur la sécurité auprès de diverses ressources telles que des conseillers et des consultants en sécurité dans les bureaux à l'étranger, les médias, les ressources externes, le gouvernement du Japon et les donateurs afin de garantir l'évaluation des risques et le partage des informations avec les travailleurs de première ligne en se basant sur les dernières tendances de sécurité dans un environnement en perpétuelle évolution. Afin de collecter efficacement des informations, la JICA collabore avec des organismes d'aide tels que les Nations unies à des fins de partage d'informations sur la sécurité. La JICA continuera de développer un réseau de sécurité pour diversifier les ressources d'information.

### ● **Réglementation sur les voyages à l'étranger et code de conduite**

La JICA est chargée d'assurer la sécurité de son personnel et d'établir une réglementation sur les voyages à l'étranger du personnel détaché dans les pays en développement. La réglementation sur les voyages à l'étranger et le code de conduite sont remis au personnel avant l'affectation à l'étranger afin de minimiser les risques de sécurité pendant le voyage et le séjour dans les pays étrangers.

Les personnes engagées dans les projets d'APD sont informées de la réglementation et reçoivent également des conseils de la JICA sur la manière de réduire les risques de crimes de droit commun et de menaces terroristes. La JICA organise par ailleurs des séances d'information avant le départ à l'intention du personnel se rendant dans des pays qui nécessitent des précautions supplémentaires en raison d'une situation sécuritaire instable.

Le nombre de crimes et délits ayant affecté le personnel de la JICA au cours de l'exercice 2016 était de 315 (396 en 2014 et 399 en 2015). Le nombre d'accidents de la route ayant affecté le personnel de la JICA était de 119 (118 en 2014 et 114 en 2015).

### ● **Contrôle de sécurité des lieux de résidence et de projet**

La JICA procède à des contrôles de sécurité des résidences du personnel pour garantir la sûreté et prend en charge les mesures de sécurité telles que l'installation de clôtures renforcées, de cadres de portes et de fenêtres, de barres d'acier et de serrures additionnelles, l'emploi d'agents de sécurité, etc.

Au cours de l'exercice 2016, une mission d'examen de la sécurité a été envoyée au Bangladesh pour examiner et améliorer les mesures de sécurité locales de chaque site de projet. Les missions d'examen de la sécurité se poursuivront tout au long de l'exercice 2017 dans 24 pays.

En outre, la JICA continue de travailler au renforcement des mesures de sécurité préventives et de protection de ses bureaux à l'étranger en cas de détérioration rapide de la sécurité ou de situations d'urgence. L'organisation de sites d'évacuation et de transport d'urgence est en cours.

### ● **Formation sur la sécurité pour les membres de projets d'APD**

La JICA dispense une formation sur la sécurité et la sécurité routière aux experts et volontaires à long terme ainsi qu'à leurs familles. Depuis 2003, la JICA organise une formation pour la sécurité sur le terrain avec le eCentre du Haut Commissariat des Nations unies pour les réfugiés (HCR) et dispense des formations sur les enlèvements, les insurrections et d'autres risques potentiels, y compris le terrorisme, pour le personnel de la JICA et d'autres individus. En octobre 2016, la JICA a commencé à dispenser des formations en matière de sécurité et de sûreté et des formations d'autodéfense au Japon pour répondre à la nécessité croissante de mesures antiterroristes au cours des dernières années. Ces formations sont largement proposées aux experts à court terme, aux personnes engagées dans des projets de prêts d'APD et de dons



Exercice d'urgence mené conjointement par la JICA et le HCR en Thaïlande.

#### Séminaires sur la sécurité antiterroriste et sessions de formation à l'autodéfense organisés durant l'exercice 2016

Type de séminaires et de formations	Nombre de séminaires et de formations organisés	Nombre de participants et de spectateurs
Conférences	11	1 273 participants
Formations pratiques	6	385 participants
Total	17	1 658 participants
Webinaires	–	6 642 vues

et au personnel des ONG. Au cours de la formation, les participants sont exposés à divers cas de menaces, y compris le terrorisme, les enlèvements, le vol et les insurrections, et apprennent à en atténuer les risques. Dans la formation d'autodéfense, les participants apprennent à se protéger dans des situations telles qu'une explosion ou une fusillade.

En plus des sessions de formation décrites ci-dessus, la JICA offre depuis l'exercice 2017 des formations sur la sécurité sur site aux personnes engagées dans l'APD japonaise dans des pays étrangers.

#### ● Établissement de systèmes de communication d'urgence pour les bureaux à l'étranger et le siège

La JICA dispose d'un système de sécurité d'urgence dans chaque pays pour communiquer avec son personnel en cas d'urgence. Les entreprises japonaises engagées dans des projets de prêts d'APD et de dons sont également encouragées à utiliser ce système d'urgence. La JICA a mis en place un système d'alerte au Japon pour recevoir et traiter les appels urgents des bureaux à l'étranger, 24 heures sur 24 et tous les jours de l'année.

#### ● Envoi de missions d'étude sur la sécurité

La JICA envoie des missions d'étude sur la sécurité pour évaluer les conditions locales et mettre en œuvre des mesures spécifiques selon les pays. En se basant sur l'analyse des conditions locales de sécurité, la JICA prend des décisions appropriées sur l'étendue des activités menées par le personnel de la JICA et les mesures de sécurité nécessaires. Durant l'exercice 2016, des missions ont été envoyées dans huit pays. Les résultats de l'étude sont intégrés dans les mesures de sécurité pour chaque pays. Pour faire face

aux crimes de manière générale, la JICA envoie une mission de conseil sur la sécurité pour fournir des recommandations directement au personnel concerné. Les conseils couvrent la prévention des effractions résidentielles et d'autres types de criminalité. Lors de l'exercice 2016, des missions d'étude sur la sécurité ont été envoyées dans 16 pays. En fonction du volume des accidents de la circulation, la JICA envoie également des missions d'instruction sur la sécurité routière. Lors de l'exercice 2016, des missions de ce type ont été envoyées dans cinq pays.

#### ● Mesures de sécurité dans les zones d'aide à la consolidation de la paix et à la reconstruction

En Afghanistan, en Irak, au Pakistan, en Palestine et à Mindanao aux Philippines, où son personnel d'aide est affecté en soutien à la consolidation de la paix et la reconstruction, la JICA surveille de près la situation politique et les conditions de sécurité publique au quotidien, et elle fixe des mesures de sécurité, notamment des restrictions sur les zones et les heures de déplacement.

## Sécurité de l'information et protection des données personnelles

La JICA s'est engagée de longue date à veiller à la sécurité de l'information et à la protection des données personnelles en élaborant des règlements internes tels que les règles sur la gestion de la sécurité de l'information et les règlements administratifs sur la protection des données personnelles.

Concernant la sécurité de l'information, les cybermenaces sont devenues de plus en plus graves, comme en témoignent les attaques ciblées par courriel et sur les serveurs. Dans ce contexte, la JICA a renforcé la sécurité de l'information en révisant les règles et règlements de gestion de la sécurité de l'information afin d'établir des normes de sécurité de l'information conformes aux normes communes pour les agences gouvernementales prévues par la loi fondamentale sur la cybersécurité qui a été révisée en avril 2016.

La JICA a également renforcé la protection des données personnelles en révisant les règlements d'application concernant la protection des données personnelles afin de se conformer à la loi sur la protection des données personnelles détenues par des agences administratives indépendantes, etc. entrée en vigueur en mai 2017.

Aujourd'hui, il existe un besoin croissant de sécurité de l'information et de protection des données personnelles. La JICA répondra à cette demande en offrant des formations et en organisant des séminaires pour les membres de son personnel ainsi qu'en établissant et en favorisant le développement d'une équipe d'intervention pour s'attaquer aux futurs problèmes liés à la sécurité de l'information.

## Diffusion de l'information

Conformément à la loi sur l'accès aux informations détenues par les agences administratives indépendantes, la JICA, via son site internet et d'autres moyens, donne accès aux informations suivantes :

### ● Informations sur l'organisation

Objectifs, vue d'ensemble des opérations, relations avec les programmes du gouvernement japonais ; vue d'ensemble de l'organisation ; lois et règlements ; salaires et pensions de retraite des membres du conseil d'administration ; salaires et pensions de retraite des agents ; plan de continuité des activités ; etc.

### ● Informations sur les opérations

Rapports d'activité ; rapports d'évaluation de la performance ; objectifs à moyen terme ; plans à moyen terme, plans annuels ; etc.

### ● Informations sur les finances

États financiers ; etc.

### ● Informations sur les évaluations et audits de l'organisation, les opérations et les finances

Documents relatifs à l'évaluation de la performance ; évaluations administratives et rapports d'audit ; rapports d'audit sur la comptabilité ; etc.

### ● Informations sur les marchés publics et les contrats

Informations relatives aux contrats non concurrentiels négociés ; liste des appels d'offres ; etc.

### ● Informations sur les entités liées

Bénéficiaires des activités de financement ; statut des entreprises d'intérêt public liées ; etc.

### ● Informations supplémentaires

Consulter le site internet de la JICA pour plus de détails.

Informations relatives à la diffusion

→ [Site internet de la JICA](#) Page d'accueil

→ Diffusion de l'information

<https://www.jica.go.jp/disc/index.html> (uniquement en japonais)

Informations relatives à la protection des données personnelles

→ [Site internet de la JICA](#) Page d'accueil

→ Dispositions légales

<https://www.jica.go.jp/english/policy/index.html>

## Efforts pour améliorer la gestion de l'organisation et des opérations

Sur la base des objectifs et du plan à moyen terme, la JICA travaille à l'amélioration de la gestion de l'organisation et des opérations. La JICA a mis l'accent sur des domaines tels que l'amélioration de la mobilité de la gestion organisationnelle, ainsi que sur la rationalisation et la simplification des procédures de travail. Voici quelques exemples de cas spécifiques :

### ● Amélioration de la mobilité de la gestion organisationnelle

Compte tenu des politiques d'aide au développement, des besoins d'aide des pays en développement et de l'évolution de l'environnement national et international, la JICA a procédé à une réforme rapide et flexible de son siège à la suite de l'examen des fonctions et des rôles attendus des départements et divisions afin de renforcer les mesures de sécurité et de promouvoir des infrastructures de qualité et les collaborations avec les universités.

En outre, afin de renforcer les fonctions des bureaux à l'étranger, la structure organisationnelle des bureaux a été revue et consolidée. Par ailleurs, le siège a renforcé son système de soutien aux bureaux à l'étranger.

La JICA continuera de faciliter les opérations organisationnelles pouvant s'adapter de manière flexible à l'évolution de l'environnement

national et international.

### ● Simplification et rationalisation des procédures de travail

La JICA encourage la rationalisation des services administratifs pour améliorer la flexibilité afin de répondre aux attentes nationales et internationales relatives à la coopération au développement du Japon. Durant l'exercice 2016, la JICA a travaillé à l'amélioration des opérations suivantes :

- ▶ Afin de simplifier la sélection des contractants et les procédures de règlement, les procédures d'achat pour le programme basé sur les propositions ont été rationalisées.
- ▶ Afin de rationaliser les systèmes d'achat dans les bureaux à l'étranger, le système de soutien du siège a été renforcé.
- ▶ Afin de rationaliser les procédures administratives pour l'envoi d'experts, l'accueil des participants aux formations et les services liés aux volontaires, la préparation de la mise en place d'un nouveau système d'information a été achevée.
- ▶ Afin de simplifier et de consolider les opérations comptables, les mesures visant à réduire la charge d'exploitation et à prévenir les incidents et les erreurs ont été examinées et testées.

## Efforts pour améliorer l'environnement mondial

Le 1<sup>er</sup> avril 2004, la JICA a annoncé sa politique environnementale assortie de principes fondamentaux en matière d'environnement et elle a pris les premières mesures vers la mise en œuvre du système de gestion environnementale (SGE). Ces dernières années, le respect des obligations civiques telles que les lois et règlements environnementaux s'est fait plus pressant. Ainsi, après l'expiration de la certification ISO 14001 en 2013, la JICA a établi son propre SGE dans le but de construire un système plus efficace et efficace. Le SGE de la JICA vise à faciliter les activités de protection de l'environnement tout en continuant d'intégrer les principes fondamentaux de la norme ISO 14001.

### ● Politique environnementale

La JICA accorde la plus haute importance aux efforts qui intègrent une préoccupation environnementale. Les points clés de la politique environnementale sont les suivants :

#### Orientations politiques de base

Conformément à la loi sur les règles générales de l'Agence japonaise de coopération internationale, la mission de la JICA est de « promouvoir la coopération internationale et le développement durable du Japon et de la situation socio-économique internationale en contribuant au développement ou à la reconstruction de l'économie et de la société, ou à la stabilité économique des régions en phase de développement », en particulier pour la protection de l'environnement mondial conformément aux lois et règlements environnementaux. En outre, afin de prévenir et de réduire les impacts environnementaux négatifs résultant des activités de la JICA, la JICA utilisera un système

de gestion de l'environnement et travaillera constamment à son amélioration.

Le système sera basé sur les politiques suivantes :

- ▶ Promotion des mesures de protection de l'environnement à travers des activités de coopération internationale  
En se basant sur les politiques d'aide publique au développement (APD) du gouvernement japonais, la JICA encouragera les activités de coopération dans le domaine de la protection et de l'amélioration de l'environnement.
- ▶ Promotion des activités de sensibilisation à l'environnement  
Afin de sensibiliser le public, la JICA collecte des informations sur les questions environnementales.
- ▶ Promotion des activités respectueuses de l'environnement au sein des bureaux et des installations de la JICA  
La JICA promeut des programmes environnementaux visant à réduire les impacts négatifs causés par ses activités dans toutes ses installations.
- ▶ Respect des lois et règlements environnementaux  
La JICA respecte systématiquement les lois et règlements sur la protection de l'environnement en vigueur.

Pour plus d'informations sur les autres activités, consulter le site internet (en anglais) de la JICA :

→ [Site internet de la JICA](https://www.jica.go.jp/english/our_work/social_environmental/index.html)

[https://www.jica.go.jp/english/our\\_work/social\\_environmental/index.html](https://www.jica.go.jp/english/our_work/social_environmental/index.html)