

Gouvernance d'entreprise

Contrôle interne

Afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience 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.

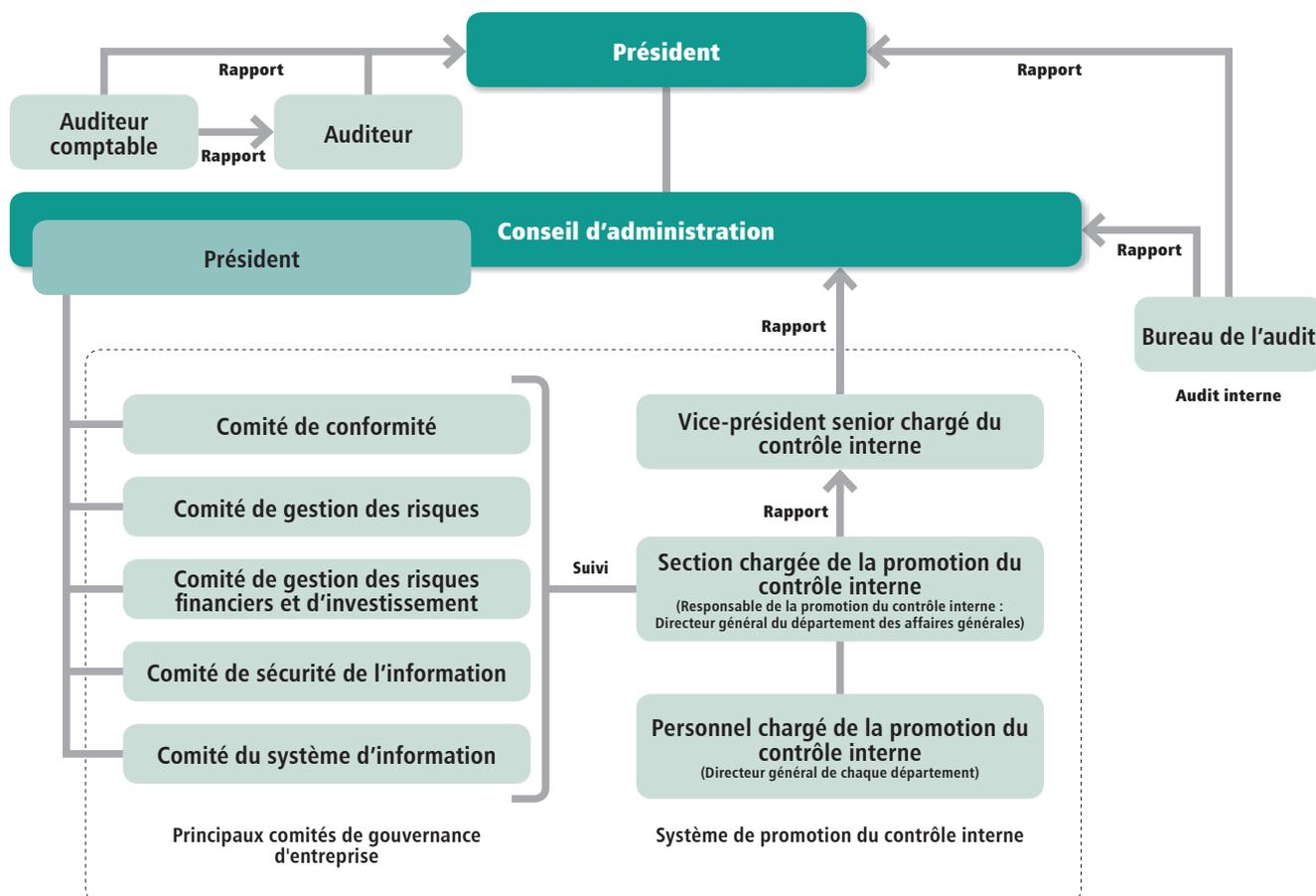
Concrètement, afin de promouvoir le contrôle interne tel que défini dans la loi sur les règles générales des agences administratives indépendantes, la JICA a mis en place un système de contrôle interne dans lequel, sous l'autorité du président, qui représente la JICA et préside ses opérations, le vice-président senior chargé des affaires générales est responsable du contrôle interne avec le directeur général du département des affaires générales, qui est responsable de sa promotion au sein de l'organisation. Le processus de 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 audits internes pour assurer l'efficience 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 assurant un suivi rigoureux des résultats de ces audits.

La JICA s'efforce en outre de sensibiliser son personnel au contrôle interne en élaborant des règles de contrôle interne et une série de manuels pour établir des procédures opérationnelles normalisées, 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 sont communiquées par les parties internes et externes à la JICA.

Gouvernance d'entreprise



Évaluation de la performance

● Cadre de l'élaboration d'objectifs et de plans et d'évaluation de la performance

En vertu de l'article 21 de la loi sur les règles générales des institutions administratives indépendantes, la JICA élabore son plan quinquennal à moyen terme et son plan annuel et s'appuie sur 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 procède également à 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 et efficient des projets dans le cadre du cycle PFVA.

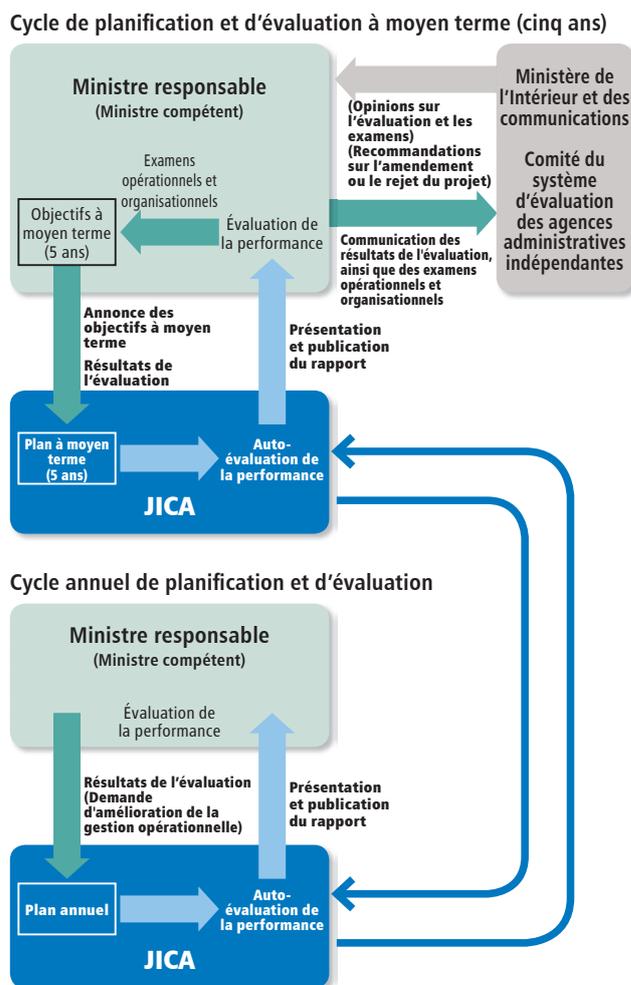
Plus précisément, la JICA prépare des auto-évaluations sur sa performance opérationnelle annuelle, les compile dans un rapport de performance qui est soumis aux ministres compétents et publié. Les ministres évaluent le rapport et font part de leurs commentaires à la JICA avant de le publier. Ils peuvent demander à la JICA d'améliorer sa gestion opérationnelle sur la base des résultats de cette évaluation ministérielle. À la fin de chaque période à moyen terme, les ministres effectuent 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 des communications, donne le cas échéant son avis sur le contenu des objectifs à moyen terme, les évaluations à moyen terme réalisées 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 le troisième plan à moyen terme et l'exercice 2016

Le troisième plan à moyen terme (exercices 2012-2016) a mis l'accent sur la formulation et la mise en œuvre de projets de qualité basés sur le concept de sécurité humaine, et axés sur la réduction de la pauvreté, la croissance économique durable, la résolution des problèmes mondiaux et la consolidation de la paix, qui sont les priorités du gouvernement japonais en matière de coopération au développement. La JICA a soutenu les initiatives stratégiques fondées sur des analyses de chaque pays, région, enjeu et secteur. Ces initiatives comprennent la promotion d'une approche-programme 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 exécution de ces projets, la JICA prendra des mesures constantes pour améliorer la

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



flexibilité de la gestion organisationnelle, promouvoir la compétitivité et la transparence de son processus de passation des marchés, et améliorer le rapport coût-efficacité. Ainsi, les ministres compétents ont rendu une évaluation positive de la performance globale de la JICA à la lumière du troisième plan à moyen terme et déclaré que la JICA avait dans l'ensemble atteint les objectifs à moyen terme. Les ministres ont également rendu une évaluation très positive du plan annuel de l'exercice 2016, déclarant que la JICA avaient atteint des résultats dépassant les cibles initiales. Les principaux résultats sont présentés dans un tableau [➔ voir page 78].

Les « Mesures de sécurité » ont cependant obtenu la note C, ce qui signifie que la performance n'a pas atteint les objectifs. Cette note résulte directement des attaques terroristes de Dhaka, au Bangladesh, en juillet 2016. Avec ce résultat en tête, la JICA travaille au renforcement drastique des mesures de sécurité [➔ voir Gestion de la sécurité et de la sûreté, page 81].

Aperçu des résultats de l'évaluation de la performance pour l'exercice 2016 (note par item)¹

Item	Principaux résultats
Note S (Items ayant produit des résultats remarquables qui ont dépassé les objectifs initiaux)	
Réponse aux problèmes mondiaux	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation anticipée de l'engagement public d'assurer une formation sur la réduction des catastrophes dans les pays partenaires Promotion du concept « Reconstruire mieux » après le séisme au Népal
Mise en œuvre de la coopération économique stratégique pour la stratégie de rayonnement mondial	<ul style="list-style-type: none"> Contribution au « Partenariat étendu pour des infrastructures de qualité » annoncé lors du sommet du G7 d'Ise-Shima Promotion du partenariat avec la Banque asiatique de développement (BASD) et expansion des projets de financement des investissements du secteur privé
Programmes de volontariat	<ul style="list-style-type: none"> Attribution du prix Ramon Magsaysay aux volontaires japonais pour la coopération à l'étranger (JOVC) Contribution à l'appel à l'action de Bonn lors de la conférence annuelle du Forum international du volontariat pour le développement (Forum)

Note A

(Items ayant produit des résultats qui ont dépassé les objectifs initiaux)

Réduction de la pauvreté (contribution à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement [OMD])	<ul style="list-style-type: none"> Contribution à la promotion de la couverture santé universelle (CSU)² en Afrique lors de la sixième conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique (TICAD VI) Développement de lignes directrices internationales sur le carnet de santé maternelle et infantile (SMI) Lancement de l'initiative pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle en Afrique (ISANA)
Croissance économique durable	<ul style="list-style-type: none"> Promotion du développement des infrastructures de qualité, notamment par un cofinancement avec la BASD et la Banque interaméricaine de développement (BID), et assistance technique pour la construction d'un train à grande vitesse en Inde Contributions dans le cadre de la TICAD VI, notamment pour la production d'énergie géothermique, le Kaizen, et la promotion à grande échelle de l'approche d'autonomisation et de promotion des petits exploitants horticoles (SHEP)
Consolidation de la paix	<ul style="list-style-type: none"> Aide liée aux réfugiés, notamment par des présentations au Sommet humanitaire mondial, une aide au gouvernement jordanien pour l'émission de sukuk (obligations islamiques), et une aide aux réfugiés syriens Accueil du nombre cible de participants au projet de promotion et d'amélioration de la capacité de l'Afghanistan à atteindre un développement efficace (PEACE)
Renforcement des capacités de gestion et de planification des programmes et projets	<ul style="list-style-type: none"> Formulation de la politique de la JICA sur les objectifs de développement durable (ODD) Soutien aux efforts déployés par le gouvernement japonais, les pays africains et le gouvernement indonésien pour atteindre les ODD
Contribution au leadership du Japon au sein de la communauté internationale	<ul style="list-style-type: none"> Contribution au succès de la TICAD VI Présentation au Sommet humanitaire mondial Amélioration de la présence japonaise au sein de l'initiative mondiale pour atteindre les ODD
Recherche	<ul style="list-style-type: none"> Classement de l'Institut de recherche de la JICA au 35^e rang du Global Go To Think Tank Index Utilisation des résultats et conclusions de recherche, notamment sous forme de présentation au Sommet humanitaire mondial, de citation dans le <i>Rapport sur le développement humain 2016</i> publié par le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD), et de diffusion des résultats de recherche sur l'aide extérieure de la Chine
Partenariats avec divers acteurs tels que des ONG et des entreprises privées	<ul style="list-style-type: none"> Certification externe des obligations JICA par l'obtention du prix de l'émetteur obligataire de l'année Extension des partenariats avec les banques régionales et contribution à la redynamisation régionale
Relations publiques	<ul style="list-style-type: none"> TICAD VI, relations publiques thématiques sur les Jeux olympiques de Rio de Janeiro, le carnet de santé maternelle et infantile, etc. Extension des RP pour atteindre la jeunesse
Coopération technique, coopération pour le financement et les investissements et dons	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place de programmes d'invitation d'étudiants étrangers au Japon, tels que le programme Asie innovante Ouverture du programme de compréhension du Japon aux participants à long terme
Activités de secours d'urgence	<ul style="list-style-type: none"> Contribution à l'éradication de la fièvre jaune en République démocratique du Congo Développement du cadre d'enregistrement des équipes médicales d'urgence (EMU), par exemple la certification par l'OMS de l'équipe médicale du Secours d'urgence du Japon en tant qu'EMU, la contribution à la formulation de normes internationales pour les EMU et le renforcement des réseaux nationaux et internationaux d'EMU
Évaluation des opérations	<ul style="list-style-type: none"> Début de l'analyse des processus de génération des résultats de projets Contribution à la certification des obligations JICA en tant qu'obligations vertes

1. Le détail des évaluations de la performance de la JICA par les ministres compétents, notamment celles de l'exercice 2016 et de la troisième période des objectifs à moyen terme, sont disponibles sur le site internet du ministère des Affaires étrangères.

2. La CSU « consiste à veiller à ce que l'ensemble de la population ait accès aux services préventifs, curatifs, palliatifs, de réadaptation et de promotion de la santé dont elle a besoin et à ce que ces services soient de qualité suffisante pour être efficaces, sans que leur coût n'entraîne des difficultés financières pour les usagers ».

Politique de conformité de la JICA

- (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 est chargée d'une mission de service publique et assume de lourdes responsabilités sociales. 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 signalement des incidents et des systèmes de lanceurs d'alerte en interne et en externe ont été mis en place pour prévenir les infractions aux lois et règlements internes, garantir une réponse rapide et appropriée aux infractions, et empêcher qu'elles ne se reproduisent. La JICA travaille également à la prévention de la fraude et de la corruption pour éviter les pots-de-vin et autres actes inacceptables identifiés dans les projets financés par la JICA. La JICA a également distribué un manuel de conformité à tous ses dirigeants et employés. Ce manuel identifie, organise et systématise les politiques de conformité, les lois, les règles et les exigences sociales qui doivent être respectés, et sert de

guide de directives sur le comportement à observer par tous les dirigeants et employés.

Afin de délibérer et d'examiner diverses questions liées à la conformité, le Comité de conformité, présidé par le vice-président exécutif senior, 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 liés à 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 2017

La JICA a continué de répondre aux cas présentés par le Bureau de consultation anticorruption, renforcé lors de l'exercice 2014, ainsi que par les systèmes de lanceurs d'alerte en interne et en externe. Dans le cadre de ses efforts visant à prévenir les demandes inappropriées des gouvernements et des agences d'exécution homologues, la JICA les aide à renforcer leurs capacités en matière de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption à travers des formations, l'envoi d'experts et des projets de coopération technique.

Pour améliorer la sensibilisation à la conformité, la JICA a organisé pour ses membres des sessions de formation, basées sur le manuel de conformité, et des séminaires pour prévenir la mauvaise gestion administrative susceptible de se produire dans une organisation. En outre, des séances de formation ont 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 d'améliorer la sensibilisation à la conformité et aux risques de ses membres et du 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 à la tendance mondiale qui place la gestion des risques au cœur du fonctionnement des institutions financières et des organismes de réglementation, la JICA améliore constamment son système de gestion 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 une question de gestion qui doit être abordée 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. L'objectif de cette politique est d'assurer des opérations saines et efficaces et d'obtenir un rendement proportionnel à la prise de risques. La JICA a établi le Comité de gestion des risques financiers et d'investissement pour examiner les questions importantes liées 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 provenant du budget du compte 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 des 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

La JICA s'engage pour la sécurité de ses partenaires de coopération internationale afin d'assurer le bon déroulement de ses opérations sur le terrain. Depuis l'attaque terroriste de Dhaka et l'évacuation du personnel lié à la JICA au Soudan du Sud, en juillet 2016, la JICA renforce ses mesures de sécurité conformément au « Rapport final du Conseil sur les mesures de sécurité pour les projets de coopération internationale ». Ce rapport a été compilé par le ministère des Affaires étrangères du Japon et la JICA en se basant sur les demandes d'entreprises et d'organisations partenaires. L'accent est mis sur la sensibilisation aux risques en fournissant des informations et en alertant les partenaires de coopération internationale afin qu'ils ne soient pas impliqués dans des incidents ou des accidents. La JICA fournit des formations pratiques et théoriques dans ses bureaux au Japon et à l'étranger afin d'agir rapidement en cas d'urgence.

La JICA va continuer d'examiner et d'améliorer ces mesures de sécurité renforcées pour garantir la sécurité des partenaires sur le terrain.

● **Mesures de renforcement de la sécurité**

1. **Collecter, analyser et fournir rapidement des informations sur la sécurité aux partenaires de la JICA**

La JICA s'efforce de collecter et d'analyser continuellement des informations sur la sécurité afin de s'adapter aux évolutions dans ce domaine, notamment face au terrorisme international. La fourniture rapide et adaptée d'informations récentes, d'instructions claires et d'alertes permet aux partenaires de la JICA sur le terrain d'éviter les situations dangereuses. La JICA passe ainsi des contrats avec des experts tels que des consultants et des conseillers en sécurité externes pour obtenir divers types d'informations et renforcer ses capacités d'analyse et de gestion de crise. La JICA renforce également la collaboration avec des organisations internationales sur le terrain par le partage d'informations et des échanges quotidiens.

L'information ainsi collectée constitue une base pour évaluer le niveau de menace des sites de projets et examiner les mesures de sécurité à prendre dans chaque pays.

2. **Fournir un accès plus large aux mesures de sécurité**

Pour garantir la sécurité de ses partenaires, la JICA a établi une réglementation sur les voyages à l'étranger et un code de conduite à suivre durant les voyages et les séjours dans les pays étrangers, et elle révisé ces documents en fonction de l'évolution des conditions de sécurité. Lors de l'exercice 2017, la JICA a créé une page dédiée aux mesures de sécurité sur son site internet, permettant aux partenaires de coopération internationale, qu'ils soient ou non sous contrat avec la JICA, de prendre connaissance de la réglementation sur les voyages à l'étranger et du code de conduite pour chaque pays.

3. **Mesures de sécurité pour les lieux de résidence et de projet**

Pour faire face à une détérioration rapide de la sécurité ou à une situation d'urgence, la JICA continue de travailler au renforcement de la sécurité de ses bureaux et logements à l'étranger. Lors de l'exercice 2017, des missions de sécurité ont été envoyées pour examiner les mesures de sécurité prises sur les sites de projets en cours dans 25 pays. La JICA a également entrepris une étude pour renforcer les mesures de protection, notamment sur les sites d'évacuation de dix bureaux à l'étranger. En outre, la JICA a renforcé les mesures de sécurité sur site, notamment à travers l'utilisation de voitures blindées et de téléphones satellites.

4. **Formation sur la sécurité au Japon et à l'étranger**

Lors de l'exercice 2017, la JICA a proposé diverses formations à des entreprises et organisations partenaires engagées dans la coopération internationale. Les formations

spécifiques comprenaient des conférences sur les tendances récentes en matière de criminalité et de terrorisme, ainsi que des formations pratiques d'autodéfense pour faire face aux risques sécuritaires. Lors de l'exercice 2018, la JICA a l'intention d'étendre ses formations aux chargés de sécurité des entreprises et organisations partenaires qui envoient leurs employés à l'étranger. Elle prévoit également de proposer cette formation à Tokyo et d'autres villes japonaises. Par ailleurs, la JICA développe actuellement des outils pédagogiques d'autoformation, notamment des vidéos. Depuis 2003, la JICA travaille avec le eCentre du Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés (HCR) basé à Bangkok, en Thaïlande, pour proposer des formations sur la sécurité au personnel travaillant à l'étranger.

Séminaires sur la sécurité antiterroriste et formations à l'autodéfense organisés durant l'exercice 2017

Type de séminaires et de formations	Nombre de séminaires/ formations ou pays hôtes	Nombre de participants et de visionnages
Conférences (au Japon)	12	1 023 participants
Formations pratiques (au Japon)	12	769 participants
Formations pratiques (à l'étranger)	44 pays	3 103 participants
Total	—	4 895 participants
Webinaires	—	6 431 visionnages



Formation pratique sur la lutte antiterroriste pour les partenaires de l'APD.

5. Préparation et formation en cas d'urgence

En cas d'urgence, il est crucial de savoir répondre de manière appropriée à différentes situations avec les partenaires de la JICA. C'est pourquoi la JICA réalise des exercices de contacts d'urgence dans tous ses bureaux à l'étranger afin de garantir la fourniture systématique d'informations aux partenaires et de prendre les mesures appropriées, notamment pour confirmer la sécurité en cas d'urgence ou de catastrophes. La JICA organise également des formations sous forme de simulations afin de vérifier la répartition des rôles entre le siège et les bureaux à l'étranger, ainsi que pour tester les méthodes de contact visant

à confirmer la sécurité des partenaires de la JICA et les modes d'évacuation en fonction de différents scénarios. Ainsi, la JICA tire parti de ces formations pour agir de manière rapide et appropriée en cas d'urgence.

Lors de l'exercice 2017, la JICA a également révisé son manuel d'intervention d'urgence pour renforcer les processus de contact d'urgence. En outre, la JICA a augmenté le nombre de responsables de la gestion de la sécurité dans les pays à haut risque, ce qui devrait renforcer la sensibilisation au risque et la gestion de la sécurité lors des opérations de terrain.

6. Sensibilisation des partenaires à la gestion de crise

Parallèlement au renforcement des mesures de sécurité, la JICA fournit des conseils et sensibilise ses partenaires à la sécurité à travers des séances d'information avant le départ, l'envoi de missions de conseil sur la sécurité dans certains pays et l'organisation de séminaires sur la sécurité pour les partenaires qui travaillent sur le terrain. La JICA a un système d'alerte 24 heures sur 24 pour recevoir et traiter les appels urgents de l'étranger et prendre rapidement les mesures qui s'imposent.

Un accent particulier est mis sur les partenaires travaillant pour la consolidation de la paix ou la reconstruction dans des pays à haut risque. La JICA fournit de manière continue des informations à jour sur la sécurité publique et des alertes afin de se conformer strictement au code de conduite et garantir leur sécurité. La JICA renforce également les mesures de protection en se basant sur leur environnement.

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 sur la sécurité de l'information et la protection des données personnelles.

Pour renforcer la sécurité de l'information, la JICA a entièrement révisé en avril 2017 le règlement de gestion de la sécurité de l'information et le règlement administratif sur la gestion de la sécurité de l'information afin de se conformer aux normes communes de mesures de sécurité de l'information pour les agences gouvernementales prévues par la loi fondamentale sur la cybersécurité qui a été modifiée en avril 2016.

Pour renforcer la protection des données personnelles, la JICA a révisé en mai 2017 le règlement 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 le même mois. La JICA prend actuellement les mesures nécessaires pour se conformer au règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union européenne, entré en vigueur en mai 2018.

Aujourd'hui, il existe un besoin croissant de sécurité de l'information et de protection des données personnelles plus strictes. La JICA redoublera d'efforts pour répondre à ce besoin en introduisant de nouveaux équipements de sécurité, en organisant des formations pratiques et théoriques pour ses employés, et en établissant et formant des équipes d'intervention en cas d'incident de sécurité informatique.

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, aperçu des opérations, relations avec les programmes du gouvernement japonais ; aperçu de l'organisation ; lois et règlements ; salaires et pensions de retraite des membres du conseil d'administration ; salaires et pensions de retraite du personnel ; 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 financières

États financiers ; etc.

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

Documents d'évaluation des performances ; évaluations administratives et rapports d'audit ; rapports d'audit comptable ; 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.

● Plus d'informations

Veillez 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

→ Politique de confidentialité
<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 améliorer la gestion de l'organisation et des opérations. La JICA a surtout accordé la priorité à des domaines tels que le développement des fondements organisationnels de la gestion des opérations stratégiques et l'optimisation et la rationalisation des opérations administratives.

Voici quelques exemples de cas spécifiques :

● Développement des fondements organisationnels de la gestion des opérations stratégiques

À la lumière des politiques d'aide au développement, des besoins d'aide des pays en développement et de l'évolution de l'environnement international, la JICA a revu la structure organisationnelle de son siège afin d'accroître la valeur ajoutée de ses opérations, notamment la promotion de la collaboration avec les universités dans le cadre de son programme d'études du développement, ainsi que le développement d'infrastructures de qualité.

La JICA a créé le Conseil consultatif sur la gestion et le Comité consultatif international afin de développer un cadre pour l'élaboration de stratégies en s'appuyant sur des avis externes.

● Optimisation et rationalisation de la gestion opérationnelle

La JICA encourage la rationalisation des services administratifs afin d'améliorer la flexibilité nécessaire pour répondre aux attentes nationales et internationales en matière de coopération au développement du Japon. Durant l'exercice 2017, la JICA a travaillé à l'amélioration des opérations suivantes :

- ▶ Amélioration des systèmes d'opération
La JICA a optimisé et rationalisé sa gestion opérationnelle grâce à l'amélioration de ses systèmes et à l'introduction de nouvelles plateformes communes de TIC.
- ▶ Achats rationnels et appropriés
La JICA a rationalisé ses procédures contractuelles et amélioré la structure de mise en œuvre des programmes basés sur des propositions et du programme de partenariat de la JICA.
- ▶ Achats appropriés dans les bureaux au Japon et à l'étranger
La JICA a poursuivi le développement de documents de référence pour les procédures d'achat dans ses bureaux au Japon et à l'étranger. Elle a également renforcé les dispositifs de soutien du siège.

Efforts pour améliorer l'environnement mondial

En tant que membre de la communauté internationale, la JICA s'engage à répondre aux problèmes environnementaux dans une perspective de développement durable afin de préserver l'environnement mondial des humains et de toute autre forme de vie. En 2004, la JICA a annoncé sa politique environnementale et obtenu la certification ISO 14001, un système de gestion environnemental (SGE) normalisé au niveau international. En 2013, la JICA a établi son propre SGE pour répondre de manière plus appropriée et flexible à divers problèmes et règlements environnementaux.

● Politique environnementale de la JICA

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 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 incidences négatives des activités de la JICA sur l'environnement, 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 de mesures environnementales 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 générale à l'environnement
Afin de sensibiliser le public, la JICA collecte des informations sur les questions environnementales.
- ▶ Promotion des activités respectueuses de l'environnement dans les bureaux et installations de la JICA
La JICA promeut des programmes environnementaux visant à réduire tout impact négatif causé par ses activités dans toutes ses installations.
- ▶ Respect des lois et règlements environnementaux
La JICA respecte systématiquement les lois et règlements environnementaux pertinents.

Pour plus d'informations sur les autres activités, veuillez consulter le site internet suivant :

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