

Ressources humaines (capital humain)

La JICA s'efforce de créer une structure où toutes les formes de « capital humain » des professionnels de la coopération au développement sont valorisées. Travailler à la JICA implique de partir en mission à l'étranger et en voyage d'affaires, c'est pourquoi diverses mesures innovantes sont prises pour instaurer un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Dans ce contexte, et pour permettre à chaque employé de contribuer à la mission de la JICA, l'Agence introduit des systèmes compatibles avec un large éventail de modes de travail, crée une culture organisationnelle encourageant la diversité et l'assistance mutuelle, et travaille activement à la formation des employés afin de libérer pleinement le potentiel et les ressources de chacun.

Promouvoir la réforme des modes de travail « Smart JICA »

En 2015, la JICA a lancé le projet Smart JICA afin de réformer les modes de travail au sein de l'organisation. Depuis, la JICA promeut la flexibilité du travail et l'équilibre entre travail et vie personnelle tout en allégeant le volume d'heures supplémentaires [→ voir graphique]. En 2018, les efforts de la JICA ont été largement reconnus lorsque l'organisation a été la seule agence publique récompensée par un prix du ministère de l'Intérieur et des communications décerné aux « Pionniers du télétravail ».

Au cours de l'exercice 2019, la JICA a introduit « Smart JICA 3.0 : Le travail d'équipe dans la diversité » [→ voir le schéma ci-dessous], Dans le cadre de cette politique, et parallèlement aux initiatives existantes sur la promotion de nouvelles approches et la rationalisation et

l'efficacité du travail, la JICA encourage un travail d'équipe pour créer de nouvelles valeurs dans la diversité et un environnement de travail permettant aux employés de réaliser leur potentiel. En outre, pour relever les défis posés par l'épidémie de COVID-19 depuis le début de l'année 2020, la JICA a renforcé la souplesse de son système de télétravail et introduit des horaires de travail flexibles pour éviter aux employés d'emprunter les transports en commun pendant les heures de pointe [→ voir graphique].

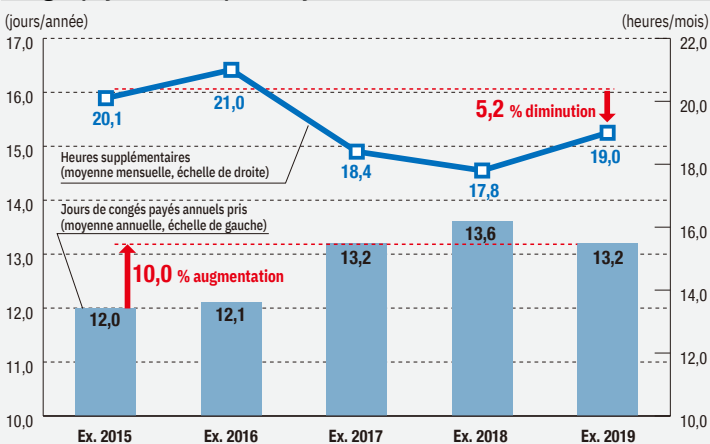
Pour l'exercice 2020, la JICA poursuivra ses réformes ambitieuses des modes de travail afin de permettre à l'organisation de remplir sa mission auprès des pays en développement et de la société japonaise tout en prenant toutes les mesures nécessaires pour prévenir la propagation de la COVID-19.

Atteindre la diversité et l'inclusion

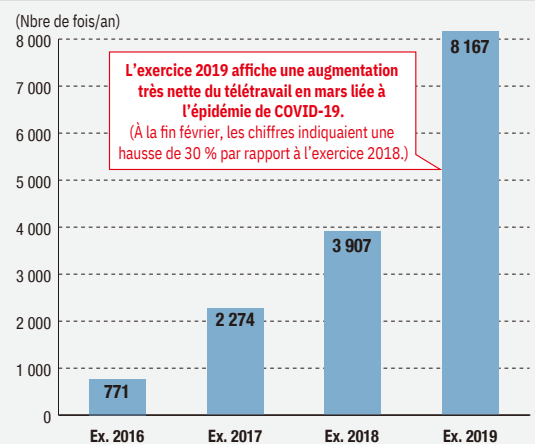
La JICA redouble d'efforts pour créer un environnement de travail où les femmes peuvent assumer plus souvent des rôles de leaders, et prévoit plus particulièrement de porter à 20 % au moins la part des femmes aux postes de direction au cours du 4^e plan à moyen terme (avril 2017-mars 2022). À la fin mars 2020, cette part, en progression régulière, était de 18,6 %. La JICA a déjà atteint l'objectif global de 15 % de femmes aux postes de direction, fixé par le gouvernement pour les institutions administratives indépendantes d'ici mars 2021 [→ voir le graphique page 88].

La JICA encourage également tous ses employés à tirer parti des différents systèmes de soutien disponibles pour les aider à atteindre un équilibre entre travail et vie personnelle. Les femmes qui ont eu

Évolution des heures supplémentaires (moyenne mensuelle) et des jours de congés payés annuels pris (moyenne annuelle) **à l'exclusion des postes de direction



Fréquence du télétravail



Aperçu de Smart JICA 3.0 : Le travail d'équipe dans la diversité

Objectif

Pour maximiser sa valeur à l'ère Reiwa, l'Agence crée une culture organisationnelle poursuivant de nouveaux objectifs qui incluent des acteurs internes et externes tout en promouvant de nouvelles approches et un environnement de travail permettant à tous les employés de réaliser leur potentiel. Pour ce faire, la JICA valorisera le travail d'équipe basé sur l'empathie et des objectifs innovants tout en encourageant la rationalisation et l'efficacité du travail.

Pilier 1

Encourager un travail d'équipe pour créer de nouvelles valeurs dans la diversité

Pilier 2

Promouvoir de nouvelles approches du travail pour des ressources humaines diverses

Pilier 3

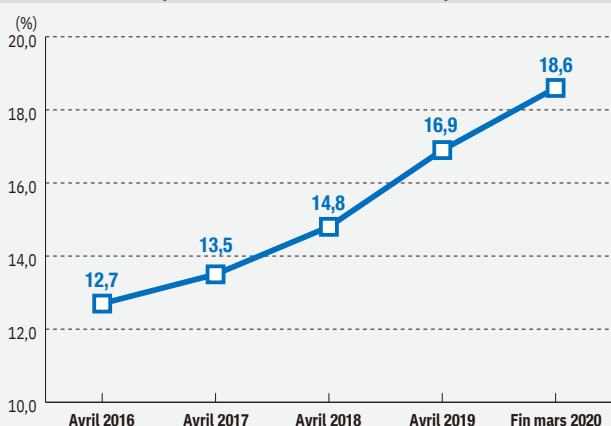
Promouvoir un environnement de travail permettant aux employés de réaliser leur potentiel

Pilier 4

Encourager la rationalisation et l'efficacité des activités

Ressources humaines (capital humain)

Évolution de la représentation des femmes aux postes de direction



un enfant participant plus fréquemment à des missions à l'étranger, leur nombre est resté constant autour de 30 ces dernières années, tandis que davantage d'hommes prennent des congés parentaux (neuf au cours de l'exercice 2019). Par ailleurs, pour instaurer un environnement où les employés peuvent continuer de travailler tout en recevant un traitement médical, la JICA a reçu la médaille d'argent des prix Gan-Ally-Bu 2019*, en reconnaissance des initiatives prises directement par ses employés malades du cancer et des différents systèmes de soutien de la JICA.

Tout en œuvrant activement à l'embauche de personnes handicapées, la JICA crée des lieux de travail accessibles à ces personnes (par exemple en organisant régulièrement des réunions en interne et en dispensant des téléformations à l'ensemble du personnel).

Au cours des dernières années, la JICA a également déployé des efforts considérables pour la formation du personnel local (« personnel national ») recruté dans les bureaux de la JICA à l'étranger. Parallèlement à la formation sur place et à l'apprentissage à distance par vidéoconférence, la JICA offre des possibilités de travail au Japon à ces employés.

Des formations centrées sur l'ingéniosité et l'indépendance

La JICA propose une large gamme de formations à son personnel à travers les formations sur le lieu et en dehors du lieu de travail. Elle soutient également le développement personnel de tous ses employés afin de leur permettre de devenir des professionnels de la coopération internationale qui embrassent les cinq aspects du code de conduite de la JICA : « Engagement », « Gemba » (le travail de terrain), « Stratégie », « Co-création » et « Innovation » tout en contribuant à la vision de la JICA consistant à « Guider le monde en tissant des liens de confiance ».

La JICA met plus particulièrement l'accent sur la formation sur le lieu de travail, qui favorise la progression et le perfectionnement de soi à travers des tâches quotidiennes. Par exemple, la JICA a désigné quatre membres de son personnel pour fournir des conseils et des formations aux nouveaux employés pendant un an. Elle a aussi introduit la formation sur le lieu de travail à l'étranger pour



Formation de nouveaux employés de la JICA pour l'exercice 2020

les nouveaux employés afin de tirer parti de ses nombreux sites de projets partout dans le monde. Au cours de leur première année, les nouveaux employés sont envoyés à l'étranger pendant quelques mois pour acquérir le sens du travail de terrain, exprimé par le mot japonais *gemba*.

En mettant l'accent sur la spontanéité, la JICA établit et développe des systèmes encourageant le développement individuel de carrière de tous les employés. Citons notamment le dispositif permettant d'effectuer une partie du travail ailleurs que sur le lieu assigné (« règle de partage des 10 % ») ; le système de formation interne où les employés choisissent de travailler, à titre d'essai et à court terme, dans une section différente qui les intéresse ; et le système d'orientation professionnelle où les employés disposant d'une certaine ancienneté peuvent être accompagnés d'un mentor qui, pendant une période de trois mois, les aidera à faire le point sur leur carrière et à en examiner les évolutions possibles.

En outre, les employés de chaque catégorie, des nouveaux employés aux directeurs de département, reçoivent une formation, adaptée à leur nombre d'années de service et à leur poste, visant à favoriser les compétences en matière de leadership et de gestion. La JICA organise également des cours tout au long de l'année à l'Académie JICA pour former l'ensemble de ses employés aux compétences de base requises par l'organisation. Elle encourage les employés à suivre ces cours dans un délai déterminé après avoir rejoint la JICA. La JICA a introduit un système d'études à long terme où les employés peuvent prendre un congé pour obtenir un diplôme de troisième cycle dans un établissement à l'étranger ou au Japon, ainsi qu'un système de détachement à travers lequel les employés peuvent élargir leurs connaissances et leurs compétences en travaillant dans une autre organisation.

Parallèlement, avec la création du Bureau des ressources humaines pour la coopération au développement au sein du département des ressources humaines, en avril 2020, la JICA intensifie de manière stratégique la formation du personnel à moyen et long terme et l'orientation professionnelle pour le personnel de la coopération au développement, notamment en dehors de la JICA.

* Prix décernés par Gan-Ally-Bu, initiative non gouvernementale visant à soutenir les personnes malades du cancer qui continuent de travailler tout en suivant un traitement médical.