

# JICA's WORLD

Le magazine de l'Agence japonaise de coopération internationale | [www.jica.go.jp/french](http://www.jica.go.jp/french) | Janvier 2020 Vol. 12 N° 1

Dossier spécial :

## La région du Mékong



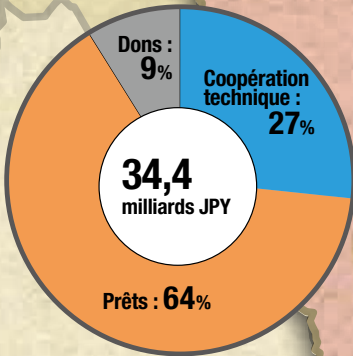
Préparer la prochaine  
phase de croissance





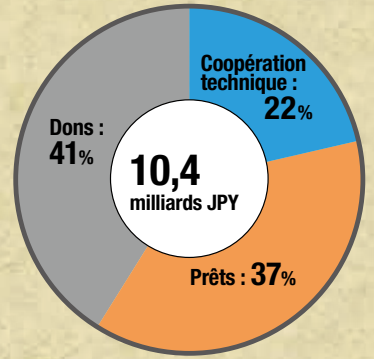
## Myanmar

**Nom officiel :** République de l'Union du Myanmar  
**Capitale :** Naypyidaw  
**Monnaie :** kyat  
**Population :** 51,41 millions d'habitants (Ministère du Travail, de l'immigration et de la population, sept. 2014)  
**Langue officielle :** birman



## Laos

**Nom officiel :** République démocratique populaire lao  
**Capitale :** Vientiane  
**Monnaie :** kip  
**Population :** 6,49 millions d'habitants (Bureau des statistiques du Laos, 2015)  
**Langue officielle :** lao



Myanmar

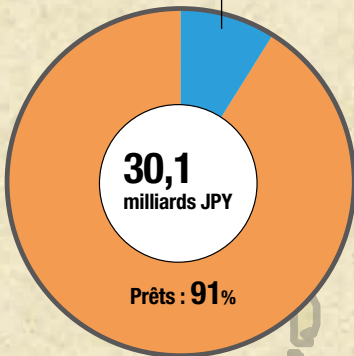
Vietnam

Laos

Thaïlande

Cambodge

Coopération technique : 9%



## Thaïlande

**Nom officiel :** Royaume de Thaïlande  
**Capitale :** Bangkok  
**Monnaie :** baht  
**Population :** 65,72 millions d'habitants (Recensement thaïlandais, 2015)  
**Langue officielle :** thaï

Pages 12-13

Collaborer au développement d'autres nations

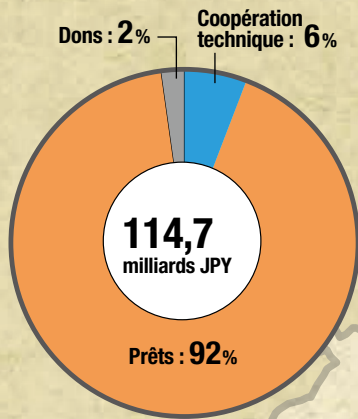




Développer les ressources humaines dans l'industrie



  
**Vietnam**  
 Nom officiel : République socialiste du Vietnam  
 Capitale : Hanoï  
 Monnaie : dong  
 Population : 93,7 millions d'habitants (Office général des statistiques du Vietnam, 2017)  
 Langue officielle : vietnamien



Dossier spécial

La région du Mékong

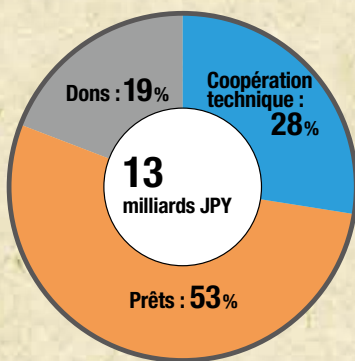
# Préparer la prochaine phase de croissance

2019 a été l'Année de l'amitié Mékong-Japon. Le Japon travaille depuis longtemps avec les pays de la région du Mékong en formant le personnel et en améliorant les fondations industrielles et socio-économiques locales dans l'objectif de favoriser le développement. Par ses initiatives pour développer des corridors économiques qui relient les populations des pays du Mékong, le Japon a contribué à jeter les bases de la croissance significative que connaît la région. Dans ce dossier spécial, nous retraçons les efforts du Japon pour répondre à la nécessité d'une connectivité accrue au sein de la région et pour aider chaque pays à surmonter les problèmes qu'il rencontre – du développement du personnel des entreprises et de l'amélioration de la logistique à la coordination avec la Thaïlande, pays précurseur de la région, pour contribuer au développement des autres pays du Mékong.

Diagrammes circulaires : Montant de l'aide de la JICA dans la région du Mékong (exercice 2017)

■ Coopération technique ■ Prêts ■ Dons \* Le chiffre au centre du diagramme indique le montant total.

  
**Cambodge**  
 Nom officiel : Royaume du Cambodge  
 Capitale : Phnom Penh  
 Monnaie : riel  
 Population : 16,1 millions d'habitants (Estimation du Fonds monétaire international, 2017)  
 Langue officielle : khmer



Améliorer la logistique



Développer les ressources humaines dans l'industrie

# Enseigner des capacités de gestion susceptibles de transformer le Laos

Pour optimiser la croissance économique et favoriser le développement du pays dont l'économie dépend en grande partie de l'exportation d'énergie hydroélectrique et des ressources naturelles, le Laos se tourne vers les petites et moyennes entreprises et la formation du personnel. L'Institut de développement des ressources humaines Laos-Japon (LJI) apporte le savoir-faire des entreprises japonaises de façon à aider le Laos à atteindre cet objectif.

## Soutenir les réformes axées sur l'économie de marché par la formation et le développement du personnel

Dans la deuxième moitié des années 1980, le Laos a entamé sa transition d'une économie planifiée vers une économie de marché. Permettre aux citoyens d'accéder à la libre concurrence favorisera la croissance. Mais pour cela, les habitants du pays doivent prendre conscience qu'ils se trouvent au cœur de l'économie et avoir le sentiment qu'ils peuvent

agir. En 2001, la JICA a donc créé l'Institut de développement des ressources humaines Laos-Japon (LJI)\*1 afin d'aider le personnel à soutenir l'économie de marché. Pionnier de la formation et du développement du personnel des entreprises laotiennes, l'Institut continue à former de nombreux diplômés d'excellence.

Le LJI propose un large éventail de formations allant de cours intensifs de quelques jours à des programmes de deux ans. Citons notamment le Cours



La lettre « J » dans le nom de notre magasin représente le prénom de mon grand frère, mais également le Japon à qui nous devons tant.

### Lamai Keosavang Programme de MBA, 4<sup>e</sup> promotion

« J'ai étudié la gestion dans une université japonaise pour pouvoir aider l'entreprise familiale. Mais quand j'ai commencé à travailler, j'ai rapidement réalisé que mes connaissances n'étaient pas suffisantes. Je me suis donc inscrite au programme de MBA. L'expérience que j'ai acquise en travaillant à temps partiel au Japon m'est également utile pour la gestion du personnel. Au Laos, peu d'entreprises privées suivent les pratiques standard que nous avons mises en place, comme le travail posté et l'émission de fiches de paie. »

### Lamai Keosavang après l'obtention de son diplôme



Jmart utilise la méthode japonaise des « 5 S » pour améliorer l'environnement de travail.



Le site est géré par un responsable. Les nouveaux salariés de Jmart sont toujours surpris par la façon de travailler.





Nous fabriquons aussi des produits pour le marché japonais.

### Sifrong Thavixay

Programme de MBA, 5<sup>e</sup> promotion / École de gestion, 1<sup>re</sup> promotion

« À l'époque où je travaillais comme vendeuse dans une imprimerie, un client m'a demandé d'imprimer des t-shirts à usage promotionnel. L'activité textile en était à ses débuts. En m'y intéressant de plus près, j'ai découvert que si certaines entreprises acceptaient des commandes de l'étranger, presque aucune n'en prenait émanant du Laos. J'ai décidé que si personne ne le faisait, j'allais m'y mettre. J'ai alors commencé à travailler à mon projet. »

pratique d'entrepreneuriat pour s'initier à la théorie et à la pratique de la gestion « à la japonaise », et l'École de gestion pour se familiariser à la gestion stratégique et au marketing avec des professeurs japonais spécialisés dans l'industrie manufacturière. À ce jour, plus de 17 000 étudiants ont été formés.

### Appliquer les connaissances acquises pour créer une entreprise florissante

« Même si la théorie et les connaissances sont importantes, ce qui m'a été le plus utile, ce sont les différentes méthodes de résolution de problèmes qui m'ont été enseignées tout au long du programme », confie Sifrong Thavixay, qui a suivi une trentaine de cours. Elle est actuellement impliquée dans plusieurs entreprises, dont une entreprise de textile et un café, toutes très éloignées de sa spécialisation universitaire en sciences politiques. Elle affirme que c'est le LJI qui lui a permis d'acquérir la plupart de ses connaissances actuelles en gestion et contrôle de production. « J'ai appris à fractionner les problèmes qui semblent *a priori* impossibles à résoudre en problèmes plus petits auxquels on peut apporter des solutions. Les étudiants sont toujours impressionnés par la vaste expérience pratique des enseignants. Quand on leur pose une question, ils donnent une réponse précise et fournissent

### Sifrong Thavixay après l'obtention de son diplôme

Sifrong Thavixay a remporté ce trophée lors d'un concours de projets commerciaux organisé par le LJI. Elle a gagné le premier prix avec son projet de création d'une marque de vêtements destinée au marché laotien.



L'activité textile repose sur la répartition des tâches. « Identifier toutes les formes de gaspillage pour améliorer l'efficacité de la production. »

des conseils adaptés, basés sur leur expérience personnelle. »

Sifrong Thavixay a aujourd'hui le projet de créer un service de collecte des déchets. Au Laos, beaucoup d'entrepreneurs ont des difficultés à obtenir des financements, notamment parce qu'ils ne savent pas rédiger un plan d'affaires. Sifrong Thavixay ne rencontre pas ce problème et son nouveau projet avance



Le programme de MBA coûte environ 360 000 JPY. Bien que cela reste élevé pour un pays comme le Laos, où le revenu annuel moyen avoisine 90 000 JPY, les participants sont très enthousiastes et considèrent qu'il s'agit d'un investissement pour leur avenir.



Manuels du programme de MBA élaborés par des spécialistes japonais

« Lorsque j'ai utilisé le concept de travail à la chaîne et classé les pages des documents imprimés en piles, mon supérieur hiérarchique a été très surpris. Mes collègues ont ensuite adopté la même méthode. Si vous gérez bien les situations, jusque dans ses moindres détails, cela peut avoir une incidence sur vos collègues et améliorer l'efficacité globale du système. »

### Vanhnasone Nouphabhavongsy

Employée au sein du ministère laotien de l'Industrie et du commerce, elle s'est inscrite au programme de MBA sur les conseils d'un ami.

## Paroles d'élèves



« J'ai décidé de suivre le programme de MBA pour pouvoir obtenir un master en gestion d'entreprise. L'idée d'apprendre la gestion "à la japonaise" me plaisait également. Le jour où j'ai découvert la notion de *kaizen*, j'ai réorganisé tous les documents de mon bureau. Maintenant, je travaille dans un environnement agréable et j'identifie plus facilement les priorités. »

### Khamphanh Keosomphanh

Responsable du service du personnel dans une compagnie d'électricité

bien, tandis qu'elle met en pratique les connaissances acquises au sein de l'École de gestion. Elle précise que c'est aussi grâce au LJI qu'elle a décidé de s'aventurer dans un nouveau domaine d'activité sans aucun lien avec le textile.

« Pendant les discussions de groupe, alors que nous évoquions les différents projets d'entreprises élaborés par les autres élèves, j'ai réalisé qu'il existait de nombreuses possibilités d'activité au Laos. Si je participe à autant de cours, c'est notamment pour acquérir de nouvelles connaissances auprès de mes pairs. Discuter des problèmes que je rencontre et de mes nouvelles idées me permet de trouver des solutions que je n'aurais jamais envisagées. Cela m'aide également à identifier d'éventuelles lacunes. Plus qu'un débat, il s'agit presque d'une séance de conseil », explique Sifrong Thavixay en souriant. Elle a déjà appris bien des choses.

Certains diplômés utilisent également les connaissances acquises lors de leur programme de MBA pour rationaliser les opérations de gestion. Lamai Keosavang, qui travaille dans le supermarché familial Jmart, évoque les difficultés qu'elle a rencontrées

lorsqu'elle a repris le magasin. « Il n'existait aucun système de gestion des stocks répertoriant les produits achetés, le nom des fournisseurs et le prix d'achat, le niveau des stocks et leur emplacement. Les ruptures de stock et les excédents étaient monnaie courante. Et tout fonctionnait de cette manière. Personne ne réfléchissait objectivement aux pratiques de gestion ni à la façon de les améliorer. »

Lamai Keosavang a eu du mal à remettre en cause des méthodes qui étaient en place depuis des années. La gestion du personnel est l'un des domaines qui a le plus évolué. « Ma mère était de la vieille école. Elle donnait des consignes très détaillées aux employés. Le souci, c'est que cela ne laisse pas suffisamment de temps au dirigeant pour accomplir les tâches importantes qui lui incombent. J'ai commencé à discuter avec les employés et je leur ai parlé du concept japonais de *kaizen*<sup>\*2</sup> pour les inciter à devenir des acteurs à part entière. Maintenant, je peux confier la gestion quotidienne du magasin au responsable », raconte-t-elle. Le fait de laisser une certaine marge de manœuvre aux employés a renforcé leur motivation. Les ventes progressent régulièrement et Lamai Keosavang prévoit d'ouvrir





## L'Institut de développement des ressources humaines Laos-Japon (LJI)

Le LJI est situé dans le parc verdoyant de l'Université nationale du Laos. Outre la formation du personnel des entreprises, l'Institut encourage activement l'apprentissage de la langue japonaise et les échanges culturels.



Le 24 mai 2019, en coopération avec l'Organisation internationale du Travail, le LJI a organisé une Journée de l'entrepreneuriat axée sur la création de plans d'affaires.

À l'occasion de la Journée de l'entrepreneuriat, des diplômés du programme de MBA ont tenu des stands et ont présenté des produits fabriqués par leurs entreprises respectives.

prochainement un autre magasin.

### Renforcer les liens entre le Laos et le Japon

Le LJI met également le personnel laotien formé en relation avec des entreprises japonaises. Plus de 140 entreprises japonaises sont déjà présentes au Laos. Bounlouane Douanggeune, directeur de l'Institut, déclare : « L'institut a enregistré une augmentation du nombre de visites d'entreprises japonaises ces dernières années. Je pense donc que nous pouvons nous attendre à une hausse des investissements dans le pays. » L'Institut propose déjà un large éventail de services, comme des informations sur l'état des infrastructures et la sécurité ou l'identification d'entreprises laotiennes susceptibles de s'associer à des entreprises japonaises. Il peut également aider à la recherche de personnel qualifié maîtrisant le japonais. M. Douanggeune explique que l'Institut compte intensifier ces efforts, tout en continuant à soutenir la création de réseaux entre les entreprises japonaises et laotiennes.

Au Laos, l'âge moyen de la population est de 22 ans. Le fort désir de croissance de ces jeunes favorise le développement de la nation. Évoquant l'avenir, M.

Douanggeune déclare : « La transition vers l'économie de marché progresse et le nombre d'étudiants souhaitant devenir entrepreneurs a augmenté d'environ 10 % au cours des 10 dernières années. Les demandes auprès de l'Institut sont donc vouées à croître et nous prévoyons de nous développer pour pouvoir y répondre. »

\*1 Le Centre de développement des ressources humaines Laos-Japon a été créé en 2001. Rebaptisé Institut de développement des ressources humaines Laos-Japon, il a été rattaché à l'Université nationale du Laos en 2010.

\*2 Cette notion se caractérise par un examen continu des processus sur le lieu de travail et la formulation de solutions émanant des employés.



### Bounlouane Douanggeune Directeur de l'Institut Laos-Japon

Diplômé d'une université australienne en 1998, Bounlouane Douanggeune rejoint le ministère laotien de l'Agriculture et de la sylviculture et participe à des projets régionaux de développement soutenus par le Japon. En 2000, il commence à étudier au Japon au sein de l'Institut national des hautes études politiques (GRIPS) et obtient un doctorat en développement international. Il travaille pour le LJI depuis 2005.



Les jeunes diplômés du secondaire ou de l'université peuvent étudier à l'école Kaizen Yoshida créée par Esuhai.



**Développer les ressources humaines dans l'industrie**

# Miser sur le capital humain pour rapprocher le Vietnam et le Japon

En 2013, l'entreprise vietnamienne Esuhai Co., Ltd. a créé une école pour permettre aux jeunes souhaitant travailler au Japon d'apprendre la langue et les pratiques commerciales japonaises. Au fil des années, cette école a formé de nombreuses personnes qui sont devenues de véritables atouts pour renforcer les liens entre le Vietnam et le Japon à travers les activités commerciales.

Bâtiment de l'école Kaizen Yoshida à Hô Chi Minh-Ville. Doté de sept étages et d'un sous-sol, il peut accueillir environ 2 000 étudiants.



## Soutenir la reconnaissance des jeunes talents par les entreprises japonaises

Il existe au Japon un programme de formation technique destiné aux ressortissants étrangers qui permet aux entreprises japonaises d'accueillir de jeunes stagiaires issus de pays en développement pendant trois ans. Lorsqu'ils rentrent chez eux, les participants mettent les compétences pratiques et les connaissances acquises dans le cadre de ce programme au service du développement économique de leur pays d'origine.

À Hô Chi Minh-Ville, Esuhai a ouvert une école dans laquelle les jeunes qui souhaitent participer à ce programme étudient la langue, la culture, les pratiques commerciales et les usages japonais pendant environ un an, avant de partir pour le Japon. Le Long Son, le directeur général, déclare fièrement : « Nos élèves savent comment saluer leurs interlocuteurs et exercent une influence positive sur leur lieu de travail. Ils connaissent bien les méthodes des 5 S (*seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke* ou ranger, nettoyer, standardiser, maintenir la discipline) et *Ho-Ren-So* (rendre compte, contacter, consulter) et les entreprises qui les accueillent sont très satisfaites de leur travail. »



Les étudiants apprennent les coutumes et les règles de savoir-vivre japonaises, notamment la façon de saluer.





M. Son donne également des cours. Il souligne l'importance de l'éducation : « Les jeunes découvrent le monde jusqu'à l'âge de 30 ans. Plus ils en apprennent, plus cela aura d'impact sur leur vie et sur leur avenir ».

### Le Long Son Directeur général, Esuhai

Arrivé au Japon en 1995 avec un diplôme de la Faculté de génie mécanique de l'Université de technologie d'Hô Chi Minh-Ville, il obtient en 2000 un master en génie mécanique de l'Université d'agriculture et de technologie de Tokyo. Outre son activité de formation du personnel, M. Son dirige une société de conseil qui tisse des liens entre les entreprises japonaises et le Vietnam.



Les diplômés de l'école travaillent dans quelque 600 entreprises japonaises. Ces jeunes brillants et travailleurs sont chaleureusement accueillis par les Japonais.

### Concrétiser un rêve d'école avec l'aide de la JICA

M. Son espérait que les infrastructures, les services et l'industrie du Vietnam se développeraient sur le même modèle qu'au Japon et pensait que permettre à de jeunes Vietnamiens de se rendre au Japon était une bonne façon d'aider son pays à atteindre cet objectif. Tout en reconnaissant le potentiel du programme de formation technique, il a découvert que les stagiaires vietnamiens avaient du mal à s'adapter à la vie et au travail au Japon.

« Même s'ils étaient au Japon, leur maîtrise de la langue était insuffisante, ce qui ne leur permettait pas d'acquérir de nouvelles compétences. Ils ne s'adaptaient pas non plus à la société japonaise et avaient du mal à échanger avec les autres. Certains ont même abandonné au milieu du programme. J'ai pensé qu'il serait dommage de laisser la situation perdurer. »

C'est ainsi que M. Son a ouvert en 2002 une école de formation sur le Japon à Hô Chi Minh-Ville. Alors qu'il comptait seulement 20 étudiants au départ, l'établissement s'est rapidement fait connaître et réunissait déjà 200 étudiants en 2005. Masaaki Yoshida, fondateur de la société RECOF Corp., spécialisée en fusions et acquisitions, et président exécutif du Forum économique Japon-Vietnam, soutenait déjà l'école et

fournissait notamment des bourses d'études. En 2008, il a été nommé président honoraire et l'école a alors pris le nom de Kaizen Yoshida. Compte tenu du nombre croissant d'étudiants, l'école a dû être transférée. Le bâtiment actuel a été achevé en septembre 2013, avec le soutien financier\* de la JICA, à qui M. Yoshida avait présenté le projet. M. Son a ainsi pu concrétiser son rêve de longue date.

Aujourd'hui, 12 écoles satellites sont présentes au sein d'établissements tels que des universités et des écoles professionnelles. Réparties sur tout le territoire vietnamien, elles forment environ 4 500 étudiants. Outre les sections classiques, des cours de haut niveau sont proposés aux personnes souhaitant devenir ingénieurs et cadres afin qu'elles atteignent un niveau de compétences suffisant pour travailler au Japon.

« Grâce au soutien de la JICA, nos activités bénéficient d'une grande considération, que ce soit au Vietnam ou au Japon. Nous proposons désormais des emplois aux étudiants qui rentrent du Japon et nous aidons les entreprises japonaises qui souhaitent s'établir au Vietnam, en leur recommandant notamment du personnel répondant à leurs besoins. »

Certains diplômés de l'école, déjà rentrés du Japon, sont aujourd'hui managers ou entrepreneurs. La vision de M. Son, consistant à former des personnes de haut niveau et à les envoyer au Japon, favorise les échanges entre les salariés japonais et vietnamiens et a permis de créer un environnement propice au développement des deux pays.

\* Le financement des investissements du secteur privé (PSIF) est un programme qui soutient les entreprises privées dont l'activité a des répercussions positives dans certains domaines, notamment l'amélioration des infrastructures, la réduction de la pauvreté et la lutte contre le changement climatique, sous la forme de prêts et de prises de participation. Esuhai reçoit les financements de la JICA par l'intermédiaire de l'Asia Commercial Joint Stock Bank (ACB).



Améliorer la logistique

# Moderniser les douanes pour faciliter le commerce

Faciliter le commerce dans les pays en développement favorisera leur croissance économique et améliorera le bien-être de leurs populations. Des services des douanes modernes constituent un facteur essentiel pour simplifier la circulation des personnes et des marchandises et pour lutter contre la contrebande.

De nombreux pays, dont le Japon, ont recours aux services des douanes pour faciliter le commerce, garantir la sûreté et la sécurité et percevoir les droits et taxes de façon appropriée et équitable. Pour développer l'économie de toute une région, comme c'est le cas dans la région du Mékong, il est indispensable de stimuler les échanges intrarégionaux. Or, les personnes et les marchandises ne pourront pas circuler librement si les administrations douanières des différents pays manquent d'uniformité dans leurs structures, leur organisation ou leurs capacités.

La JICA coopère avec la douane japonaise pour renforcer les capacités du personnel et améliorer l'organisation des services des douanes dans chaque

pays du Mékong, en fonction de leurs besoins. Afin d'accélérer ce processus, des agents des douanes japonaises sont détachés auprès des administrations douanières des pays bénéficiaires pour apporter une assistance technique visant à faciliter la libre circulation et la sécurité des personnes et des marchandises.

## Faciliter le commerce et garantir l'application de la loi

La gestion des risques est un aspect essentiel de la modernisation des douanes. Si tout le fret était soumis à une inspection physique systématique et approfondie, les passagers feraient la queue dans les aéroports, les

Avant



Après

## Douane du Myanmar



Le Système de dédouanement automatisé du fret du Myanmar (MACCS) a permis de rationaliser les procédures et d'en finir avec les longues files d'attente et les montagnes de documents au sein du bureau des douanes.

Maintenant, nous pouvons rapidement traiter des milliers de déclarations douanières.



## Douane cambodgienne



La lutte contre la criminalité aux frontières du pays constitue une mission importante de l'administration douanière. La douane cambodgienne a pu identifier un réseau de contrebande maritime de tabac grâce au navire douanier offert par le Japon (photo du bas).

### Atelier en Thaïlande

M. Fukuzono (à gauche) s'appuie sur son expérience au sein de la douane japonaise pour améliorer la gestion des risques de la douane thaïlandaise.



#### Les trois missions des douanes (au Japon)

##### 1 Garantir la sûreté et la sécurité

La douane lutte contre le terrorisme et la contrebande de stupéfiants et d'armes.

##### 2 Assurer la bonne perception des taxes

Le Japon perçoit environ 7 900 milliards de yens de droits et de taxes à la consommation, ce qui représente 13 % des recettes fiscales du pays. Dans certains pays, les taxes perçues par la douane constituent près de 50 % des recettes fiscales totales, ce qui en fait une source majeure de revenus.

##### 3 Faciliter le commerce

Un dédouanement rapide et efficace réduit les coûts et favorise les échanges commerciaux, ce qui facilite la vie des entreprises et contribue à la croissance économique.

camions seraient bloqués aux frontières et la circulation des marchandises serait entravée. Dans le même temps, la douane doit lutter contre la fraude et intercepter les produits de contrebande (stupéfiants, armes, matériel en lien avec le terrorisme, contrefaçons, etc.). Pour compliquer encore la situation, le volume de marchandises gérées par la douane augmente chaque année, tandis que le nombre d'agents reste limité.

Dans ce contexte, le ciblage des produits à haut risque et le traitement plus rapide des autres marchandises garantiront une mise en œuvre efficace des procédures douanières. Fukuzono Akihiko, détaché par la JICA pour améliorer le dispositif de contrôle de la douane thaïlandaise, explique : « Avec le développement du corridor économique est (CEE) et d'infrastructures logistiques comme le port de Laem Chabang, les volumes d'importation et d'exportation devraient augmenter en Thaïlande. La douane thaïlandaise n'étant pas en mesure de mobiliser davantage de personnel pour faire face à cette situation, il faut renforcer la gestion des risques. Le défi consiste à mettre en place des procédures d'évaluation des risques plus efficaces, à améliorer les capacités d'analyse de l'information et à gérer les risques de façon structurée et

systématique ». Alors que les flux augmentent, améliorer les capacités de gestion des risques est devenu un enjeu central pour faciliter le commerce et garantir l'application de la loi dans les pays du Mékong.

#### Adopter des systèmes douaniers automatisés d'inspiration japonaise

Au Vietnam et au Myanmar, la JICA a soutenu la mise en place de systèmes douaniers automatisés basés sur le NACCS (Système intégré de dédouanement automatisé du fret maritime et aérien du Japon). La JICA a également apporté un appui global à ces pays pour restructurer les processus de dédouanement et renforcer la capacité du personnel concerné. Implanté en 2014 au Vietnam, le système traite aujourd'hui 99 % des déclarations d'importation et d'exportation de ce pays. En 2016, il a été adopté au Myanmar, à Rangoun et Thilawa, avant d'être mis en place en 2018 à Myawaddy, située près de la frontière thaïlandaise du corridor économique est-ouest (CEEO). Que ce soit au Vietnam ou au Myanmar, les services de gestion des risques disposent à présent de systèmes informatisés gérés efficacement par du personnel formé par la JICA.



Collaborer au développement  
d'autres nations

# Travailler ensemble au développement d'autres nations

La Thaïlande bénéficie depuis de nombreuses années du soutien d'organisations internationales et de pays développés comme le Japon. Elle connaît en outre une croissance plus rapide que les autres pays du Mékong. La JICA aide désormais la Thaïlande à soutenir d'autres pays en développement au sein de la communauté internationale.

## Thaïlande et Japon – Soutenir ensemble les pays en développement

Depuis les années 1980, la Thaïlande a activement recours à l'aide et aux investissements privés de pays étrangers comme le Japon pour soutenir son développement. La Thaïlande dispose à présent d'un large éventail d'industries dérivées qui produisent des pièces et des matériaux essentiels dans les secteurs de l'automobile, de l'électronique et des produits électriques. Ces entreprises couvrent tout le processus d'assemblage, de vente et d'exportation. Les salaires ont augmenté, hissant en 2011 la Thaïlande au rang de pays à revenu intermédiaire. En 2017, son revenu

national brut (RNB) par habitant s'élevait à 5 950 USD (Banque mondiale).

Le récent développement économique de la Thaïlande a propulsé le pays dans la catégorie des nouveaux donateurs d'aide. Ce type de soutien fourni à un pays en développement par un autre pays en développement ayant réalisé des progrès rapides dans un domaine, est appelé « coopération Sud-Sud ».

La Thaïlande réunit trois conditions lui permettant d'apporter un soutien efficace : 1) son expérience d'ancien bénéficiaire de l'aide ; 2) sa trajectoire de pays à faible revenu parvenu à se classer parmi les pays à revenu intermédiaire ; 3) ses nombreuses similarités





géographiques et culturelles avec les autres nations de la région du Mékong. Compte tenu de ce dernier aspect, la JICA s'attache à promouvoir la coopération Sud-Sud déployée par la Thaïlande et le Japon afin qu'elle bénéficie non seulement aux pays bénéficiaires mais également au Japon et à la Thaïlande.

Le programme de partenariat Japon-Thaïlande a été mis en place en 1994. Dans ce cadre, la JICA fournit une coopération technique et financière à la Thaïlande pour la gestion du programme de formation pour les pays tiers (PFPT), qui accueille des ressortissants de pays en développement voisins.

Panuwat Triyankulsri, inspecteur général au sein du ministère thaïlandais de l'Industrie, explique l'importance de la coopération triangulaire et du PFPT avec la JICA :

« Le maître mot est la tranquillité d'esprit. La Thaïlande bénéficie du soutien de la JICA et du secteur privé japonais depuis de nombreuses années, ce qui fait que la technologie japonaise est solidement ancrée dans le pays. Il est donc extrêmement rassurant que le Japon soit à nos côtés dans cette démarche d'appui. Et pas seulement pour nous : cela tranquillise également le pays bénéficiaire. »

### Former le personnel nécessaire au développement de la région

Depuis quelques années, un nombre croissant d'entreprises japonaises présentes en Thaïlande adoptent

la stratégie « Thailand-PlusOne », qui consiste à délocaliser une partie du processus de fabrication dans un autre pays asiatique afin de réduire les coûts de production. La JICA et le ministère thaïlandais de l'Industrie contribuent ainsi à accélérer le développement des industries dérivées afin d'attirer des investisseurs dans la région du Mékong. Depuis 2015, dans le cadre du cours du PFPT consacré aux technologies de transformation des matériaux dans les pays du Mékong, la Thaïlande forme des responsables publics et des dirigeants du secteur privé d'autres pays à un éventail de techniques telles que l'utilisation de machines, le plastique, les commandes électroniques, la teinture de fibres et le soudage.

Au terme de chaque formation, des représentants thaïlandais sont envoyés dans les différents pays afin de suivre les progrès accomplis sur place dans l'adoption de la technologie et de s'assurer que le matériel pédagogique utilisé en Thaïlande est adapté aux pays en question. « L'enseignement est un processus complexe qui demande beaucoup de patience. Malgré cela, le Japon a assuré avec grand sérieux le développement des ressources humaines. Nous en avons tiré des leçons pour améliorer nos performances », souligne M. Triyankulsri. Au ministère thaïlandais de l'Industrie, beaucoup connaissent déjà l'approche de la JICA en matière d'aide. Consciente de l'efficacité de cette méthode, la Thaïlande l'adopte aujourd'hui pour générer un regain de croissance dans la région du Mékong.



Des stagiaires étudient la fabrication de vêtements dans une usine de Bangkok, dans le cadre d'un cours sur la teinture.



Vingt stagiaires originaires du Cambodge, du Laos, du Myanmar et du Vietnam ont participé à la formation.



Des stagiaires étudient le traitement et l'impression textile dans le laboratoire d'un centre de recherche thaïlandais sur les fibres.



#### Panuwat Triyankulsri

Inspecteur général, ministère thaïlandais de l'Industrie

Après avoir étudié au Japon, M. Triyankulsri intègre le ministère thaïlandais de l'Industrie en 1989. Il œuvre depuis pour le développement du pays avec le soutien du Japon et collabore avec la JICA afin de promouvoir le PFPT. « Le taux de natalité recule en Thaïlande et la population vieillit.

Pour faire face à ce problème, nous projetons de développer des industries dérivées dans les pays du Mékong et d'accroître le recours à l'automatisation et aux robots en Thaïlande. Nous souhaitons établir des relations mutuellement bénéfiques, qui favoriseront la croissance de l'ensemble de la région. »



# Décès de Sadako Ogata, ancienne présidente de la JICA

Nous avons la tristesse de vous faire part du décès de Sadako Ogata, ancienne présidente de la JICA, survenu le 22 octobre 2019. À la demande de la famille, une cérémonie a été organisée dans l'intimité. Un rassemblement en l'honneur de Sadako Ogata est prévu au Japon à une date ultérieure.



## Décès :

### Sadako Ogata

Date de naissance : 16 septembre 1927

Date de décès : 22 octobre 2019

(à 92 ans)

Cérémonie : Organisée dans l'intimité

## Postes :

• Conseillère honoraire du président de l'Agence japonaise de coopération internationale (depuis avril 2018)

• Membre émérite de l'Agence japonaise de coopération internationale (octobre 2014 – mars 2018)

Conseillère du ministre des Affaires étrangères (avril 2012 – mars 2016)

• Conseillère spéciale du président de l'Agence japonaise de coopération internationale (avril 2012 – septembre 2014)

Présidente de l'Agence japonaise de coopération internationale (octobre 2003 – mars 2012)

• Chercheuse en résidence à la Fondation Ford (2001-2003)

Haut-Commissaire des Nations unies pour les réfugiés (1991-2000)

Doyenne de la Faculté des études étrangères de l'Université Sophia (1989-1991)

• Experte indépendante de la Commission des droits de l'homme des Nations unies sur la situation des droits de l'homme au Myanmar (1990)

Directrice de l'Institut des relations internationales de l'Université Sophia (1987-1988)

• Professeur à l'Institut des relations internationales de l'Université Sophia (1980-1987)

• Représentante de la Commission des droits de l'homme des Nations unies (1982-1985)

• Présidente du Conseil d'administration de l'UNICEF (1978-1979)

• Envoyée extraordinaire et ministre plénipotentiaire à la mission permanente du Japon auprès de l'Organisation des Nations unies (1976-1979)

• Professeur associé d'histoire diplomatique et de relations internationales à l'Université chrétienne internationale (1974-1976)

• Maître de conférences en relations internationales à l'Université chrétienne internationale (1965-1979)



## Message du président Shinichi Kitaoka :

Au nom de l'Agence japonaise de coopération internationale et des acteurs de la coopération internationale, j'aimerais exprimer mes plus sincères condoléances à la famille de Sadako Ogata.

Sadako Ogata a été l'une des grandes figures de la communauté onusienne et elle a consacré sa vie à la paix et à la prospérité de la communauté internationale. En tant que présidente de la JICA, elle a intégré la sécurité humaine dans nos activités de coopération au développement. Elle a été une dirigeante à la fois dynamique et bienveillante et a joué un rôle essentiel dans la coopération internationale du Japon durant de nombreuses années.

Qu'elle repose en paix tandis que nous rendons hommage à ses accomplissements.

**Voix**  
du terrain

## L'évolution des contributions de la JICA dans la région du Mékong



**Fujii Takao**

Chef de projet de l'équipe de consultants des Centres japonais



Depuis 2000, le programme de Centres japonais de la JICA aide les pays à se tourner vers l'économie de marché. Il existe aujourd'hui cinq centres dans quatre pays du Mékong. Plus de 10 années se sont écoulées depuis l'ouverture du premier Centre japonais dans la région du Mékong et ces structures qui tissent des liens avec le Japon se sont rapidement fait connaître. Elles proposent des formations



# Tendances



## La visite du président Kitaoka aux Palaos réaffirme une coopération renforcée



Rencontre avec le président Remengesau.

Le président de la JICA, Shinichi Kitaoka, s'est rendu en République des Palaos du 16 au 18 octobre 2019. Il s'agissait de la première visite officielle d'un président de la JICA dans ce pays. M. Kitaoka a d'abord rencontré le président Remengesau. Il a évoqué la place essentielle des Palaos dans la « stratégie pour un Indo-Pacifique libre et ouvert », compte tenu de l'importante zone économique exclusive du pays. Le président Remengesau a exprimé sa reconnaissance pour la coopération de la JICA en matière de construction des infrastructures de base et pour les contributions des volontaires japonais pour la coopération à l'étranger au développement des Palaos. Les deux parties ont confirmé leur intention d'approfondir la coopération entre les deux pays.

M. Kitaoka a visité le site de construction du projet de rénovation, d'extension et de gestion de l'aéroport international des Palaos, mis en œuvre avec la coopération de la JICA dans le cadre de son programme de financement des investissements du secteur privé. Il s'est ensuite rendu au Centre international des récifs coralliens des Palaos et dans une école primaire de l'île de Peleliu. Au cours de sa visite, il a assisté à un cours de mathématiques de première année dispensé par un volontaire de la JICA. Les enfants ont montré beaucoup d'enthousiasme en travaillant sur les exercices préparés par le volontaire. La visite a confirmé l'attention et la reconnaissance de la communauté locale à l'égard des activités proposées par les volontaires de la JICA.



## Création d'une « plateforme pour la gestion de la réduction des risques de catastrophe » (PGRRC) dans sept pays du sud-est de l'Afrique et de l'océan Indien



En avril 2019, un radar météorologique a été construit à Maurice avec l'aide de la JICA.

Durant l'été 2019, trois pays du sud-est de l'Afrique et quatre pays du sud-ouest de l'océan Indien ont lancé une plateforme permettant de partager des informations et d'échanger des idées sur les réponses à apporter aux problèmes liés à la réduction des risques de catastrophe. Ce projet est né après le cyclone tropical intense Idai qui a frappé le sud-est de l'Afrique en mars 2019, touchant gravement plus de 3 millions de personnes. Le partage de connaissances sur les catastrophes contribuera à atténuer leurs effets les plus dévastateurs.

La JICA met en œuvre à Maurice depuis plusieurs années un projet de gestion des glissements de terrain comprenant la construction d'un radar, ainsi que d'autres projets en lien avec le changement climatique et l'environnement. Un projet

de renforcement des capacités d'observation météorologique, de prévision et d'alerte a également été lancé à Maurice en mai 2019 et un système de diffusion d'informations précises et instantanées sur les conditions météorologiques est en cours d'élaboration. Avec le lancement de la plateforme, ces connaissances seront largement mises à profit par les pays voisins. Des représentants d'organisations œuvrant pour la réduction des risques de catastrophe dans ces pays participeront au fonctionnement de la plateforme, en collaboration avec diverses organisations de développement. La PGRRC devrait ainsi devenir un outil sans précédent pour les organismes chargés de la réduction des risques de catastrophe dans les pays du sud-est de l'Afrique et du sud-ouest de l'océan Indien.

commerciales basées sur la gestion « à la japonaise » et adaptées aux besoins spécifiques de chaque pays.

J'ai été nommé directeur du Centre Vietnam-Japon à Hô Chi Minh-Ville en 2007 et je supervise l'affectation des enseignants dans les régions du Mékong et de l'Asie centrale depuis avril 2019. Aujourd'hui, d'autres organisations peuvent également apporter leur soutien, ce qui permet à la JICA de se distinguer dans son approche.

L'idée d'ouvrir une École de gestion « à la japonaise », désormais reprise dans tous les Centres

japonais, est issue de mon expérience d'entrepreneur. Ces méthodes de gestion évoluant au fil du temps, nous nous adaptons en permanence pour proposer un programme de qualité dans chaque centre.

Les pays du Mékong doivent s'appuyer sur leurs petites et moyennes entreprises pour atteindre leurs objectifs d'industrialisation. Nous continuerons à œuvrer pour le développement des ressources humaines indispensables à cette évolution, dans une perspective à long terme.



# La Thaïlande et le Japon œuvrent main dans la main pour la région du Mékong

Pattarat Hongtong

Directrice générale de l'Agence thaïlandaise de coopération internationale (TICA)

L'Agence thaïlandaise de coopération internationale (TICA) a été créée en 2004 en tant qu'organisme national de coordination sous tutelle du ministère des Affaires étrangères de Thaïlande. Elle est chargée d'administrer, de planifier, de promouvoir, de gérer et d'évaluer la coopération internationale au développement entre la Thaïlande et d'autres pays et organisations internationales. Concrètement, la TICA coordonne l'aide internationale et applique de façon stratégique les politiques de développement international à court et long terme, en mettant l'expertise et les capacités de la Thaïlande au service des besoins des pays partenaires.

Le Japon fournit une APD à la Thaïlande depuis les années 1950. Ce partenariat de longue date, à travers la JICA en particulier, lui a permis d'établir des relations étroites avec la TICA et d'asseoir son rôle dans la région. La JICA fait office de modèle, de partenaire de développement et de mentor pour la TICA en l'aidant à mettre en place les connaissances institutionnelles et les infrastructures de développement nécessaires. En 1994, la JICA et la TICA sont devenues partenaires de co-développement, fournissant une assistance technique à d'autres pays afin d'exploiter pleinement la capacité de la Thaïlande à diffuser ses « technologies appropriées » et ses « meilleures pratiques » dans d'autres pays en développement. Les deux parties ont depuis lancé le programme de partenariat Japon-Thaïlande (PPJT), qui sert de cadre au transfert de connaissances techniques afin de promouvoir l'intégration de la région du Mékong dans l'ANASE. Parmi les principales réalisations, l'on peut citer la mise en œuvre conjointe du programme de formation pour les pays tiers (PFPT) en Thaïlande et, plus récemment, les projets de coopération trilatérale axés sur le renforcement des capacités et le développement des ressources humaines dans chaque pays cible.

Compte tenu des intérêts nationaux divergents, il pourrait s'avérer difficile pour la TICA d'établir un consensus politique entre les pays du Mékong. Cependant, le fait de travailler avec la JICA dans le cadre des « 3 C » (principes de cohérence,



de coordination et de complémentarité) contribue à l'élaboration de politiques intégrées permettant aux organismes concernés de se soutenir mutuellement et de collaborer plus efficacement. La longue expérience et les réussites de la JICA en matière de coopération au développement, en particulier dans l'appui à la gestion, au suivi et à l'évaluation de projets et dans les méthodes de communication de l'information, pourraient être très utiles pour promouvoir le rôle de la TICA en tant que partenaire de développement auprès d'autres pays. La TICA prévoit de renforcer ses activités d'aide au développement et souhaite poursuivre sa coopération étroite avec la JICA pour atteindre cet objectif.

La TICA et la JICA orienteront leur coopération vers la promotion de l'intégration de l'ANASE et la concrétisation de la stratégie pour un Indo-Pacifique libre et ouvert, de la stratégie de Tokyo 2018 pour la coopération Mékong-Japon, du plan quinquennal de l'ACMECS\* (2019-2023) et des objectifs de développement durable des Nations unies à l'horizon 2030. Il va sans dire que le partenariat entre la TICA et la JICA pour la coopération au développement dans la région du Mékong constitue un aspect crucial pour pouvoir atteindre ces objectifs régionaux et mondiaux. Ensemble, nos organisations de développement jettent des ponts entre les pays et les régions. Nous avons hâte de relever ces défis et d'obtenir des résultats concrets dans les années à venir.

\* Ayeyawady-Chao Phraya-Mekong Economic Cooperation Strategy ou stratégie de coopération économique Ayeyawady-Chao Phraya-Mékong

Profil :

Pattarat Hongtong a été nommée directrice générale de l'Agence thaïlandaise de coopération internationale (TICA) en avril 2019. Cette diplomate dispose d'une solide expérience internationale, notamment acquise dans le cadre de missions en Suisse, en Russie et au Japon. Elle a également été en charge des relations bilatérales avec les pays d'Europe et d'Asie de l'Est et des relations multilatérales avec l'ANASE et les Nations unies. Pattarat Hongtong est diplômée de l'Université Sophia au Japon et spécialisée dans les relations internationales.

**Couverture :**

Un projet de promotion agricole a été mis en œuvre dans la province de Savannakhet au Laos. La photo montre des membres du groupement d'agriculteurs biologiques Pon Shim vendant leurs produits.