

Dans une communauté villageoise exposée à la sécheresse, un puits profond équipé d'une pompe à main permet d'assurer une alimentation en eau stable. (projet d'exploitation des eaux souterraines et d'amélioration des installations sanitaires dans les zones rurales exposées à la sécheresse 2000-2002, Zambie)



Coopération financière non remboursable

Une aide financière pour améliorer l'infrastructure sociale et le cadre de vie

Programme et actions de la JICA

La coopération financière non remboursable (CFNR) est une aide sous forme de subventions par laquelle le gouvernement japonais accorde une partie des fonds d'aide publique au développement (APD) sans obligation de remboursement (dons) aux gouvernements des pays en développement. L'objectif est de contribuer au développement du pays bénéficiaire via la mise en œuvre d'un projet.

Dans ce cadre, les activités de la JICA comprennent : (1) les études préliminaires destinées à vérifier le contenu, l'échelle et le coût estimatif de la demande d'aide financière non remboursable ; (2) les activités de facilitation nécessaires à la bonne exécution du projet après l'échange de notes (accord intergouvernemental) ; et (3) les activités de suivi visant à approfondir ou à renforcer encore les effets du projet après son achèvement.

Récemment, l'efficacité des efforts de coopération a été renforcée grâce aux effets combinés de l'aide matérielle — construction d'installations et fourniture d'équipements — et de l'aide intellectuelle — conseil technique et développement des ressources humaines. Par exemple, en aidant la population locale à acquérir le savoir-faire nécessaire à l'entretien et à la gestion des équipements fournis à titre de don, la JICA contribue au développement des ressources humaines par l'envoi d'experts du Japon ou par la formation d'homologues locaux au Japon. Dans certains cas, l'aide financière non remboursable peut servir à construire les installations de formation et de recherche nécessaires à la coopération technique.

Jusqu'alors, le gouvernement japonais (via le ministère des Affaires étrangères) s'occupait de mettre en œuvre les projets d'aide financière non remboursable, la JICA apportant une aide pour leur exécution. Mais après la création de la nouvelle JICA en octobre 2008, c'est l'Agence qui fera office de principal organisme d'exécution de la CFNR pour les projets généraux et qui chapeautera toutes les activités, depuis la réalisation des études jusqu'à la supervision des projets et les opérations de décaissement.

Cibles et procédures du programme

La procédure régissant la mise en œuvre des projets de la JICA est comme suit :

1. Demande

Une demande officielle d'aide financière (don) doit être adressée par le gouvernement du pays en développement à la mission diplomatique japonaise locale.

La demande doit remplir les critères suivants :

- (1) Le problème ciblé par le projet doit avoir une haute priorité dans les plans de développement économique et social du pays demandeur.

- (2) Le projet doit contribuer avant tout à la stabilité du régime démocratique et à l'amélioration de la protection sociale.
- (3) Le projet doit répondre à une forte demande de la population malgré une faible rentabilité.
- (4) Le pays demandeur ne dispose pas de ressources suffisantes ou de la capacité d'emprunt nécessaire pour réaliser ce projet.
- (5) Le système de gestion et le budget doivent assurer la mise en œuvre efficace du projet.
- (6) Tout risque d'exploitation à des fins militaires de l'aide versée doit être exclu.

2. Étude préliminaire

Dès que le ministère des Affaires étrangères (MAE) approuve l'envoi d'une étude, la JICA conduit une mission, à laquelle sont associés des consultants indépendants, pour examiner, entre autres, le niveau d'intérêt public, les systèmes de gestion et d'exécution, et la coordination avec la coopération technique. La mission étudie également des points élémentaires comme l'objectif, le contenu, l'impact, l'échelle optimale et l'environnement de mise en œuvre de l'aide financière non remboursable. Le calcul des coûts s'effectue sur la base de cette étude.

3. Examen

Le ministère des Affaires étrangères examine le contenu de la coopération en s'appuyant sur le rapport d'étude du plan de base réalisé durant la mission et d'autres documents pertinents. Le ministère des Affaires étrangères et le ministère des Finances se consultent ensuite pour déterminer le budget nécessaire. Enfin, le Cabinet se prononce sur la réalisation du projet de coopération.

4. Mise en œuvre

Après approbation du Cabinet, le projet de coopération financière non remboursable est lancé avec l'échange de notes entre le Japon et le pays bénéficiaire ; cet accord intergouvernemental stipule l'objectif et le contenu de la coopération.

Durant la phase de mise en œuvre du projet, la JICA vérifie que la construction des installations et la fourniture des matériels et équipements se déroulent sans retard et conformément aux termes de l'accord de coopération. Tout au long des étapes allant de la conclusion des contrats à l'achèvement des travaux de construction et à la mise à disposition des matériels et équipements, la JICA joue un rôle de conseil et de communication auprès du gouvernement du pays bénéficiaire et des consultants japonais, et elle dirige la conduite des opérations sur le terrain.

5. Suivi

Après l'achèvement de la coopération, le gouvernement du pays bénéficiaire prend en charge l'entretien et la gestion du projet. Certains imprévus, comme une panne d'équipement, peuvent toutefois se produire. La JICA décide alors, au cas par cas, d'apporter une coopération ultérieure (fourniture de matériels et d'équipements, envoi d'une équipe de réparation, travaux d'urgence, etc.) de façon à pérenniser les effets de l'aide.



Un stand d'exposition sur l'Afrique à la Foire internationale de Yokohama

Participation des citoyens japonais à la coopération internationale

Encourager la coopération internationale au sein de la population

Un esprit de sympathie et d'entraide ancré dans la culture japonaise

L'APD japonaise, ce sont aussi des citoyens d'horizons divers qui s'engagent sous de multiples formes, par exemple par des activités sur le terrain dans les pays en développement en tant qu'experts de la JICA ou de volontaires japonais, ou encore par l'accueil de stagiaires de pays en développement dans de nombreuses institutions japonaises, qu'il s'agisse d'administrations locales, d'universités ou d'entreprises privées. Par ailleurs, la coopération internationale pratiquée par les ONG japonaises est devenue très populaire et appréciée au sein de la société japonaise ces derniers temps.

Aujourd'hui, la JICA soutient de différentes façons les activités de coopération internationale menées par les citoyens et s'emploie à sensibiliser la société japonaise dans ce sens.

Faire connaître la situation des pays en développement : Programmes de renforcement de l'éducation au développement

La JICA organise de nombreux programmes de renforcement de l'éducation au développement dans le but d'« échanger des savoirs et des informations » acquis dans les pays en développement et de « donner aux citoyens des occasions de réfléchir » à ce qu'ils peuvent faire à leur niveau. L'accent est mis plus particulièrement sur la sensibilisation dans le cadre scolaire. En guise d'exemple, citons les conférences sur la coopération internationale animées par d'anciens volontaires qui se rendent dans des classes pour y faire des présentations, ou encore le concours de rédaction sur la coopération internationale organisé pour les élèves de collège. La JICA offre aussi aux enseignants intéressés par l'éducation au développement des possibilités de visiter des sites de coopération internationale à l'étranger.

Activités communes de coopération internationale à l'étranger : Programmes de partenariat de la JICA

Plus les besoins d'assistance des pays en développement se diversifient, plus le rôle des organisations de la société civile (CSO) s'élargit dans la mesure où elles apparaissent mieux adaptées du fait de leur travail de proximité et de leurs principes humanitaires. Les programmes de partenariat de la JICA sont établis à partir des propositions de CSO japonaises (ONG, universités, administrations locales, organismes d'intérêt public, etc.) dans le but d'aider les communautés locales des pays en développement.

Soutien au développement des CSO japonaises

Pour soutenir les CSO japonaises, la JICA a renforcé ses programmes d'appui aux ONG depuis l'exercice 2007, notamment

la formation aux méthodes de gestion du cycle des projets, la formation au développement des ressources humaines pour les ONG, et d'autres programmes permettant aux ONG de consulter à titre individuel des conseillers dans certaines disciplines techniques ou des conseillers en organisation.

Antennes au Japon : Des relais de la coopération internationale


La JICA possède 17 antennes sur le territoire national, dont la JICA Global Plaza dans le quartier de Hiroo, à Tokyo, qui travaillent à sensibiliser la population à la coopération internationale dans diverses régions. D'autre part, des coordinateurs pour la coopération internationale sont affectés à chaque administration locale et servent d'interlocuteurs sur les programmes de la JICA. Ils organisent des manifestations et des séminaires en collaboration avec les communautés et prodiguent des conseils sur les possibilités de participer à la coopération internationale.

À titre d'exemple, le Centre international de la JICA à Yokohama a mené différentes actions destinées à sensibiliser les citoyens sur l'Afrique à l'occasion de la quatrième conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique (TICAD IV), qui s'est tenue à Yokohama en mai 2008. La JICA Yokohama a collaboré avec d'autres organismes sur un ensemble d'événements remarquables, notamment une exposition de photographies sur l'Afrique dans le cadre d'un partenariat avec la société Olympus, et la production d'une bouteille d'eau pour la campagne « Hamakkodoshi for Africa »* lancée en partenariat avec la Compagnie des eaux de Yokohama. Beaucoup de citoyens soutiennent ces actions, comme le montre par exemple ce témoignage : « J'ai eu l'impression de faire quelque chose de concret pour la TICAD et l'Afrique, alors qu'habituellement je ne me sens pas très concerné ».

Par ailleurs, sur la proposition d'universités et d'administrations locales, la JICA reçoit aussi des stagiaires d'ascendance japonaise afin d'apporter une aide au renforcement des institutions de 12 pays d'Amérique Centrale et d'Amérique du Sud ainsi qu'au développement des échanges internationaux.

Par ces actions, la JICA souhaite faire comprendre aux citoyens japonais que la coopération internationale est l'affaire de chacun, et instiller un esprit de coopération internationale dans l'admirable culture japonaise.

*1 La bouteille d'eau a été vendue (100 à 120 JPY l'unité) pendant environ trois mois, et 500 000 bouteilles ont été produites. Il était prévu que pour chaque bouteille vendue, 1 yen serait versé à l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation ou à la JICA. Cette eau a également été la boisson officielle de la TICAD IV.



Au Brétan, un volontaire senior apprend aux élèves d'un centre de formation professionnelle à fabriquer des pommes.



Un volontaire japonais pour la coopération à l'étranger enseigne l'agriculture pendant sa mission au Mali.

Programme des volontaires japonais

Des pays bénéficiaires très attachés à la participation du public à la coopération internationale

Présentation générale du programme des volontaires japonais

Les pays bénéficiaires attachent une grande importance au programme des volontaires japonais proposé par la JICA, car il intervient au plus près de la population locale et lui profite directement. Parallèlement, malgré un contexte de forte rigueur budgétaire de l'APD, ce programme suscite une attente et un intérêt accrus parmi la population japonaise comme élément moteur de la participation du public à la coopération internationale.

Volontaires japonais pour la coopération à l'étranger (JOCV)

Le programme des volontaires japonais pour la coopération à l'étranger (JOCV) encourage la mobilisation de jeunes adultes déterminés à contribuer au développement économique et social des pays en développement demandeurs. Les JOCV sont en principe affectés pour deux ans dans des pays en développement, où ils participent à des activités de coopération tout en vivant et en travaillant avec la population locale.

La coopération est assurée dans sept domaines : 1) l'agriculture, la foresterie et la pêche, 2) la fabrication, 3) la maintenance et l'exploitation, 4) l'architecture et le génie civil, 5) la santé, 6) l'éducation et la culture, et, enfin, 7) le sport. Au total, environ 120 métiers très variés sont concernés et 1 482 volontaires ont été détachés à l'étranger pendant l'exercice 2007. Depuis la création du programme en 1965, le nombre de JOCV a dépassé les 30 000 en juin 2007 et s'établit aujourd'hui à 31 371 volontaires détachés dans 82 pays.

Volontaires seniors

Le programme des volontaires seniors cible un public âgé de 40 à 69 ans, ayant une forte motivation pour participer aux activités de coopération dans les pays en développement. Les volontaires recrutés doivent disposer de vastes compétences et d'une riche expérience professionnelle. Ils sont ensuite détachés en fonction des demandes des pays en développement. Ce programme peut être défini comme une version « senior » du programme des JOCV.

La coopération porte sur différents domaines, comme le programme des JOCV. Le nombre de volontaires envoyés en mission a augmenté : de 87 durant l'exercice 1999, ce nombre est passé à 343 pour l'exercice 2007. Au total, 3 373 volontaires ont été affectés dans 60 pays depuis la création de ce programme.

Poursuivant les mesures prises en 2006 pour donner à la génération des baby-boomers les moyens de rester actifs, en 2007,

la JICA a étudié des demandes d'envoi en mission et recruté des volontaires seniors plus particulièrement dans les secteurs liés à l'économie et au commerce.

Jeunes volontaires japonais pour le développement outre-mer et volontaires seniors auprès des communautés japonaises outre-mer

Les jeunes volontaires japonais pour le développement outre-mer et les volontaires seniors auprès des communautés japonaises outre-mer ont pour mission de contribuer au développement des communautés d'émigrés japonais en Amérique latine. L'envoi de volontaires fait suite à une demande des communautés. Depuis le démarrage de ces deux programmes en 1985, 941 jeunes volontaires et 345 volontaires seniors auprès des communautés japonaises outre-mer ont été affectés dans 10 pays au total.

Recrutement et sélection

Le recrutement des volontaires a lieu deux fois par an, au printemps et à l'automne (une seule fois par an, à l'automne, pour les volontaires auprès des communautés japonaises outre-mer). La JICA diffuse sur son site web les informations relatives aux demandes des pays en développement, et elle organise plus de 500 sessions d'information et de recrutement chaque année dans tout le Japon. La sélection est axée sur les compétences, l'état de santé et la maîtrise d'une langue étrangère. Elle s'effectue sur examen du dossier et sur entretien.

Durant l'exercice 2007, 11 730 personnes ont participé aux sessions d'information et de recrutement des JOCV ; 1 298 des 3 969 postulants ont été retenus. Quant aux volontaires seniors, 6 058 ont participé aux sessions, 1 390 ont postulé et 386 ont été acceptés.

Stages avant affectation

Les candidats retenus reçoivent une formation avant d'être affectés à l'étranger. Depuis l'exercice 2007, JOCV et volontaires seniors suivent une formation commune d'une durée de 65 jours pour plus d'efficacité. En outre, la formation des jeunes volontaires japonais pour le développement outre-mer et des volontaires seniors auprès des communautés japonaises outre-mer comporte un volet commun.

L'apprentissage de la langue étrangère parlée dans le pays d'accueil est au cœur des programmes de formation. D'autres modules portent sur les principes fondamentaux de la coopération internationale, la compréhension des différences interculturelles, l'histoire et la culture du pays bénéficiaire, l'hygiène et la santé, et la gestion de la sécurité.



Un conseiller senior de la JICA observe une installation d'alimentation en eau dans le cadre d'une étude préliminaire sur un plan de développement local pour réduire la pauvreté (Myanmar).

Valorisation des ressources humaines et développement d'un vivier de compétences

Former des spécialistes de haut niveau pour l'aide japonaise

Aperçu du programme de valorisation des ressources humaines et de développement d'un vivier de compétences

Les nouveaux enjeux de la coopération internationale requièrent une expertise capable d'apporter les solutions adéquates à des besoins d'aide diversifiés et évolutifs. La JICA s'emploie à étendre les contours de son expertise internationale par le biais d'un programme de valorisation des ressources humaines et de développement d'un vivier de compétences.

L'Agence a mis en place le site web « PARTNER » (<http://partner.jica.go.jp/>) qui publie des informations très complètes sur les débouchés et carrières de la coopération internationale. Ce site met en contact les postulants et les organisations et associations d'aide internationale qui recherchent du personnel de coopération. La JICA utilise le site PARTNER pour assurer un vivier de spécialistes de haut niveau dans le domaine de la coopération internationale, notamment des experts techniques et des coordinateurs bénévoles.

Parallèlement, l'Agence organise des formations de renforcement des capacités et des stages avant affectation pour les experts afin de disposer d'équipes capables de faire face à des problèmes de développement spécifiques. D'autre part, soucieuse de former les ressources humaines de demain, la JICA a mis en place un programme d'experts associés et un programme de formation de longue durée au Japon et à l'étranger. Elle met également en œuvre un programme de stages dans ses bureaux au Japon ou à l'étranger pour des étudiants japonais.

Les participants à ces programmes de formation sont ensuite envoyés en mission dans les pays en développement en tant qu'experts de la JICA, et ils jouent un rôle actif auprès d'organisations internationales, d'organismes d'aide au développement et d'ONG.

Durant l'exercice 2007, quelque 4 100 personnes ont été envoyées comme experts dans des pays en développement. Près de 70 % d'entre eux venaient du secteur privé, — recrutement externe et annonces diffusées sur le site web de la JICA —, un pourcentage en très nette augmentation par rapport aux 10 % de l'exercice 2003, année où l'Agence s'est muée en une institution administrative indépendante.

Contenu des projets

Développer un vivier de compétences PARTNER, un site web très complet sur les débouchés et carrières de la coopération internationale

Au cours de l'exercice 2007, 350 associations se sont inscrites, et 1 984 petites annonces et 591 descriptifs de formations et de séminaires ont été publiés sur le site PARTNER. Parmi les 9 489 postulants inscrits sur le site, environ 45 % ont communiqué leur profil. Le site PARTNER apporte aux personnes souhaitant travailler dans le secteur de la coopération internationale de nombreuses informations, par exemple sur les perspectives d'emploi, et des témoignages d'expériences vécues, qui peuvent les aider dans leur parcours professionnel.

Organisation de séminaires sur les ressources humaines pour la coopération internationale

La JICA organise des séminaires sur les ressources humaines pour la coopération internationale à l'intention des personnes souhaitant prendre part à des projets de la JICA. Durant l'exercice 2007, des séminaires se sont ainsi tenus à Tokyo, Hokkaido et Hyogo, et ont présenté des informations claires sur les orientations des projets de la JICA, le recrutement de ressources humaines du secteur privé, les modalités d'emploi, et le type de spécialistes recherchés par l'Agence. Par ailleurs, une nouvelle rubrique a été créée sur le site PARTNER, « JICA Professionals », qui fournit un descriptif des ressources humaines recherchées par la JICA dans 12 secteurs professionnels, et qui propose également des témoignages. La JICA travaille à mettre en place une structure de communication qui permettra de mieux informer le public et de faciliter ainsi le recrutement de ressources humaines répondant à ses besoins.

La JICA a également instauré une « Journée d'orientation professionnelle » qui permet aux personnes intéressées de recevoir des conseils par courriel et dans le cadre d'entretiens individuels (une fois par mois). Lors de l'exercice 2007, 273 entretiens de conseil ont été réalisés.

Dispositifs en place pour développer un vivier de compétences

Conseillers seniors de la JICA

Les conseillers seniors de la JICA sont des professionnels de la coopération internationale spécialisés dans différents domaines du développement. En tant que tels, ils sont très impliqués dans tous les aspects des projets de la JICA et contribuent de façon essentielle à améliorer la qualité de ces projets. Largement recrutés par la voie externe, les conseillers seniors de la JICA ont pour missions de promouvoir la mise en œuvre efficace et efficiente des programmes de coopération internationale et d'améliorer la qualité de ces programmes. Au cours de l'exercice 2007, 79 conseillers seniors ont été recrutés (dont 4 nouveaux et 75 figurant dans le fichier permanent).

Spécialistes sous contrat temporaire

La JICA a mis en place un système de contrat temporaire pour garantir la disponibilité de spécialistes dans les domaines où il est difficile de recruter des experts. Dans le cadre de ce système, la JICA confie certaines de ses activités au Japon pour une durée d'un an maximum à des personnes souhaitant travailler comme experts, après l'achèvement d'une mission en tant que spécialistes sous contrat temporaire. Au cours de l'exercice 2007, la JICA a fait appel à 18 conseillers spéciaux (10 nouveaux venus et 8 figurant dans le fichier permanent).

Former des ressources humaines

Investir dans l'avenir

Programme d'experts associés – Améliorer les compétences pratiques des jeunes

Ce programme s'adresse à de jeunes adultes japonais ayant acquis une expérience de terrain dans un pays en développement, comme les volontaires japonais pour la coopération à l'étranger (JOCV), et à de jeunes experts associés (JEA) en poste dans des organisations internationales, désireux de poursuivre leur parcours professionnel dans le domaine de la coopération internationale. Cette formation leur offre l'opportunité de travailler pour la JICA au Japon et à l'étranger afin d'acquérir des connaissances pratiques. Sa durée est de trois ans maximum, en cumulant l'expérience au Japon et à l'étranger. Au cours de l'exercice 2007, 133 personnes (dont 27 nouveaux venus) en ont bénéficié.

Formation de longue durée au Japon et à l'étranger – Développer les capacités dans des domaines spécialisés

Cette formation, qui s'adresse à des spécialistes souhaitant travailler ultérieurement comme experts, est dispensée dans des établissements d'enseignement supérieur au Japon ou à l'étranger ; elle vise à améliorer les connaissances et les compétences de ces futurs experts dans leurs spécialités respectives. Pour la formation de longue durée au Japon, ils ont le choix entre le programme d'études sur le développement international proposé conjointement par l'Institut national des hautes études politiques (GRIPS) et la Fondation pour les études supérieures en développement international (FASID), et un autre programme qui se prépare dans d'autres écoles d'enseignement supérieur au Japon. Au cours de l'exercice 2007, 18 personnes ont participé à cette formation au Japon et 21 à l'étranger.

Formation complémentaire des experts techniques (formation individuelle) – Proposer aux spécialistes expérimentés des formations sur mesure

Ce programme est réservé à des professionnels japonais bien préparés possédant une expérience du terrain de plus de cinq ans acquise dans des pays en développement. Pour pouvoir traiter des questions de développement toujours plus complexes, les participants peuvent suivre un programme personnalisé d'une durée maximale de six mois, dans des organismes d'aide et des établissements d'enseignement au Japon et à l'étranger. Au cours de l'exercice 2007, 15 personnes ont participé à cette formation.

Programme de stage à la JICA – Développer le potentiel des ressources humaines de la coopération internationale

Il s'adresse à des étudiants japonais préparant un diplôme de coopération internationale et désireux de travailler sur le terrain. Ce stage pratique d'une durée maximale de quatre mois se déroule dans les bureaux de la JICA au Japon et à l'étranger. Au cours de l'exercice 2007, 45 étudiants y ont participé.

Renforcement des capacités de ressources humaines bien préparées

Stage avant affectation – Fournir un complément de formation et des directives avant un départ en mission

Avant de partir en mission de longue durée à l'étranger, les experts suivent un stage destiné à actualiser leurs connaissances. Lors de ce stage, ils se familiarisent notamment avec les dernières tendances de l'aide et les moyens efficaces pour transférer des technologies ; des cours de langue sont également au programme. Douze stages de ce type ont eu lieu durant l'exercice 2007 ; 369 personnes (dont 50 conjoints) en ont bénéficié. De plus,

Les conseillers seniors de la JICA

Un quart de siècle de participation aux projets de la JICA dans un large éventail de secteurs

Gros plan

Vingt-cinq ans ont passé depuis le lancement du système des conseillers seniors de la JICA en 1983. Les conseillers seniors ont mis à profit leur haut niveau de savoir-faire, leur expérience pratique, leur dynamisme, leurs capacités d'encadrement et leurs vastes réseaux de contacts pour contribuer de façon essentielle à l'amélioration qualitative des projets de la JICA, depuis leur conception jusqu'à leur mise en œuvre et leur évaluation.

Les conseillers seniors de la JICA participent à des projets relevant de divers secteurs et concernant divers enjeux, principalement en tant que spécialistes de la JICA détachés à l'étranger. Au Japon, ils interviennent pour dispenser des conseils techniques et spécialisés sur différents sujets à chaque étape des projets. Ils travaillent également comme instructeurs, supervisant à ce titre des formations visant à développer les ressources humaines de la coopération internationale, ainsi que des formations destinées à des stagiaires étrangers.

Ainsi, les conseillers seniors apportent un appui précieux aux projets d'assistance de la JICA dans le monde entier et dans tous les secteurs de la coopération internationale.

195 personnes détachées ont suivi des cours de langue sur le lieu de leur affectation.

Formation de renforcement des compétences – Renforcer les compétences de ressources humaines bien préparées par un stage intensif de courte durée

Cette formation s'adresse à des spécialistes confirmés dans certains domaines et maîtrisant la langue étrangère concernée et se trouvant dans l'attente d'une future affectation à l'étranger en tant qu'experts. La formation leur apporte des connaissances pratiques et des informations sur les orientations de l'aide. Elle dure de quelques jours à cinq semaines. Au cours de l'exercice 2007, 14 formations ont été dispensées à 126 personnes au total.

Formation conjointe au centre électronique du HCR – Renforcer la gestion de la sécurité

Les formations relatives à la gestion de la sécurité sont menées de concert avec le centre électronique du Haut Commissariat des Nations unies pour les réfugiés (HCR). Ces formations s'adressent à tous ceux qui participent à des activités dans lesquelles la dimension sécuritaire joue un rôle important – comme le soutien à la construction de la paix, par exemple. La formation comprend deux volets, autodéfense et gestion des risques pour les responsables et le personnel en charge de la sécurité, et sa durée varie d'une journée à une semaine. Au cours de l'exercice 2007, six formations ont été dispensées à 153 personnes au total.

Formation du personnel des bureaux à l'étranger – Renforcer les capacités des sites d'assistance sur les secteurs et les enjeux de la coopération

Le personnel recruté localement ou détaché par l'Agence dans ses bureaux à l'étranger suit une formation avant ou pendant la mission pour pouvoir appréhender plus efficacement les domaines et les enjeux de la coopération afin de renforcer les capacités des sites d'assistance. Au cours de l'exercice 2007, 203 personnes ont participé à cette formation avant leur départ, et 75 durant leur mission (dans quatre domaines : infrastructure et prise en compte des questions environnementales et sociales, milieu naturel et gestion de l'environnement, développement agricole et rural, et prévention des catastrophes).

Invitation au Japon de spécialistes du développement – Évaluer et mettre en évidence les orientations récentes de l'aide

Des experts de renommée mondiale dans le domaine de l'aide au développement sont invités au Japon afin de donner des conférences dans le cadre de séminaires publics et de divers programmes de formation. L'objectif est d'élargir le champ d'étude sur le développement des ressources humaines et les ressources humaines de l'aide. Durant l'exercice 2007, 23 experts ont été invités à intervenir sur 10 thèmes.

Un séminaire de formation commune pour des professeurs de japonais en Argentine (Photographie du Centro de Cultura e Idioma Japonés en la Argentina)

Appui aux émigrés japonais et à leurs descendants

Soutenir les émigrés japonais pour leur assurer des conditions de vie stables

Soutien aux émigrés japonais et à leurs descendants

Après la deuxième guerre mondiale, un grand courant d'émigration japonaise a repris en 1952 vers le Brésil, et plus précisément l'Amazonie. On estime à l'heure actuelle que plus de 2,9 millions d'émigrés japonais et leurs descendants (Nikkei) vivent à l'étranger, où ils contribuent au développement de leurs pays d'adoption dans divers domaines. Leur présence a permis de créer des relations bilatérales plus étroites, et dans les communautés Nikkei qui ont atteint leur maturité, les émigrants japonais et leurs descendants sont aujourd'hui d'importants partenaires dans le cadre de la coopération internationale.

Principales activités

En présentant les activités des émigrés japonais et de leurs descendants, la JICA aide le public japonais à mieux comprendre l'histoire de l'émigration japonaise et des communautés Nikkei. Par ailleurs, la JICA soutient indirectement les émigrés japonais et leurs descendants par exemple par des activités de développement des ressources humaines pour les enfants d'émigrés appelés à devenir les futurs responsables des communautés Nikkei (grâce à l'enseignement du japonais, par exemple) et des mesures d'aide sociale pour les personnes âgées. Elle veille ainsi à ce que les émigrés japonais et leurs descendants s'installent et vivent dans de bonnes conditions. La JICA détache des volontaires auprès des communautés Nikkei, et elle accueille à des formations des membres de ces communautés.

Relations publiques

- (1) **Soutien à la convention des Nikkei et des Japonais de l'étranger**
- (2) **Gestion du musée de l'Émigration japonaise** : Le Centre international de la JICA à Yokohama abrite depuis octobre 2002 le musée de l'Émigration japonaise et une bibliothèque de documentation consacrée à ce sujet. « Nous avons contribué à façonner de nouvelles civilisations aux Amériques » : autour de ce thème, le musée présente l'histoire de l'émigration japonaise et le développement des communautés Nikkei. L'objectif est de mieux faire comprendre ces événements au public, et notamment aux jeunes générations qui seront les dirigeants de demain.

Appui aux émigrés japonais

- (1) **Vulgarisation agricole** : Afin d'améliorer les compétences nécessaires pour gérer une exploitation agricole, la JICA met en œuvre des formations techniques dans les régions technologiquement avancées (Brésil), elle subventionne l'appui à des groupes d'étude sur l'agriculture, etc.

- (2) **Hygiène et soins médicaux** : La JICA soutient le fonctionnement de cinq cliniques pour émigrés japonais au Paraguay et en Bolivie ; elle seconde également les équipes itinérantes chargées d'assurer des soins médicaux dans des zones reculées du Brésil.

- (3) **Culture et éducation** : En ce qui concerne la promotion de l'apprentissage du japonais, pour assurer et renforcer le recrutement de professeurs de japonais, la JICA participe avec les pays concernés à diverses activités, comme la formation d'enseignants, le versement d'indemnités journalières aux professeurs de japonais, l'achat de matériels pédagogiques, l'organisation avec les pays d'accueil de formations pour les enseignants de japonais d'Amérique latine, le soutien aux activités de recherche en langue japonaise pour les enseignants d'Amérique latine ainsi que dans d'autres domaines. Durant l'exercice 2007, 30 enseignants ont participé à la formation conjointe destinée aux professeurs de japonais d'Amérique latine, qui a lieu à São Paulo, au Brésil, depuis l'exercice 2004.

- (4) **Modernisation des installations et des équipements** : Au cours de l'exercice 2007, la JICA a subventionné l'achat d'équipements médicaux pour deux cliniques en Bolivie afin d'améliorer les services médicaux et les conditions d'hygiène. Dans la sphère de l'éducation et de la culture, elle a apporté son soutien à des projets commémoratifs associés aux émigrés au Brésil (centenaire) et en République dominicaine (50 ans).

De plus, durant l'exercice 2007, l'Agence a fourni une aide spécifique aux émigrés japonais établis en République dominicaine en subventionnant un projet de santé et d'hygiène pour les personnes âgées et en dispensant une formation de courte durée au Japon pour les jeunes adultes jouant un rôle moteur au sein de la communauté Nikkei.

Mise en valeur du potentiel des descendants d'émigrés

- (1) **Programme de bourses pour les émigrés japonais et leurs descendants en Amérique latine** : La JICA apporte un soutien indirect sous forme de bourses couvrant les divers frais – subsistance, scolarité, etc. – d'étudiants Nikkei admis dans un établissement d'enseignement supérieur au Japon. Au cours de l'exercice 2007, 10 nouveaux étudiants ont été admis à en bénéficier.
- (2) **Formation pour les élèves d'écoles de japonais** : Des élèves particulièrement brillants des écoles de japonais dirigées par des organisations Nikkei sont invités à étudier au Japon dans un collège et à séjourner dans une famille pour acquérir une expérience directe de la culture et des traditions nippones. Au cours de l'exercice 2007, 48 élèves ont bénéficié de cette formation.

Prêts

Les prêts accordés par la JICA à des émigrés japonais et à des organisations Nikkei ont pris fin au cours de l'exercice 2005.



Examen d'une côte rocheuse après une marée noire

Secours en cas de catastrophe

Répondre rapidement aux besoins des pays sinistrés

Présentation générale des activités de secours en cas de catastrophe

Lorsqu'une catastrophe majeure frappe un autre pays, la JICA assure des activités de secours d'urgence à la demande des gouvernements concernés ou d'organisations internationales, sur décision du gouvernement japonais. La JICA envoie sur les lieux des équipes japonaises de secours d'urgence (JDR) – équipes de recherche et de sauvetage, équipes médicales, équipes d'experts et Forces d'autodéfense – ainsi que des matériels de secours d'urgence.

Équipe de recherche et de sauvetage

L'équipe de recherche et de sauvetage a pour mission de rechercher les personnes disparues, de porter secours aux victimes, de leur dispenser les premiers soins et de les transférer dans des zones de sécurité. Chaque équipe est constituée principalement de sauveteurs de l'Agence de la police nationale, de l'Agence de gestion des catastrophes et de lutte contre le feu et du corps de Garde-Côtes du Japon. Toutes les équipes sont prêtes à quitter le Japon dans les 24 heures qui suivent la décision de venir en aide à un pays sinistré.

Équipe médicale

L'équipe médicale a pour mission d'apporter des soins médicaux aux victimes blessées ou malades et, le cas échéant, de prévenir les risques d'infection et la propagation des maladies. Chaque équipe est constituée de médecins, de personnel infirmier, de pharmaciens et de coordinateurs médicaux inscrits auprès du Secrétariat des JDR de la JICA. Fin mars 2008, ce dispositif comptait 776 membres inscrits (217 médecins, 350 infirmiers, 40 pharmaciens et 169 coordinateurs médicaux).

Équipe d'experts

L'équipe d'experts donne des directives et des conseils sur les mesures à prendre pour répondre à une urgence et faciliter le processus de relèvement. Elle est composée de spécialistes et de chercheurs recommandés par les ministères et les organismes compétents en fonction du type de catastrophe.

Forces d'autodéfense

Les Forces d'autodéfense du Japon peuvent être envoyées en cas de nécessité particulière face à une catastrophe de grande ampleur ou à des circonstances exceptionnelles. Elles assurent

des activités de prévention des maladies (entre autres activités médicales), d'intervention d'urgence, de relèvement, de transport (par bateau, avion ou hélicoptère) et d'approvisionnement en eau potable.

Fourniture de matériels de secours d'urgence

Des matériels de secours, tels que couvertures, tentes, purificateurs d'eau et générateurs sont fournis pour aider les victimes et faciliter le processus de relèvement des régions touchées. Pour pouvoir acheminer rapidement du matériel de secours vers un pays sinistré, des entrepôts ont été installés en quatre points du globe : Singapour, Francfort (Allemagne), Johannesburg (Afrique du Sud) et Miami (États-Unis). Le stockage des médicaments pose problème en raison des dates de péremption et des températures de conservation. De plus, les étiquettes et les notices doivent être libellées dans la langue de la région sinistrée. C'est pourquoi la JICA se procure les médicaments auprès du Fonds des Nations unies pour l'enfance (UNICEF) ou de la Fondation IDA (International Dispensary Association).

Marée noire en République de Corée

L'expérience du Japon mise au service d'un pays étranger

Le 7 décembre 2007, une barge percuta un pétrolier au mouillage sur la côte ouest de la République de Corée (Corée du Sud). Des milliers de tonnes de pétrole se déversèrent dans la mer, provoquant la plus grave marée noire que le pays ait connue.

Répondant à l'appel du gouvernement sud-coréen, le Japon a dépêché une équipe d'experts et acheminé du matériel de secours d'urgence (adsorbants de pétrole) dans la zone de l'accident.

Le Japon et la Corée du Sud présentent beaucoup de similitudes sur le plan géographique, et cette catastrophe avait beaucoup de points communs avec la marée noire du Nakhodka dont le Japon avait été victime dix ans plus tôt, en janvier 1997.

L'équipe d'experts envoyée sur les lieux était constituée essentiellement de personnes ayant travaillé en première ligne lors de l'accident du Nakhodka. Elle a ainsi pu faire bénéficier le gouvernement sud-coréen, les autorités locales et les pêcheurs de la méthode utilisée pour le Nakhodka et des leçons tirées de cette expérience. Les experts japonais ont également appris aux équipes locales à utiliser les adsorbants de pétrole. De cette manière, le savoir et l'expérience du Japon ont été exploités avec profit.

Un séminaire de marketing animé par un expert japonais (Centre Japon en Mongolie)

Centres Japon et Projet JICA-Net

Centres Japon

Les Centres Japon ont démarré leurs activités en septembre 2000, avec pour objectif de favoriser le développement des ressources humaines du secteur privé dans les pays qualifiés d'« économies en transition », comme ceux de la péninsule indochinoise et de l'ex-Union soviétique. Actuellement, neuf centres sont implantés et opérationnels dans huit pays (Vietnam – Hanoi et Ho Chi Minh, Laos, Cambodge, Mongolie, Kazakhstan, Ouzbékistan, Kirghizistan et Ukraine). D'une manière générale, ils organisent des cours de commerce, des programmes de promotion de la compréhension mutuelle et des cours de langue japonaise pour le grand public, chaque centre étant conçu comme un espace largement ouvert à tous.

Dans ces pays, il est urgent de développer des ressources humaines capables de devenir de véritables acteurs de la vie économique. C'est ce à quoi s'emploient les programmes de cours de commerce. Les entreprises locales et les milieux d'affaires apprécient beaucoup le contenu pratique de ce programme, qui comprend des exposés sur la gestion à la japonaise, des études de cas et l'analyse de fonctionnement d'usines. D'anciens participants à ce programme ont même pris l'initiative de créer des associations « Kaizen » (« amélioration ») pour diffuser les techniques de gestion à la japonaise. Les activités de promotion de la compréhension mutuelle prennent la forme d'informations sur le Japon et sur les études au Japon, ainsi que d'échanges d'étudiants japonais et étrangers dans le cadre de diverses manifestations et par Internet. Les cours de japonais sont dispensés en partenariat avec la Fondation japonaise, et des classes allant du niveau débutant à confirmé ont été ouvertes en fonction de la situation dans chaque pays. Grâce à ces cours, les élèves ont aussi davantage de chances de trouver un emploi dans une entreprise japonaise ou de pouvoir faire des études au Japon. Ces cours constituent aussi une base importante de l'enseignement du japonais car une aide est apportée aux associations d'enseignants de japonais de ces pays.

Par ailleurs, la JICA recherche des effets de synergie en reliant ces activités entre elles (cours de japonais commercial, cours de japonais et conseils d'orientation pour les élèves souhaitant faire des études au Japon, etc.).

Certains centres ont déjà huit ans d'existence et, avec le


temps, ils s'imposent de plus en plus comme points de contact privilégiés pour les habitants de ces pays qui souhaitent connaître le Japon. Pour renforcer encore cette fonction, la JICA encourage les partenariats et la coopération avec les autorités gouvernementales japonaises, les administrations locales, les établissements d'enseignement comme les universités, et les sociétés privées. Ces centres sont également des espaces largement ouverts à tous, même pour les Japonais ayant des relations avec ces pays.

JICA-Net

Le projet JICA-Net cible les activités de la JICA qui utilisent l'informatique pour en faire des outils encore plus utiles et performants. Il s'agit d'une nouvelle forme de coopération internationale qui fait appel à différentes TIC pour s'affranchir des contraintes de temps et de distance et compléter les projets de coopération technique de la JICA.

Depuis son lancement en 2002, JICA-Net a accumulé du contenu — notamment, création de matériels pédagogiques multimédias et organisation de conférences et de séminaires à distance — et étendu son réseau de visioconférence aux bureaux à l'étranger. De plus en plus connu, il est utilisé par un nombre croissant de personnes. Le projet a élaboré différents contenus, par exemple « Essayer c'est l'adopter ! L'éducation à l'environnement pour vivre en harmonie avec la nature », un matériel pédagogique multimédia qui présente des exemples du Japon d'une façon simple et qui démultiplie l'impact de la coopération technique, et l'« Introduction à l'ingénierie pédagogique et études de cas », une conférence/séminaire à distance diffusée depuis le Japon et destinée à rendre les projets plus efficaces grâce à l'introduction de méthodes pédagogiques auprès des acteurs concernés par les projets dans les pays partenaires. Par ailleurs, le réseau de visioconférence, lancé au départ dans trois pays seulement, a été étendu à 64 pays et est utilisé conjointement par d'autres organisations extérieures comme la Banque mondiale.

La JICA prévoit de développer encore le projet JICA-Net pour en faire un outil utilisable dans différents domaines de la coopération internationale, notamment pour concevoir, mettre en œuvre et assurer le suivi des projets de coopération technique ainsi que pour créer des programmes.



La présidente de la JICA, Sadako Ogata, prononce un discours de politique générale à la conférence de Wilton Park (R.-U.) de novembre 2007 sur la prévention des conflits et la coopération pour le développement en Afrique.

Recherche

Améliorer la fonction de recherche de la JICA

De l'Institut de coopération internationale (secteur recherche) à l'Institut de recherche de la JICA

Dans le cadre de l'intégration de la JICA et de la JBIC, un nouveau centre de recherche (l'Institut de recherche de la JICA) doit être établi afin de regrouper les fonctions de recherche des deux anciens organismes.

La création de l'Institut de recherche de la JICA répond à un double objectif : contribuer aux recherches conduites sur les problèmes de développement sous l'angle des mesures à prendre pour y remédier dans les pays en développement ainsi qu'à la nouvelle stratégie d'assistance de la JICA, d'une part, et réaliser des études empiriques mettant à profit l'expérience du Japon dans le domaine de la coopération internationale, d'autre part.

Auparavant, les fonctions de recherche étaient confiées à l'Institut de coopération internationale de la JICA. Sa principale mission se limitait toutefois à la production de guides pratiques de référence destinés aux personnes travaillant sur des projets de la JICA afin d'améliorer la qualité de ces projets. Le nouvel Institut de recherche de la JICA mènera des activités de recherche élargies, englobant les problèmes de développement des pays en développement et la politique d'aide au développement. En outre, le nouvel institut entend encourager les études empiriques sur les actions menées, fondées sur de solides bases scientifiques.

Pour le moment, les travaux de l'Institut de recherche de la JICA porteront sur les quatre domaines suivants : (1) paix et développement, (2) croissance et réduction de la pauvreté, (3) environnement et développement, et (4) stratégie d'aide.

Activités de l'exercice 2007 – Études et recherches menées avant la création de l'Institut de recherche de la JICA

Au cours de l'exercice 2007, les activités de recherche suivantes ont été conduites dans la perspective du nouvel Institut de recherche de la JICA.

L'une des initiatives engagées dans le domaine « paix et développement » est une conférence organisée en novembre 2007 à Wilton Park, près de Londres, conjointement par la JICA et le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD). Elle a réuni près de 70 participants — chercheurs, donateurs, représentants d'organisations multilatérales, chercheurs africains et hauts fonctionnaires africains — qui ont discuté des moyens de prévenir les conflits et de la coopération pour le développement en Afrique.

Sur le thème « croissance et réduction de la pauvreté », la JICA a organisé un groupe d'étude chargé d'analyser la croissance économique dans le contexte du développement de l'Asie et de l'Afrique (ce travail se poursuit sur l'exercice 2008). Le groupe a rédigé des recommandations de politique générale concernant la croissance économique dans les pays d'Asie et d'Afrique et son rapport a été largement diffusé aux participants à la TICAD IV en mai 2008.

Concernant la « stratégie d'aide », la JICA a réalisé une étude sur l'efficacité de la coopération technique pour le développement des capacités (poursuivie sur l'exercice 2008). Le développement des capacités est devenu un sujet de discussion central dans différentes instances internationales, et cette étude visait à contribuer au débat en présentant des données empiriques sur des activités de coopération technique ayant donné de bons résultats dans le domaine du développement des capacités. Cette étude est le fruit d'une collaboration internationale engagée sous la direction de la JICA, avec la participation de sept bailleurs de fonds et 11 pays en développement. Elle a servi de document de référence lors des discussions du troisième forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide qui s'est tenu à Accra en septembre 2008.

Activités de l'exercice 2007

Pendant l'exercice 2007, des travaux de recherche habituels ont également été menés en vue de créer des matériels pratiques de référence et des documents de formation pour les personnes travaillant sur des projets de la JICA.

Par exemple, des études de cas ont été réalisées sur des projets de la JICA sous l'angle du développement des capacités (projet pour le renforcement des services de santé des districts dans la région de Morogoro, en Tanzanie, implication des communautés dans la prévention des catastrophes, etc.). Une étude sur les méthodes d'évaluation des capacités a également été entreprise en complément des études de cas sur le développement des capacités (poursuivie sur l'exercice 2008).

D'autres recherches ont été menées dans des domaines tels que l'adaptation au changement climatique, le rôle de l'aide à la décentralisation en Afrique, et le rôle de l'aide à moyen et long terme dans les pays fragiles. Enfin, deux ouvrages ont été rédigés pour la formation des personnels associés aux projets de la JICA : un manuel de gestion de projet (*Project Management Handbook*), et un guide d'analyse des indicateurs nationaux (*Looking at Countries Using Indicators*).

Chapitre 3 Évaluation des projets

Une mission d'évaluation interroge des habitants au Sri Lanka.

Évaluation

Évaluer la pertinence et l'efficacité de la coopération, améliorer la qualité des projets

Présentation générale de l'évaluation de projets

Objectifs de l'évaluation de projets

La JICA évalue les projets aux différents stades de leur cycle pour en apprécier le plus objectivement possible la pertinence et l'efficacité, et pour améliorer la qualité des projets mis en œuvre. Les résultats des évaluations servent à améliorer la gestion de futurs projets, ainsi qu'à alimenter le processus d'apprentissage de la JICA et des autres organisations concernées ; communiqués largement, ils permettent à la JICA de respecter le principe de transparence et l'obligation de rendre compte. L'Agence espère ainsi s'attirer le soutien et la compréhension en mettant en œuvre une coopération efficace et efficiente.

Différents types d'évaluations de projets par la JICA

Selon la perspective dans laquelle s'inscrit le projet, les

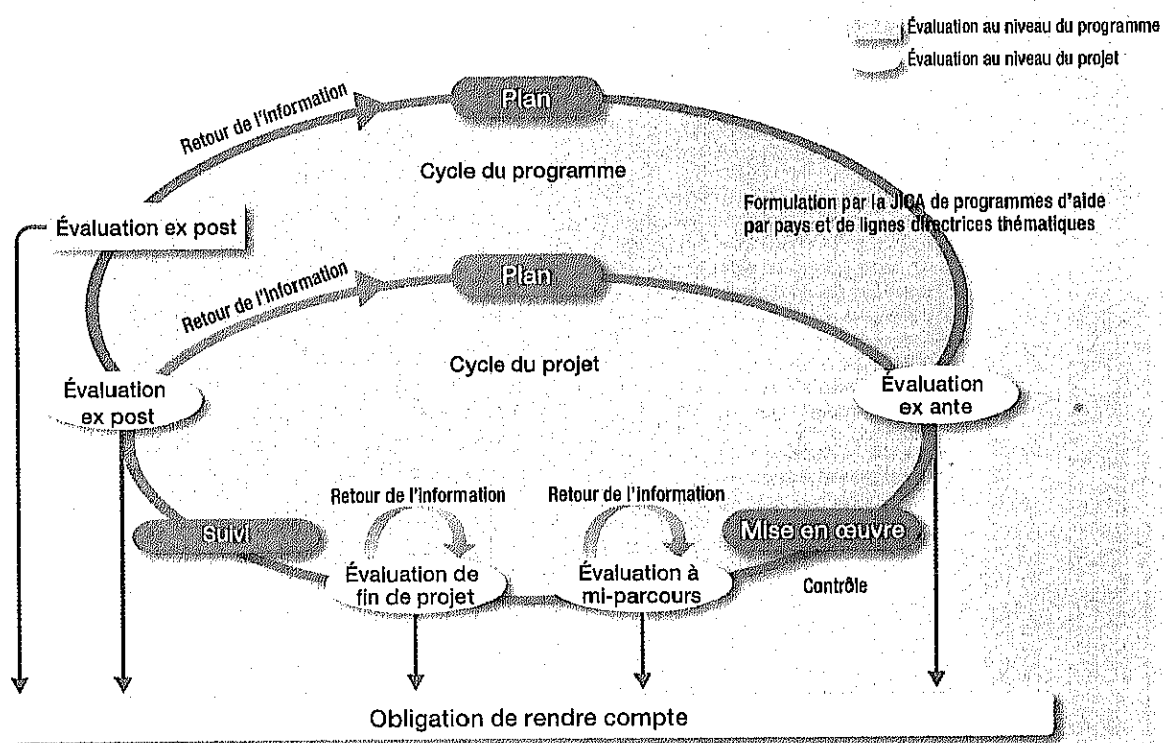
évaluations se classent dans différentes catégories. Le point commun peut être par exemple la cible de l'évaluation (l'objet de l'évaluation) ou le stade de développement du projet (le moment de l'évaluation).

1. Cible de l'évaluation

L'évaluation de l'aide publique au développement (APD) peut intervenir au niveau des politiques, des programmes ou des projets. Les évaluations menées par la JICA portent sur les programmes et les projets.

L'évaluation au niveau du projet, qui concerne des projets individuels, relève des départements et des bureaux de la JICA à l'étranger responsables de la mise en œuvre du projet. En s'appuyant sur les résultats de l'évaluation, la JICA s'efforce d'améliorer la planification du projet, elle formule des recommandations utiles pour réviser les projets à mi-parcours et décide ou non de

Figure 3-11 Place de l'évaluation dans le cycle du projet



poursuivre la coopération. De plus, ce type d'évaluation permet de tirer des enseignements utiles pour des projets analogues, et de respecter le principe de transparence ainsi que l'obligation de rendre compte.

L'évaluation au niveau du programme est menée de manière globale et transversale sur un ensemble de projets. Ce type d'évaluation peut également porter sur des systèmes de coopération spécifiques, tels que les programmes d'envoi de volontaires ou de secours en cas de catastrophe. Par ailleurs, à titre d'essai, la JICA évalue son propre programme, afin de promouvoir une mise en œuvre plus stratégique des projets. L'Agence utilise les résultats de ces évaluations pour améliorer ses programmes d'aide par pays et ses lignes directrices thématiques, pour modifier ses programmes, pour formuler de nouveaux projets et pour réviser la planification et la gestion des projets en cours.

2. Place de l'évaluation dans le cycle du projet

Les évaluations de projets se répartissent en quatre types d'études menées à différentes étapes du cycle du projet : évaluation ex ante, évaluation à mi-parcours, évaluation de fin de projet et évaluation ex post (voir figure 3-11).

(1) Évaluation ex ante

Cette évaluation, antérieure à la mise en œuvre, permet d'examiner le degré de priorité et de vérifier la nécessité de réaliser le projet. Elle sert également à préciser le contenu du projet et les effets escomptés de la coopération et à évaluer la pertinence du projet dans son ensemble. Les indicateurs dégagés lors de l'évaluation ex ante seront utilisés pour mesurer les progrès et les effets de la coopération lors des évaluations ultérieures, à chaque stade du cycle du projet.

2) Évaluation à mi-parcours

L'évaluation à mi-parcours concerne les projets en cours d'exécution. Son objectif est d'examiner les progrès accomplis et le processus de mise en œuvre, en se concentrant sur des aspects comme la pertinence et l'efficacité du projet. Les résultats de cette évaluation servent à réviser le plan établi à l'origine ou à améliorer la structure opérationnelle.

3) Évaluation de fin de projet

Elle permet d'analyser globalement un projet sous différents angles et notamment le niveau de réalisation des objectifs, l'efficacité et les chances de durabilité.

Le but principal est de déterminer globalement la nécessité de prolonger ou non la coopération.

4) Évaluation ex post

Elle intervient quelques années après l'achèvement des projets pour en vérifier essentiellement l'impact et la viabilité effective. Les enseignements et recommandations qui en sont tirés

serviront à planifier et mettre en œuvre à l'avenir des projets efficaces et efficaces.

Méthodes d'évaluation de projets

Les évaluations de projets menées par la JICA comportent trois étapes : (1) évaluation des performances du projet ; (2) établissement d'un jugement de valeur selon cinq critères ; et (3) formulation de recommandations, mise à profit des enseignements tirés et rétroaction au niveau de l'étape suivante.

1. Évaluation des performances d'un projet

L'évaluation d'un projet examine en premier lieu la performance de celui-ci, en se basant sur les résultats obtenus et en vérifiant si leur impact est satisfaisant. Elle évalue et analyse ensuite le processus de mise en œuvre, notamment les facteurs qui contribuent à la réalisation du projet et leur impact sur sa réussite. Elle s'intéresse également aux relations causales entre le projet et ses résultats pour savoir si ces derniers sont bien le fruit de la mise en œuvre du projet.

2. Jugement de valeur basé sur cinq critères d'évaluation

Après avoir évalué la performance du projet, l'auteur de l'évaluation émet un jugement de valeur. La JICA a retenu « Cinq critères d'évaluation » (pertinence, efficacité, efficacité, impact et viabilité) proposés par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) en 1991 (voir tableau 3-12).

3. Formulation de recommandations et d'enseignements et transmission pour amélioration

Les résultats d'une étude d'évaluation doivent permettre de formuler des recommandations pour des actions spécifiques en direction des acteurs du projet, et de tirer des enseignements qui pourront être exploités pour la conception de futurs projets analogues. Les résultats de l'évaluation sont transmis aux personnes associées au projet et communiqués publiquement. La transmission de ces recommandations et enseignements aux équipes des projets est importante pour améliorer la qualité et l'efficacité de ces derniers.

Systeme d'évaluation

Les composantes actuelles du système de mise en œuvre de l'évaluation sont le Comité d'étude des évaluations, le Comité consultatif des évaluations, le Bureau des évaluations, les départements chargés de l'exécution des projets (au siège) et les bureaux à l'étranger. La figure 3-13 illustre les principales fonctions et activités de ces différents acteurs.

Élargissement et optimisation des évaluations de projets

La JICA s'est employée par différents moyens à mettre en œuvre des projets plus efficaces et efficaces, et à respecter l'obligation de rendre compte.

1. Système d'évaluation cohérent, des phases ex ante à ex post

Pour mettre en œuvre des projets efficaces et efficaces, la JICA examine les plans d'exécution des projets, et elle améliore la gestion de ceux-ci en pratiquant des évaluations continues à chaque phase du cycle du projet, à savoir une évaluation ex ante, une évaluation à mi-parcours, une évaluation de fin de projet et une évaluation ex post. De plus, elle intègre les enseignements tirés des évaluations dans la planification et l'exécution de futurs projets analogues. Pour que le système d'évaluation soit utilisé avec profit tout au long du cycle du projet, la JICA a élaboré un ensemble de lignes directrices concernant l'évaluation, et formé les personnes associées aux projets pour améliorer leurs capacités d'évaluation.

Tableau 3-12 Prise en compte de « Cinq critères d'évaluation »

La pertinence	Elle concerne la raison d'être du projet et sa nécessité dans son intégralité ; Indique si l'objectif du projet répond aux besoins des bénéficiaires ; s'il est conforme aux politiques du pays partenaire et à la politique d'aide du Japon ; si l'approche adoptée pour ce projet est adaptée à la situation.
L'efficacité	Elle détermine la mesure dans laquelle un projet atteint ses objectifs et si ses résultats bénéficient bien aux populations et groupes cibles.
L'efficacité	Elle concerne l'utilisation rationnelle des moyens mis en œuvre en mesurant la balance entre le coût des investissements et les résultats obtenus.
L'impact	Il concerne les effets à long terme et les effets d'entraînement produits par la mise en œuvre d'un projet, notamment le niveau de réalisation de l'objectif global et les effets positifs et négatifs imprévus.
La viabilité	Elle indique si les effets du projet perdurent une fois la coopération achevée.

2. Évaluation portant sur différents programmes

Aux projets de coopération technique de la JICA s'ajoutent d'autres dispositifs de coopération, notamment le programme de secours en cas de catastrophe et le programme d'envoi de volontaires. Pour ces programmes dont la nature et les objectifs diffèrent de ceux des projets de coopération technique, l'Agence a élaboré des méthodes d'évaluation sur mesure, et elle a fait en sorte que les évaluations deviennent systématiques.

Dans le cadre des efforts entrepris pour développer et améliorer les méthodes d'évaluation, la JICA a étudié des méthodes d'évaluation applicables à l'approche participative communautaire, en collaboration avec des ONG, l'accent étant mis sur une aide atteignant directement la population cible. De plus, dans le cadre des efforts entrepris récemment pour renforcer l'approche-programme, la JICA a mis au point une nouvelle méthode d'évaluation de ses programmes. Au cours de l'exercice 2007, quatre d'entre eux ont été évalués.

3. Garantir la transparence et l'objectivité des évaluations

L'évaluation de projets est généralement réalisée en interne par les services de la JICA. Les évaluations internes présentent des avantages : elles s'appuient sur une compréhension précise de la situation effective, et leurs résultats peuvent être intégrés facilement dans les prises de décisions ultérieures. Quoiqu'il en soit, les niveaux de transparence et d'objectivité ne sont pas toujours comparables à ceux obtenus lors des évaluations externes.

C'est pourquoi le Comité consultatif des évaluations conduit des évaluations de deuxième niveau, en insistant sur la transparence et l'objectivité des résultats des évaluations réalisées en interne par la JICA (évaluation de fin de projet). L'évaluation de

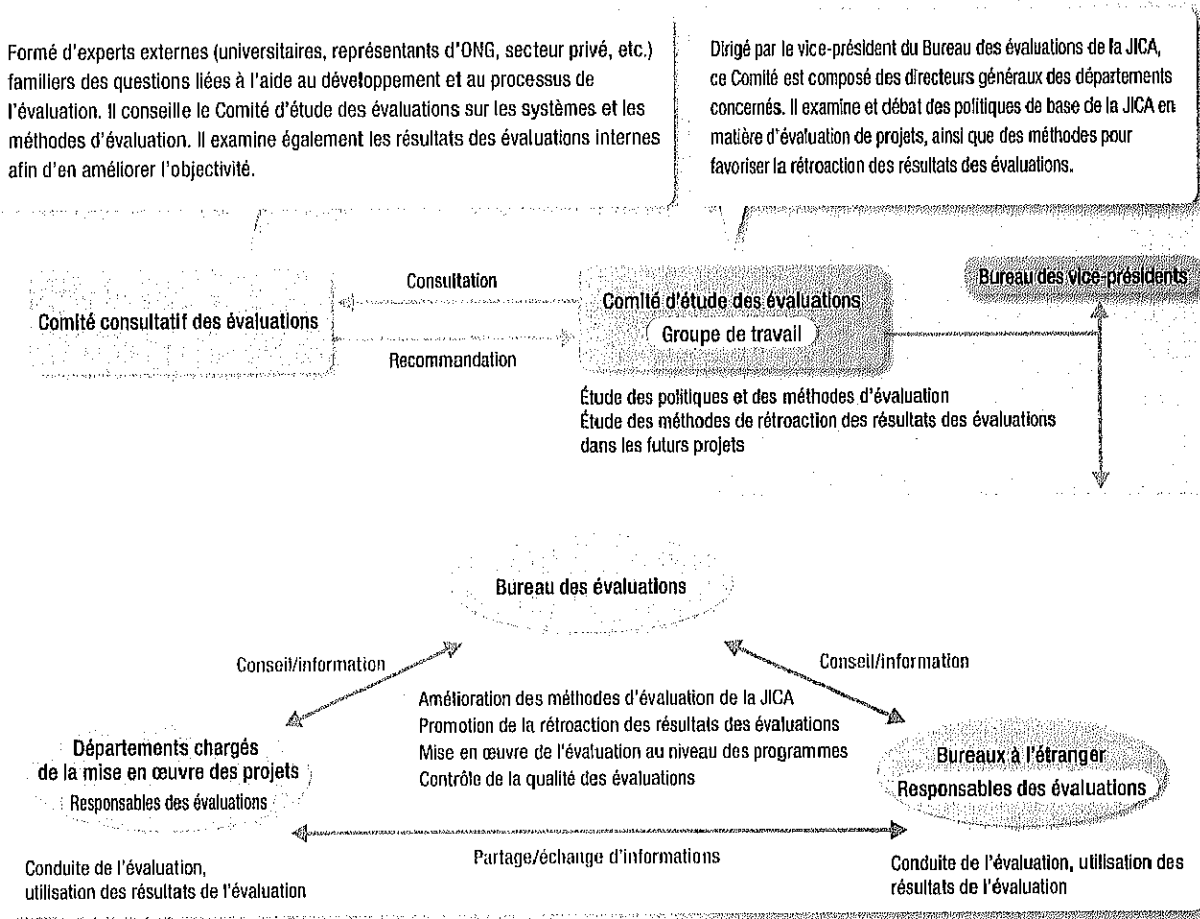
deuxième niveau sert à jauger la qualité de l'évaluation interne et à confirmer les performances des projets en s'appuyant sur les résultats de l'évaluation de premier niveau. Ce dispositif a permis d'améliorer la qualité des évaluations et les performances des projets.


De plus, l'Agence assure la mise en ligne rapide des résultats des diverses évaluations sur son site web, elle les diffuse dans ses *Rapports annuels d'évaluation*, entre autres publications, et elle organise des séminaires publics.

Inauguration d'une nouvelle JICA

La nouvelle JICA, dont l'inauguration est prévue en octobre 2008, s'efforcera d'instaurer un système cohérent de suivi et d'évaluation pour les trois activités que sont l'aide financière non remboursable, la coopération technique et les prêts d'APD. En ce qui concerne les évaluations au niveau des projets, les méthodes de suivi et d'évaluation les plus appropriées à chaque étape du cycle du projet seront introduites en fonction des caractéristiques de chaque activité. La JICA compte également réaliser des évaluations au niveau des programmes qui permettront de disposer d'un retour d'information direct pour améliorer les projets et programmes, ce qui établira une division des tâches plus claire pour les évaluations conduites par le ministère des Affaires étrangères. Dans cette optique, la nouvelle JICA fera notamment du Département de l'évaluation, traditionnellement intégré au Département de la planification et de la coordination, une entité indépendante de manière à mieux respecter l'obligation de rendre compte, de renforcer l'objectivité des évaluations et d'améliorer la rétroaction des résultats des évaluations sur la gestion des projets.

Figure 3-13 Système d'évaluation de la JICA





Dans le cadre d'un séminaire de coopération ultérieure, un ancien stagiaire de la JICA diffuse des techniques de transplantation apprises au Japon (activités organisées par l'Association pour l'Agriculture au Sri Lanka, créée par d'anciens participants à des formations de la JICA).

Suivi

La coopération ultérieure confère une valeur ajoutée aux projets

Présentation générale

Soutien après l'achèvement du projet

En règle générale, les projets de la JICA sont limités dans le temps. Mais certains d'entre eux peuvent bénéficier d'une coopération complémentaire après leur achèvement si nécessaire, le temps d'évaluer les actions menées par le pays partenaire. Ce supplément d'aide est désigné par le terme de « coopération ultérieure ».

1. Coopération ultérieure destinée à résoudre les problèmes liés aux installations et équipements

Ce type de coopération est conçu pour aider les pays en développement à résoudre les problèmes liés aux installations et équipements utilisés dans les projets achevés.

Aux Samoa par exemple, sur l'île de Savai'i située dans le sud de l'océan Pacifique, le Japon a apporté une aide financière non remboursable qui a permis de moderniser les installations et les équipements médicaux du principal hôpital de l'île afin d'améliorer la qualité des services de soins dispensés aux habitants. Malheureusement, le pays a ensuite été frappé par un cyclone qui a gravement endommagé les installations hospitalières, compromettant la fourniture de services médicaux essentiels pour la population de l'île.

À titre de coopération ultérieure, la JICA a remis en état les structures endommagées (toits et plafonds) et remplacé le matériel obsolète (groupes électrogènes et pompes à eau automatiques). Les problèmes d'installations et d'équipements ayant ainsi été résolus, l'hôpital a pu fonctionner à nouveau normalement. Ce faisant, la JICA a apporté une contribution importante et suivie à l'amélioration des services médicaux dans la région.

2. Coopération ultérieure destinée à potentialiser les bénéfices des projets

Un autre type de coopération apporte une aide complémentaire et représente une valeur ajoutée pour le pays partenaire, car elle potentialise les effets du projet achevé.

Par exemple, le gouvernement lao a bénéficié d'une coopération de la JICA pour mettre en place des formations destinées au Cambodge, à Myanmar et au Vietnam sur le thème de l'électrification rurale, ce problème étant d'actualité dans les pays de la péninsule indochinoise. De retour au Cambodge, un participant à la formation a organisé un séminaire sur place. Il y a réexploité le matériel pédagogique de sa formation au Laos pour

renforcer les compétences des fonctionnaires locaux chargés de superviser les petites centrales hydroélectriques construites pour électrifier les zones rurales, un processus qui va être engagé prochainement dans le pays. Cet exemple illustre bien l'effet boule de neige que peuvent avoir les activités de coopération de la JICA. La JICA a contribué à l'organisation d'un séminaire au Cambodge comportant des exercices pratiques, par exemple en fournissant un appui pour inviter des experts japonais au séminaire.

Coopération ultérieure pour les associations d'anciens participants à des formations techniques

La coopération ultérieure comprend également le soutien aux associations d'anciens participants à des programmes de formation.

Plus de 200 000 stagiaires en provenance de pays en développement ont participé aux programmes de formation organisés au Japon par la JICA depuis sa création. Ce sont les leaders de demain dans leurs pays et il n'est pas exagéré de dire que ce sont des ressources humaines précieuses, dans le sens où ils forment le lien entre leurs pays respectifs et le Japon. Il est donc essentiel d'entretenir et de développer des liens d'amitié avec ces personnes qui connaissent bien le Japon, et de soutenir leur autodiscipline et les activités qu'elles mettent en place après leur retour dans leur pays, afin qu'elles puissent continuer à parfaire les compétences et les connaissances acquises au Japon. C'est la raison pour laquelle le Japon encourage la mise en place et le développement de réseaux d'échanges entre anciens stagiaires, et d'associations d'anciens participants. En 2007, on comptait plus de 113 associations d'anciens participants à des programmes de la JICA.

En outre, la JICA collabore avec ces associations, qui peuvent être considérées comme des « ressources humaines », pour mettre en œuvre des projets utiles. Dans ce cadre, une association du Paraguay a ainsi organisé des cours de prévention des caries et des bilans dentaires pour les habitants, avec une aide financière de la JICA pour distribuer du dentifrice gratuit.

Ce type de coopération ultérieure, que la JICA peut mettre en œuvre grâce aux informations transmises par ses bureaux de représentation à l'étranger, améliore l'efficacité et la qualité de l'aide internationale japonaise, en soutenant les efforts d'auto-assistance des pays en développement.



Résultats de l'exercice 2007

Chapitre 1 : Les résultats des programmes en quelques chiffres.....118

Interprétation des données	118
Synthèse des activités de la JICA	118
Participation par type et programme de coopération technique.....	119
Participation aux programmes de coopération technique par région	120
Résultats de la coopération technique de la JICA et de l'APD japonaise par pays.....	124
Histoire de la JICA (1947-2008)	134