

Apprendre en pratiquant

Une
série



qui s'appuie sur la recherche et les
actions de développement des capacités

LES FACTEURS DE RÉUSSITE POUR UN DÉVELOPPEMENT EFFICACE DES CAPACITÉS EN MATIÈRE D'ENGAGEMENT DE LA DIASPORA

Financé par
l'Union européenne

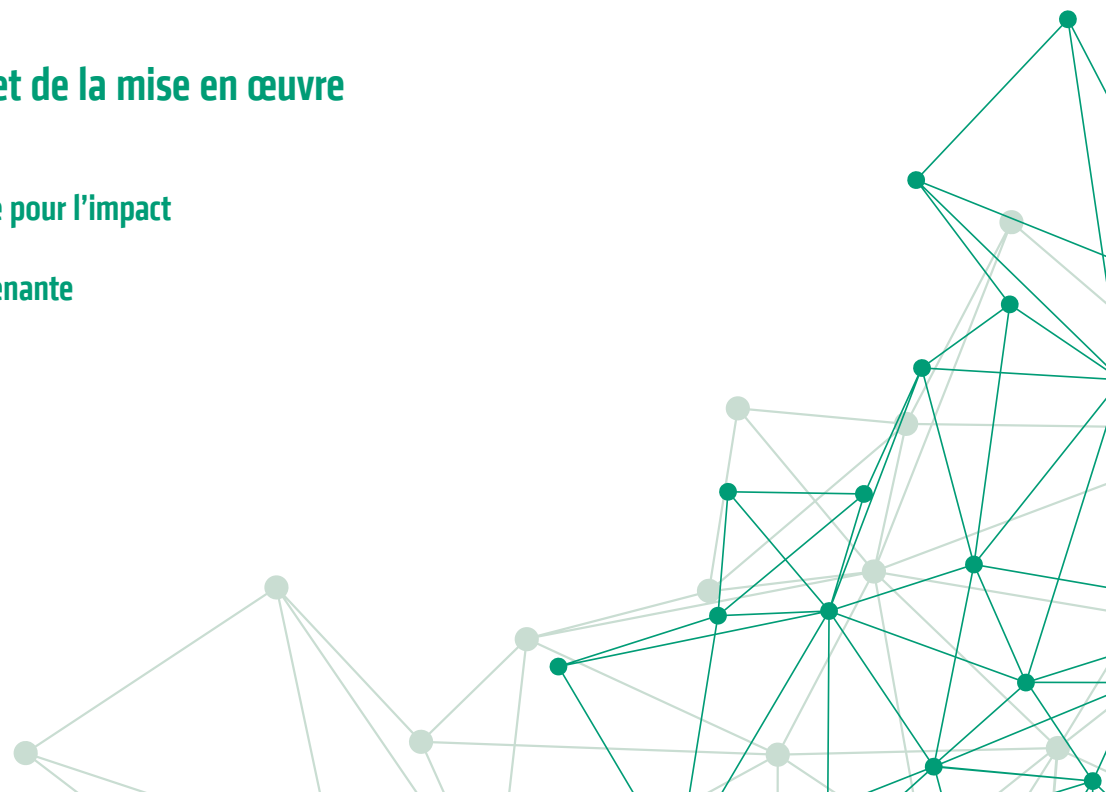


Mis en œuvre par l'ICMPD



Table des matières

- 03
Contexte
- 04
Identifier les besoins en matière de développement des capacités
- 05
Thèmes des demandes
- 06
Enseignements tirés de la conception et de la mise en œuvre
- 07
Concevoir pour la durabilité, mettre en œuvre pour l'impact
- 09
Capitaliser sur les forces de chaque partie prenante
- 12
Notre cycle de mise en œuvre
- 13
Ce que disent nos partenaires



Contexte

Fournir un soutien au développement des capacités des organisations de la diaspora et aux autorités publiques des pays partenaires est un service essentiel de l'EUDiF. Entre 2021 et 2023, l'EUDiF a mis en œuvre 16 actions axées sur la demande pour doter les partenaires de compétences, de connaissances et d'outils. Nos actions se sont articulées autour de trois objectifs :

- ▶ Aider les gouvernements à créer un environnement favorable à l'engagement des diasporas ;
- ▶ Incuber des initiatives dirigées par la diaspora et autonomiser ces organisations de la diaspora ;
- ▶ Faciliter le transfert de l'expertise de la diaspora aux autorités publiques.

L'objectif final était de développer un ensemble d'idées pratiques sur les approches de l'engagement des diasporas, dans le cadre de notre travail de consolidation des connaissances de l'écosystème du développement des diasporas par lieu et par secteur. Visitez [Nos actions](#) pour explorer les différents sujets, partenaires et résultats.

Grâce à ces réflexions sur l'apprentissage par la pratique, nous partageons les enseignements tirés des besoins actuels en matière de renforcement des capacités dans cet écosystème diversifié ainsi que les facteurs de réussite pour concevoir et mettre en œuvre des interventions efficaces. L'objectif est d'offrir des indications clés aux donateurs, aux agences de mise en œuvre, et aux partenaires et aux bénéficiaires finaux lorsqu'ils envisagent de futurs efforts de développement des capacités.

Our actions



● Les actions de Laboratoire de Développement de Capacités (CDL)

● Les actions de "Professionnels issus de la diaspora pour le développement" (DP4D)

Identifier les besoins en matière de développement des capacités



Organisations de la diaspora

Avant de lancer des interventions d'assistance technique, il est fondamental d'acquérir une compréhension actualisée des principaux groupes de besoins en matière de capacités. L'EUDiF a facilité une série de consultations participatives de la diaspora à travers l'Europe, réunissant 68 organisations de la diaspora. Ces consultations ont débouché sur 15 recommandations de la diaspora qui identifient des lacunes en matière de développement des capacités.

Les organisations de la diaspora ont principalement besoin de soutien pour professionnaliser leurs efforts, ce qui inclut le développement organisationnel et les stratégies de sensibilisation, ainsi que pour établir des partenariats et développer leurs réseaux. De plus, les organisations de la diaspora ont demandé un soutien en matière de formation afin de renforcer les compétences entrepreneuriales et d'encourager les investissements de la diaspora.



Pays partenaires

En complément, nous avons organisé une série d'événements thématiques régionaux et de tables rondes gouvernementales pour faire le point sur les priorités et les besoins en matière d'engagement des diasporas dans nos régions partenaires (Afrique, Asie, Europe de l'Est et Asie centrale, Amérique latine et Caraïbes, Moyen-Orient et Pacifique). Parmi les besoins les plus importants, les gouvernements ont demandé un soutien technique pour cartographier et connaître leur diaspora, encourager l'engagement des jeunes et identifier les possibilités de transfert de capital humain dans divers secteurs de développement.



Intérêts partagés

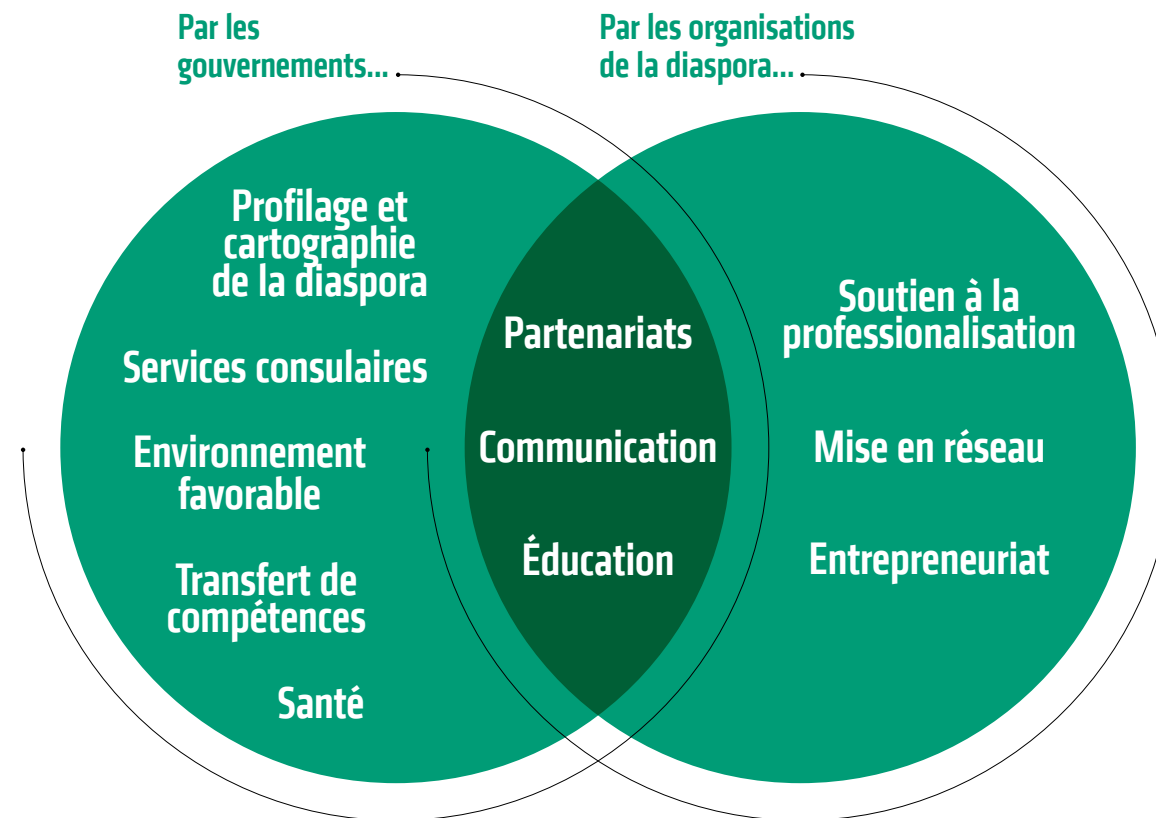
Les acteurs de la diaspora et les gouvernements ont tout intérêt à :

- ▶ Développer des environnements favorables à l'engagement de la diaspora ;
- ▶ Favoriser les échanges entre pairs ;
- ▶ Sensibiliser à l'impact du travail de la diaspora.



Thèmes des demandes

Dans l'optique de ces priorités, entre 2020 et 2022, l'EUDiF a lancé trois appels à propositions pour des interventions de développement des capacités. Les besoins récurrents suivants sont ressortis des plus de 130 candidatures reçues :



Enseignements tirés de la conception et de la mise en œuvre

Lors de la mise en œuvre de nos actions, nous avons constamment testé et affiné notre processus, et le sentiment d'appartenance reste l'élément le plus important des interventions durables. L'EUDiF s'efforce de faire en sorte que la propriété d'une action soit fermement détenue par le demandeur dès la soumission de la proposition, tout au long de sa mise en œuvre et au-delà. Ce principe est guidé par deux maximes :

- **Concevoir pour la durabilité, mettre en œuvre pour l'impact** ▶ 07
- **Capitaliser sur les forces de chaque partie prenante** ▶ 09



La préparation à l'action est une expérience à multiples facettes qui génère des discussions approfondies, articule des idées novatrices et offre un espace d'apprentissage mutuel et d'inspiration pour toutes les parties impliquées.

- Diana Hincu, spécialiste du développement des capacités à l'EUDiF



“Concevoir pour la durée, mettre en œuvre pour l’impact.”

En examinant notre travail de ces dernières années, nous avons reconnu quelques facteurs qui, selon nous, devraient faire partie de tout effort de développement de capacités. Vous trouverez ci-dessous huit recommandations en termes de conception et de mise en œuvre.



S'appuyer sur des bases solides et assurer une diligence raisonnable

Après la sélection, il convient de procéder à une vérification préalable pour s'assurer que les interventions répondent à la demande réelle et préparer le terrain pour que l'action soit conçue et mise en œuvre dans son intégralité. Le travail préparatoire effectué à ce stade est essentiel pour identifier les points forts des partenaires, établir des relations et permettre au candidat de rester aux commandes. Prévoyez beaucoup de temps pour la phase préalable à la mise en œuvre, car elle nécessite des consultations intensives. Co-concevez l'action avec tous les partenaires dès le départ. Dans les projets réunissant un large éventail de partenaires, il est essentiel de clarifier rapidement les rôles, les objectifs communs et les stratégies de sortie.



Tenir compte des besoins actuels et écouter

Fixez des objectifs et adaptez les programmes sur la base des évaluations des besoins afin de comprendre les contextes locaux, les environnements et les bénéficiaires finaux. Il est essentiel de veiller à ce que l'intervention reflète les besoins actuels et prenne en compte les risques potentiels. La combinaison de méthodes et d'approches de développement des capacités est la plus efficace.



Assurer une communication fluide

Accordez-vous sur les points focaux. Maintenez des lignes de communication continues et ouvertes avec les partenaires en définissant des étapes de suivi claires. Les comptes rendus systématiques, les vérifications et les boucles de retour d'information contribuent à instaurer de la confiance et à garantir la responsabilisation des partenaires.



Renforcer les capacités organisationnelles

Utilisez des méthodes efficaces d'apprentissage pour adultes afin de maximiser le potentiel organisationnel des partenaires au-delà des capacités individuelles. Par exemple, la formation des formateurs, l'examen stratégique, les méthodes de tutorat, la création de groupes de travail pour l'élaboration de documents stratégiques, etc. De cette manière, les partenaires s'approprient davantage les résultats. Par conséquent, ils se sentent plus confiants pour appliquer les compétences nouvellement acquises et pour recréer, réutiliser et développer les produits et les outils.



Maintenir flexibilité et pragmatisme

Adaptez le calendrier, les activités et les budgets afin de garantir que l'intervention reste pertinente pour les parties prenantes qui évoluent dans un paysage changeant. La flexibilité est essentielle pour relever les défis opérationnels. Par exemple, lorsque vous travaillez avec des professionnels de la diaspora, gardez à l'esprit qu'ils prennent probablement cet engagement en plus de leur emploi à temps plein. La durée des interventions doit tenir compte de ce facteur afin d'élaborer des scénarios réalisables.

Générer des connaissances de manière participative

Concevez des résultats durables avec les partenaires. Veillez à ce que les outils combler les lacunes en matière de connaissances et parlent la langue des bénéficiaires. Définir conjointement les objectifs permet de s'assurer que le produit final est à la hauteur des attentes de chacun. Par exemple, découvrez comment nous avons produit, avec l'expertise de la diaspora, un guide sur l'exportation vers l'UE à l'intention des femmes chefs d'entreprise arméniennes.

Favoriser l'apprentissage par les pairs

Créez des espaces d'apprentissage entre pairs. Offrir des occasions appropriées pour comparer les expériences, partager les leçons et explorer le potentiel de reproduction est un processus mutuellement bénéfique qui fonctionne aussi bien pour les organisations de la diaspora que pour les institutions gouvernementales.

Concevoir une stratégie de développement durable

Réfléchissez dès le départ à la manière dont l'intervention sera durable sur le long terme, et consignez ce point dans la documentation du projet. Définissez ce qui doit être maintenu dans le temps (méthodes, outils, activités), comment (stratégies de transfert) et par qui. N'oubliez pas que la stratégie de sortie doit être mise en œuvre progressivement (en plusieurs étapes avec un transfert officiel à la fin).



“Capitaliser sur les forces de chaque partie prenante”

Chaque action de développement des capacités rassemble un ensemble spécifique d'acteurs. Il est fondamental de réunir les bons acteurs et de prendre en compte les caractéristiques de chacun afin de maximiser l'impact et de combler toute lacune. Dans nos actions, nous avons cherché à amplifier et à tirer parti des forces de chaque partie prenante.

Les autorités gouvernementales en tant que facilitatrices



Capables de conduire des initiatives sectorielles

Par exemple, un musée public de Moldavie s'est engagé à promouvoir le patrimoine de la diaspora dans le pays et a dirigé l'élaboration d'une stratégie de tourisme patrimonial pour le développement de la route touristique et le pilotage du récit (légendes, faits historiques etc.).

Responsables de l'adhésion des parties prenantes nationales et locales à une meilleure coordination inter-agences

Par exemple, le Conseil de Palawan pour le développement durable aux Philippines a encouragé l'engagement des administrations locales dans la promotion de l'éducation au développement durable auprès des professionnels de la diaspora.

La faculté de développer un environnement favorable à l'engagement de la diaspora

Par exemple, la Direction de la diaspora à Madagascar a pris en charge l'institutionnalisation de la méthodologie de cartographie des compétences de la diaspora, qui constitue un outil important et une condition préalable à l'engagement de la diaspora dans le pays.



Les organisations de la diaspora en tant qu'actrices collectives du changement



La responsabilité sociale qui motive l'engagement de la diaspora dans le pays d'origine

Par exemple, Red Global MX, la section britannique du Mexican Talent Network, travaille à la mise en place d'un système structuré de transfert de connaissances entre la diaspora universitaire et le Mexique, en le pilotant dans le domaine de l'éducation au changement climatique et à l'économie circulaire.

La capacité organisationnelle à rallier la diaspora pour qu'elle participe et contribue à des initiatives de développement à plus grande échelle

Par exemple, la Fondation Africaine pour le Développement UK (AFFORD) s'associe à l'EUDiF pour développer les capacités de la diaspora en matière de financement participatif en ligne et de prêt participatif au profit des PME africaines.

Catalyser des partenariats, ouvrir des portes et accéder à des réseaux pour les nouveaux arrivants grâce à leur avantage d'initié et à leurs relations

Africa Oracle, par exemple, est une organisation de conseil de la diaspora qui a joué un rôle clé dans l'action de l'EUDiF en Sierra Leone. Elle a joué un rôle déterminant dans la mise en place de réseaux, d'initiatives pionnières et de travaux collectifs pour le secteur du tourisme patrimonial local dans la ville de Freetown.

Des professionnels de la diaspora en tant qu'experts interculturels



La faculté de contribuer à des projets innovants, malgré les défis, en s'inspirant des pays d'accueil et de l'expérience internationale

En Éthiopie, par exemple, cinq professionnels de la diaspora aident l'université Wollo à élaborer son premier programme d'études numérique sur les entreprises agroalimentaires et les technologies d'innovation. Les experts de la diaspora se sont engagés à contribuer à la relance après la guerre de 2021 et à adapter le soutien aux besoins actuels.

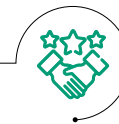
Un savoir-faire technique et un état d'esprit global qui permettent une bonne compréhension du pays de résidence, avec une expérience professionnelle réussie dans ce pays

Par exemple, six spécialistes de la technologie de la diaspora libanaise basés en France ont joué un rôle essentiel dans notre intervention au Liban. Ils ont pu comprendre les deux marchés et adapter les produits aux besoins de l'industrie technologique, un secteur prioritaire au Liban.

L'avantage des affinités culturelles et des compétences non techniques, permettant un transfert efficace des connaissances

Par exemple, trois membres de la diaspora universitaire moldave soutiennent le Bureau des relations avec la diaspora pour établir un réseau thématique de la diaspora dans le secteur de l'éducation. Ils jouent un rôle déterminant dans les phases de profilage et de pilotage, en s'appuyant sur leurs réseaux étendus à travers l'Europe. Ils facilitent l'échange de connaissances et l'absorption des capacités grâce à leur lien étroit avec la culture et la langue locales.

Des partenaires spécialisés (acteurs internationaux, OSC, consultants thématiques, secteur privé, etc.) en tant que collaborateurs et conseillers avisés



Des objectifs alignés et une connaissance approfondie des contextes régionaux et des secteurs niches

Par exemple, West Africa Heritage Consultancy (WAHC) est spécialisé dans le tourisme patrimonial, en particulier en Sierra Leone, et aide notre action avec le conseil municipal de Freetown dans la recherche, la collecte de données et la mise en œuvre de l'agenda Transform Freetown.

Liaison et rapprochement avec les parties prenantes locales

En Arménie, par exemple, l'EUDiF a bénéficié du soutien du centre de l'UGAB d'Erevan pour sélectionner les femmes entrepreneurs bénéficiaires du programme, identifier leurs besoins spécifiques et les mettre en relation avec des mentors de la diaspora.

Mise en relation avec des experts et des réseaux compétents. Réponse rapide sur le terrain

Par exemple, Ashoka joue un rôle important dans le soutien aux organisations de la diaspora d'Africa 2.0 Spain, en apportant son expertise en matière de création de réseaux et d'entrepreneuriat social de la diaspora.

L'EUDiF en tant que partenaire de mise en œuvre et facilitateur neutre



Soutien technique et financier aux projets des partenaires, en faisant preuve de flexibilité et de pragmatisme à tout moment

Expertise transrégionale étendue et connaissances thématiques. Conseils méthodologiques, stratégiques et thématiques aux experts et aux partenaires

Prise de décision concertée, notamment en ce qui concerne le contenu et le processus global

Notre cycle de mise en œuvre

Suivi continu des progrès par la collecte régulière de données
et d'"informations qualitatives et quantitatives"

1. Phase préalable à la mise en œuvre : planification et conception

- Définir les objectifs généraux et spécifiques
- Co-concevoir des programmes réalisables
- Convenir de rôles clairs pour tous les partenaires impliqués
- Recruter des profils pertinents pour apporter leur expertise
- Convenir de stratégies de durabilité, de communication et de sortie

L'EUDiF a établi une liste de plus de 300 experts de l'engagement de la diaspora et professionnels de la diaspora dans les secteurs de développement ciblés.)

2. Phase de mise en œuvre : exécution

- Évaluer les besoins spécifiques et adapter les activités
- Mener des activités à distance ou sur le terrain conformément au plan de travail
- S'adapter aux nouveaux besoins et à l'évolution des circonstances dans la mesure du possible
- Réfléchir et partager les progrès réalisés
- L'aide de l'EUDiF sera progressivement réduite au fur et à mesure des progrès accomplis, conformément à la stratégie de sortie convenue

Le saviez-vous ? Le conseil municipal de Freetown a été inspiré à lancer sa propre initiative de tourisme patrimonial, après avoir découvert notre activité en Moldavie.)

3. Phase postérieure à la mise en œuvre : évaluation et apprentissage

- Passer le relais
- Évaluer l'impact et mener des travaux de capitalisation
- Tenir compte du potentiel d'extensibilité et de reproductibilité
- Célébrer et partager les résultats

Notre cartographie des compétences avec Madagascar, alimente un nouveau projet sur le transfert de de compétences financé par l'Agence Française de Développement (AFD). Il a également incité Sainte-Lucie à tester la même méthodologie.)

La préparation et la mise en œuvre d'une action est un processus complexe dans lequel chaque étape offre une opportunité de garantir le meilleur résultat possible. Le succès vient du fait que l'on s'appuie sur les forces existantes et que l'on réagit à l'évolution des besoins ou des opportunités qui émergent au cours de la mise en œuvre. Il s'agit d'entretenir une relation de confiance et d'ouverture avec toutes les parties concernées, d'écouter et de réagir au retour d'information, et de prendre en compte les différents besoins, capacités et intérêts.



Ce que disent nos partenaires

Phase de conception



Lorsque le premier appel de l'EUDiF pour les demandes de soutien des professionnels de la diaspora a été publié, j'ai eu le sentiment d'avoir été personnellement écouté. L'appel contenait tous les bons éléments, y compris la numérisation et l'apprentissage à distance, la création de programmes d'études et l'esprit d'entreprise. Ce sont des éléments que mes collègues experts de la diaspora et moi-même avons considérés comme essentiels pour l'Université Wollo.

- Ayalew Kassahun, professionnel de la diaspora éthiopienne basé aux Pays-Bas, professeur de commerce agro-alimentaire

Phase de mise en œuvre

En plus d'apporter des ressources en matière de renforcement des capacités en recrutant les meilleurs experts de la diaspora libanaise en Europe, l'avantage de travailler avec l'EUDiF est de nous inciter à toujours nous concentrer sur un plan de durabilité sur le long terme plutôt que sur un projet à court terme.

- Charly Bechara, ancien membre de l'AFPI, organisation de la diaspora libanaise



Phase postérieure à la mise en œuvre



La proximité, la disponibilité et les échanges permanents ont fait de cette action une réussite. Nous avons apprécié le fait d'être impliqués à tous les niveaux.

- Jessie Razafison, Directeur de la Direction de la Diaspora et des Questions Migratoires, Madagascar

European Union Global Diaspora Facility

ICMPD
Rue Belliard 159
1040 Brussels
Belgium



www.diasporafordevelopment.eu



EU-diaspora@icmpd.org



[@diaspora4devEU](https://twitter.com/diaspora4devEU)

© - 2023 - ICMPD. Tous droits réservés. Licence accordée à l'Union européenne sous conditions.
Cette publication a été financée par l'Union européenne. Son contenu relève de la seule responsabilité de l'EUDiF et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'ICMPD ou de l'Union européenne.

Citation: Hincu D., (2023). Success factors for effective capacity development in diaspora engagement.
EUDiF Learning by doing publication, Brussels: ICMPD.

