

Apprendre en pratiquant

Une
série



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

L'ENGAGEMENT DE LA DIASPORA ET LE CAPITAL HUMAIN

Programmes de transfert de compétences à court terme

Financé par
l'Union européenne

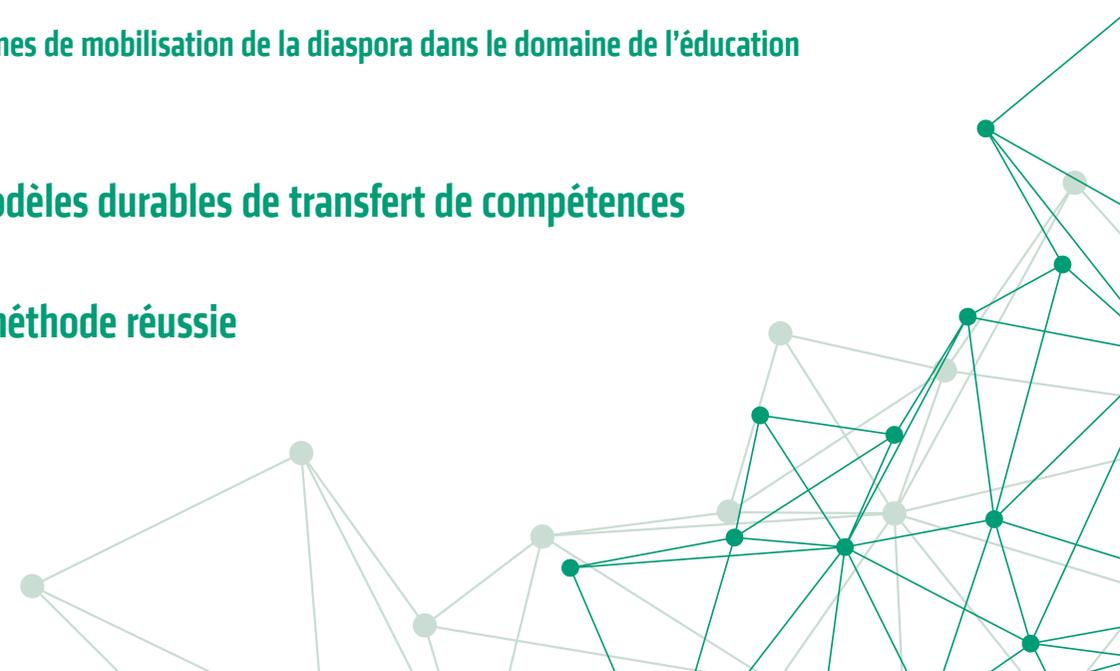


Mis en œuvre par l'ICMPD



Table des matières

- 03
Contexte
- 05
Tendances mondiales
- 07
Défis communs
- 09
Transfert de compétences à court terme en action
 - 09 Expertise sectorielle de la diaspora
 - 11 Promouvoir la jeunesse de la diaspora
 - 12 Moldavie : expérimentation de programmes de mobilisation de la diaspora dans le domaine de l'éducation
 - 13 Quelle est la prochaine étape ?
- 14
Feuille de route pratique pour des modèles durables de transfert de compétences
- 17
Les 10 principaux ingrédients d'une méthode réussie
- 18
En savoir plus



Contexte

Cette publication sur les programmes de transfert de compétences s'inscrit dans le cadre du thème du capital humain, car le transfert de compétences est un élément du capital humain qui a une longue histoire opérationnelle et un avenir prometteur. Cependant, avant de se pencher sur les programmes de transfert de compétences en particulier, il convient de noter que, outre les compétences, le capital humain de la diaspora comprend les connaissances, l'expertise, le talent, les ressources et les réseaux sociaux, qui peuvent tous être partagés avec le pays d'origine afin d'en tirer des avantages en termes de développement. En effet, nous avons observé que même si les programmes se concentrent souvent sur les compétences, le transfert de ces compétences s'accompagne presque toujours d'autres éléments du capital humain, et cela est d'autant plus vrai dans le contexte de la diaspora dont l'affinité et l'engagement envers leur pays d'origine motivent des contributions qui vont au-delà d'une affectation spécifique. En règle générale, les programmes de transfert de compétences sont donc des programmes de transfert de capital humain de la diaspora, bien que cela ne soit pas souvent explicite dans la conception et les mécanismes du programme. Il peut s'agir d'une contribution à court terme ou à long terme ; volontaire (pro bono) ou rémunérée, comme décrit dans la section suivante.

Apparus dans les années 1970 sous la forme de programmes de bénévolat à court terme spécifiques à un secteur, les programmes de transfert de compétences ont considérablement évolué au point de devenir des partenariats de collaboration qui privilégient l'apprentissage mutuel. Ils ont permis de diversifier les points d'entrée pour l'engagement de la diaspora, de stimuler l'innovation, d'inverser la fuite des cerveaux et de contribuer aux objectifs de développement nationaux et internationaux,

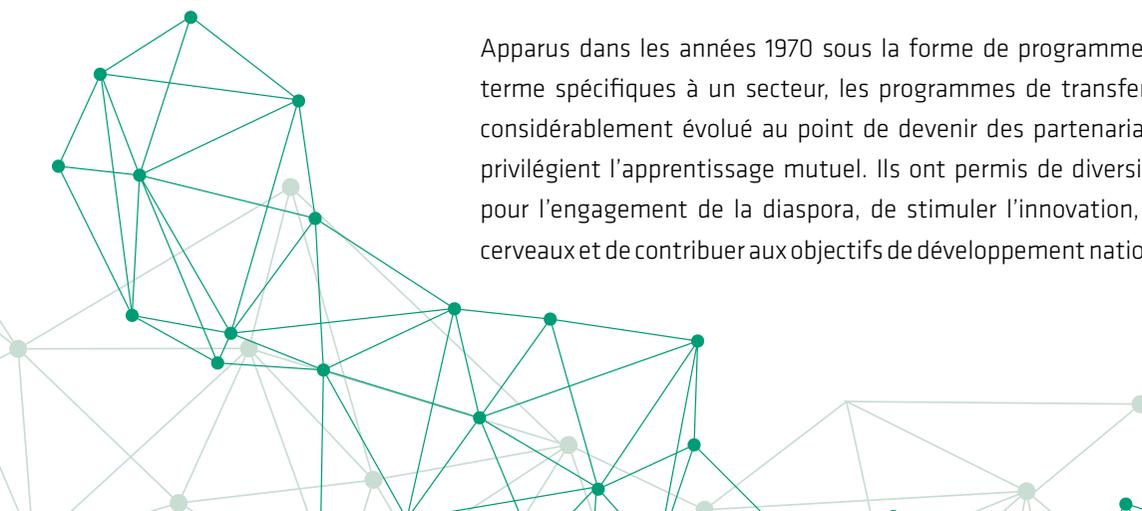
CAPITAL HUMAIN DE LA DIASPORA

Capital humain =

- ✓ Connaissances
- ✓ Expertise
- ✓ Compétences
- ✓ Talents
- ✓ Ressources
- ✓ Réseaux sociaux

Extras de la diaspora =

- + Connaissances linguistiques et culturelles
- + Familiarité avec les réalités et les pratiques locales
- + Liens affectifs
- + État d'esprit d'ensemble
- + Connexions et réseaux aux niveaux local et international
- + Accès aux communautés locales et confiance
- + Double nationalité (parfois)



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

tout en créant une reconnaissance mondiale des avantages mutuels pour les nations et la diaspora de collaborer dans le cadre de programmes de transfert de compétences. Au niveau de l'UE, l'Année européenne des compétences 2023 donne un nouvel élan à l'apprentissage tout au long de la vie, en donnant aux personnes et aux entreprises les moyens de soutenir l'innovation et de contribuer aux transitions verte et numérique, des domaines présentant un grand potentiel pour le transfert de compétences des diasporas afin de favoriser le développement dans les pays du patrimoine.

L'EUDiF a analysé et promu le capital humain de la diaspora en général, et les programmes de transfert de compétences en particulier, en cartographiant les pratiques, en faisant entendre la voix de la diaspora, en consacrant le Future Forum 2022 au capital humain et en mettant en œuvre plusieurs programmes de transfert de compétences à court terme. Grâce à ces derniers, nous avons mobilisé les compétences des jeunes dans le cadre du projet, et aidé la Moldavie à concevoir un programme de transfert de compétences de la diaspora scientifique, et soutenu Madagascar et Sainte-Lucie dans l'établissement de profils de compétences et à poser les bases de programmes de transfert de compétences.

Dans ce dossier *Apprendre par la pratique*, nous abordons les tendances et les défis des programmes de transfert de compétences qui cherchent à tirer parti de l'expertise de la diaspora pour le développement durable. Nous proposons des conseils pratiques pour conceptualiser et tester de tels programmes et partageons notre expérience en la matière ainsi que des propositions sur la mise à l'échelle et la reproduction. La collecte de données étant une première étape essentielle pour concevoir un programme approprié, nous recommandons de lire cette publication en complément de sa publication sœur sur la création de profils de compétences de la diaspora.



Tendances mondiales

Au départ, dans les années 1970, les programmes de transfert de compétences visaient à faire revenir les émigrés, estimant que le retour physique était le seul moyen d'acquérir du capital humain et de remédier à la fuite des cerveaux par un « retour de cerveaux » (*brain gain*). Le soutien international a conduit à des essais de retours temporaires, avec des initiatives telles que le programme Transfer of Knowledge Through Expatriate Nationals (Transfert des connaissances à travers les nationaux expatriés – TOKTEN) et la Migration pour le développement en Afrique (MIDA). Les options se sont diversifiées au fil du temps, avec des programmes pionniers d'attraction des talents mis en place par les gouvernements des Philippines, de la Chine, du Maroc, etc. Ils sont passés d'efforts philanthropiques classiques et unilatéraux à des partenariats de collaboration. Dans les années 2020, les approches en matière de transfert de compétences (et plus largement de capital humain) tiennent compte de la complexité des identités et des mouvements des diasporas afin de favoriser la « circulation des cerveaux » (*brain circulation*).

Les mécanismes de transfert de compétences peuvent être classés d'abord en fonction du calendrier : à long terme (attraction des talents) et à court terme (basé sur une mission). Les gouvernements, la diaspora et les organisations internationales ont une expérience avérée dans le lancement de ces deux types de programmes et travaillent souvent en partenariat, souvent avec le secteur privé.

	LONG TERME	COURT TERME
Caractéristiques principales	<ul style="list-style-type: none">▶ Inspirer le retour▶ Participation en présentiel▶ Travail salarié (+ mesures d'incitation à la relocalisation)▶ Répondre aux besoins du marché et de la main-d'œuvre▶ Recrutement et accompagnement coordonnés▶ Personnes cibles	<ul style="list-style-type: none">▶ Déploiements à court terme (2 semaines – 3 mois)▶ Méthodes : présentiel, virtuel et hybride.▶ Souvent basé sur le volontariat▶ Spécifique à un secteur ou à un groupe (par exemple : science, technologie, santé, jeunesse)▶ Partage des connaissances▶ Circularité des cerveaux (<i>brain circularity</i>)▶ Personnes, organisations et réseaux cibles

**Bonnes
pratiques**

Sous l'impulsion de la diaspora : Pôle scientifique en Égypte

Dirigée par le gouvernement :

- [Publication de l'EUDiF] Travail en Lituanie

Dirigée par le gouvernement :

- Pakistan Yaran-Watan

Sous l'égide d'organisations internationales :

- TOKTEN Liban
- CD4D OIM
- Diaspora Professionals 4 Development (Professionnels de la diaspora pour le développement) ▶ **Page 9**
- Stage pour les jeunes de la diaspora ▶ **Page 11**

Sous l'impulsion de la diaspora : Red Global MX UK → découvrez notre action avec RGMX-UK à propos du transfert des compétences et des connaissances sur le changement climatique et l'économie circulaire.

Astuces : Mélangez et combinez les schémas

De nombreux pays disposent d'un portefeuille mixte de programmes de transfert de compétences, adaptés aux besoins et aux priorités du marché du travail et à la diversité des migrants de retour.

Les **Philippines** sont un bon exemple, avec un large éventail de programmes ouverts à la diaspora :

- ✔ Le programme « Build Build Build » vise à répondre au besoin du pays en matière de travailleurs possédant des compétences techniques dans le secteur de la construction grâce aux compétences des rapatriés philippins.
- ✔ Le programme SPIM encourage les Philippines travaillant dans des secteurs peu qualifiés à revenir travailler au sein du ministère de l'Éducation.
- ✔ Le Programme Balik encourage les scientifiques, les techniciens et les experts philippins à retourner aux Philippines et à partager leur expertise pour le développement scientifique, agro-industriel et économique du pays. Il s'agit d'un exemple d'approche mixte avec différentes voies pour le transfert à court terme et l'attraction de talents à long terme.

De même, l'Arménie dispose de nombreux programmes d'attraction des talents, dont le Programme de rapatriement en Arménie et le programme Diaspora – iGorts (« Faisons-le ensemble » en arménien) qui prévoit le retour de la diaspora pour travailler dans le secteur public en Arménie. Pour plus d'informations, voir la fiche pays sur l'Arménie.



Défis communs

Les programmes d'attraction des talents et de transfert de compétences à court terme peuvent être confrontés à un certain nombre de défis en fonction du contexte national et de celui de la diaspora. Lors de la conception d'un nouveau programme, il est important de prendre en compte les défis potentiels et de procéder à une évaluation des risques.

Cadre politique et réglementaire

- ▶ L'absence de politiques et de normes réglementaires solides entrave les programmes de transfert de compétences.

Communication et sensibilisation

- ▶ La promotion insuffisante des programmes nuit à la sensibilisation des possibilités de transfert de compétences.
- ▶ Des informations limitées ou trompeuses au sein de la communauté de la diaspora peut créer des problèmes de confiance.

Données

- ▶ Des données rares ou obsolètes sur le marché du travail, les besoins sectoriels et les déficits de compétences donnent lieu à des programmes mal conçus, fondés sur des hypothèses.
- ▶ Des données insuffisantes sur la diaspora limitent le potentiel de recrutement.
- ▶ La faible qualité des données et le partage insuffisant entre les acteurs concernés rendent l'adéquation des compétences inefficace.

Capacités d'absorption des institutions d'accueil

- ▶ Un leadership inefficace et des capacités de gestion limitées entraînent des problèmes de gestion des ressources.
- ▶ Les capacités internes limitées peuvent engendrer des exigences injustes à l'égard de ceux qui sont affectés à des missions de courte durée en tant que solution provisoire.
- ▶ L'absence de suivi et d'évaluation efficaces limite le potentiel d'apprentissage et de croissance.
- ▶ Dans les programmes multi-institutionnels, le manque de clarté quant à la responsabilité peut conduire à un décalage avec les priorités nationales.

Ressources financières

- ▶ Garantir des fonds à long terme pour les gouvernements ou les organisations dont les ressources sont limitées constitue une difficulté pour la pérennité des dispositifs. Pour attirer les talents, les normes salariales peuvent être inférieures à celles du pays de résidence, ce qui pose un problème de concurrence pour le recrutement à l'étranger.
- ▶ Dans les régimes du secteur public, les salaires ne sont souvent pas compétitifs par rapport aux offres du secteur privé.

Intégration et mobilité

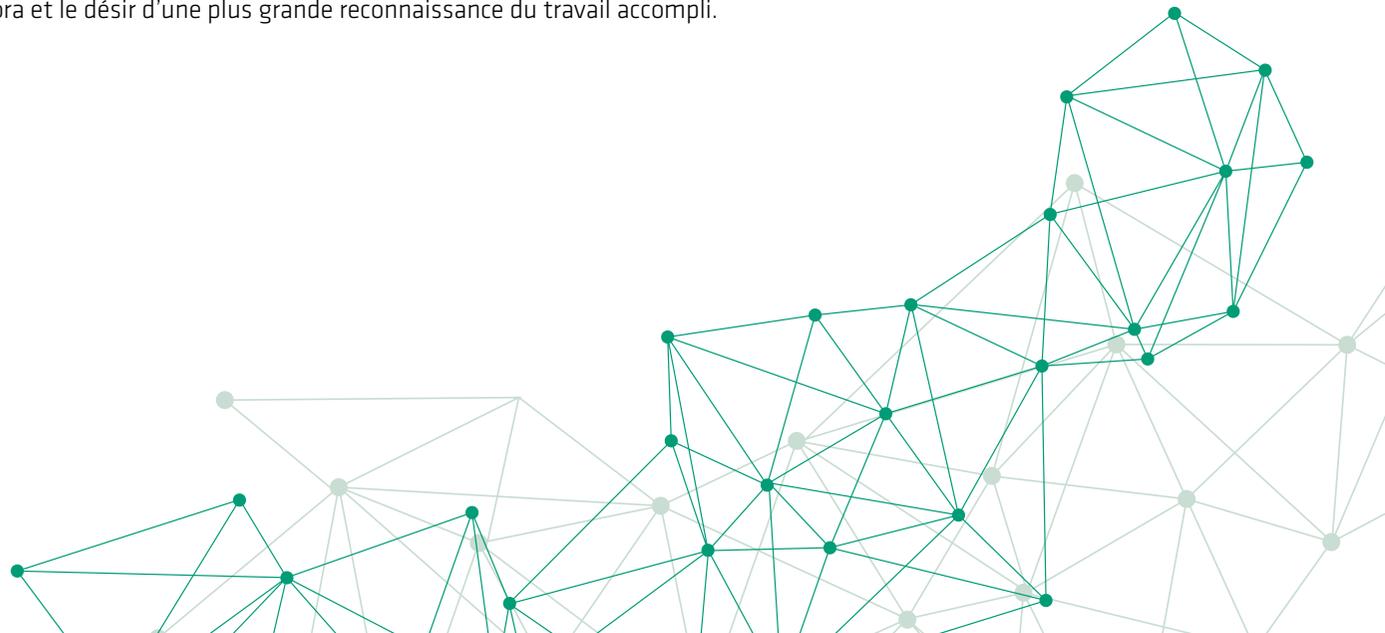
- ▶ Les problèmes de visa, les restrictions de voyage et les politiques d'immigration peuvent affecter la mobilité des experts de la diaspora.
- ▶ L'inefficacité des infrastructures et/ou de l'encadrement fourni à l'expert sur place limite l'impact potentiel.

Perception de la diaspora

- ▶ L'opinion publique à l'égard de la diaspora de retour au pays peut constituer un défi pour les participants et les organisateurs de programmes, avec une perception négative de la diaspora qui « prennent » les emplois des résidents, ou du ressentiment à l'égard d'un traitement perçu comme privilégié (que ce soit réel ou non).

Confiance

- ▶ La dynamique historique de l'engagement de la diaspora entre le gouvernement et la diaspora peut susciter la crainte de l'exploitation de la bonne volonté de la diaspora et le désir d'une plus grande reconnaissance du travail accompli.



Transfert de compétences à court terme en action

Expertise sectorielle de la diaspora

Au sein de l'EUDiF, nous gérons deux mécanismes : Diaspora Professionals for Development (Professionnels de la diaspora pour le développement – DP4D) et Capacity Development Lab (Laboratoire de développement des capacités – CDL). Tous deux exploitent le capital humain de la diaspora par le biais de missions de transfert de compétences à court terme dans les pays d'origine.

Entre 2021 et 2023, plus de 60 professionnels de la diaspora ont partagé leurs compétences dans le cadre de 10 microprojets, dans des actions allant de l'éducation à l'entrepreneuriat, de la numérisation à l'environnement.

Bien que les personnes aient été recrutées pour leurs compétences et leur expertise dans des secteurs spécifiques, chaque mission a démontré la valeur ajoutée du travail avec la diaspora grâce aux autres formes de capital humain qu'elles offraient en plus des compétences spécifiques requises par les missions.

Dans leur rôle officiel, les professionnels de la diaspora ont partagé leurs compétences :

- ▶ Événements de transfert de connaissances
- ▶ Évaluations, recherches et/ou évaluations
- ▶ Documents stratégiques et/ou matériel de formation
- ▶ Savoir-faire pour les activités de visibilité et de communication

80% des experts déployés par EUDiF s'identifient à la diaspora (60 % sont des femmes)

95% des bénéficiaires reconnaissent qu'ils seront en mesure d'appliquer les connaissances acquises

Dans l'ensemble, les professionnels de la diaspora participant aux actions de l'EUDiF sont allés au-delà de leur mission en raison de leur lien inné avec leur pays d'origine. Non seulement cette affinité leur a permis d'acquérir la sensibilité culturelle, la capacité de communication et la compréhension du contexte local nécessaires pour mener à bien leur mission avec une qualité constante, mais elle a également signifié que la collaboration apportait quelque chose de plus. Les exemples vont des contacts de Kristy avec la société civile au Mexique à l'équipe de diasporas éthiopiennes qui a créé un nouveau partenariat entre Wollo University et une université allemande.

Ce que disent les professionnels de la diaspora :

PILOTER DES PROGRAMMES DE MOBILISATION
DE LA DIASPORA DANS LES SECTEURS DE
L'ÉDUCATION ET DE LA RECHERCHE EN MOLDAVIE

« Je crois fermement que si vous souhaitez un changement et un meilleur bien-être dans votre pays, vous pouvez tout aussi bien participer à ce changement !

De nombreux membres de la diaspora sont des « migrants du savoir » et pour un pays dont l'économie est en difficulté et dont un tiers de la population se trouve à l'étranger, sa plus grande ressource est son peuple. »

Dr Dorina Baltag

Moldavie <>> Pays-Bas

TRANSFERT DE CONNAISSANCES SUR LA
DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET
L'ADAPTATION AU CLIMAT DE LA DIASPORA
PHILIPPINE

« L'expertise locale peut être complétée par l'expertise de la diaspora et il suffit souvent de tendre la main. J'ai la chance de vivre dans l'UE où il existe des programmes tels que l'EUDiF, qui permettent aux professionnels de la diaspora comme moi de s'engager plus facilement. »

Dr Denise S. Matis

Philippines <>> Allemagne

DÉVELOPPER LE SECTEUR TECHNOLOGIQUE
DU LIBAN GRÂCE À LA DIASPORA LIBANAISE

« Alors qu'un consultant est censé être objectif et fournir la même qualité de service à n'importe quel client, en tant que professionnel de la diaspora, on tire sur la corde sensible et la passion devient un ingrédient clé : vouloir apporter un soutien sincère parce que l'on sait ce qui est réellement en jeu. Cependant, cela peut aussi jouer contre vous, car vous voulez désespérément apporter votre soutien et votre aide, mais vous savez que les choses ne sont peut-être pas de votre ressort. »

Reina Angoujard

Liban <>> France

Pour en savoir plus



Nos actions

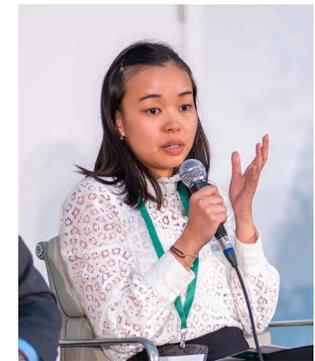
Promouvoir la jeunesse de la diaspora

Convaincus de la valeur de l'implication des jeunes dans l'engagement de la diaspora et très sensibles à la richesse du capital et à la diversité des compétences qu'ils offrent pour le développement durable, nous avons intégré les compétences des jeunes dans l'EUDiF par le biais d'un programme de transfert de compétences à court terme sous la forme d'un stage. En outre, nous avons entrepris des recherches sur la manière d'exploiter les compétences des jeunes dans le contexte spécifique du tourisme patrimonial et de l'esprit d'entreprise, et nous avons organisé des discussions sur les programmes destinés aux jeunes, dont beaucoup incluent le transfert de compétences, ainsi que sur le mentorat. En outre, le Future Forum 2023 a organisé un concours visant à promouvoir les compétences et l'innovation des jeunes dans le cadre de l'ODD 4 « Éducation de qualité » et de l'ODD 13 « Action pour le climat ».

► **Programme de stages pour les jeunes de la diaspora.** *Nothing about, without. (Rien à propos, sans.).*

Depuis 2020-2023, un programme à court terme destiné aux jeunes est au cœur des opérations de l'EUDiF. Afin d'intégrer les voix des jeunes de la diaspora dans la mise en œuvre du projet, 12 jeunes de la diaspora ont travaillé au sein de l'équipe EUDiF à l'ICMPD dans le cadre de stages d'une durée de cinq mois. À l'issue du stage, les stagiaires ont créé un réseau informel d'anciens élèves, *Diaspora Youth Community* (Communauté des jeunes de la diaspora).

Le programme comprend du mentorat, des projets accompagnés et indépendants, la mise en réseau, la participation à des événements pour la jeunesse et bien d'autres choses encore. Comme chaque stagiaire est différent et que l'EUDiF évolue, chaque stage évolue également.



✔ **100% des stagiaires sont passés directement à un nouveau défi professionnel ou académique passionnant à la fin de leur stage !**



Rapporteurs de la jeunesse de la diaspora au Future Forum 2022

Oumou Diallo sur le potentiel du mentorat des jeunes de la diaspora pour catalyser l'Année européenne de la jeunesse

Cadrage des atouts : Les jeunes de la diaspora au Forum européen sur les migrations

Moldavie : expérimentation de programmes de mobilisation de la diaspora dans le domaine de l'éducation

En partenariat avec le Bureau des relations avec la diaspora en Moldavie

Résumé :

L'action visait à renforcer les capacités du Bureau moldave pour les relations avec la diaspora (BRD) à gérer un programme de transfert de connaissances et de compétences de la diaspora en pilotant une méthodologie pour le secteur de l'éducation et de la recherche.

Axes de travail :

1. Cartographie des besoins et des opportunités sectorielles en termes d'expertise de la diaspora universitaire moldave ;
2. Lignes directrices pratiques pour le BRD et les parties prenantes moldaves concernant la mise en place d'un programme de transfert de compétences de la diaspora ;
3. Pilotage d'un centre de co-working pour les professionnels de la diaspora afin de soutenir les réformes nationales dans l'enseignement supérieur.

Un modèle durable de transfert de compétences de la diaspora

Pour canaliser efficacement le capital humain de la diaspora moldave, le BRD avait besoin d'une feuille de route qui détermine les secteurs et les domaines dans lesquels il a besoin de la contribution de la diaspora, la manière dont il peut créer un partenariat mutuellement bénéfique avec la diaspora, et les étapes pour incuber et encourager ces initiatives de transfert de capital humain. La feuille de route a aidé le BRD à piloter et à créer un **Centre de travail coopératif de la diaspora**, un modèle de transfert de compétences de la diaspora axé sur le long terme. La valeur ajoutée de ce mécanisme est d'aller au-delà des engagements sporadiques de la diaspora existant dans le pays et de créer une réserve de talents de la diaspora prêts à être affectés.

Pour en savoir plus



L'action



Moldavie



Piloting diaspora mobilisation schemes in the education and research sectors in Moldova



Quelle est la prochaine étape ?

Replicabilité et possibilité de mise à l'échelle

Les *mécanismes à court terme de l'EUDiF* ont fait preuve d'un taux de réussite élevé et d'une grande satisfaction (90 % et plus) parmi leurs bénéficiaires. Les critères clés et les principes d'opérationnalisation tels que l'appropriation, l'impact et la cohérence peuvent être facilement adoptés par les gouvernements et les autres partenaires internationaux. L'EUDiF a favorisé l'apprentissage par les pairs et partagé des informations précieuses sur les facteurs de réussite et les écueils dans le pilotage de ces mécanismes. Par exemple, dans l'échange avec l'Unité de la diaspora guyanaise l'EUDiF a partagé les enseignements tirés de la cartographie des pratiques et de l'expérience des actions menées avec la Moldavie et Madagascar.

En outre, les méthodes utilisées pour la sélection, l'identification et la préparation des professionnels de la diaspora au sein de l'EUDiF peuvent être transférées aux acteurs de la diaspora intéressés. Pour plus de détails, consultez « Apprendre par la pratique : Facteurs de réussite pour le développement des capacités dans le cadre de l'engagement de la diaspora. »

Les méthodes utilisées dans les programmes de l'EUDiF consacrés aux jeunes de la diaspora en proposant des stages et des outils de professionnalisation peuvent être étendues à d'autres secteurs et contextes.

L'action avec la *Moldavie* comprenait des éléments de pilotage et de travail méthodologique. Elles peuvent être utilisées par d'autres pays pour améliorer leurs initiatives de transfert de compétences dans différents secteurs, y compris les catalyseurs et les obstacles à de tels programmes. Pour en savoir plus sur cette expérience, consultez la Fiche des leçons apprises.

Durabilité

La feuille de route pratique créée pour l'action moldave peut être utilisée pour diffuser les connaissances au sein des gouvernements intéressés par la conception de programmes de transfert de compétences. Tout au long du processus de développement, l'EUDiF a proposé des modèles d'orientation afin que le BRD puisse poursuivre son travail de manière autonome à l'avenir et utiliser cette feuille de route pour d'autres secteurs. L'EUDiF a accordé une attention particulière à la conceptualisation de ce document, en prenant toutes les mesures d'évaluation nécessaires et en recueillant des informations pour la co-création (proposition d'organiser une mission d'enquête pour évaluer les besoins, espace offert à la diaspora pour fournir des informations par le biais d'enquêtes, consultation de la feuille de route avec toutes les institutions pertinentes impliquées dans la mobilisation de la diaspora, etc.) En s'appuyant sur les mécanismes de l'EUDiF et sur l'action menée en Moldavie, une feuille de route pratique et rapide est présentée ci-dessous.

Feuille de route pratique pour des modèles durables de transfert de compétences

L'EUDiF recommande une approche systématique pour la conception et l'élaboration de programmes à court terme, comprenant quatre phases distinctes, chacune d'entre elles impliquant un suivi continu pour en garantir l'efficacité. Ces phases sont détaillées ci-dessous.



■ Phase 1. Initiation

Un concept ou une stratégie bien définis sont essentiels. Cette stratégie doit décrire les objectifs, les secteurs cibles, les modalités pratiques et les résultats spécifiques des programmes de transfert de connaissances. La stratégie devrait également identifier les communautés d'intérêts de la diaspora et les mécanismes permettant de les atteindre. Les étapes suivantes peuvent être suivies à cet égard. Chaque étape comprend des sous-étapes et représente un processus de travail spécifique en soi :

- Évaluer les priorités et les besoins sectoriels (par exemple : questionnaires, missions d'enquête, consultations)
- Réaliser un profil des compétences de la diaspora (par exemple : entretiens, groupes de discussion, enquêtes)
 - ➔ *L'EUDiF a élaboré et piloté une méthodologie de profilage des compétences avec Madagascar et l'a reproduite à Sainte-Lucie. Cette méthodologie peut être adaptée à différents contextes. Pour plus de détails, voir la publication. Apprendre par la pratique sur le profilage des compétences des diasporas.*
- Dresser la carte des parties prenantes et de leurs compétences, capacités et ressources respectives (par exemple, enquête, outils d'audit des compétences)
- Étudier les expériences et recueillir des informations sur les bonnes pratiques, en cherchant à s'en inspirer (par exemple par l'apprentissage par les pairs, la recherche documentaire, les visites d'étude)
 - ➔ *L'EUDiF a aidé l'unité de la diaspora de Guyana à comprendre les défis et les parcours d'apprentissage d'autres pays mettant en place de tels programmes, en créant des profils détaillés d'initiatives de transfert de compétences en provenance de Moldavie, de Roumanie et de Lituanie. En outre, les parties prenantes guyanaïses ont participé à un échange entre pairs avec la Jamaïque et Trinité-et-Tobago sur les registres de compétences et les programmes de transfert dans le contexte des Caraïbes. Voir plus de détails [ici](#).*
- Esquisser une feuille de route et un plan d'action (y compris un cadre de suivi) en collaboration avec la diaspora
- Identifier et réserver tout financement nécessaire (**Conseil** : l'octroi d'incitations financières, telles que des subventions, des possibilités de financement et des avantages fiscaux, peut encourager les membres de la diaspora à participer activement aux initiatives de transfert de connaissances).
- Définir des indicateurs clairs et des outils d'évaluation (par exemple, entretiens, formulaires d'évaluation)
- Concevoir une stratégie de communication (campagnes de sensibilisation, approche ciblée)

Conseil :

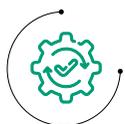
Un intermédiaire neutre peut être utile pour catalyser la collaboration et fournir une assistance technique et financière, à l'instar de l'EUDiF qui soutient le BRD en Moldavie.



Phase 2. Planification

Il est essentiel de mettre en place un cadre institutionnel pour superviser et coordonner les transferts de connaissances de la diaspora. Cela peut impliquer la création d'une équipe ou d'un service spécialisé au sein d'un ministère ou d'une agence, comme le MAE (Ministère des Affaires étrangères) ou une unité de la diaspora, etc. Les principales étapes ci-dessous doivent être prises en compte :

- Mettre en place un système de coordination (par exemple, une plate-forme de travail, un réseau) et clarifier les rôles
- Planifier une stratégie de recrutement (par exemple, appels ouverts ou ciblés)
- Établir une procédure de sélection transparente
- Constituer un groupe ou une base de données d'experts (par exemple : [Goupe d'experts EUDiF](#), [Diaspora Connect en Moldavie](#))
- Effectuer un processus d'appariement adéquat
- Créer des termes de référence standards, qui peuvent être adaptés aux exigences spécifiques de la mission



Phase 3. Exécution

L'opérationnalisation des programmes de transfert de compétences de la diaspora implique de transformer la vision stratégique en actions et initiatives pratiques qui facilitent une collaboration efficace. Cette mise en place se compose d'un certain nombre d'éléments et d'étapes importants :

- Informer les experts avant le départ (cours préparatoires socioculturels, informations sur l'écosystème du pays, cadres réglementaires, etc.)
- Équiper l'institution bénéficiaire pour un transfert efficace des connaissances/compétences (par exemple, méthodologies d'apprentissage pour adultes, stratégies de transfert, formations sur les mécanismes de retour d'information efficaces)
- Assurer des activités de mentorat, d'orientation et de développement des capacités parallèlement aux missions
- Créer une culture de travail participative
- Piloter le programme de transfert, y apporter des améliorations et l'étendre progressivement
- Faire connaître et célébrer chaque étape du programme afin d'accroître la sensibilisation, l'appropriation et la confiance entre toutes les parties concernées.



Phase 4. Suivi et évaluation

La mise en place d'un système de suivi et d'évaluation solide permet d'évaluer l'impact et l'efficacité des programmes de transfert de connaissances. Elle permet une amélioration continue et garantit que les initiatives s'alignent sur les objectifs fixés. À cette fin, il est nécessaire de :

- ▶ Assurer des boucles de retour d'information (feedback) continues (par exemple : entretiens de base, intermédiaires et finaux)
- ▶ Célébrer les réalisations et les rendre visibles (prix, ambassadeurs, anciens élèves, etc.)
- ▶ Contrôler et évaluer les indicateurs établis lors de la phase de planification (par exemple, le nombre d'affectations, le taux de satisfaction de l'institution/organisation bénéficiaire, la satisfaction des professionnels de la diaspora, le taux de retour)
- ▶ Évaluer les enseignements tirés et les résultats (par exemple, recueillir des témoignages, les voix de la diaspora)
 - *L'EUDiF a encouragé le retour d'information de toutes les personnes impliquées dans ses mécanismes de transfert de compétences, y compris dans la phase de post-mise en œuvre. 80 % des participants sont tout à fait d'accord pour dire qu'ils peuvent utiliser les connaissances acquises lors du transfert. 80 % des professionnels de la diaspora sont d'accord pour dire que l'échange a été mutuellement bénéfique.*



Les 10 principaux ingrédients d'une méthode réussie

- ✓ Concevoir des initiatives de manière collaborative – la co-appropriation est essentielle !
- ✓ Concevoir divers programmes de transfert de compétences basés sur les besoins du marché, combinés au profil de la diaspora, y compris les jeunes de la diaspora et d'autres segments spécifiques.
- ✓ Tenir compte des paramètres propres au contexte, tel que le ressentiment éventuel à l'égard de la diaspora.
- ✓ Examiner et répertorier les compétences non techniques qui sont cruciales pour un transfert de compétences efficace.
- ✓ Créer un système convivial et souple.
- ✓ Comprendre et respecter les éventuelles différences culturelles entre la diaspora et le pays d'origine.
- ✓ Veiller à ce que les contributions des membres de la diaspora soient reconnues et appréciées.
- ✓ Impliquer le pays de destination dans le transfert de compétences de la diaspora.
- ✓ Communiquer largement sur les possibilités de transfert de compétences
- ✓ Tirer parti des technologies telles que les plateformes virtuelles de transfert de connaissances, les cours en ligne, les webinaires, etc.

Learn more



Collection de pratiques : Initiatives de transfert de compétences. (2021) EUDiF.

La collection est une compilation d'initiatives phares sur le transfert de compétences identifiées grâce à la cartographie mondiale des politiques, pratiques et tendances de 110 pays en matière d'engagement de la diaspora.

Mise en œuvre des partenariats pour le développement des talents : quel rôle potentiel pour la diaspora ? (2021) ECDPM. Étude de cas EUDiF & MPF.

Cette étude examine les rôles que les différents segments de la diaspora peuvent jouer pour faciliter la mobilité de la main-d'œuvre entre les pays d'origine ou d'héritage et les pays de destination. Elle analyse l'engagement de la diaspora tout au long du cycle migratoire et dresse la carte des activités spécifiques de la diaspora susceptibles de contribuer aux objectifs des partenariats pour le développement des talents. L'étude de cas se concentre sur quatre pays, à savoir l'Éthiopie, la Géorgie, le Maroc et le Nigeria, mais elle examine également les programmes de mobilité de la main-d'œuvre existants et les initiatives d'engagement de la diaspora.

Les jeunes de la diaspora et le développement durable (octobre 2023) EUDiF.

L'EUDiF défend le rôle important des jeunes de la diaspora dans le développement durable au niveau mondial. Aligné sur le plan d'action pour la jeunesse de l'Union européenne, le texte met l'accent sur la diversité et le potentiel des jeunes de la diaspora, en soulignant leur plaidoyer en faveur d'un développement inclusif, équitable et vert. Les observations soulignent la nécessité d'une intégration holistique de l'engagement des jeunes dans les politiques, en reconnaissant qu'ils constituent une source de connaissances précieuse.

Collection de pratiques : Initiatives axées sur la jeunesse (2021) EUDiF.

Cette collection d'initiatives phares liées à l'engagement des jeunes de la diaspora dans le monde entier, recueillies grâce à notre exercice de cartographie et à des recherches plus approfondies, comprend des exemples de transfert de compétences et de connaissances pour les jeunes.



Attirer les talents internationaux en Lituanie. Meilleures pratiques et approches internationales. (2021) Centre international pour le développement des politiques migratoires.

Ce guide, qui s'appuie sur plus d'une décennie d'expertise en matière d'attraction et de rétention des talents, explore les principales leçons à tirer des initiatives de gestion de l'attraction des talents. Axé sur le contexte lituanien, le texte décrit les pratiques applicables aux pays, aux régions ou



aux villes, et souligne l'importance de données solides sur les avantages économiques de l'attraction et de la rétention des talents, des efforts de lobbying et d'initiatives telles que l'International House Vilnius. L'article préconise d'optimiser la rétention et de tirer parti des meilleures pratiques de Copenhague pour attirer efficacement les talents.



Les réseaux de la diaspora et la migration internationale des compétences : Comment les pays peuvent-ils tirer parti de leurs talents à l'étranger, (2006), Kuznetsov, Yevgeny, WBI Development Studies, Banque mondiale, 2006.

L'ouvrage décrit les meilleures pratiques émergentes sur la manière dont les acteurs des réseaux de la diaspora peuvent constituer des passerelles cruciales entre l'expertise mondiale en matière de politique, de technologie et de gestion et les conditions locales dans leur pays d'origine. Il fournit une analyse des réseaux de diasporas matures (Inde, Mexique et Arménie) et émergents (Argentine, Afrique du Sud et Colombie).

Facteurs de mobilisation de la diaspora et options politiques, Jennifer M. Brinkerhoff, Banque asiatique de développement (2006), chapitre « Transformer les pertes de migration en gains : Exploiter le potentiel des professionnels d'outre-mer », p. 127-153.

Ce document se concentre sur le rôle des membres de la diaspora dans l'échange de connaissances et de technologies, en soulignant les avantages des contributions spécifiques de la diaspora et en donnant des exemples des Philippines et de la Chine.

Évaluation finale du projet d'appui à la mise en œuvre du programme de volontariat TOKTEN au Rwanda, PNUD, (2008), Katim S. Touray

Le PNUD a impliqué plus de 5 000 membres de la diaspora au cours des 20 premières années de mise en œuvre de TOKTEN. Les évaluations des projets TOKTEN nationaux concluent à une appréciation globalement positive et soulignent que le projet a réussi à attirer des expatriés rwandais hautement qualifiés et à renforcer les capacités de nombreuses organisations et institutions. L'étude souligne également les défis posés par le transfert, tels que le manque d'appropriation et de leadership de la part des institutions d'accueil.



ASIAN DEVELOPMENT BANK



European Union Global Diaspora Facility

ICMPD
Rue Belliard 159
1040 Brussels
Belgium



www.diasporafordevelopment.eu



EU-diaspora@icmpd.org



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

© - 2024 - ICMPD. All rights reserved. Licensed to the European Union under conditions.

This publication was funded by the European Union. Its contents are the sole responsibility of EUDiF and do not necessarily reflect the views of ICMPD nor the European Union.

Citation: Hincu D., (2024) Short-term skills transfer schemes. EUDiF Learning by doing publication, Brussels: ICMPD.

Financé par
l'Union européenne



Mis en œuvre par l'ICMPD