

Évaluation du programme « TOKTEN » pour convertir la fuite des cerveaux en gain (étude de cas de Mali)
Evaluation of the “TOKTEN” program to turn brain drain into brain gain (Mali case study)

MORTET Sabrina¹, NADI Moufida²,

¹Centre universitaire de Relizane (Algérie), sabrina.mortet@cu-relizane.dz

² Centre universitaire de Relizane (Algérie), moufida.nadi@cu-relizane.dz

Date de réception : 30/23/2020

Date d'acceptation: 23/08/2020

Date de publication : 30/09/2020

Résumé:

Certains des pays en développement ont perdu un nombre important de leurs compétences par le biais de l'émigration, devenant par la suite les victimes du phénomène « *fuite des cerveaux* » et pour faire face à ce problème majeur, le PNUD a mis en œuvre en 1977 le programme TOKTEN pour faire profiter de ces pays des expertises et les compétences de leurs ressortissants installés à l'étranger. Le principe de ce programme c'est de stimuler le retour pour une brève période, dans les pays d'origine ainsi la diaspora peut partager ses compétence avec la probabilité qu'elle puisse devenir protagoniste et en encourageant son intervention dans la vie politique et sociale

Ce papier vise à expliquer le programme TOKTEN, ses domaines, et ses objectifs, en prenant Mali comme étude de cas, et en faisant une évaluation pour savoir à quel point ce programme a atteint ses objectifs dans ce pays.

Mots-clés: Fuite des cerveaux, la Diaspora, TOKTEN

Codes JEL: F22

Abstract:

Some of developing countries have lost a significant number of their skills due to emigration, being subsequently victims of the “brain drain” phenomenon, where facing this major problem; UNDP has implemented the TOKTEN program in 1977 to provide these countries with the expertise and skills of their nationals living abroad.

The principle of this program is to stimulate the return for a short period, in the countries of origin so that the diaspora can share its skills with the probability that it can become protagonist and by encouraging its intervention in political and social life.

This article aims to explain the TOKTEN program, its fields and objectives, taking Mali as a case study, and doing an assessment to find out how well this program has achieved its objectives in that country.

Keywords: Brain drain, Diaspora, TOKTEN

JEL Classification Cods : F22

Auteur correspondant(e): MORTET Sabrina , **E-mail:** sabrina.mortet@cu-relizane.dz

Introduction :

Depuis une à deux décennies, les migrations internationales font l'objet d'une attention croissante au niveau international. Les organisations internationales ; en particulier, se sont emparées de ce thème et ont entre autres efforts produit plusieurs rapports dont le but est d'esquisser ce qui pourrait constituer les orientations principales des politiques migratoires.

La fuite perpétuelle de main-d'œuvre qualifiée accentue l'écart entre l'Afrique et les autres continents en sciences et en technologie. De 0,5 % au milieu des années 1980, la part africaine de la production scientifique mondiale est tombée à 0,3 % au milieu des années 1990.

Selon *Ainalem Tebeje* de l'Association for higher education and development (**AHEAD**), Il y a plus de scientifiques et d'ingénieurs africains aux États-Unis qu'en Afrique. Et pour faire profiter de ces pays de leurs compétences afin de transformer la fuite des cerveaux en gain, le PNUD a mis en œuvre en 1977 le programme TOKTEN, Le principe de ce programme c'est de stimuler le retour pour une brève période, dans les pays d'origine ainsi la diaspora peut partager ses compétences avec la probabilité qu'elle puisse devenir protagoniste et en encourageant son intervention dans la vie politique et sociale.

Au Mali, le TOKTEN s'inscrit dans le cadre du retour temporaire de la diaspora scientifique et technique, Il a été mis en place en 1998 et il va fonctionner jusqu'en 2019.

La question qui se pose dans ce contexte est la suivante :

- Quel rôle pourra jouer le programme TOKTEN dans la transformation de fuite des cerveaux en gain des cerveaux au Mali ?

Pour répondre à cette question principale, nous nous sommes posé deux questions :

- Qu'est-ce que le TOKTEN ?
- Et à quel point ce programme a atteint ses objectifs au Mali ?

Et pour ce faire nous avons organisé notre article comme suit : dans un premier temps nous parlons sur le cadre générale de la fuite des cerveaux Africains, puis une analyse descriptive du programme TOKTEN au Mali, ses domaines et ses objectifs à travers ses trois phases (initiale, élargie et transitoire) .

1- La Fuite des cerveaux ou « brain drain »

1-1 Définition :

Le terme « brain drain » est apparu pour la première fois au Royaume Uni dans un document de la Royal Society, document qui voulait « stigmatiser la migration des médecins, physiciens, biologistes britanniques partant massivement vers les États-Unis dans les années » qui suivirent la seconde guerre mondiale. Le terme « cerveau », quant à lui, indique que l'on se préoccupe d'un personnel hautement qualifié intellectuellement. Petit à petit, ce terme fut également utilisé pour désigner la migration d'étudiants du tiers monde partis se former dans les pays industrialisés. Plus tard, on regroupa également sous ce vocable « les personnes qui partant du Sud représentaient une qualification professionnelle reconnue », qu'elle soit intellectuelle ou non. Ceci montre bien que le concept de « brain drain » est un concept évolutif et qu'il est difficile d'en donner une définition, puisque celle-ci dépend du contexte politique, économique et social. (**vander Straeten, 2009**) Et dans le cadre de notre étude qui se focalise que la migration des cerveaux africains, *Mumpasi Lututala* définit l'exode de cerveaux en Afrique comme étant le départ des Africains qualifiés à l'étranger. Il s'agit des

***Evaluation du programme ''TOKTEN pour convertir la fuite des cerveaux en gain
(étude de cas de Mali)***

migrants qui ont des qualifications professionnelles avérées : professeurs d'université, médecins, enseignants, ingénieurs, chercheurs, artistes, sportifs, etc. (Saenen, 2017)

Et pour conclure, on peut dire que la fuite des cerveaux est le départ de personnes nommées « *cerveaux* », c'est-à-dire des travailleurs qualifiés dans leur domaine d'étude «ingénieurs, techniciens, informaticiens, spécialistes de la finance, médecins et professionnels de la santé, étudiants, ... », pour aller travailler dans un autre pays pour diverses raisons, parmi lesquelles on peut citer par exemple : avoir une meilleure renaissance de leurs compétences, avoir une meilleure rémunération par rapport leurs pays d'origine et aussi fuir le chômage pour certains cas .. etc.

2-2 Les facteurs influençant le départ des cerveaux africains :

La migration des compétences a eu un impact majeur sur les pays d'origine et selon un forum de politique mondiale 70000 Africains quittent leurs pays d'origine chaque année pour les pays occidentaux. Et cela concerne plus précisément le secteur de la santé surtout avec la pénurie des professions médicales dans les pays développés. Et cette fuite des cerveaux des médecins et infirmiers aggrave la situation médicale dans les pays d'origine. A titre d'exemple, en France 4400 médecins étrangers parmi 8000 ont un diplôme obtenu en dehors de l'union Européen. L'Angola a perdu 70% de ses médecins qui sont partis au Portugal, Congo Brazzaville a perdu aussi 43% de ses médecins (Brech, 2017)

Selon la plus récente étude de l'OCDE sur le phénomène, une personne sur neuf née en Afrique titulaire d'un diplôme supérieur vivait dans un pays de l'OCDE et la question qui se pose : qui sont les pays Africains les plus concernés par le phénomène ?

Le pourcentage des émigrés hautement qualifiés est emportant en Zimbabwe (43 %), la Maurice (41 %), et la République du Congo (36 %). Selon le rapport du World Economic Forum sur la compétitivité des pays de 2014, le Burundi est le pays africain le moins capable de conserver ses meilleurs professionnels, suivi de l'Algérie, de la Mauritanie, du Tchad et de la Guinée ((lahdid, 2017).

Revenons aux facteurs qui poussent les cerveaux africains à quitter leurs pays d'origine, L'émigration vers les pays développés peut avoir différents motifs. Quatre d'entre eux sont essentiels : les motivations économiques, la recherche de perspectives meilleures, l'instabilité liée aux troubles politiques et à la répression dans le pays d'origine et l'existence de réseaux sociaux dans le pays de destination. On pourrait ajouter à cette liste, au niveau macrosociologique, les anciens liens coloniaux, qui font que les Sénégalais émigreront surtout vers la France, les Nigériens ou les Ghanéens vers la Grande-Bretagne ou les Mozambicains vers le Portugal. La langue, qui est liée à l'ancien rapport colonial, a également été un facteur déterminant dans la destination choisie par les émigrés, ceux qui parlent anglais s'installant par exemple au Royaume-Uni mais aussi, depuis une trentaine d'années, aux Etats-Unis. Les États-Unis sont en effet devenus un pays d'accueil important pour les émigrés d'Afrique, même pour ceux qui ne parlent pas couramment l'anglais, comme c'est le cas des Sénégalais qui ont émigré à New York tout en étant que des francophones.((Kinuthia, 2008)

Le rapport du Bureau International du Travail « BIT » en 2003 dégagent d'intéressantes conclusions : Les gens dans les pays qui offrent à leurs ressortissants un niveau élevé de sécurité économique ont un niveau de bonheur plus élevé en moyenne, mesuré par des enquêtes sur le niveau de satisfaction dans la vie et l'inégalité en matière de bonheur dans les

pays. Le déterminant du bonheur national le plus important n'est pas le niveau de revenu – il existe une association positive, mais l'augmentation du revenu semble avoir peu d'effet à mesure que les individus deviennent plus riches. Le facteur le plus important est le degré de sécurité du revenu, mesuré en termes de protection du revenu et d'un faible degré d'inégalité de revenu.

Ce même rapport du BIT constate qu'un niveau élevé de sécurité des compétences, mesuré par un indice incluant des indicateurs d'éducation et de formation, est en réalité inversement lié au bonheur. Le rapport suggère que cela est dû au fait que les emplois correspondent mal aux besoins et aux aspirations des gens, à mesure qu'ils deviennent plus éduqués et qu'ils acquièrent plus de compétences. Il faut ajuster vers le haut la qualité et la mobilité de l'emploi. Actuellement, trop de gens s'aperçoivent que leurs compétences et leurs qualifications ne correspondent pas aux emplois qu'ils doivent exercer, ce qui provoque ce que le rapport appelle un effet de "frustration liée au statut".

Le rapport montre que la démocratie politique et une tendance favorable aux libertés civiles augmentent sensiblement la sécurité économique et que les dépenses du gouvernement en matière de politique de la sécurité sociale ont aussi un effet positif. Mais la croissance économique n'a qu'une faible incidence sur la sécurité, mesurée sur le long terme. (**M. Marc RWABAHUNGU, 2007**)

2- Le programme TOKTEN au Mali :

2-1 : Définition du Programme :

TOKTEN est un acronyme anglais qui se décompose comme suit : « Transfer of Knowledge Through Expatriate Nationals ». Et qui signifie : « Transfert des compétences par l'intermédiaire des expatriés nationaux. » Le Programme TOKTEN a été créé par le PNUD depuis 1977 pour limiter la fuite des cerveaux dans les pays en voie de développement. Donc Le but de ce programme est de faire profiter les pays en voie de développement des expertises et compétences de leurs ressortissants installés à l'étranger. (**Mediaguinee, 2016**)

2-2 : L'étude de cas de Mali :

Nous avons choisi Mali comme étude de cas, ce pays qui connaît un fort taux d'émigration de sa population hautement qualifiée. Cette situation influe négativement sur ses efforts de développement. D'où sa volonté, avec l'appui du PNUD, de développer un Programme TOKTEN depuis 1998.

La diaspora malienne compte dans ses rangs de nombreux cadres expérimentés disposant de Savoirs et savoirs faire dans les domaines scientifiques et Techniques. L'opportunité du TOKTEN a donc été saisie par le Mali pour mettre les compétences de sa diaspora au service du développement économique et sociale du pays.

Le tableau suivant représente les informations générales qui concernent le programme TOKTEN au Mali

**Evaluation du programme ''TOKTEN pour convertir la fuite des cerveaux en gain
(étude de cas de Mali)**

Tableau(1) : Carte D'identité Du TOKTEN

Objectifs	Disposer de compétences nationales expatriées en mesure de contribuer au développement économique et social du pays
Date d'entrée en vigueur	Phase TOKTEN initial : démarrage : octobre 1998 (1998-2008) Phase TOKTEN élargi : démarrage : janvier 2009 (2009-2010-2011) Suite TOKTEN élargi : démarrage : janvier 2012 (2012-2016) Phase transitoire (2017-2019)
Financement acquis (depuis démarrage du projet en 1998)	1998-2008 : 1 105 449 276 FCFA 2008-2011 : 771 000 000 FCFA 2012-2016: 2 760 305 276 2017-2019 (MALI+PNUD): 684 000 000 FCFA
Agent d'exécution (NEX)	MMEIA
Base de données des consultants au 20 août 2017	580
Nombre de missions réalisées de 1998 à juin 2017	864

Source : PLAN DE COMMUNICATION TOKTEN MALI(2017- 2019)

2-2-1 Le TOKTEN initial

Le TOKTEN initial s'est étendu de 1998 à 2008, il a été signé par le représentant président du PNUD le 5 Février 1998 et par le gouvernement du Mali le 26 Janvier 1998. Le PNUD dispose d'un projet de coopération de transfert des connaissances. Le TOKTEN qui a résolu dans une certaine mesure, le manque de ressources humaines qualifiées dans d'autres pays. Le Mali a préféré cette solution dont les objectifs sont les suivants :

- Fournir un mécanisme rapide pour satisfaire les besoins de structure de l'université en personnel enseignants qualifiés
- Améliorer la qualité de la formation dans les structures universitaires
- Assurer l'ouverture de l'université sur le monde extérieur
- Assurer la promotion de la recherche scientifique

Il faut préciser que le TOKTEN couvre les instituts et grandes écoles du Mali, donc il concerne essentiellement le secteur de l'enseignement supérieur donc il vise l'amélioration de la qualité de la formation et de recherche scientifique grâce à l'apport des expatriés Maliens.

Les expatriés ont été sollicités pour combler les besoins pressants de l'enseignement supérieur. Ils ont non seulement identifié mais aussi résolu des problèmes que leurs homologues locaux ne pouvaient pas les résoudre, car ils n'en avaient pas les moyens. Ils ont

communiqué leurs savoir-faire à leurs collègues locaux, en plus ils leurs ont appris à enseigner autrement.

Des missions d'enseignement et de recherche, 429 au totale ont permis de combler dans une certaine mesures les besoins pressants d'enseignants. Elles ont également permis d'accroître l'efficacité de l'enseignement supérieur à travers des activités parmi lesquelles :

- Conception d'un programme d'enseignement et de maîtrise en informatique appliqué ;
- Formation d'assistants en mathématiques ;
- 18 DEA et 8 thèses en mathématiques et une en physique à la FAST ;
- 3 thèses en droit à la FSJP ;
- Inscription de 8 enseignants de la FSJP à l'université de Dakar ;
- Formation DESS en géographie urbaines, en gestion des pratiques environnementales et formation en DEA en science de l'éducation ;
- Don de matériel informatique et de documentation aux structures dans lesquelles les expatriés dispensent des enseignements ;
- Meilleure visibilité du programme TOKTEN grâce à la diffusion de bulletins de liaison et de film vidéo ;
- Ouverture du TOKTEN au domaine de la santé depuis 2002 (**Dembele, 2010**).

2-2-2 Le TOKTEN élargi :

Le TOKTEN initial était principalement consacré à l'enseignement supérieur et la recherche scientifique, l'engouement qu'il a suscité au niveau de la diaspora malienne a entraîné une forte mobilisation des nationaux expatriés, c'est fort de cela qu'en 2008 le MALI a décidé d'entendre le TOKTEN à d'autres secteurs. (**Le ministère des Maliens de l'Extérieur et de l'Intégration Africaine**) Donc le but du programme est l'élargissement des domaines d'intervention du TOKTEN (secteurs privé, santé, agriculture). Cela découle d'une forte volonté politique du Gouvernement avec l'appui de ses partenaires : le PNUD, la Commission Européenne qui, en plus de l'éducation, ont décidé de renforcer le TOKTEN en l'orientant vers d'autres domaines non moins important que sont le secteur privé, la santé et l'agriculture.

Le programme est exécuté selon la modalité de l'exécution nationale du PNUD avec le Ministère des Maliens de l'Extérieure et de l'Intégration Africaine (MMEIA) comme agence d'exécution.

Un Protocole d'accord de collaboration entre le TOKTEN et le CIGEM a été signé. Conformément aux dispositions techniques et administratives d'exécution du CIGEM, les actions du TOKTEN élargi s'inscrivent plus précisément dans la composante du CIGEM relative à la valorisation du capital humain, financier et technique de la diaspora. C'est le Service3, chargé des "appuis opérationnels", qui est le point focal du projet TOKTEN; il veille à l'articulation et au développement de synergies entre les deux projets. Le Bureau de Coordination du Programme TOKTEN assure la gestion globale du programme et la coordination de la mise en œuvre technique en étroite collaboration avec le CIGEM. Il est à noter que le principe d'un partage de coûts sera appliqué aux structures à but lucratif. Ainsi, une contribution à l'organisation des missions à hauteur de 10 à 50% du budget sera demandée. Elle peut être en espèces ou porter sur les transports internes (mise à disposition de véhicule), le carburant, ou l'hébergement

**Evaluation du programme ''TOKTEN pour convertir la fuite des cerveaux en gain
(étude de cas de Mali)**

➤ **Objectifs du programme TOKTEN élargi :**

- **Objectif principal :**

L'objectif générale recherché par le programme élargi , dans le cadre du renforcement des capacités, est de permettre au Mali, à travers la modalité TOKTEN, de disposer des compétences nationales expatriées en mesure de contribuer au développement économique et social du pays dans les domaines clés comme l'éducation, la santé, l'agriculture et les PME/PMI afin que ces secteurs soient plus aptes à devenir des acteurs stratégiques du développement durable. En plus du secteur de l'enseignement supérieur, le TOKTEN va donc désormais contribuer à la réalisation d'une assistance technique dans ces nouveaux domaines de développement tout en s'efforçant de garder le principe de flexibilité et de rapidité qui caractérise son mode d'intervention.

Le Programme TOKTEN va s'exécuter autour les quatre objectifs spécifiques suivants:

- ✓ Améliorer la performance de l'enseignement supérieur et contribuer à la promotion de la recherche scientifique et technique
- ✓ Contribuer à l'augmentation de de la production agricole en appuyant les exploitations agricoles
- ✓ Contribuer à l'amélioration des services de santé
- ✓ Fournir des appuis en expertise secteurs des PME/PMI pour un croisement qualitatifs et quantitatifs du rendement et au niveau d'une formation professionnelle adaptée aux besoins de l'économie nationale (UNPD, 2016)

Le nouveau programme TOKTEN comprend deux volets regroupés dans les six (6) composantes suivantes:

➤ **VOLET I: "Enseignement Supérieur ; Formation Technique et Professionnelle"(3 composantes)**

- ✓ **Composante 1 :** "Enseignement Supérieur" Contribuer à l'amélioration de la qualité de l'enseignement dispensé au sein de l'Université, Grandes Ecoles et Instituts, et à la formation des formateurs (formation continue des formateurs, formations doctorales).
- ✓ **Composante 2:** "Formation Technique et Professionnelle" :

Il est à noter que pour cette composante, concrètement, seules les formations techniques professionnelles relevant des secteurs d'interventions du volet2 « Santé, Agriculture et PME/PMI » seront appuyées par le TOKTEN.

- ✓ **Composante 3 :** "Coopération interuniversitaire":

Renforcer les liens existants entre l'Université Malienne et des universités étrangères et rechercher notamment des partenaires européens pour la constitution d'équipes de recherche associées dans des domaines pertinents pour le Mali et les pays de l'Union Européenne (secteurs clés du développement) à travers des missions d'expertise en matière de recherche et d'élaboration de programmes d'établissement.

➤ **VOLET II: "Santé, Agriculture et PME/PMI"**

Par ce volet, le Programme entend contribuer à l'amélioration de la formation professionnelle initiale et continue des cadres des secteurs publics (Santé, Agriculture) et privée (PME - PMI). Il favorisera également les opportunités de coopération entre les institutions

d'enseignement supérieur et de formation et les entreprises et contribuera à la recherche de créneaux porteurs d'emploi.

✓ **Composante 1 : "Santé" :**

L'expertise des nationaux expatriés contribuera notamment au renforcement des capacités, des infrastructures et des plateaux techniques, et à combler les lacunes en ressources humaines spécialisées, apportera son concours au plan de formation 2007- 2011 du Ministère de la Santé etc.

✓ **Composante 2: "Agriculture" :**

La référence ici est la Loi d'Orientation Agricole qui couvre l'ensemble des activités économiques du secteur Agricole et péri-Agricole notamment l'agriculture, l'élevage, la pêche et la pisciculture, l'aquaculture, l'apiculture, la chasse, la foresterie, la cueillette, la transformation, le transport, le commerce, la distribution et d'autres services Agricoles, ainsi que leurs fonctions sociales et environnementales. Le Programme TOKTEN en synergie avec d'autres initiatives en cours (l'ANPE, l'APEJ et l'IER dans certains domaines) contribuera à la mise en œuvre des directives contenues dans la Loi d'Orientation Agricole.

➤ **Composante 3 : "PME/PMI":**

Le Programme TOKTEN s'inscrit dans la réalisation du PAN/ERP (Plan d'Action Nationale pour l'Emploi en vue de la Réduction de la Pauvreté). Pour ce faire, le programme, en synergie avec l'ANPE et l'APEJ contribuera à la mise en œuvre d'un certain nombre des objectifs de ce plan. Le PRODOC du TOKTEN élargi prévoit comme préalable au démarrage des activités du Volet " Santé, Agriculture et PME/PMI " que le Bureau de Coordination du Programme TOKTEN commande une étude de recherche-actions pour l'identification des actions spécifiques à mettre en œuvre dans les secteurs: Santé, Agriculture et PME/PMI. Cette étude devra permettre de dresser un répertoire des bénéficiaires cibles dans ces secteurs et d'établir une liste d'interventions immédiates, à court et moyen terme. Ceci faisant, le Programme aidera ces cibles à mieux identifier et structurer leurs demandes. Il contribuera également à ajuster son offre de services et d'appui en fonction de cette demande. Enfin, l'étude permettra de jeter les bases d'un renforcement des capacités et d'expertise technique en matière de formulation des besoins. Plus spécifiquement en ce qui concerne les PME/PMI, le Programme travaillera avec les interfaces de ce secteur que sont les associations intermédiaires, artisanales, professionnelles et patronales. La complémentarité avec la politique de développement du secteur privé et les actions en cours sera de ce fait assurée. Les modalités concrètes de coopération et de partage des responsabilités entre le TOKTEN, les services référents du CIGEM et les autres parties prenantes sont définies lors de la mise en œuvre du programme, à travers des Conventions entre le TOKTEN/CIGEM, d'une part, et ces partenaires, d'autre part (**Barthélemy M. OUÉDRAOGO, 2011**) .

➤ **RESULTATS ATTENDUS :**

Les résultats attendus du présent programme se répartissent comme suit :

✓ Résultats généraux :

- les capacités de gestion des managers et cadres d'entreprises (privées, publiques) sont renforcées, à travers un programme spécifique de perfectionnement et de recyclage qui s'enracine dans une vision régionale, africaine et mondiale ;
- les représentations diplomatiques maliennes, les nationaux expatriés et leurs structures de provenance (universités, entreprises) sont bien informés sur le TOKTEN ;

***Evaluation du programme "TOKTEN pour convertir la fuite des cerveaux en gain
(étude de cas de Mali)***

- les structures universitaires et de recherche, le corps enseignant et les étudiants et les institutions de formations professionnelles sont bien informés sur le TOKTEN ;
- des appuis spécifiques et adaptés sont apportés au secteur privé et à la Société Civile;
- le TOKTEN s'est développé et s'est transformé en un programme d'auto- développement plus global, pour donner de façon continue une assistance technique rentable dans les domaines clés du développement ;
- enfin, sa pérennité est assurée à travers une inscription conséquente dans le budget national et grâce aux partages de coûts avec certaines entités bénéficiaires.

✓ Composante Enseignement supérieur :

- de nouveaux enseignants sont formés dans le cadre des programmes de formations doctorales et formations continues ;
- l'Université de Bamako répond aux normes d'encadrement régionales et africaines ;
- les étudiants et cadres formés sont compétitifs sur le marché du travail grâce à l'instauration d'un dialogue entre les institutions de formation et les entreprises ;
- les capacités des structures universitaires et de recherche ainsi que celle des homologues nationaux maliens sont renforcées ;
- le cadre d'échanges et de transfert de compétences déjà existant est renforcé ;
- les accords de coopération signés entre l'Université du Mali et les Universités de provenance des expatriés maliens sont redynamisés et des accords de partenariat sont signés avec des administrations, entreprises nationales et privées ;

✓ Composante Formation technique et professionnelle :

- les capacités d'encadrement des filières courtes de formations qualifiantes et des instituts et centres de formations techniques et professionnelles sont renforcées ;
- la formation professionnelle des artisans pour permettre un accroissement quantitatif et qualitatif de la production est promue ;

✓ Composante Agriculture :

- la démarche qualité et la labellisation pour l'ensemble des produits alimentaires et agroalimentaires mis sur le marché, sont améliorées ;
- la modernisation de l'agriculture familiale et le développement de l'agro-industrie sont renforcés ;
- les capacités de l'enseignement agricole et de la formation professionnelle agricole sont renforcées ;
- la recherche Agricole qui participe au développement et à la compétitivité des secteurs Agricole et de la transformation des produits Agricoles est soutenue ;

✓ Composante Santé :

- les plateaux techniques des structures de santé sont renforcés ;
- une contribution est apportée à l'atténuation des lacunes en ressources humaines spécialisées ;
- apportera son concours au plan de formation 2007-2011 du Ministère de la Santé

✓ Composante PME/PMI :

- une assistance technique est apportée aux entreprises et autres opérateurs économiques en vue de la réalisation de leurs plans et/ou programmes de formation professionnelle continue, qualifiante ou par apprentissage ;

- la compétitivité des produits des entreprises installées au Mali est accrue sur les marchés national et étranger ;
- des partenariats concrets sont développés entre les entreprises maliennes et celles des pays de résidence des nationaux expatriés ;
- une contribution est apportée au développement de l'entrepreneuriat qui induit la création d'emplois.

➤ **Evaluation du programme élargi :**

Sur la base des résultats attendus, le tableau ci-dessous montre le niveau de réalisation des objectifs qui permet de mesurer l'efficacité du projet :

Tableau (2) : taux de réalisation des missions prévus

Année	Secteur d'intervention	Prévision missions	Réalisation missions	Taux de réalisation	Personne formées
2012-2016	Education	190	167	87,89%	10488
	Agriculture	25	10	40%	305
	Santé	22	16	72,73%	174
	PME-PMI	41	12	29,27%	332
	Autre administrations et secteurs d'intervention	14	13	92,86%	472
	TOTAL		292	218	74,66%

Source : coordinateur du TOKTEN

Le tableau indique que sur 292 missions programmées, 218 ont été réalisées, soit un taux de réalisation 74,66%, un niveau d'efficacité assez satisfaisant. Ainsi, on peut remarquer une bonne efficacité du programme particulièrement au niveau de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique avec un taux de réalisation de 65% du taux global et c'est par rapport les soutenance de thèses de doctorat, globalement 32 thèses ont été soutenues avec l'appui du TOKTEN, 21 thèses concernent la phase élargie de (2012-2016). **(Le ministère des Maliens de l'Extérieur et de l'Intégration Africaine)**

2-2-3 Le projet TOKTEN Transitoire (2017-2019) :

Dans la brève description du projet TOKTEN transitoire le gouvernement du Mali a sollicité un appui technique et financier du PNUD d'un montant de 300000 \$ US pour soutenir les dépenses opérationnelles de cette phase transitoire 2017-2019.

Au cours de cette phase transitoire, d'ici 2019, le TOKTEN poursuivra sa mission de renforcement des capacités à travers les nationaux expatriés en réalisant au moins 182 missions d'appui dont 120 dans la structure d'enseignement supérieur et 62 dans le secteur d'agriculture de la santé et des PME/PMI en tenant compte du genre, tant dans le recrutement des experts nationaux expatriés que dans la participation des groupes bénéficiaires aux différentes activités de formations.

Evaluation du programme ''TOKTEN pour convertir la fuite des cerveaux en gain (étude de cas de Mali)

- Les objectifs du projet transitoire

Au cours d'une phase transitoire de 3ans, le TOKTEN contribuera à la consolidation d'au moins 182 demandes de missions résiduelles de la phase précédente du projet et de manière spécifique à l'atteinte des résultats suivants :

✓ Objectifs A1 :

La réalisation d'au moins 120 demandes de missions résiduelles pour contribuer au renforcement des capacités d'encadrement et de formations des structures d'enseignement supérieur, à la promotion et à l'amélioration de la recherche scientifique et technique.

les universités, les grandes écoles et instituts sont disposés à céder au TOKTEN-Mali une partie du budget de leur Programme de Formation des Formateurs (PFF) pour couvrir une partie des dépenses relatives à l'intervention de l'expertise nationale expatriée pour la formation continue des enseignants, l'encadrement de nouveaux docteurs et la mobilité des étudiants.

✓ Objectifs A2 :

La réalisation d'au moins 62 demandes de missions résiduelles en renforcement des capacités dans les secteurs Agriculture, Santé, PME/PMI et d'autres administrations

✓ Objectifs A3 :

- La réalisation d'une étude globale en termes de renforcement des capacités dans divers secteurs visés par le projet dans la perspective de son expansion dans le cadre de la PONAM.
- Mettre en place un système d'identification et de mobilisation de la diaspora qualifiée (UNDP (UNDP, 2017)).

Figure (1) : Fiche Technique Du Projet TOKTEN Transitoire

<p>Période couverte par le programme : 2017-2019 Domaine de résultats prioritaire (plan stratégique)</p> <p>ID attribué par Atlas</p> <p>Date Démarrage : 2017 Fin : 2019 Date de réunion du CEP : Mécanisme de gestion :</p>	<p>Total Ressources requises : 1,389,407 USD</p> <p>Total Ressources allouées : 1,389,407 USD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Donneurs : ○ PNUD : 300,000 USD ○ PNUD (Report) : 225,000 USD ○ Gouvernement : 864,407 USD <p>Non Financé</p> <p>Contribution en nature (Gouvernement) : Hébergement experts</p>
<p>Approuvé par (gouvernement) _____</p> <p>Approuvé par (entité d'exécution) _____</p> <p>Approuvé par (PNUD) _____</p>	

Source : Ministère des maliens de l'extérieurs

https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/MLI/TOKTEN_PRODUC%202017-2019_Sign%C3%A9%20le%209mars2017.pdf

CONCLUSION :

Le but de TOKTEN est de transformer l'immense perte occasionnée par la « fuite de cerveaux » en un « gain de cerveaux », facteur clé dans le processus de développement.

Le projet TOKTEN, depuis sa mise en œuvre au Mali, a obtenu des acquis quantitatifs et qualitatifs probants dans ses principaux volets d'intervention : Éducation, Santé, Agriculture et PME/PMI.

Selon notre étude de cas et en terme d'évaluation :

-le TOKTEN a globalement atteint ses objectifs tels que définis dans son accord de financement respectif.

- Le TOKTEN a enregistré des résultats tangibles et intangibles notables parmi lesquels :

- Satisfaction d'un certain nombre de besoins en personnels enseignants hautement qualifié de l'Université, des Grandes Ecoles, Instituts et centres de formation professionnelle et technique, à travers les expatriés nationaux du TOKTEN;
- Transfert réel des connaissances aux étudiants par les formations (cours magistraux, encadrement de Masters, DEA, DESS et Doctorats dans des disciplines pointues.
- Renforcement des capacités des enseignants du supérieur et de la recherche scientifique en matière de protocole et méthodologie de la recherche et, en l'occurrence les homologues des consultants par la formation des formateurs, le coaching, appui-conseils, etc.
- le retour définitif d'au moins 30 missionnaires a été constaté.
- Une relève assurée à l'Université par les titulaires du doctorat, encadrés par les experts nationaux expatriés ; ces derniers liés par un contrat enseignant déjà à l'Université
- Au niveau du secteur de la santé, il ressort des fiches de réalisation des missions établies par ce secteur que : **622** personnes dont **482** hommes et **140** femmes ont bénéficié de formations complémentaires et plus particulièrement à la Cellule de Planification et de Statistique de la santé,
- Après la période transitoire 2017-2019, le Gouvernement abandonnera l'approche «projet» au profit de l'approche «programme» en institutionnalisant le concept « **transfert des connaissances par l'intermédiaire des nationaux expatriés** » à travers un texte réglementaire lui permettant d'avoir des inscriptions annuelles systématiques au budget d'État.

Bibliographie:

1. BARTHELEMY M. OUÉDRAOGO, M. F. (2011). Evaluation finale du programme tokten (transfert des connaissances a travers les expatries nationaux)Rapport complémentaire.
2. BRECH, K. I. (2017). Fuite des cerveaux africains: la relève est loin d'être assurée. https://www.francetvinfo.fr/monde/afrique/societe-africaine/fuite-des-cerveaux-africains-la-releve-est-loin-detre-assuree_3057229.html.
3. DEMBELE, D. (2010). La migration hautement qualifiée, cas du Mali/ CARIM, note d'analyse et de synthèse. 14.
4. KINUTHIA, M. (2008). Migration des Africains diplômés. "Brain drain" ou "brain gain" des cerveaux ? . . Hommes et Migrations(1272).
5. LAHDID, M. (2017). Fuite des cerveaux : l'Afrique cherche toujours des leviers pour stopper l'hémorragie. <https://afrique.latribune.fr/africa-tech/2017-04-15/fuite-des-cerveaux-l-afrique-cherche-toujours-des-leviers-pour-stopper-l-hemoragie.html>.

***Evaluation du programme ''TOKTEN pour convertir la fuite des cerveaux en gain
(étude de cas de Mali)***

6. Le ministère des Maliens de l'Extérieur et de l'Intégration Africaine, P. d. (s.d.). Le Programme TOKTEN au Mali , Description, objectifs et contexte. https://www.on-mali.org/joomlaa/_GED/pdf/po3mal1019_775_fr.pdf.
7. MEDIAGUINEE. (2016). Le programme Tokten ramène au pays l'expatrié guinéen techniquement qualifié'', annonce le chef de la Cellule d'Appui du Projet.
8. RWABAHUNGU, M. M. (2007). 6- Association des secrétaires généraux de Parlement COMMUNICATION De M. Marc RWABAHUNGU Secrétaire général de l'Assemblée Nationale du Burundi Sur la fuite des cerveaux : un facteur important du sous-développement /session de nusa dua.
9. SAENEN, M. (2017). Fuite des cerveaux ; Analyse Matière - Fuite des cerveaux à deux niveaux (Afrique, Belgique, Etats-Unis). <http://www.tenterplus.be/wp->
10. UNDP, m. d. (2017). PROJET TOKTEN TRANSITOIRE PRODOC 2017-2019. https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/MLI/TOKTEN_PRODUC%202017-2019_Sign%C3%A9%20le%209mars2017.pdf.
11. UNPD. (2016). EVALUATION FINALE DU PROJET TOKTEN MALI 2012 - 2016 rapport final.
12. VANDER STRAETEN. (2009). La fuite des cerveaux : un enjeu nord sud? Illustration de cas : les systèmes de santé. Analyses & Études Société l.