



Retour des Tunisiens de l'étranger

Note d'orientation stratégique

Février 2026

*Étude réalisée par l'Association
des Tunisiens des grandes écoles
(ATUGE)*



Financé par
l'Union européenne



Opérateur de
mise en œuvre

Note d'orientation stratégique

Vers un nouveau modèle de Migration

Plaidoyer pour une refonte structurelle de la politique migratoire et de l'attractivité

1. État des lieux :

La Tunisie traverse une mutation migratoire sans précédent qui exige un changement de paradigme immédiat : l'ère du « retour définitif » est révolue. Les données de l'enquête WATT sont sans appel : **71 % des Tunisiens résidents à l'étranger (TRE) privilégient un modèle de retour partiel ou temporaire**, contre seulement 29 % envisageant une réinstallation définitive. Ce concept de **Migration Circulaire** doit devenir la pierre angulaire de notre stratégie nationale.

Les raisons principales de départ des migrants actuels (migrants ayant résidé en Tunisie avant de quitter, enquête HIMS-2021), sont, sans surprise, la recherche d'emploi (45,0%), le regroupement familial (32,0%) et les études (11,5%). Les hommes partent, plus que les femmes, pour des raisons professionnelles (58,6% contre 15,5%). La principale raison de départ évoquée par les femmes porte sur le regroupement familial pour 68,8% d'entre elles. S'agissant des études, la proportion est quasiment la même pour les hommes et les femmes.

Historiquement, la migration des Tunisiens concernait principalement les commerçants, artisans et ingénieurs. Les 3 dernières années ont connu une forte augmentation de la migration des Tunisiens du fait d'un grand besoin de cadres, ingénieurs et médecins principalement mais aussi de techniciens dans des secteurs tels que l'informatique et la santé et de main d'œuvre moyennement qualifiée dans différents autres secteurs, dans de nombreux pays européens mais aussi en Amérique du Nord. Ce flux a tendance à modifier le profil des Tunisiens résidents à l'étranger et doit conduire à réviser l'approche des politiques publiques par rapport à ce phénomène de migration qui s'il se prolonge dans le temps aura nécessairement un impact négatif sur le développement du pays.

Une analyse du domaine de spécialisation des migrants actuels révèle que sur la période 2015 – 2020, 39.000 ingénieurs et 3.300 médecins auraient émigré pour une opportunité d'emploi à l'étranger

L'urgence est dictée par une accélération alarmante des flux. Le recensement de 2024 révèle que le nombre de migrants a doublé pour atteindre **156 497 départs entre 2019 et 2024**. Plus inquiétant encore, l'attractivité des pôles européens explose : les départs vers l'Allemagne ont bondi de **315 %** et vers l'Italie de **219 %** sur cette même période. Cette « Nouvelle Migration » n'est plus une simple quête de subsistance mais une hémorragie de compétences critiques, illustrée par le départ de **39 000 ingénieurs et 3 300 médecins** entre 2015 et 2020.

Entre 2019 et 2024, 20 703 Tunisiens sont revenus de l'étranger, dont 59.5 % hommes et 40.5 % femmes. La migration de retour concerne principalement les adultes âgés de 25 à 44 ans,

motivés surtout par des raisons professionnelles et familiales. Un second pic apparaît après 60 ans, révélant des dynamiques liées à la retraite ou au regroupement familial.

Les migrants de retour présentent un niveau d'instruction relativement élevé, ce qui confirme que la migration de retour concerne principalement des individus instruits, détenteurs d'un capital humain significatif.

Face à ce défi, le modèle actuel est intenable. La contribution économique de la diaspora représente déjà **5 % de notre PIB**. L'enjeu n'est pas tant de stopper les départs, mais de transformer chaque expatrié en un levier de souveraineté économique. La Tunisie doit cesser de subir sa migration pour commencer à piloter son capital humain comme une richesse stratégique déployée à l'échelle mondiale.

Ainsi, il conviendrait de réfléchir aux moyens de faire du retour une opportunité aussi bien pour le migrant lui-même, sa famille et sa communauté que pour le pays. Un migrant porteur d'un projet de retour est un migrant qui a plus de chances de s'accepter, de s'insérer et de valoriser son expérience de migration.

A ce titre l'Atuge a obtenu un financement de l'Office Français de l'Immigration et de l'Intégration, (OFII), afin de réaliser une étude pour l'élaboration d'une feuille de route pour l'amélioration de l'attractivité de la Tunisie et la levée des obstacles au retour des migrants Tunisiens, pour alerter les autorités et l'ensemble des acteurs économiques et sociaux sur l'importance du phénomène et sur la nécessité de mettre en place une action concertée en vue d'apporter des réponses pertinentes à cette situation.

2. Diagnostic des Obstacles

Un potentiel inexploité

Cette enquête a permis de mettre en lumière les principaux résultats suivants :

Motivations principales du Retour

- Raison familiale
- Volonté d'entreprendre et d'investir en Tunisie
- Projet de retraite au pays

Obstacles majeurs au retour

- Marché du travail rigide et peu attractif
- Manque d'opportunités entrepreneuriales
- Lourdeurs et complexité des démarches administratives
- Système fiscal et réglementaire peu favorable
- Qualité et conditions de vie insuffisantes

Éléments attractifs pour encourager le retour

- Accès aux marchés et opportunités économiques
- Amélioration du cadre de vie (santé, éducation, infrastructures)
- Stabilité économique et politique
- Facilité d'investissement, accès au capital risque et au financement
- Procédures administratives simplifiées et guichets dédiés
- Réglementation bancaire et de change simplifiée
- Protection sociale renforcée : pension de retraite, assurance maladie, mutuelle

Cette enquête a permis de mettre en lumière plusieurs constats importants :

- Les intentions de retour motivées par l'envie d'entreprendre reconnaissent à la Tunisie un potentiel d'attractivité intéressant, lié principalement à l'écosystème entrepreneurial, en particulier celui en lien avec les technologies et l'innovation.
- Le nombre de Tunisiens du Monde qui envisagent ou qui pourraient envisager un retour à l'avenir est suffisamment important pour justifier la mise en place d'une stratégie globale, multidimensionnelle et cohérente. En effet, 20% des répondants affirmant avoir un projet de retour en Tunisie et plus de la moitié d'entre eux projettent un retour dans un horizon de moins de 10 années. Le désir de retour existe et il y'a donc lieu de la faciliter.
- Le retour n'est pas nécessairement envisagé sous une forme définitive. En effet, seuls 29% envisagent un retour définitif qu'il soit immédiat ou progressif, contre 71% qui souhaitent un retour partiel ou temporaire. Le retour est donc envisagé sous une forme plus souple qui doit trouver un cadre légal spécifique pour l'encourager.
- Le retour est une décision personnelle principalement liée à des raisons familiales. Toutefois, le désir de retour est lui motivé par le désir d'entreprendre, de trouver un

emploi à la hauteur de ses aspirations ou encore de bénéficier d'une retraite au pays, et ne peut être concrétisé que par plus d'opportunités en lien avec la volonté du migrant dans son projet de retour.

- Les obstacles au retour sont principalement d'ordres économique et d'opportunités de carrière, exacerbées par un cadre législatif inadapté aux formes de retour envisagées, à la complexité des procédures administratives et aux inégalités régionales face aux opportunités économiques.
- Les intentions de retour n'expriment pas une volonté de bénéficier de mesures spécifiques et discriminatoires en faveur de la diaspora, mais plutôt plus de proximité, d'information et de prise en compte des spécificités du projet de retour.

La retraite représente un élément de motivation d'une partie importante de ceux qui expriment un désir de retour. 21% des projets de retour concernent les retraités, qui reste une population spécifique qui peut apporter beaucoup à l'économie du pays.

L'alignement des politiques publiques sur la réalité du terrain est la condition *sine qua non* de la réussite. Actuellement, un fossé sépare l'attachement affectif des TRE (plus de trois retours par an pour 50 % d'entre eux) et leur engagement économique effectif.

Les obstacles identifiés sont systémiques :

- **Barrières Structurelles** : La complexité administrative paralyse **53,1 %** des candidats au retour, tandis que **58,8 %** déplorent un manque total d'accès à l'information.
- **Freins Financiers et Fiscaux** : L'insuffisance du capital (**58,2 %**), la rigidité de la réglementation des changes et la perception de la corruption (**11,8 %**) dissuadent l'investissement productif au profit de l'immobilier.
- **Décalage Socio-culturel** : Les « repats » font face à des difficultés d'adaptation sous-estimées, créant un décalage de mentalité qui compromet la pérennité des retours.

Le diagnostic révèle une statistique critique : **49,7 % des migrants de retour ne sont pas motivés par des raisons professionnelles**, (retraités ou raisons familiales). Ce chiffre représente un gisement en friche. Le retour ne doit plus être une simple affaire privée motivée par la famille (31,2 %), mais une transition professionnelle sécurisée. Sans un cadre formalisant le transfert d'expertise, ces retours resteront des occasions manquées pour la croissance nationale.

3- AXES STRATEGIQUES

Une Approche Multidimensionnelle

Ces éléments sont de nature à dessiner les principaux axes d'une stratégie d'attractivité de la Tunisie, en faveur d'un retour des migrants, à savoir :

Axe 1 : Développer le lien avec la Diaspora

En effet, seul un lien direct avec les membres de la diaspora peut entretenir le contact avec la Tunisie, permettre un accès à l'information, favoriser le réseautage et par là-même multiplier les opportunités susceptibles de concrétiser un retour.

Axe 2 : Accroître l'Attractivité des Opportunités d'Investissement

L'investissement et l'entrepreneuriat représentent un moteur important dans la décision de retour. Toutefois, cela nécessite de multiplier les instruments d'appel au financement aussi bien dans le secteur public que privé pour offrir plus d'opportunités aux investisseurs de la Diaspora de s'intégrer dans l'écosystème tunisien.

Axe 3 : Créer Plus d'Opportunités d'Emplois pour les Compétences Tunisiennes

La Diaspora met en avant un frein principal lié au manque d'opportunités d'emploi en Tunisie. Cela s'entend pour les compétences à haut potentiel d'une part et par rapport aux niveaux de salaires d'autre part. Cet obstacle n'est pas surprenant puisqu'il correspond aux raisons principales qui poussent les compétences tunisiennes à immigrer.

4. Gouvernance

Une Gestion Moderne et Concertée

Une gestion moderne des migrations impose de rompre avec les silos bureaucratiques. Nous préconisons un modèle de gouvernance hybride où l'État assure la pérennité et la diaspora apporte l'ingénierie.

Les priorités de cette gouvernance sont :

- **Mutualisation des moyens** : Fusionner les efforts de la FIPA et du CEPEX au sein des représentations à l'étranger pour offrir un point de contact unique.
- **Guichet Unique Diaspora** : Centraliser les démarches (Douane, Banque Centrale, Fisc) pour supprimer le parcours du combattant administratif.
- **Plateforme de « Partenariat de Développement »** : Un écosystème digital pour le mentorat, le co-investissement et le recrutement, transformant le migrant d'un « usager » en un acteur de la souveraineté.

5. Feuille de route législative

Créer un cadre pour l'attractivité

Axe 1 : Créer et Maintenir le Lien

L'enquête a montré que la diaspora a une image relativement positive des opportunités d'investissement en Tunisie, (pays où tout est encore à faire), du fait d'un écosystème mature et de coûts d'accès relativement faibles, tout en faisant valoir un manque d'information et des procédures administratives lourdes.

Il convient donc de travailler sur le lien avec la Diaspora pour renforcer cette perception de la Tunisie et apporter une réponse aux manquements constatés.

Mesure 1 : Mutualiser les moyens des structures d'appui à l'investissement

Mutualiser les moyens des structures d'appui à l'investissement, en particulier la Fipa et Cepex, dans les représentations tunisiennes à l'étranger pour offrir plus de proximité avec la Diaspora pour une meilleure communication directe, une facilitation de l'accès à l'information et une meilleure prise en charge de la Diaspora.

Mesure 2 : Mettre en place un guichet unique Diaspora

Mettre en place un guichet unique Diaspora au sein des représentations tunisiennes à l'étranger pour les investisseurs et au sein du Ministère des Finances pour toutes les autres démarches (Banque, BCT, Douane, Administration Fiscale, ...).

Mesure 3 : Créer d'une plateforme digitale pour les Tunisiens du Monde,

Cette plateforme permettant un accès partout dans le monde, incluant toutes les démarches, informations, avantages, contacts, opportunités..., ce site doit inclure toutes les catégories (investisseurs, citoyens, associations,). Cette plateforme serait à développer dans le cadre du réseau de l'Alliance WATT regroupant les réseaux des Tunisiens du Monde dans plusieurs pays serait un outil de mise en contact et de réseautage entre membres de la diaspora dans les différents pays et un lien avec l'ensemble des opérateurs économiques dans le pays pour dynamiser la relation informer et développer les opportunités de collaboration, (investissement, mentorat, emploi, recherche de marchés, ...).

Mesure 4 : Développer les liens académiques

Développer ces liens dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique qui apparaît comme un secteur idéal pour développer la migration circulaire. Un grand nombre d'universitaires et de doctorants tunisiens officient en Europe et en Amérique et ils représentent un vivier important pour nos universités en Tunisie. Ils sont susceptibles de catalyser le lien de part et d'autre des frontières. Nos universités sont appelées à solliciter la contribution de ces universitaires, développer la co-diplomation et les partenariats universitaires en matière de cursus d'enseignement et de recherche et développement.

Mesure 5 : Attirer plus de Retraités tunisiens de l'Etranger.

Les retraités et futurs retraités font partie de la génération des Boomers, nés avant le milieu des années 60. Une partie importante qui a immigré dans les années 80 va arriver bientôt à la retraite et sera susceptible d'envisager un retour en Tunisie. Il s'agit d'une population spécifique qui dispose d'une expérience intéressante, qui dispose de réseaux à l'international et qui est en capacité de contribuer au développement économique du pays, mais aussi de s'engager dans la société civile pour y apporter une nouvelle dynamique sociale, en particulier dans leur région d'origine.

La retraite représente un gisement important dans les projets de retour des migrants. Les retraités représentent 21% de ceux qui ont déjà programmé un retour au pays. La Tunisie offre des conditions avantageuses aux résidents bénéficiaires de retraités étrangères qu'ils soient tunisiens ou étrangers, en particulier fiscale avec un abattement de 80% des revenus de retraites perçues en Tunisie. Cette disposition nécessite d'être mieux vulgarisée auprès de la diaspora, pour attirer plus de retraités tunisiens de l'étranger en Tunisie.

C'est une population susceptible d'investir dans le pays mais aussi de s'investir dans les secteurs économique et social. S'agissant d'une population susceptible d'offrir ses compétences et ses réseaux développés à l'étranger à l'ensemble de l'écosystème entrepreneurial tunisien.

Axe 2 : Créer Plus d'Opportunités d'Emploi

Il s'agit à travers ces mesures de développer le marché de l'emploi en Tunisie pour attirer les compétences désireuses de revenir au pays leur permettant de trouver un emploi à la hauteur de leur expertise d'abord et à des conditions matérielles susceptibles de leur offrir un standing de vie proche de celui qu'ils ont à l'étranger. Cela suppose de meilleures pratiques salariales dans les entreprises tunisiennes mais aussi un cadre fiscal avantageux pour les hautes compétences capables d'apporter plus de valeur ajoutée aux entreprises.

Mesure 1 : Elaborer une nouvelle grille salariale

Engager les chambres patronales et les Chambres de Commerce dans l'élaboration de grilles de salaires indexés sur les meilleures pratiques dans le pays, à travers l'élaboration d'une enquête salariale annuelle auprès des grandes entreprises pour disséminer et généraliser les bonnes pratiques salariales.

Mesure 2 : Améliorer la fiscalité du travail

Améliorer la fiscalité du travail en permettant aux entreprises de distribuer des primes d'intéressement aux salariés prélevées sur les bénéfices, soumises à une taxation forfaitaire libératoire de 10% au même titre que les dividendes versés aux actionnaires.

Mesure 3 : Inciter au recrutement des Tunisiens de retour en Tunisie

Proposer un quota et des incitations fiscales et sociales, (à l'image de ce qui existe pour le recrutement des jeunes diplômés), pour les entreprises qui emploient des Tunisiens du Monde de retour en Tunisie, notamment les entreprises non-résidentes

Mesure 4 : Créer le statut de travailleur « non-résident » dans le cadre de la politique de voisinage de l'Union Européenne

Avec le développement du télétravail et la révolution technologique en cours à travers l'intelligence artificielle, il est nécessaire d'envisager de nouvelles formes de mobilité dans le travail, en introduisant plus de souplesse dans la gestion des contrats de travail en mobilité.

L'Europe a besoin de compétences et de talents, toutefois cela ne doit pas se faire au détriment des besoins des pays du Sud, comme la Tunisie qui voit ses talents quitter le pays par dizaines de milliers chaque année.

Ce nouveau cadre à créer permettrait à une société européenne qui n'a pas d'implantation en Tunisie de recruter un cadre tunisien, salarié de plein droit, tout en étant résident en Tunisie.

Il existe aujourd'hui deux cadres en Europe, sur lesquels on pourrait s'appuyer :

- Le premier concerne le détachement de salariés qui s'applique aux salariés déjà employés par l'entreprise
- Le second est relatif à l'accord-cadre sur le télétravail de Juillet 2023 qui s'applique aux pays européens signataires

A partir de ces deux cadres, il est possible d'envisager de créer un cadre sur le télétravail des Tunisiens en Europe, tout en y incluant le visa-talent qui permettrait à un Tunisien résident en Tunisie et travaillant pour une société européenne de bénéficier d'un visa pluriannuel pour se déplacer en Europe pour de courtes périodes en lien avec son emploi.

Axe 3 : Faciliter l'Investissement

Il s'agit à travers ces mesures d'améliorer le cadre existant, en particulier celui en lien avec l'écosystème startups, pour offrir plus d'opportunités d'entrepreneuriat et d'investissement, qui peuvent être des moteurs importants dans la prise de décision du retour.

Mesure 1 : Renforcer les réseaux de co-investissement

Développer le co-investissement à travers la mise en réseau des fonds de VC et de Business Angels entre la Tunisie et les principaux pays de résidence de la Diaspora et des plateformes de mise en relation entre membres de la diaspora et investisseurs. Cela permettra de créer de plus en plus de fonds avec un compartiment dinar et un compartiment euro/dollar ouvrant ainsi plus de possibilité aux membres de la diaspora pour rejoindre l'écosystème tunisien mais aussi les startups tunisiennes pour se développer à l'international sans quitter le pays.

Mesure 2 : Renforcer l'attractivité territoriale

Développer les partenariats entre les écosystèmes existants qui concentrent la visibilité et les financements en particulier Tunis-Sousse-Sfax et le reste des régions, tout en favorisant les programmes de financement pluriannuels des SSO, accélérateurs, incubateurs pour renforcer l'accompagnement des startups. Cela permettra de renforcer l'attractivité des régions et d'offrir aux membres de la diaspora plus d'opportunités d'investissement dans leur région d'origine.

Mesure 3 : Créer un cadre fiscal favorable

Annoncer la Tunisie une zone franche pour toutes les startups/innovations réalisées en Tunisie qui ciblent les marchés à l'export, (Zéro impôts sur les dividendes, zéro impôt sur les plus-values, zéro tracas de change) et ce pour les startups créées par des Tunisiens du Monde en Tunisie tout en accordant aux Tunisiens du Monde dans les avantages pour les "nouveaux promoteurs » quel que soit le domaine, la région ou l'âge.

Mesure 4 : Faciliter la transition administrative

Accorder le statut de « non-résident » pendant 5 ans à partir de la date du retour, permettant des facilités de changes et de réaliser une transition douce vers la Tunisie.

Mesure 5 : Etendre le statut de « non-résident » aux autoentrepreneurs

Proposer un statut d'auto-entrepreneur non-résident à l'image de ce qui existe pour les sociétés, pour ceux qui envisagent un retour temporaire ou à temps partiel. Ce statut garantit des facilités de change et une facilitation des démarches administratives (banque, assurance, sécurité sociale, impôts, etc.).

6. Conclusion

Une Vision Globale et un Plaidoyer Fort

Cette note n'est pas un simple ajustement technique, mais une stratégie proactive d'attractivité territoriale. Les chiffres confirment que le désir de Tunisie existe ; il appartient désormais au législateur de le rendre viable.

L'urgence est à la création d'un cadre **légal hybride** qui entérine la mobilité souple. La Tunisie ne doit plus voir ses talents partir avec amertume, mais les voir circuler avec profit. Le succès de cette feuille de route dépendra d'une communication portée fièrement par le pays d'origine, affirmant que la Tunisie est prête à redevenir une terre d'opportunités pour ses enfants, qu'ils soient physiquement présents ou stratégiquement déployés.

Généraliser la **co-diplomation** et les partenariats de recherche pour catalyser les transferts technologiques. Toutefois, cette circulation ne sera fluide que si elle repose sur un socle de sécurité : la portabilité de la **protection sociale** (assurance maladie, retraite complémentaire). C'est la garantie indispensable pour que les cadres hautement qualifiés acceptent de naviguer entre les deux rives sans sacrifier leur avenir personnel.

Améliorer les conditions d'emploi des cadres et des talents en développant les bonnes pratiques et en renforçant la transparence, mais aussi en réduisant le coût du travail par la réduction de la fiscalité sur une partie du salaire liée à la performance et enfin par l'ouverture sur le marché du travail en Europe à travers le statut de salarié non-résident. Ces dispositions seront déterminantes pour renforcer l'attractivité du marché du travail pour les hautes compétences et créer plus d'opportunités pour les migrants de retour.

Renforcer l'écosystème de l'entrepreneuriat en apportant une nouvelle dynamique de collaboration entre les différents opérateurs des deux rives, de nouvelles compétences et plus de moyens financiers mais aussi une ouverture plus grande sur les marchés internationaux, tout en œuvrant pour la réduction des inégalités entre les écosystèmes régionaux pour tirer profit de l'attachement de la diaspora à sa région et créer plus d'opportunités adaptées. Plus de souplesse au niveau du statut des migrants de retour permettra de réduire le risque par rapport à la perte du statut de non-résident et de créer un statut « hybride », cadre légal pour favoriser le retour partiel ou circulaire.