

Master in Advanced European and International Studies

Mediterranean Studies



Co-funded by
the European Union

Table des matières

Remerciements et gratitude	3
Introduction	5
Présentation du sujet et de l'objet de recherche	5
Présentation de la méthodologie et des appuis théoriques	6
Présentation de la littérature académique sur la relation formation du supérieur-emploi	7
Les indicateurs du développement	8
Les indicateurs des disparités internes	8
Les théories et notions autour de l'économie de la connaissance	9
Fonction de production et composantes d'une infrastructure éducative	10
Dotation des individus en capitaux	10
Les concepts autour de la relation formation-emploi dans les politiques éducatives	11
Questions de recherche et problématisation	13
Partie I : les causes structurelles relatives aux difficultés d'insertion professionnelle des diplômés du niveau supérieur	14
Section 1 : l'évolution du chômage des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur : évolution et profils à risque	16
1.1. Présentation de la catégorie d'étude	16
1.2. Evolution du taux de chômage selon le niveau d'études	23
1.3. Les disparités selon le facteur territorial et le facteur genre	24
1.4. Les filières à risque face au chômage de longue durée	26
Section 2 : Les causes structurelles au niveau du paysage de l'emploi	28
2.1. Un déséquilibre entre la création d'emplois et la demande additionnelle d'emplois qualifiés	29
2.2. Des filières et spécialités plus affectées par la baisse de recrutement dans le secteur public	31
2.3. La préférence pour le secteur public, d'autant plus importante pour les femmes et les ruraux?	32
Section 3 : les défis au niveau du système éducatif pour favoriser l'insertion professionnelle des catégories les plus à risque face au chômage	34
3.1. Réduire les disparités entre universités du littoral/de l'intérieur	34
3.2. Quelles langues d'enseignement en Tunisie ?	35
3.3. La nécessité d'une coordination public-privé ?	37
Partie 2 : Etude d'initiatives des universités, recommandations et obstacles à adresser	41

Section 1 : L’auto-entreprenariat face à la baisse de recrutement dans le secteur public et pour soutenir le développement économique	41
1.1. Etat des lieux sur la promotion et l’accompagnement à la création d’entreprises durant les études	42
1.2. Discussion sur les capacités et limites des universités	44
Section 2 : Promouvoir la professionnalisation des parcours et renforcer un rôle d’accompagnants dans la transition vers l’emploi	47
2.1. Constats et recommandations formulées par nos enquêtés sur la professionnalisation des parcours	47
2.2. Des universités investies en coach à l’insertion professionnelle et en observatoire d’étude	50
2.3. Des enseignements à tirer des failles de la réforme de la formation professionnelle et des Instituts publics de formation des techniciens supérieurs (ISET) ?	51
2.4. Conclusion	53
Section 3 : Développer la coopération internationale dans des secteurs porteurs	54
3.1. Développer une stratégie de coopération interuniversitaire : présentation du point de vue de membres du Forum Ibn Khaldoun pour le Développement	54
3.2. Discussion sur deux secteurs stratégiques de coopération avec les pays européens : la santé, et l’ingénierie hydraulique	56
3.3. Comment les établissements d'enseignement supérieur et de recherche peuvent favoriser un transfert et retour de connaissances et compétences	60
Conclusion	65
Sources	67
Sources académiques	67
Sources institutionnelles	68
Sources « grises »	69
Annexes	70
Glossaire des acronymes	72

Remerciements et gratitude

Rien de tout cela n'aurait été pondu sans que ma candidature ne soit retenue par Jean-Claude Vérez et Marilena Del Togno, respectivement directeur et secrétaire du master Études Méditerranéennes du Centre international de formation européenne (Cife), sans que Camille Letexier-Roux ne m'ait rapporté son expérience, sans que mes parents ne m'aient soutenue dans ma poursuite d'études, sans que mon entourage ne m'ait incitée à candidater. En Tunisie, Pr Dr Amel Mallek, doyenne de la faculté de droit, sciences politiques, et gestion à l'Université Mahmoud El Materi, fut très aidante dans l'accès et la collecte de données ainsi je lui exprime ma gratitude. Je n'aurais peut-être pas choisi d'enquêter sur la Tunisie et sur l'enseignement supérieur s'il n'y avait pas eu de partenariat inter-universitaire. Je remercie ainsi les directions des deux côtés du partenariat entre le Cife et l'UMM. Je remercie mon directeur de mémoire, Dr Jean-Claude Vérez, pour son encadrement et ses relectures de mon travail, pour nos échanges et ses conseils, et pour avoir cerné mes points forts et points faibles dans le travail de recherche, me permettant ainsi de m'améliorer. Je le remercie également ainsi que les professeurs Farah Hached, Louai Chebbi, Karima Dirèche, Sören Keil, et Yasmina Touaibia, qui ont contribué à forger mes outils d'analyse et aiguïser mon approche pour mon terrain de recherche sur l'enseignement supérieur et le marché de l'emploi en Tunisie. Il me semble également important de remercier les professeurs de mes précédentes formations, notamment Anne-Sophie Lamine, Marie Balas, et Hanane Karimi, de la Faculté des Sciences sociales de l'Université de Strasbourg, qui m'ont fait saisir l'intérêt de croiser les méthodes d'analyse quantitative et qualitative, et la doctorante Lalia Schmitt. Je remercie toutes les personnes avec qui j'ai pu échanger dans le cadre de mes recherches: Nour, toujours prête à aider, son père, et Aziz, qui m'ont appris davantage sur la Tunisie, au-delà de la fierté de la production d'huile d'olive. Un grand merci à toutes les personnes qui ont accepté un entretien. Tous et toutes furent disposés à échanger de nouveau. Je leur suis reconnaissante pour leur temps mis à ma disposition. Merci ainsi à Karim Derouiche et Dr Lena Inowlocki de la fondation Kader Foundation, Dr Amina Nadia Mnasri, Dr Najet Abid Srairi, directrice de laboratoire de recherche à l'Institut Pasteur de Tunis, et les deux post-doctorants présents durant notre entretien, et merci à mon oncle Christophe Vandier, directeur de laboratoire de recherche à l'Université de Tours, pour la mise en contact avec elle. Je remercie aussi mes compagnons d'aventure de cette année, les "Meds", et ceux de la dernière ligne droite dans la rédaction : Anna Propentner, mes compagnons de *çay* (prononcer "tchāï") ; Richard, Veyis et Seyfe des

“*Börek, et Pastanesi shops*” des coin de rue, et Éda et Umit, heureux nouveaux propriétaires du café où j’ai séjourné chaque matin la dernière semaine, pour les “complementary çay” et leur espace de travail très agréable.

Introduction

Présentation du sujet et de l'objet de recherche

La Tunisie nous suggère un certain nombre de paradoxes dans sa politique éducative. Depuis son indépendance de la France en 1956, l'État consacre une part significative de son budget au secteur éducatif. Sur la dernière décennie, on enregistre une moyenne de 22%¹. Pourtant, la Tunisie est très mal classée dans les études internationales évaluant les acquis des élèves. Autre fait marquant, l'instruction de la population s'est accompagnée d'une politique de scolarisation des filles qui a porté ses fruits. Néanmoins, leur taux d'activité sur le marché du travail est de moins de 30%. La question de l'insertion professionnelle des femmes se pose avec d'autant plus d'acuité au regard de leur part importante parmi la population diplômée, notamment du supérieur, et du chômage qui les affecte. En 1992, l'Etat met en place un premier dispositif d'aide auprès des diplômés de l'enseignement supérieur pour trouver un emploi. Trente ans plus tard, on constate une difficulté d'« absorption » par le marché du travail toujours d'actualité pour certaines filières et spécialités. La stratégie de développement de la formation professionnelle présente des résultats mitigés sur son attractivité ce qui nous invite à inclure le facteur des perceptions/représentations sociales². Dans le cadre de nos recherches, nous avons resserré notre étude sur la relation formation-emploi en Tunisie à la catégorie des diplômés des cycles du supérieur.

Nous³ avons choisi d'enquêter au niveau de l'enseignement supérieur en Tunisie pour plusieurs raisons. Le choix du pays, qui ne nous est pas familier, répond à l'opportunité de contact direct avec des acteurs du système éducatif et d'aide dans notre collecte de données, grâce à deux mois en Tunisie. Notre étude s'inscrit dans un master de recherche de neuf mois auprès du Centre international de formation européenne (CIFE), en partenariat avec l'établissement privé d'enseignement supérieur Université Mahmoud El Materi, à Tunis. Nous avons effectué notre deuxième semestre d'étude auprès de ce partenaire, nous permettant ainsi

¹ Dr Lucia Corball, Hannah Rowett, Tomas Lievens (Genesis Analytics) et Dr Marwen Hkiri pour la République tunisienne - Ministère des finances, et l'Unicef, « Analyse budgétaire : Education, période 2010-2021 », 2022 ; Disponible : [UNICEF Tunisie Note Budgétaire Education Mai 2022.pdf](#)

² En 2011, Cyril Grislain Karray, directeur associé de McKinsey & Company, immigré revenu en Tunisie en 2011, écrit dans un essai intitulé : « La prochaine guerre en Tunisie. La victoire en 5 batailles » (ed. L'Harmattan) qu'il faut « arrêter ce drame du développement qui consiste à faire de l'Etat et de l'administration le principal débouché pour un diplômé » (p 67).

³ Le pronom personnel “nous” sera par la suite employé, conformément aux pratiques académiques dans la recherche.

une immersion auprès du personnel éducatif, administratif, et des étudiants. Notre séjour, de janvier à mars 2025, ne s'est pas limité aux locaux de l'établissement. Nous étions logés à La Marsa, une municipalité au Nord-Est de la capitale, et nous avons traversé en bus le pays, vers les régions du Sud-Ouest, jusqu'au début du gouvernorat de Kebili, où commence le désert. Nous avons poursuivi notre compréhension du système éducatif et organisationnel du pays, au niveau politique et administratif, ainsi que le système de représentations sociales, grâce à la continuité des échanges avec des Tunisiens au-delà de notre séjour. En outre, le choix d'enquêter sur les établissements d'enseignement supérieur, en profitant de notre immersion au sein d'une université privée tunisienne, s'est avéré opportun dans la contribution à la recherche sur les politiques publiques d'éducation. Pour au moins deux raisons : une politique de l'Etat visant à mobiliser les universités pour réduire le taux de chômage des diplômés, ainsi qu'en raison du développement du secteur privé de l'enseignement supérieur sur les deux dernières décennies.

Présentation de la méthodologie et des appuis théoriques

Nous avons croisé une analyse socioéconomique quantitative et qualitative :

Nous avons dans un premier temps établi un corpus de rapports institutionnels sur le marché du travail et le système éducatif en Tunisie que nous avons croisés avec des enquêtes académiques ciblées quantitatives et qualitatives. Nous avons également recueilli des données dans la presse, notamment les titres d'actualité, et les plateformes d'opinion sur les réformes à mener dans le système éducatif et sur des secteurs économiques à promouvoir, ainsi que des données produites par des Think Tank et fondations, suivies de recommandations.

Nous avons eu l'opportunité de mener des entretiens avec des membres de l'établissement qui nous a accueilli, avec deux membres d'une fondation partenaire, avec une enseignante universitaire, titulaire d'un doctorat en recherche-intervention, et responsable de gestion des carrières dans une entreprise, ainsi qu'avec trois membres d'un institut de recherche, en raison de son statut de partenaire auprès d'universités. Nous avons réalisé au total six entretiens semi-directifs entre mars et juin 2025.

Présentation de la littérature académique sur la relation formation du supérieur-emploi

Notre étude s'est déroulée sur huit mois, dans le cadre d'un programme de master de neuf mois en relations internationales, spécialisé dans les études européennes et méditerranéennes. Durant notre parcours de formation, nous avons pu bénéficier en particulier de cours en économie du développement et en socio-histoire du Maghreb contemporain pour mener notre étude sur la relation formation-emploi en Tunisie.

A la croisée de plusieurs disciplines en sciences sociales, nous avons repris des études macroéconomiques et sociales, et microsociales. Nous avançons l'intérêt de combiner les deux échelles d'analyse, voire l'échelle méso (groupes d'individus), pour replacer les comportements individuels et collectifs dans leur environnement socio-économique. Le chômage des diplômés du supérieur est bien documenté par la littérature académique et institutionnelle en termes quantitatif mais moins sur le plan qualitatif. Or les enquêtes de terrain permettent de mieux saisir les liens de cause à effet et de saisir le rôle joué par les représentations sociales dans les interactions entre individus et groupes sociaux. Nous nous plaçons ainsi dans une approche à la limite de l'anthropologie, approche qui s'avère d'autant plus cruciale en raison de notre étrangeté à l'environnement socio-culturel de notre terrain d'étude, la Tunisie.

Afin d'analyser les politiques publiques et les comportements des acteurs, notre étude a principalement mobilisé les enseignements de l'économie du développement, et l'économie et sociologie des organisations. Notre terrain interrogeant la relation formation-emploi, nous avons analysé la littérature interne consacrée au système éducatif et à la question de l'emploi. Nous entendons ici par « littérature interne » des analyses produites par des chercheurs académiques qui ont la Tunisie pour terrain d'étude mais aussi la littérature d'opinion, partagée à travers des conférences, presse, blogs etc., qui nous renseignent sur les débats et pensées en vigueur sur le sujet.

Nous présenterons les appuis conceptuels mobilisés pour étudier les moyens des établissements scolaires de l'enseignement supérieur pour favoriser la transition des études vers l'emploi dans le contexte tunisien.

Les indicateurs du développement

La Tunisie est catégorisée en tant que pays en développement. Quelles en sont les implications dans l'analyse des politiques publiques, et notamment, les politiques éducatives? La notion de pays en développement dégage une appréciation normative, signifiant un retard par rapport à une norme. Plusieurs indicateurs ont été conçus pour classer les pays autour de la notion de développement et ces indicateurs se complètent au regard de leurs limites respectives. Selon le critère du revenu, d'après les catégories du Groupe de la Banque mondiale qui sont au nombre de quatre (faible revenu, intermédiaire de la tranche inférieure, intermédiaire de la tranche supérieure, élevé), la Tunisie se trouve dans la deuxième catégorie. Les appréciations des capacités financières des individus et familles à partir de l'indicateur du revenu trouvent leur limite, au regard par exemple des activités non déclarées, et des revenus de transfert, cependant les échelles de grandeur donnent à voir des écarts importants entre pays du monde. L'indicateur du revenu complète l'indicateur du Produit Intérieur Brut. Ce dernier renseigne les capacités financières d'un État, qui sont précisées en regardant la part consacrée au remboursement de la dette publique. La répartition des dépenses informe les capacités d'investissement de l'État. Au moins deux indices traduisent l'investissement de l'Etat dans le développement économique et humain. Depuis les années 1990, les économistes Amartya Sen et Makhub ul Haq, ont conceptualisé un indice composite pour mesurer les conditions de vie, appelé indice de développement humain. Il comprend une composante strictement économique et monétaire, une composante éducative, et de santé. La Tunisie figure ici dans la catégorie IDH élevé, au troisième niveau selon quatre niveaux (BM, 2022). Mais concernant la productivité du travail, mesurée à travers l'indice de capital humain autour de variables qualitatives en santé et éducation, développé par le Groupe de la Banque mondiale en 2018, le pays est au troisième niveau sur six, avec un score de 0,52 (BM, 2020). Ce dernier indicateur a l'avantage, au regard de notre sujet de recherche, d'exemplifier et éventuellement préciser le facteur qualitatif.

Les indicateurs des disparités internes

En outre, il importe en Tunisie de rapporter ces indicateurs, quantitatifs et qualitatifs, aux territoires. La Tunisie présente des disparités internes en termes de revenus, d'accès et de qualité des services, qui se traduisent plus ou moins fortement au niveau territorial. Nous avons alors trouvé éclairantes les variables suggérées par la fondation Friedrich Ebert Stiftung, dans un

rapport de recherche consistant à analyser les inégalités socio-économiques « en tenant compte de la dimension spatiale ». Ils évoquent une inégalité au niveau de l'équité dans la distribution spatiale des ressources, au niveau des revenus mais aussi des équipements, infrastructures, entreprises et investissements (FES, 2018: 11). La recherche est motivée par un manque de données précisant les facteurs de disparités territoriales sur le plan socio-économique. L'étude a ainsi pris en compte de nombreuses composantes et variables, a opéré pour chaque facteur un classement entre 0 et 1 et mesuré le niveau d'inégalité territoriale par rapport à la moyenne. Dans le cadre de notre étude, les facteurs d'intérêt sont principalement la composante éducative du capital humain et les mesures autour de l'emploi. Leur mesure et analyse autour du capital humain s'est avérée limitée pour notre étude. Mais le facteur "disparités en termes de tension et de profil du marché du travail" s'est avéré pertinent. D'autres recherches et rapports institutionnels ou de Think Tank ont proposé des indices entourant le système éducatif et le marché du travail, tel que l'encadrement des étudiants par des enseignants de corps A (professeur HDR, maître de conférences), ou corps B (assistant et maître assistant), et un indice d'ouverture de l'université (liens entre les universités et les entreprises) selon les gouvernorats (collectivités territoriales, divisions administratives, au nombre de 24).

Les théories et notions autour de l'économie de la connaissance

Une nouvelle spécialité de l'économie apparaît dans les années 1990: l'économie de la connaissance. Le concept de capital humain, théorisé dans les années 1960, devient ici central. Les travaux sur l'économie de la connaissance nous suggèrent de considérer les dotations en nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), qui permettent d'accélérer l'innovation, notamment via le partage et la diffusion large de connaissances. Le rôle de l'État est en partie réhabilité *via* ses dépenses publiques, et investissements, notamment dans les infrastructures éducatives et de santé (Vérez, 2009: 13, 19), composantes de l'indice de capital humain. Les étudiants diplômés qui obtiennent un poste correspondant à leur niveau d'études et qualifications rentabilisent les investissements de l'État et de leur famille dans l'éducation. L'économiste Jean-Claude Vérez mentionne ainsi trois types d'investissement dans l'économie de la connaissance : humain, le capital physique et le capital public (Vérez, 2009: 18). Ces travaux nous invitent à analyser les dépenses de l'Etat dans l'innovation, les

équipements techniques et technologiques des établissements et la qualité de la formation du personnel éducatif.

Fonction de production et composantes d'une infrastructure éducative

Ces suggestions d'indices nous ont amené à considérer davantage les composantes dans le fonctionnement d'un établissement scolaire pour analyser leur rôle dans le développement humain et économique du pays. En prenant appui sur l'économiste Jean-Claude Vérez, nous avons distingué trois composantes: économique, sociale, et scientifique. Nous avons consacré une attention particulière à la composante sociale dans le cadre de cette étude, qui comprend le modèle et langues d'enseignement, et les modalités de sélection des étudiants (Vérez, 2009). Les économistes Bouzouita, Vierstraete et Kouki rapportent trois formes dans la fonction de production de l'enseignement supérieur : le transfert de connaissance, via l'enseignement, la recherche ou création de connaissance, et les services ou activités rendus à la collectivité (Bouzouita, Kouki & Vierstraete, 2012). Les auteurs, qui ont tenté de mesurer l'efficacité des établissements publics d'enseignement supérieur formant les techniciens du supérieur en Tunisie, mentionnent des défis pour définir les *output*, c'est-à-dire les résultats et les *input*, c'est-à-dire les entrants, pour les activités éducatives. Ils ont également rapporté un manque de données disponibles sur les établissements. Cependant, ils ont pu rendre une analyse qui invite à croiser une analyse quantitative avec une analyse qualitative, à travers la mise en avant d'une efficacité relevant tantôt davantage du facteur taille de l'établissement, tantôt de la qualité de gestion, ou des deux.

Dotation des individus en capitaux

Nous avons également considéré les capitaux bourdieusiens, afin d'expliquer sur le plan social les disparités à la fois sur le plan micro, entre individus, et méso, au niveau des établissements, concernant les liens avec les espaces professionnels, notamment du secteur privé (dans le cadre de notre étude). Les théories sociales autour de la notion de "capital" ont donné lieu à de nombreux développements à partir des travaux du sociologue Pierre Bourdieu. Sa théorie est basée sur un triptyque : capital social, culturel ou informationnel, économique + symbolique,

le dernier opérant comme « transfiguration d'un ou plusieurs des autres capitaux » (Neveu, 2013: 347). Nous reprendrons les définitions consensuelles dans leur usage académique rapportées par le sociologue Erik Neveu: la composante économique « renvoie à tout ce qui relève des ressources monétaires, financière, de la possession ou du contrôle de moyens de production ou d'investissement matériels ». Le capital culturel renvoie à la maîtrise de savoir et de savoir-faire, ainsi que de savoir être qui peut être incorporé sous forme de compétences et de connaissance, rapporte Éric Neveu, en évoquant une certification sous forme de diplôme, ou une objectivation sous forme de biens. Il est rapidement convertible en capital économique. L'approche de Pierre Bourdieu sur la composante sociale nous apparaît pertinente pour notre étude : ce dernier a souligné en quoi cette ressource est génératrice de rapport de pouvoir. Il s'agit des contacts et réseaux de relation (*Ibidem*). Le sociologue Erik Neveu critique une sur-déclinaison du concept en de multiples variantes, qui sont des combinaisons de plusieurs capitaux de la théorie de Bourdieu. Cependant il souligne l'apport d'une perspective bourdieusienne en termes de relations, ce qui permet de penser comment, à détention égale d'un type de capital, les individus en tireront profit différemment (Neveu, 2013: 348). Ce commentaire invite ainsi à considérer la part d'agentivité des individus – i.e. capacité d'agir dans un système de contraintes – et nuance la théorie du déterminisme social lié à une dotation de départ inégale dans ces capitaux. On peut parler également en termes de “dynamisme” des individus dans la mobilisation de ces capitaux.

Les concepts autour de la relation formation-emploi dans les politiques éducatives

Ce terrain de recherche nous a également amenés à interroger des termes très employés dans la sphère politique, qui reflète des orientations idéologiques.

On retrouve aujourd'hui très fréquemment le terme “employabilité” dans la littérature institutionnelle. Il recouvre plusieurs définitions, renvoyant à un cadre idéologique. Dans un rapport consacré à cette question et à la présentation d'une enquête sur le devenir d'une cohorte de diplômés, la faculté de Sciences Economiques et de Gestion de Tunis rapporte : (cette notion) « est intimement liée à la vision idéologique d'une politique publique insufflée par le contexte socio-économique dans lequel s'observe le facteur travail » (FSEGT, 2023 ; Johnson, et al., 2012). Dans le cadre de cette étude, l'approche retenue sur l'employabilité correspond à une

approche large, qui ne se limite pas à la responsabilité individuelle, mais à une pluralité d'acteurs, dont les établissements de formation.

Un autre terme très présent dans notre terrain de recherche est celui de "compétences". Depuis les années 1990 tant dans les "pays du Nord" que dans les "pays du Sud", dits "en développement", s'est immiscé progressivement un passage du terme "connaissances" à celui des "compétences". L'approche de l'UNESCO, l'Organisation des nations unies (ONU) pour l'éducation, la science et la culture, est ainsi orientée vers la promotion d'une acquisition de compétences professionnelles via le système éducatif. Cela traduit un modèle éducatif orienté vers le marché du travail, suggérant au niveau des politiques publiques, de se porter sur la demande des employeurs.

Nous pouvons distinguer deux orientations dans les politiques éducatives : une logique de l'offre et une logique de la demande. L'offre est ici l'offre de formation, conçue en réponse à la demande des étudiants, tandis que la logique de la demande correspond à la demande en main d'œuvre qualifiée exprimée par les employeurs. Nous avons retrouvé dans la littérature académique et "grise" des critiques adressées à l'État sur les choix antérieurs, contribuant à expliquer la situation de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur. Il est évoqué une démocratisation de l'enseignement supérieur, c'est-à-dire une facilitation de l'accès à l'enseignement supérieur pour toutes les catégories socio-économiques, sans considérer suffisamment l'amont (qualité de l'éducation de base et secondaire), mais notamment l'aval, c'est-à-dire le marché du travail.

Notre terrain a également impliqué de nous renseigner sur les politiques de l'emploi, qui a contribué à délimiter temporellement notre analyse quantitative : à partir de la fin des années 1980, un changement de paradigme s'opère au niveau économique, *via* l'adoption par la Tunisie des conditions établies par le Fonds Monétaire International (FMI) et la Banque mondiale, bailleurs de fonds auprès des pays en développement, consécutivement au Consensus de Washington. Il s'agit d'un corpus de mesures d'inspiration néolibérales, qui impliquent entre autres pour les États de baisser leurs dépenses publiques et de privatiser les entreprises, affectant ainsi le recrutement dans le secteur public, et d'ouvrir leur économie au commerce extérieur, les exposant à la concurrence.

Questions de recherche et problématisation

Au cours de notre premier parcours de la littérature et immersion de janvier à mars, nos recherches ont été animées par les questions suivantes :

1. Qu'apporte une étude pluridisciplinaire en sciences humaines dans l'explication des causes structurelles du chômage des diplômés des cycles du niveau d'enseignement supérieur ?
2. Les établissements privés d'enseignement supérieur ont-ils plus de capacité pour favoriser la transition des études vers l'emploi ?
3. L'Etat a-t-il une stratégie éducative à long-terme ?

Nous avons choisi de mettre l'accent sur les leviers d'action et freins au niveau des universités, en problématisant de la façon suivante : les établissements d'enseignement supérieur tunisiens ont-ils les capacités pour favoriser la transition des études vers l'emploi de leurs diplômés ?

La première partie étudiera les formes que prend l'inadéquation entre le système éducatif du cycle supérieur et le marché du travail, à travers les indicateurs suivants : le taux de chômage selon le niveau d'éducation et le rapport entre la demande et l'offre additionnelle d'emploi qualifié. La littérature à disposition, quantitative et qualitative, sur le sujet nous a conduits à inclure les variables du genre, territoriales, et l'étude des comportements sociaux. Les deux sections suivantes expliqueront les causes structurelles relevant du marché de l'emploi, et du système éducatif. Dans la seconde partie, nous analyserons des initiatives des universités et leurs limites à travers des études de cas, autour de trois pistes qui se sont dégagées de la littérature institutionnelle et d'opinion : l'auto-entrepreneuriat, la professionnalisation des parcours, et les partenariats internationaux.

Partie I : les causes structurelles relatives aux difficultés d’insertion professionnelle des diplômés du niveau supérieur

La Tunisie a connu une massification de diplômés du secondaire et du supérieur sur les trois dernières décennies. De 1975 à 1990, la part des diplômés du secondaire parmi les actifs est passée de 12 à 25% pour devenir majoritaire à partir de 2006. Le nombre d’actifs diplômés du supérieur, estimé à 5% en 1994, a triplé en quinze ans (Blavier, 2016 : 63 ; figure 3). La demande universitaire a atteint son point record en 2009 (UNICEF, 2022 : 10). Sur une population majoritairement jeune, cette hausse de l’accès aux études secondaires et supérieures n’a pas été sans conséquence sur le marché du travail. On constate que la création d’emplois qualifiés n’a pas réussi à suivre le rythme de la demande (ONEQ, 2013 : 28 ; Banque mondiale, 2022 : 12). Il en résulte des difficultés d’insertion professionnelle pour les jeunes diplômés. Notre recherche portant sur les initiatives dans l’enseignement supérieur, notre étude se limitera à la présentation des profils les plus à risque chez les diplômés du supérieur.

Pour mieux saisir les enjeux concernant l’enseignement supérieur en Tunisie, nous allons dans un premier temps présenter les données statistiques produites et analysées sur le profil des diplômés chômeurs du supérieur. Nous montrerons ensuite que les enquêtes menées nous invitent à adopter une lecture globale et pluridisciplinaire pour saisir les raisons. Nous terminerons cette partie par l’analyse des solutions apportées et non résolues et éventuellement de nouveaux enjeux induits par les programmes de soutien aux chômeurs de l’ES⁴ et les réformes éducatives concernant le supérieur.

Présentation des sources de données

Les données nationales officielles sont principalement produites par l’Institut national de la Statistique (INS), créé en 1969, l’Institut Tunisien de la Compétitivité et des Études Quantitatives (ITCEQ), sous tutelle ministérielle, créé en 1973, et l’Observatoire National de l’Emploi et des Qualifications (ONEQ). Les données concernant les diplômés sont produites et

⁴ Par la suite nous serons amenés à utiliser l’acronyme « ES » pour évoquer l’enseignement supérieur.

publiées par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MESRS). Pour l'étude du chômage des diplômés de l'ES, nous disposons des enquêtes « Population et Emploi » (ENPE) de l'INS et d'autres enquêtes ciblées, qui ont pu bénéficier d'une collaboration avec des organismes internationaux telle que la Banque mondiale ou l'Union européenne. Ces rapports sont partiellement ou en totalité en accès libre.

Avant-propos : limite de notre activité de recherche sur les données quantitatives du chômage des diplômés de l'enseignement supérieur

Les données les plus anciennes auxquelles nous avons pu avoir accès, rapportées par des chercheurs universitaires, datent de 1975. Les informations trimestrielles publiées par l'Institut national de la statistique (INS) ventilent seulement les informations sur le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur selon le sexe. Nos moyens furent limités pour accéder à des informations récentes concernant plusieurs variables, tel que le taux de chômage selon le niveau du cycle supérieur, la filière, la région, le gouvernorat, ou encore selon l'établissement. Nos deux demandes, l'une effectuée en ligne, l'autre via une interconnaissance, n'ont pas abouti à l'obtention de ces informations. Nous avons manqué d'anticipation sur l'accessibilité des données en ligne et dans le cas contraire, sur les moyens pour les obtenir. Une étude académique publiée en 2014, rapportant des données ventilées selon le gouvernorat, la région et le genre, atteste cependant de la potentialité de données disponibles sur les périodes récentes. Nous n'avons pas tenté la voie de la demande directe au siège de l'institut. Concernant les docteurs chômeurs, nous aurions pu nous rapprocher de l'Union des docteurs chômeurs (UDC), créée en 2006. Nos recherches nous ont menés au constat que les universités pourraient à l'avenir être impliquées dans la production d'information sur le chômage et l'emploi des diplômés sortants, à l'instar de la faculté de sciences économiques et de gestion de l'université de Tunis (FSEGT), qui a mené en 2023 une enquête sur les trajectoires de ses diplômés sortis de l'université entre 2019 et 2021. Elle a obtenu 408 réponses via un questionnaire en ligne. Elle indique dans le rapport de l'enquête l'objectif de poursuivre le suivi de la trajectoire des diplômés sortants (FSEGT, 2023).

Section 1 : l'évolution du chômage des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur : évolution et profils à risque

Cette partie a pour objet la présentation des statistiques produites et analysées sur cette catégorie de chômeurs sur le temps long.

Il importe dans un premier temps de présenter ce qui est entendu par « jeune », « chômage », et « diplômé du supérieur » ou « niveau d'étude supérieur » :

1.1. Présentation de la catégorie d'étude

La catégorie « jeune »

La catégorie « jeune » relève d'une catégorisation destinée à la mise en place de politiques publiques. Les statistiques tunisiennes sur le chômage des « jeunes », à l'instar de l'Organisation internationale du travail, font référence au groupe d'âge de 15 à 24 ans, pouvant être étendu jusqu'à 29 ans (exemple de l'enquête ETVA, 2013), correspondant à l'intervalle entre l'âge légal d'entrée dans la vie active et la fin des études supérieures de niveau master, ou de doctorat, ou bien quelques années après avoir obtenu le diplôme du supérieur.

L'analyse du chômage en Tunisie

Depuis 2004, l'Institut national de la Statistique s'est aligné sur la méthodologie et les concepts du Bureau international du travail (BIT) sur l'emploi et le chômage. Les critères sont les suivants pour être considéré comme étant chômeur :

«

- N'a pas travaillé ne fut-ce une heure pendant la période de référence (semaine précédant le jour de l'enquête).
- Être à la recherche effective d'un emploi.

- Être disponible pour travailler. »⁵

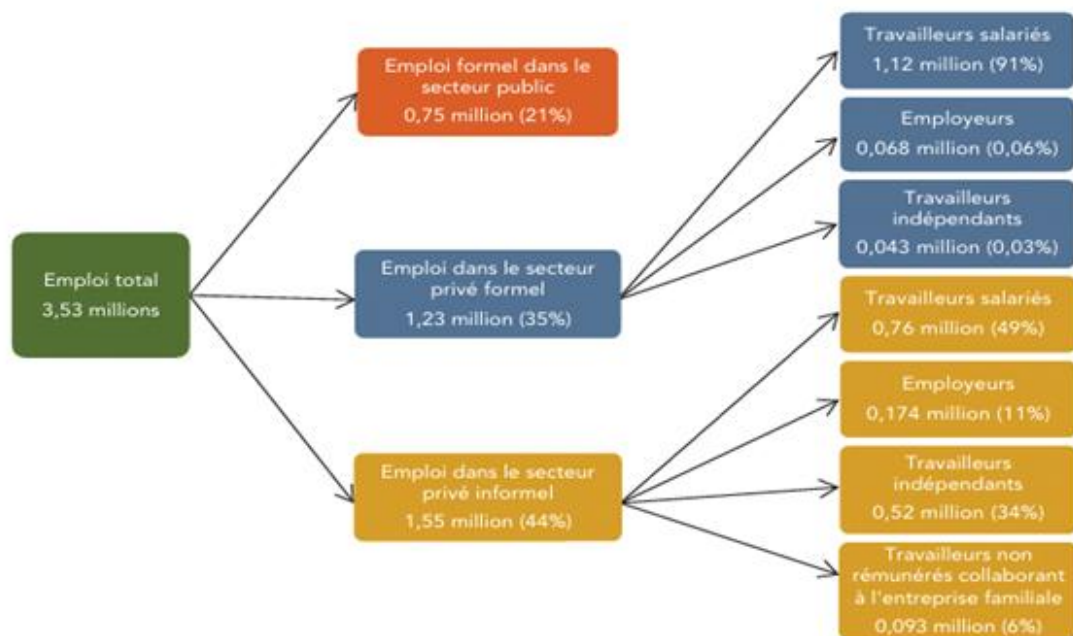
Le pays connaît par ailleurs un développement des activités non déclarées. Pour y pallier, les institutions nationales tunisiennes ont déployé des enquêtes mobilisant les concepts de sous-emploi, mesuré à partir du niveau de diplôme, et ont tenté de mesurer la part des actifs exerçant une activité non déclarée.

⁵ Sayef Bakari, « The Issue of Unemployment of Young Graduates in Tunisia: Evolution, Characteristics, Limits and Prospects (1990- 2014) », *MPRA*, (2015): 4-5.

L'emploi formel et informel

Un rapport de la Banque mondiale établit la répartition suivante des emplois, à partir du rapport de l'INS de 2019 (figure 1). Nous pouvons constater non seulement un nombre important de travailleurs indépendants dont l'activité n'est pas déclarée, mais aussi des salariés dans cette situation, les salariés non déclarés représentant alors près du quart de l'emploi total (21,53%). L'enquête de 2020 sur l'emploi indique une proportion de 85% d'informalité de l'emploi dans l'agriculture et la pêche et 66,2% pour le commerce.

Figure 1 : composition de l'emploi selon le statut de formalité (2019)



Source : Sur la base des données de l'Enquête Nationale sur l'Emploi (ENPE), de l'INS.
Remarque : Les pourcentages entre parenthèses sont calculés en tant que part du niveau affiché dans la cellule de niveau supérieur. Les estimations de l'emploi dans le secteur public diffèrent des données administratives, peut-être en raison d'une erreur de mesure dans les informations concernant le lieu de travail déclarées par les répondants à l'Enquête Nationale sur l'Emploi.

Source : Groupe de la Banque mondiale, 2022

Les travaux de recherche sur le chômage ont défini plusieurs formes de chômage. Il peut être de transition, lié au temps plus ou moins long pour trouver un premier emploi et vers un

nouvel emploi; volontaire (attente d'un emploi correspondant à ses attentes), ou involontaire, de courte ou longue durée.

Les politiques économiques distinguent le chômage de nature conjoncturelle (temporaire, lié au ralentissement de l'activité économique), à celui de nature structurelle, lié à des dysfonctionnements au niveau des institutions dans l'adéquation entre l'offre et la demande d'emploi, en raison d'évolutions dans la société. Le site étatique Français *Vie publique* évoque des évolutions de plusieurs natures : démographique, sociale, institutionnelle, environnementale (République française, 2023).

Ces distinctions suggèrent une approche pluridisciplinaire dans l'étude du chômage.

Un chômage préoccupant des jeunes

L'étude de l'évolution du taux de chômage par groupe d'âge nous indique que les 25-29 ans ont connu une forte augmentation depuis 1975. En 2010, moins de deux points de pourcentage séparait leur taux de celui des 20-24 ans, à 24,2%, alors qu'il était moitié moins important en 1984. Celui des 18-19 (15-19 à partir de 2005) reste le plus élevé et a peu baissé jusqu'à 2010, ce qui peut s'expliquer par les difficultés de primo-insertion professionnelle. Les données pour la catégorie 25-29 ans sont à mettre en relation avec l'allongement des études mais indiquent également un allongement de la durée du chômage.

Figure 2 : l'évolution du taux de chômage par âge entre 1975 et 2011 (en %) (Bousnina, 2014)

Tableau n°2 : Évolution du taux de chômage par âge entre 1975 et 2011 (en %)

Groupe d'âge	1975	1984	1994	2005	2010	2011
18-19*	33.8	30.9	29.2	27.7	28.7	43.6
20-24	22.9	22.4	25.5	28.4	25.7	41.8
25-29	9.6	11.8	17.5	21.6	24.2	34.5
30-34	6.7	7.5	12.7	11.6	12.9	19.0
35-39	6.4	5.8	10.3	6.3	6.1	8.8
40-44	6.3	5.7	9.0	4.8	3.8	4.3
45-49	7.0	5.8	8.8	3.8	3.2	2.8
50-54	7.3	7.0	10.5	3.2	2.8	2.5
55-59**	7.7	7.3	11.0	-	-	-

*15-19 ans à partir de 2005 ; **50-59 ans à partir de 2005 Source : INS

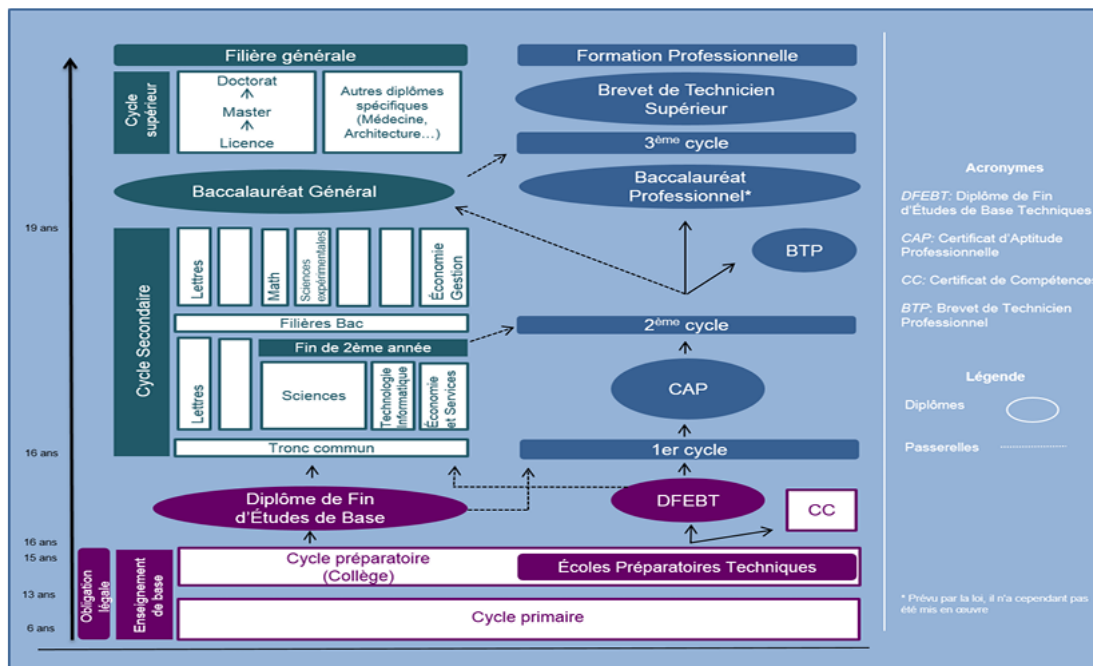
Source: Bousnina, 2014 : 5; INS

Les niveaux d'étude dans le système éducatif tunisien

Les niveaux d'éducation sont au nombre de trois : un enseignement de base, obligatoire, composé d'un cycle primaire de six années et un cycle préparatoire sur trois années ; un enseignement secondaire de quatre années délivrant le baccalauréat ; un enseignement supérieur.

Le Bureau international du travail (BIT) mentionne une structure divisée entre un parcours professionnalisant et généralisant, opérante dès la septième année d'études obligatoires, et deux formes de diplômes de fin d'étude de base (BIT, novembre 2014 ; voir figure 3). Or des enseignants et post-doctorants nous ont évoqué que ce modèle est caduc depuis plus ou moins trois décennies. Ils nous ont rapporté que la voie technique dans le cycle de base a été supprimée (entretien mené le 23 mai 2025). Pourtant, sur le portail d'informations numérisées du ministère de l'Éducation (*edunet.tn*), il apparaît pour l'année 2018 la mention des examens de l'enseignement de base technique. Ces informations sont actualisées sur un autre serveur. Il n'y a pas la mention d'examens de l'enseignement de base technique concernant l'année 2024 et l'année courante de l'étude, 2025. Un étudiant sollicité pour avoir des précisions nous a rapporté l'existence d'un examen en fin de neuvième année qui correspond au concours d'entrée au lycée pilote. Un certificat est cependant délivré. S'agissant d'un concours, il est soumis à des conditions, incluant une limite d'âge, et une situation scolaire linéaire (non-redoublement). Le schéma du BIT n'évoque pas ces établissements d'"élite" (propos de mes enquêtés), que l'on intègre sur concours à la sixième ou neuvième année d'étude obligatoire. Ils sont au nombre de 54 en 2024, et sont répartis dans plusieurs zones éducatives, qui correspondent aux 24 gouvernorats, avec le gouvernorat de Tunis divisé en deux zones.

Figure 3 : le système éducatif Tunisien rapporté par le Bureau International du Travail (BIT) en 2014



Source : Bureau International du Travail (BIT), 2014

L'enseignement supérieur a connu une réforme dans la catégorisation des niveaux de diplômes, consistant en l'adoption du modèle dit « LMD » : Licence, Master, Doctorat. Avant 2006, les diplômes étaient décomposés à l'instar du système français, selon les cinq niveaux suivants :

1. DEUG (Diplôme d'Études Universitaires Générales) : 2 ans (Bac + 2)
2. Licence : 1 an après le DEUG (Bac + 3)
3. Maîtrise : 1 an après la Licence (Bac + 4)
4. DEA/DESS (Diplôme d'Études Approfondies ou Spécialisées) : 1 an après la Maîtrise
5. Doctorat : après le DEA/DESS, sur plusieurs années

La réforme «LMD» est la traduction française de réformes des systèmes d'enseignement supérieur en trois cycles dans les pays européens, initiée par la signature du processus de

Bologne en 1999 visant à harmoniser l'enseignement supérieur en Europe, et que de nombreux pays africains vont également adopter.

Les niveaux en Tunisie, comme en France, sont alors devenus :

- 1.Licence : Bac + 3
- 2.Mastère (master) : après la licence, Bac + 5
- 3.Doctorat : après le master, Bac + 8

Certaines spécialités, comme les professions médicales et paramédicales, et les métiers dans l'ingénierie, ont des parcours spécifiques, à l'instar d'autres pays (voir figure 4).

Figure 4 : Les cycles de l'enseignement supérieur

Years							Credits
11							
10							
9	Third cycle	Third cycle (graduate studies)					
8							
7					Doctorate		
6							480
5	Second cycle	Second cycle	Architecture	Engineering school	Professional Master's	Research Master's	300
4							
3	First cycle	First cycle		Pre-engineering	Applied License	Fundamental License	180
2							
1							60
	Area	Medical studies Dentistry Pharmacology Veterinary and medical schools	Engineering		LMD	ISET	
<p>Passing the BACCALAUREAT is the main prerequisite for admission to higher education All students who pass the baccalaureate are oriented through a centralized procedure: based on her/his score, each student is oriented to a specific public institution and a specific field.</p>							

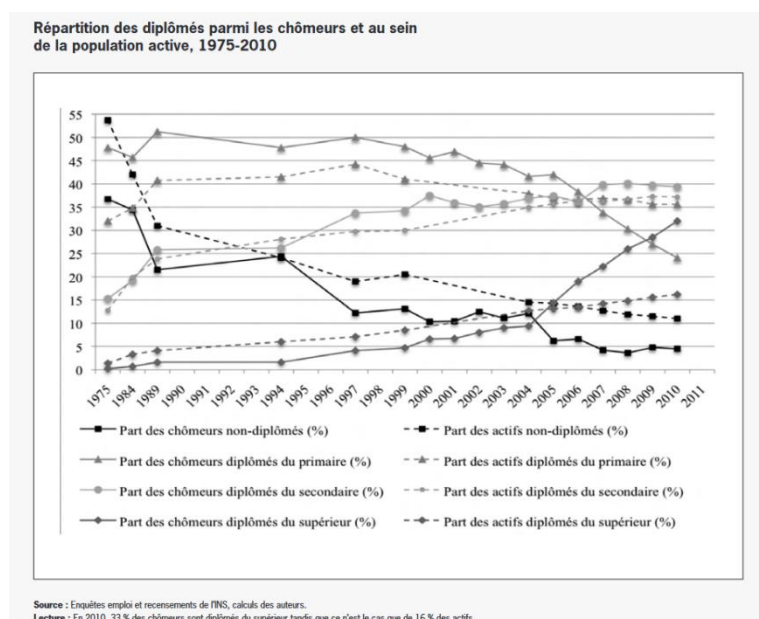
Source: MERIC-Net, Rapport national, 2019

Remarquons que dans certains rapports mobilisant des données datant d'après 2006, on retrouve l'appellation « maîtrise ». Il faut prendre en compte la durée de mise en application de la réforme, cependant, elle est aussi présente dans les données de l'Institut national de la Statistique (INS), instance principale de production de données officielles sur la Tunisie, telles qu'elles sont rapportées par la Fondation européenne pour la formation, pour les années 2016 et 2017 (ETF, 2019 : 32). À défaut, nous reprenons les classifications employées dans les rapports.

1.2. Evolution du taux de chômage selon le niveau d'études

Sur la période 1999-2009, on constate une hausse quasi équivalente de la part des diplômés du secondaire et du supérieur parmi la population active (environ 7 points de pourcentage). Cependant, sur cette même période, leur répartition parmi les chômeurs montre une explosion pour le niveau supérieur, passant de 5 à 30%, avec une forte croissance à partir de 2004 (voir figure 5 : Blavier, 2016). Ainsi, depuis 2006, les diplômés du supérieur ont le taux de chômage le plus élevé (figure 6), ce taux étant calculé en rapportant le nombre de chômeurs au nombre d'actifs de même groupe d'âge⁶. Jusqu'à aujourd'hui, il dépasse annuellement les 20%⁷.

Figure 5 : « Répartition des diplômés parmi les chômeurs et au sein de la population active », 1975-2010 (Blavier, 2016 : 63)



Source: Blavier, 2016, p. 63; INS

⁶ Nous reprenons la définition donnée par l'ONEQ, dans : Rapport annuel – le marché du travail en Tunisie, (novembre 2013).

⁷ Pour les données récentes, de 2020 à 2024 : INS, « Indicateurs de l'emploi et du chômage au troisième trimestre 2024 », tableau 6, *Communiqué de presse*, (2024) : 5.

Figure 6 : le taux de chômage selon le niveau d'instruction (2001-2011)⁸

Année	Néant	Primaire	Secondaire	Supérieur
2001	10.1	17.1	16.4	10.4
2002	12.8	16.6	15.9	11.6
2003	11.3	15.8	15.3	11.7
2004	12.7	15.7	14.7	10.2
2005	7.8	15.7	14.9	14.8
2006	8.0	15.2	14.3	17.5
2007	5.9	13.5	15.4	19.0
2008	6.0	12.3	15.3	21.6
2010	5.7	9.2	13.7	22.9
2011	8.0	12.4	20.6	29.2

Source : INS RGPH 2004, Enquête Population Emploi 2008 et Enquête Emploi 2011

Sources : Bousnina, 2014 : 22; INS RGPH, 2004 et Enquête Population Emploi, 2011.

1.3. Les disparités selon le facteur territorial et le facteur genre

En rapportant le taux de chômage au taux global par gouvernorat, on constate en 2008 - première année où il dépasse les 20% - qu'il représente plus du double pour la moitié des gouvernorats (figure 7 : Bousnina, 2014 : 22-23).

⁸ Le tableau et le titre pour les figures 2 et 3 sont repris de l'article d'Adel Bousnina, « Le chômage en Tunisie : les principales caractéristiques », accès sur ResearchGate, [ResearchGate](#), pp. 22 et 23, (2014).

Figure 7 : Taux de chômage global, supérieur et supérieur féminin par gouvernorat en 2008

Gouvernorat	T. global	T. supérieur	T. supérieur féminin
Tunis	14.0	14.5	21.6
Ariana	11.7	11.1	17.0
B. Arous	14.4	13.8	19.8
Manouba	17.2	18.2	26.3
D. Tunis	14.1	13.8	20.5
Nabeul	8.8	20.9	31.6
Zaghouan	8.3	17.6	23.3
Bizerte	9.3	20.7	30.8
Nord Est	8.9	20.6	30.6
Beja	18.3	30.4	42.0
Jendouba	21.9	36.3	46.4
Le Kef	15.1	27.8	38.5
Siliana	19.0	25.1	49.1
Nord Ouest	18.8	32.6	44.0
Sousse	16.5	19.3	31.6
Monastir	9.5	19.1	26.3
Mahdia	15.0	31.7	40.7
Sfax	11.7	17.8	26.6
Centre Est	13.0	19.9	29.3
Kairouan	10.0	32.4	44.5
Kasserine	24.0	35.9	48.0
S.Bouazid	8.0	32.3	45.0
Centre Ouest	14.9	33.6	45.7
Gabes	17.8	30.7	47.0
Medenine	13.3	29.5	48.5
Tataouine	16.6	22.9	33.8
Sud Est	15.5	29.0	45.9
Gafsa	25.8	42.0	53.2
Tozeur	29.4	32.5	43.2
Kebili	14.1	35.6	54.6
Sud Ouest	23.4	38.9	51.9
Tunisie	14.2	21.6	31.4

Source : INS : Enquête Population Emploi 2008

Source: Bousnina, 2014, pp. 23; INS Enquête Population Emploi, 2008

Les femmes sont plus nombreuses que les hommes parmi les diplômés du supérieur. Les derniers chiffres publiés par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MESRS), indiquent, pour l'année universitaire 2022-2023, un nombre de 41167 sur 61924 (chiffre calculé en ajoutant le nombre de diplômés femmes recensées au niveau du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MESRS), des départements en cotutelle, et des diplômés du privé), soit un taux de diplômées de 66 %. Remarquons par ailleurs qu'il est de 70 % pour les diplômées du public, tandis qu'il est de 49 % dans le privé (MESRS, 2024).

Leur taux de chômage représente le double de celui des hommes diplômés du supérieur, autour de 30%, entre 2020 et 2024⁹. Aux échelles territoriales, on constate également des taux largement supérieurs dans certains gouvernorats en 2008 (figure 7). La limite d'accès à des données ventilées selon les régions ne nous a pas permis d'actualiser ces chiffres.

⁹ INS (2024), « Indicateurs de l'emploi et du chômage au troisième trimestre 2024 », *Communiqué de presse*, tableau 4, p. 4.

1.4. Les filières à risque face au chômage de longue durée

En comparant les statistiques disponibles, jusqu'à 2018 (Fondation européenne pour la formation, 2019), on constate une persistance des difficultés d'insertion professionnelle pour les techniciens du supérieur (Bac+2, formation professionnelle) et pour les études courtes (niveau « maîtrise », correspondant à Bac+4, devenu niveau licence (Bac + 3) avec la mise en application progressive du système LMD) notamment en sciences fondamentales ou exactes (sciences naturelles, mathématiques, physique-chimie). Le rapport de l'Institut Tunisien de la Compétitivité et des Études Quantitatives (ITCEQ) montre, à partir de données entre 2005 et 2011, une progression de la part des diplômés en sciences exactes parmi les chômeurs, prenant la deuxième position en 2009, et se trouvant en première position en 2017-18 (figure 8), tandis que la part des diplômés chômeurs en droit, économie et gestion a baissé (ICTEQ, 2012 : 8) et équivaut à moitié moins que pour les sciences exactes en 2018 (voir figure 8). Ces analyses ne détaillent cependant pas pour chaque filière or une étude menée par l'Etat en 2005 puis en 2007 sur le devenir des diplômés de l'année 2004, soit 18 mois et 3 ans et demi après l'obtention du diplôme, montrait des différences entre les spécialités dans l'insertion professionnelle (MEFP & BM, 2009). Une ventilation selon les spécialités nous apparaît ainsi importante afin de mieux déterminer les causes structurelles.

Figure 8 : « Répartition des chômeurs de l'enseignement supérieur selon la nature de leur diplôme (nombre de diplômés chômeurs) »¹⁰, 2017/18

Type de diplôme	2017	2018
Diplôme de technicien supérieur ou équivalent	61 400	68 100
Maîtrise en sciences humaines	38 700	36 700
Maîtrise en droit, économie et gestion	41 600	38 500
Maîtrise en sciences exactes	71 700	79 100
Autre diplôme supérieur	46 300	37 800

Source : INS

Source: Fondation européenne pour la formation, 2019; INS

¹⁰ Nous avons repris le titre et le tableau suggéré par la Fondation européenne pour la formation, 2019.

Le parcours des données produites et leur analyse peuvent nous amener au constat suivant : un taux de chômage des diplômés de l'ES devenu supérieur aux autres niveaux d'instruction, une étude sur le temps long qui affine les catégories à risque : BTS, Bac+ 3 notamment en sciences exactes, les jeunes femmes, les ruraux, les jeunes femmes issues de zones rurales.

Nos enquêtés issus du secteur de la recherche biomédicale, ainsi qu'une responsable pédagogique, nous ont fait part de difficultés d'insertion professionnelle qui ne touche pas seulement les cycles courts, mais aussi les doctorants, et docteurs, dans les formations théoriques, dont les sciences exactes. En 2006 a été créé l'Union des docteurs [ndlr: titulaires d'un doctorat] au chômage (UDC). Dans un article rédigé en 2018 par le sociologue Laroussi Amri, sont rapportés les propos d'une coordinatrice de ce syndicat, évoquant que leur nombre pourrait atteindre 70 % en 2021 (Amri, 2021).

Les femmes sont-elles diplômées dans des filières plus à risque? La non-corrélation des données sur les diplômés avec les données sur le chômage rend plus difficile l'analyse. On constate pour l'année 2022-2023 que les femmes représentent environ 63 % des docteurs, un taux qui était de 68 % pour l'année 2020-2021 (diplômé d'un doctorat, troisième cycle du supérieur), et 70 % des diplômés de licence en 2018-2019, qui comprend la population la plus importante des diplômés de l'enseignement supérieur. Les personnes diplômées en licence fondamentale et master fondamentaux de recherche, étant des formations moins professionnalisantes, ont été présentées par nos enquêtés comme plus à risque. La création d'un nouveau type de diplôme en licence, le "Diplôme national en licence" depuis une dizaine d'années permet cependant moins aujourd'hui de distinguer les licences plus professionnalisantes des autres, dans la mesure où on observe depuis une large majorité de diplômés de ce nouveau diplôme. Les données pour l'année 2018-2019, dernière présentant seulement les deux types de diplômes de licence, appliquée et fondamentale indiquent peu de différence. En additionnant les données du public et du privé, nous avons compté un taux avoisinant les 72 % pour la licence fondamentale et 69 % pour la licence appliquée (MESRS, 2019-2020). En comparant les données de l'année 2017-2018, année pour laquelle les diplômés chômeurs en sciences exactes apparaissent majoritaires (voir ci-dessus, figure 8) et l'année 2022-2023, on constate une population diplômée en sciences de la vie quasi totalement féminine (1830 sur 2070 en 2017-2018, et 1420 sur 1579 en 2022-2023) et également très importante en

sciences physiques¹¹. Cependant, dans un rapport publié en 2023, à partir d'une enquête par questionnaire menée auprès des diplômés de la faculté de sciences économiques et de gestion sur l'état de leur insertion professionnelle entre 5 et 2 ans, le constat est de moins de femmes dans la vie active et plus de femmes en recherche d'emploi, traduisant des difficultés qui seraient d'ordre structurel pour les femmes (FSEGT, 2023). La même analyse de corrélation entre le nombre de diplômés et le taux de chômage selon les filières et cycles serait à faire avec les diplômés issus d'universités en région.

Les raisons mentionnées dans les rapports sur la hausse et la persistance du chômage des diplômés du supérieur dans certaines spécialités nous invitent à avoir une lecture globale, prenant en compte à la fois l'aspect démographique, politique, économique, social et socio-culturel (représentations sociales, système de valeurs) et socio-spatial voire environnemental (par exemple : caractéristiques géographiques et géologiques ayant influencé le type d'activité économique, effet du changement climatique sur les opportunités de travail). Nous présenterons les raisons qui relèvent de l'offre et de la demande d'emploi, associant les politiques éducatives et économiques avec les comportements des individus. Dans un premier temps nous nous porterons sur la structure de l'emploi, puis sur le système éducatif.

Section 2 : Les causes structurelles au niveau du paysage de l'emploi

Il apparaît de façon générale sur le marché de l'emploi que les femmes et les ruraux sont dans une situation plus précaire. Un rapport de l'ITCEQ évoque que les femmes sont plus exposées à la vulnérabilité de l'emploi et sont davantage affectées par le chômage de longue durée (ITCEQ, 2012 : 6).

¹¹ Nous avons procédé à un calcul des pourcentages, via les données publiées par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, sur leur site dans la rubrique statistiques : MESRS, brochures « *L'Enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique en Chiffres* », années 2019-20/2023-24, et « *Indicateurs de l'Enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique (2017/2018- 2023/2024)* ».

« [...] l'emploi féminin se concentre principalement dans l'agriculture, les industries manufacturières et les services, activités qui dépendent davantage des aléas climatiques et économiques et des retournements de conjoncture. » (ITCEQ, 2012 : 11).

Qu'apporte l'étude au niveau des diplômés de l'enseignement supérieur pour expliquer les causes structurelles ?

2.1. Un déséquilibre entre la création d'emplois et la demande additionnelle d'emplois qualifiés

Le nombre de personnes effectuant des études supérieures a augmenté rapidement en deux décennies : leur part parmi les actifs était de moins de 5% en 1989 alors qu'elle approche les 10% en 2000 et qu'elle dépasse les 15% en 2009 (figure 5). La part des femmes a augmenté pour devenir majoritaire, représentant aujourd'hui plus des deux tiers des diplômés du supérieur.

Parmi les explications sur l'inadéquation entre la formation supérieure et le travail, on peut ainsi évoquer un marché de l'emploi qui n'a pas évolué à la même vitesse pour être en mesure d'absorber les diplômés du supérieur, et en particulier les diplômées et les ruraux. En effet, les enquêtes indiquent que la création d'emploi qualifiés est inférieure à la demande additionnelle d'emploi (ONEQ, 2013 : 28). Le rapport de 2022 de la Banque mondiale mentionne, pour la période de 2011 à 2017, une hausse en moyenne de 65000 diplômés du supérieur contre moins de 11000 emplois dans les professions « haut de gamme » (Banque Mondiale, 2022 : 22). Les données rapportées sur la situation du chômage et de l'emploi selon le sexe et les gouvernorats (entité administrative, au nombre de 24), montrent que les femmes et les ruraux sont les plus affectés.

À l'exception des postes administratifs, l'enquête Emploi de 2013 fait état d'un avantage aux hommes dans les postes qualifiés, avec une représentation de femmes équivalente à seulement 23,7% dans les postes de direction, alors qu'elles représentaient 57% des diplômés de l'ES en 2013 (ETVA, 2013 : 3). Elles sont 66% en 2023 (MESRS, 2024). Leur nombre croît davantage que celui des hommes (ETF, 2019 : 16). Dans un rapport élaboré par la faculté en sciences économiques et de gestion de Tunis (FSEGT), à l'issue d'une enquête sur l'insertion professionnelle de ses diplômés, les auteurs évoquent des obstacles de nature sociale auxquels font face les jeunes femmes. Parmi eux, sont mentionnés : les stéréotypes basés sur le genre,

les attentes sociales, les responsabilités familiales (FSEGT, 2023 : 51). Dans le cadre d'un rapport sur l'emploi, le Groupe de la Banque mondiale établit les mêmes constats. Les auteurs mentionnent la faible demande de main-d'œuvre associée à des rôles typiquement assignés aux femmes ainsi que les manques de service de garde d'enfants à prix abordable.

Concernant les facteurs structurels expliquant les difficultés pour les personnes en zone rurale, on constate une concentration des emplois de cadres dans certaines régions. Ainsi, en 2008 les deux tiers des cadres se trouvaient dans le district de Tunis et le Centre-Est (Bousnina, 2014 : 20 ; INS ENPE, 2008). D'après l'enquête Statistiques sur l'emploi du Think Tank IACE de 2018 auprès de 1000 entreprises privées issues de 20 secteurs d'activité, on constate que parmi les postes vacants potentiels par gouvernorat, dans trois régions, Gabès, Jendouba et Kébili, ils ne correspondent pas à des postes à haut niveau d'études (IACE, 2018 : 17).

Les régions de l'Ouest et du Sud sont bien moins dynamiques en raison de leurs particularités géographiques (Sud steppique et aride) et d'une politique de développement économique qui a contribué à un clivage Est-Ouest, ou dit autrement dans la littérature tunisienne, entre régions "de l'intérieur"/"du littoral". La concentration actuelle des activités économiques sur le littoral est associée à des « facteurs géo-historiques hérités » et à des choix ou contraintes socio-politiques depuis l'indépendance, rapporte le géographe Amor Belhedi (Gana, Alia et al., 2023: 121). La Banque mondiale mentionne en 2014 que la grande majorité des entreprises industrielles sont concentrées entre les trois plus grandes villes tunisiennes qui sont Tunis, Sfax et Sousse, qui sont ainsi le cœur de l'activité économique, en représentant à elles seules 85 % du PIB du pays (BM, 2014: 57).

Le déséquilibre entre la demande de postes qualifiés et les postes disponibles est également à rapporter à la structure de l'économie, et aux politiques d'ouverture de l'économie tunisienne à la concurrence et à la privatisation du marché de l'emploi. Le sociologue Damiano de Facci, qui a réalisé plusieurs terrains d'étude en Tunisie à l'échelle locale, rapporte que les politiques de développement encouragées par les institutions internationales, vers le développement du secteur privé, ont trouvé leur limite en Tunisie. Dans une recherche publiée en 2023, sur la politique du développement de l'entrepreneuriat, le chercheur analyse le rôle joué par les référentiels normatifs et les interactions entre les acteurs (Gana, Alia et al., 2023: 95-117). Nous disposons d'un corpus de littérature ayant interrogé les effets de la politique de privatisation de l'emploi sur le chômage des diplômés de l'enseignement supérieur. Une étude menée en 2000 par le sociologue Éric Gobe et l'économiste Saïd Ben Sedrine sur la catégorie

professionnelle des ingénieurs rend compte d'une privatisation qui a affecté différemment la profession selon les spécialités (Ben Sedrine & Gobe, 2000). Par ailleurs, l'emploi public reste mobilisé pour acheter la paix sociale (De Facci, 2023: 95). Face au chômage des docteurs, des enquêtés nous ont rapporté que l'État « a promis d'ouvrir des postes pour des chercheurs ou des enseignants-chercheurs (...) et peut-être même des administrateurs » (entretien avec la directrice d'un laboratoire de recherche et deux post-doctorants, le 23 mai 2025). Les pratiques gouvernementales clientélistes, les objections syndicales, le manque d'autonomie sur le plan financier et politique des acteurs de l'économie, sont des éléments que nous avons pu relever, ne permettant pas d'appliquer un modèle d'économie de marché tel qu'il est prôné par les institutions internationales. La littérature qualitative sur l'emploi et le chômage suggère que des filières ou spécialités ont été plus affectées par la baisse de recrutement dans le secteur public, ainsi que les femmes et les personnes issues de zones rurales.

2.2. Des filières et spécialités plus affectées par la baisse de recrutement dans le secteur public

Un aspect qui ressort systématiquement des recherches académiques et rapports des bailleurs de fonds auprès du ministère de l'Enseignement Supérieur est une situation globale de préférence pour un emploi dans le secteur public (ETF, 2019). Un think tank, l'Institut Arabe des Chefs d'Entreprise (IACE), mène régulièrement des enquêtes quantitatives auprès des entreprises privées. Dans leur rapport national sur l'emploi publié en 2019, ils présentent les résultats de deux enquêtes, ayant interrogé d'une part des diplômés, et d'autre part des entreprises privées de plus de 20 employés (Moyennes et Grandes entreprises). Le compte-rendu accessible en ligne est peu détaillé concernant l'échantillon des diplômés. Seule la méthodologie de collecte de données est précisée. Néanmoins, les résultats peuvent donner un aperçu global des défis des entreprises pour attirer les diplômés. L'IACE a suggéré les critères suivants (critères communiqués dans le compte-rendu) : « conditions de travail (flexibilité des horaires, cadre de travail etc.) ; avantages sociaux (assurance, prime etc.) ; développement des compétences professionnelles (formation) ; rémunération ; évolution de carrière ; entreprise renommée » (IACE, 2019: 16). Les conditions de travail apparaissent en premier dans les réponses sur le critère le plus important, tandis que la renommée de l'entreprise apparaît en dernier dans le classement. Le secteur privé apparaît moins attractif au vu des avantages sociaux. Seulement 2/3 garantissent des congés payés. Dans le cadre de l'enquête intitulée

Transition vers la vie Active, pour le cas des personnes interrogées en Tunisie, parmi ceux qui ont refusé un emploi, 40% d'entre eux l'ont fait en raison du salaire jugé insuffisant (ETVA, 2013). Nous avons également abordé cet aspect avec un.e responsable pédagogique, qui a mentionné une préférence des doctorants pour des postes d'enseignement dans les universités publiques pour des raisons d'avantages sociaux, et d'assurance de progression de carrière. Un projet de loi déposé en 2023, qui semble toujours en discussion au moment de l'étude (Tunisie numérique, 5 février 2025)¹² vise à obliger les établissements privés à recruter des doctorants. Dans les dernières annonces de l'avancée des travaux et débats en vigueur, il est question d'un seuil minimal d'enseignants permanents, titulaires d'un doctorat, et d'une garantie de conditions similaires en termes de salaire minimum, charge de travail et taux d'encadrement, les universités privées ayant deux ans pour s'y conformer sous peine de ne plus être autorisées à inscrire de nouveaux étudiants.

Les docteurs (titulaires d'un doctorat) apparaissent ainsi comme une catégorie affectée par la baisse de recrutement du secteur public associé au manque de dynamisme et des conditions de travail plus précaires dans le secteur privé. En outre, les filières en sciences sociales et sciences exactes ont pour débouché principal le secteur public. Elles sont affectées par la baisse du recrutement dans le secteur public, liée à une politique visant à limiter les dépenses publiques de l'Etat, fortement concentrées dans les salaires des fonctionnaires. En effet, la moitié du budget de l'Etat est versée dans les rémunérations et cette large part se traduit fortement dans le secteur éducatif (plus de 80% du budget pour l'éducation), le ministère de l'Éducation étant le premier employeur du pays (un tiers des fonctionnaires) (UNICEF, note budgétaire -éducation, 2022 : 11).

2.3. La préférence pour le secteur public, d'autant plus importante pour les femmes et les ruraux?

Le rapport du Groupe de la Banque mondiale sur l'emploi en Tunisie, publié en 2022, mentionne en quoi un poste dans le secteur public apparaît plus avantageux pour les femmes

¹² Tunisie numérique, « Etude de la modification de la loi relative à l'enseignement supérieur privé », accessible en ligne : [Tunisie – ARP : Étude de la modification de la loi relative à l'enseignement supérieur privé - Tunisie numérique](#), publié le 5 février 2025, dernière consultation le 11 juin 2025.

que pour les hommes: en raison d'avantage supplémentaires, dont les possibilités de congés annuel, un long congé de maternité, et des horaires de travail flexibles (BM, 2022: 2, 3).

L'Organisation Internationale du Travail (OIT), dans le cadre d'un rapport sur le système éducatif tunisien, notait une poursuite vers les études secondaires et supérieures selon des normes sociales et en raison d'un manque d'information sur les voies d'accès à l'emploi :

« Au terme de l'enseignement de base, la majorité des élèves ne connaissent qu'une seule voie : accéder au secondaire puis au supérieur. Faute d'information pertinente sur le marché de l'emploi, les élèves qui réussissent à la fin de l'enseignement de base accèdent au secondaire puis au supérieur, sans se poser de question, comme si c'était la seule voie de la promotion sociale ; les vraies questions sur l'emploi ne se poseront que beaucoup plus tard et quand il sera trop tard pour agir efficacement. » (OIT & ONEQ, 2013: 17).

La fondation Afkar, créée en 2015 avec l'objectif d'être une plateforme de mise en réseau pour le changement social, a réuni le gouvernement, la société civile, des organisations internationales, des professionnels de l'éducation et issus d'autres secteurs professionnels pour une conférence sur la relation formation-emploi. Dans la publication synthétisant les échanges, il est évoqué parmi les défis que les étudiants manquent de connaissance sur les opportunités d'emploi et le marché du travail, rebondissant sur les propos de l'ONEQ et l'OIT, et que cela concerne notamment ceux vivant "en dehors des grands centres économiques" (Afkar, 2018: 2). L'enquête de 2019 menée par le Think tank IACE (voir *supra*, p. 29) auprès des diplômés, rapporte que 36 % des répondants ont eu leur première insertion professionnelle via leurs parents et ou amis, représentant le pourcentage majoritaire parmi les différentes voies (candidature spontanée, bureau d'emploi, cabinet de recrutement, institution de formation), ce qui sous-tend l'importance du réseau social. De même, pour se lancer dans l'auto-entrepreneuriat, notre étude (voir partie 2, section 1) a souligné l'importance d'avoir un réseau, et des capacités financières, lézant les familles modestes en vivant en zones économiquement peu dynamiques. Ces facteurs peuvent expliquer que les étudiants issus de ces catégories socio-économiques et socio-spatiales se portent sur le recrutement dans le secteur public.

Parmi les causes structurelles entourant le marché de l'emploi, nous nous sommes demandé si le système éducatif de l'enseignement supérieur entretient ces inégalités devant l'emploi.

Notre immersion de terrain et la littérature académique, grise et institutionnelle ont dégagé les thèmes suivants : les disparités socio-spatiales devant la qualité de l'enseignement ; la hiérarchisation des filières et diplômes ; la question des langues d'enseignement ; et la privatisation de l'enseignement supérieur.

Section 3 : les défis au niveau du système éducatif pour favoriser l'insertion professionnelle des catégories les plus à risque face au chômage

Nous discuterons dans cette section de difficultés d'insertion professionnelle relevant du système éducatif. Nous avons choisi d'aborder plus en détail les disparités socio-économiques et socio-spatiales, en avançant qu'elles sont reproduites par le système éducatif. Ces remarques sont enrichies de notre immersion de terrain de deux mois en Tunisie de janvier à février 2025, qui complète des enquêtes académiques, de type qualitatif.

3.1. Réduire les disparités entre universités du littoral/de l'intérieur

L'enseignement supérieur est traversé par les inégalités socio-spatiales qui ont été dénoncées en 2010 dans la mobilisation générale qui a mené à la chute du régime de Ben Ali. En dépit de la politique de démocratisation de l'enseignement supérieur, les jeunes issus de milieux défavorisés se sont retrouvés désavantagés. Ils sont moins dotés en connaissances et compétences attendues pour les études supérieures.

La moins bonne qualité des universités dans les régions de l'intérieur entretient les disparités socio-économiques et spatiales (Allouch & Akkari, 2020 : 11). Les ruraux sont en effet désavantagés s'ils n'étudient pas dans une université dans le Nord du pays. Les chiffres font état de disparités au niveau de l'encadrement par des enseignants de corps A (professeurs et maîtres des conférences) par rapport à ceux de corps B (maîtres assistants et assistants). On peut évoquer par exemple un rapport de 2 pour l'université de Carthage et de 3 pour celle de Sfax tandis que le rapport est de 9 du corps enseignant B pour un du corps dans les universités

publiques de Kairouan et de Jendouba pour l'année universitaire 2023-24 (ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MESRS)).

Le faible dynamisme économique entrave également les opportunités de mise en contact avec le milieu professionnel durant le parcours de formation. Le Think Tank IACE a suggéré un indice d'ouverture de l'université au monde du travail à partir d'une enquête auprès des diplômés ajustée aux données sur le chômage. L'enquête de 2018 indique que plus de la moitié des 24 gouvernorats n'atteignent pas un score de 5 sur 10. Le score le plus élevé est de 6,59, pour l'Ariana (Nord du pays, près de Tunis) (IACE, Enquête statistique sur l'emploi, 2018 : 33). Ces données reflètent la division territoriale opérante entre les régions de l'intérieur et le littoral, où sont concentrées les activités économiques et emplois qualifiés.

Dans le compte-rendu de la conférence organisée par la fondation *Afkar* en 2018 au sujet du système éducatif et de l'emploi (voir *supra*, p. 31), il est écrit que « les diplômés universitaires sont victimes d'un « triple analphabétisme » : compétences linguistiques, capacités techniques et compétences générales (*soft skills*) ». Là encore, les disparités socio-spatiales parlent : le français sera d'autant mieux maîtrisé et bien prononcé que le jeune appartient à la classe sociale aisée ou moyenne supérieure, localisées principalement dans le nord du pays (Touati, 2010).

Notre immersion sur le terrain nous a convié à nous pencher davantage sur la question linguistique, dans la mesure où elle adresse les capacités des universités à préparer leurs étudiants au marché du travail, dans un contexte de mutation de la société.

3.2. Quelles langues d'enseignement en Tunisie ?

Lors de notre séjour en Tunisie, nous avons pu constater un manque d'appétence pour le français auprès des jeunes étudiants sur le campus de l'université privée Mahmoud El Materi à Tunis, qui ont exprimé leur préférence pour discuter en anglais au lieu du français. Si cela peut aussi s'expliquer par une timidité liée au fait que nous soyons natives, cela confirme le constat, documenté dans des enquêtes, et rapporté par des enseignants, d'une maîtrise de plus en plus fragile par les nouvelles générations. En outre, si des cours de français gratuits ont été

mis en place à l'Université Mahmoud El Materi, un.e responsable pédagogique avec qui nous nous sommes entretenus a évoqué que peu d'étudiants sont motivés à les suivre.

Le français est aujourd'hui langue maternelle ou d'usage au quotidien pour la moitié des Tunisiens (Organisation internationale de la francophonie, 2022). Dans le système éducatif, elle a le statut de première langue étrangère, et de langue d'enseignement des matières scientifiques et techniques. L'article 9 de la loi d'orientation de l'éducation et de l'enseignement scolaire n° 80 du 23 juillet 2002 indique :

« [...] le français devra contribuer à sa formation intellectuelle, culturelle et scientifique. Il sera pour l'élève, un moyen complémentaire pour : – communiquer avec autrui ; – découvrir d'autres civilisations et cultures et se situer par rapport à elles ; – accéder à l'information scientifique et technique. » (Loi n° 80 du 23 juillet 2002, art. 9).

Outre l'anglais, dispensé dès le cycle primaire, les élèves ont la possibilité d'apprendre une troisième langue étrangère dans le cycle secondaire.

La colonisation française de la Tunisie entre 1881 et 1956 a implanté le français dans l'enseignement, et l'administration. Par la suite, les politiques d'arabisation de l'enseignement, notamment depuis les années 1980, et le développement de médias arabes dans les années 2000 ont fait reculer sa présence dans la société (Touati, 2011). Les entretiens menés par la chercheuse Zeineb Touati en 2010 auprès de jeunes scolarisés dans des établissements publics et des enseignants font ressortir une dégradation du niveau des enseignants en français, d'une préférence pour l'anglais comme langue « anti-historique », faisant mention de la symbolique coloniale qu'elle véhicule, et d'une image dégradée de la France, qui s'accompagne de perspectives de carrières à l'étranger tournées vers d'autres pays.

Le système éducatif est encore organisé sous un modèle bilingue avec le français : l'arabe est la langue principale d'enseignement durant le cycle primaire mais les matières scientifiques, techniques, d'économie et de gestion sont enseignées en français dans le secondaire, et c'est majoritairement le cas dans le supérieur, tandis que les sciences humaines et sociales ont été arabisées.

La dominance croissante de l'anglais dans la recherche académique et scientifique d'une part, et la perte d'attractivité de la France pour les perspectives de travail à l'étranger (ou avec des compagnies étrangères) d'autre part, au profit de d'autres pays, comme l'Allemagne et les

pays arabes du Golfe, interroge sur les langues à privilégier dans le système éducatif, dans une perspective d'insertion professionnelle. L'université qui nous a accueillis a adopté une stratégie tournée vers le marché du travail allemand pour la filière en sciences infirmières, intégrant ainsi des cours de langue. Nous discuterons plus en détail de cette stratégie dans la deuxième partie.

Cependant, un entretien mené avec une enseignante et professionnelle en gestion des ressources humaines nous a précisé que le français est encore très dominant dans le milieu professionnel. Elle a rapporté avoir refusé des candidatures auprès de son entreprise en raison d'un niveau non suffisant. Si la nouvelle génération est plus à l'aise avec l'anglais, ce que nous avons pu constater à Tunis, et qui a été confirmé par cette enseignante, cette dernière a exprimé un doute sur une adaptation rapide des employeurs (entretien avec Nadia Amina Mnasri, le 11 juin 2025).

Les échanges que nous avons pu avoir avec le personnel pédagogique de l'UMM sur leurs stratégies et les freins auxquels ils font face nous ont amenés à interroger le développement du secteur privé et son potentiel pour améliorer la transition des étudiants vers la vie active.

3.3. La nécessité d'une coordination public-privé ?

L'enseignement supérieur répond dans les textes à la même injonction d'accessibilité pour tous et toutes, à travers la gratuité. Cependant depuis les années 2000, l'Etat a accepté l'émergence du secteur privé, dans un contexte de saturation des capacités du public face à la massification scolaire, et s'inscrivant dans des réformes économiques de privatisation (Mazella, 2006).

Pour l'année 2024, le budget était de 2 277,238 millions de dinars pour le ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS), pour 266 837 étudiants sur l'année scolaire 2023-24. Bien que cet effectif soit inférieur au pic de 340 000 étudiants enregistré en 2011-2012, il connaît une nouvelle augmentation depuis 2021-2022, après une décennie de baisse continue. En 2022 le coût moyen d'un étudiant pour l'Etat était autour de 7000 dinars. Ce coût a fortement augmenté en dix ans (figure 9). Ces dépenses sont en grande majorité consacrées au fonctionnement, ce qui limite les marges de manœuvre pour l'innovation pédagogique, les infrastructures ou la recherche.

Figure 9: évolution du coût annuel moyen par étudiant dans le secteur public (au prix courant, en milliers de dinars)

(En milliers de dinars)

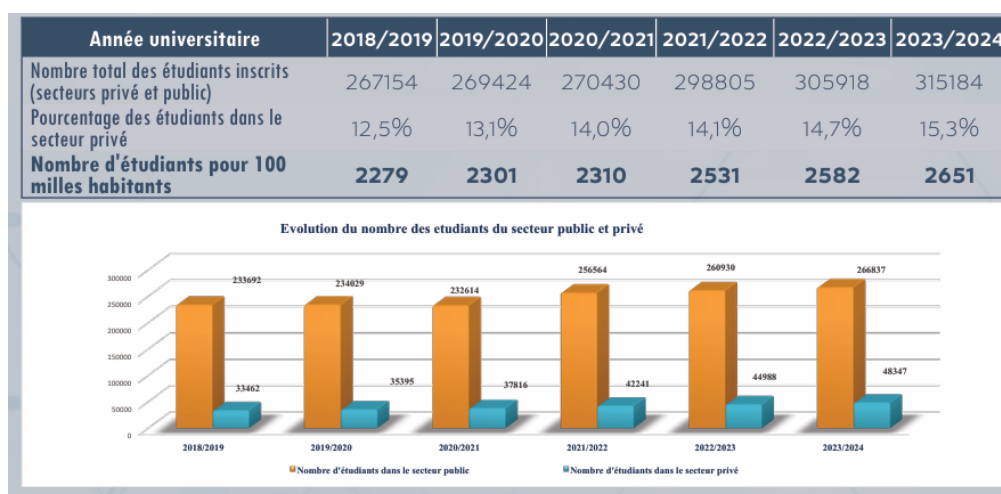
Année universitaire	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Total des dépenses (*)	1219332	1340928	1276863	1431661	1486969
Dépenses du titre I	1109655	1218835	1223182	1302598	1344552
Coût moyen par étudiant (en Dinar)	3988	4588	4840	5706	6363
Dépense moyenne du titre I par étudiant (en Dinar)	3629	4170	4636	5192	5754

(*) Total dépenses: Titre I: Dépenses de fonctionnement; Titre II: dépenses d'investissement

Source : ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MESRS), brochure 2017-2018.

Dans ce contexte budgétaire contraint, l'État tunisien a légitimé l'expansion du secteur privé (loi du 25 juillet 2000). On recense aujourd'hui 80 établissements privés, contre 65 dix ans auparavant, sur un total de 286 établissements du supérieur. En 2023-2024, le secteur privé accueille 48 347 étudiants, soit 15 % des effectifs totaux. Ce taux est en progression constante, encore sur les dernières années, (voir figure 10). Même les secteurs très rattachés à l'État, tel que le secteur de la santé, ont vu ses offres se développer dans le privé. Cette progression appuie l'analyse établie en 2006 par la sociologue Sylvia Mazella d'un processus de consolidation à long terme.

Figure 10 : évolution et part des étudiants dans le secteur privé, 2018/19 – 2023/24



Source : brochure du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, indicateurs 2018-19.2023-24, 2024.

Mais ce développement ne va pas sans soulever des tensions, notamment sur l'équité d'accès à l'enseignement supérieur, face à la barrière des frais de scolarité, de qualité de l'enseignement et de reconnaissance étatique et sociale des formations du privé. Si certains établissements privés sont l'œuvre de personnes ayant enseigné auparavant dans le public ou contribué activement à la mise en place de réformes, cherchant alors à poursuivre l'amélioration de la qualité de l'enseignement à travers leur propre institution, d'autres répondent plus à une logique commerciale (Mazzella, 2006). De plus, Mazzella notait en 2006 un modèle économique fragile des instituts privés, reposant largement sur des enseignants vacataires du secteur public. L'entretien que nous avons effectué en 2025 avec une responsable pédagogique confirme un statut précaire par rapport au public.

Ainsi le secteur privé apporte une réponse partielle aux limites du système public. L'État semble rester dans un rôle de contrôle, à travers des injonctions et sanctions (exemple du taux de recrutement de titulaires du doctorat dans un projet de loi), et par une dépendance aux agréments pour assurer une reconnaissance sociale. La sociologue Sylvie Mazzella rapportait déjà, 6 ans après la loi permettant la reconnaissance d'instituts privés et l'annonce d'un soutien étatique, des acteurs déçus face à des promesses non tenues (Mazzella, 2006). Notre enquête fut limitée dans les possibilités de comparaison des cursus de formation dans le secteur privé et public. Il ressort cependant de nos recherches et échanges avec des étudiants qu'ils peuvent éventuellement bénéficier de plus d'encadrement pédagogique grâce à un effectif plus petit. La privatisation apparaît stratégique dans les secteurs de formation nécessitant beaucoup de pratique. Les actionnaires peuvent être investis en tant que formateurs. L'État pourrait aussi être gagnant via la mutualisation des ressources, *via* l'encouragement et la facilitation de l'investissement privé, au service de l'innovation dans la recherche et l'investissement dans le capital physique (équipements, locaux etc.) et humain (formations). La privatisation est stratégique dans des secteurs nécessitant de la pratique, en bénéficiant d'actionnaires qui peuvent être des formateurs, à l'instar du secteur bancaire. Par ailleurs, plusieurs voix dans la société civile appuient l'injonction des bailleurs internationaux de développer un système d'évaluation de la qualité des formations et de la gestion, qui soit indépendant des établissements¹³.

¹³ Nous avons par exemple ce compte-rendu d'une conférence en 2022 rassemblant des acteurs publics et privés, d'État et de la société civile, résumant l'exposé d'un professeur et ancien ministre, et la discussion qui en a découlé,

Au terme de cet état des lieux, nous avons voulu enquêter auprès des universités et de leurs partenaires, pour interroger leurs leviers d'action, et les obstacles pour favoriser la transition des études vers l'emploi de leurs diplômés.

Partie 2 : Etude d'initiatives des universités, recommandations et obstacles à adresser

Cette partie prend la forme d'études de cas. Nous avons analysé des pistes de solutions et initiatives en ce sens, abordées dans la littérature grise, académique et avec nos interlocuteurs Tunisiens. Ces « pistes » concernent l'auto-entrepreneuriat, le rapprochement de l'offre de formation avec la demande de travail, et le développement de l'ouverture régionale et internationale de l'université afin de favoriser des opportunités à l'étranger. Pour ces trois cas, nous présenterons des initiatives et recommandations, et nous expliquerons les obstacles.

Section 1 : L'auto-entrepreneuriat face à la baisse de recrutement dans le secteur public et pour soutenir le développement économique

À l'instar d'autres pays émergent, l'Etat affiche la promotion de la création d'entreprises par les jeunes comme solution pour pallier leurs difficultés d'insertion professionnelle. Une enquête académique menée en 2004 auprès des étudiants en faculté de Lettres et sciences humaines à l'Université de Sfax concluait que les étudiants étaient peu portés sur la création d'entreprise (Rekik, 2007). Afin de stimuler l'envie de se lancer dans l'auto-entrepreneuriat, les établissements universitaires ont alors été mobilisés par l'Etat. Naouar et Neffati soulignent que ce nouveau « rôle » implique un « changement d'état d'esprit » de la communauté universitaire, dont les missions historiques sont la formation et la recherche (Naouar & Neffati, 2017 : 165).

L'« esprit entrepreneurial » :

En 2020, deux universitaires enseignant auprès d'Instituts supérieurs des études technologiques (ISET) ont établi un questionnaire pour interroger les déterminants contextuels de l'intention d'entreprendre des étudiants. Les définitions d'appui et le modèle conceptuel retenu pour formuler leurs hypothèses mettent l'accent sur : le développement d'idées innovantes, l'autonomie, et la prise de risque (Houarbi & Sahli, 2021). Les universités sont ainsi investies pour informer les étudiants, pouvoir les accompagner, et les former à des savoirs, savoir-faire mais aussi des savoir-être.

Nous effectuerons un bref état des lieux sur la pénétration de cette nouvelle mission dans les établissements d'enseignement supérieur, et notamment les universités. Nous croiserons ensuite la littérature académique retenue avec des échanges avec un étudiant et trois enseignants qui nous ont renseignés sur ce qui se fait, et sur la nature des limites des établissements d'enseignement supérieur dans la promotion de l'entrepreneuriat.

1.1. Etat des lieux sur la promotion et l'accompagnement à la création d'entreprises durant les études

En 2004, un enseignant sociologue démontrait un manque de « culture entrepreneurial » des étudiants de son université à partir d'enquêtes quantitatives (Rekik, 2007). S'appuyant sur un schéma conceptuel élaboré par Schmitt, Berger-Douce et Bayad (2004), Naouar et Neffati rapportent que la situation tunisienne, en 2017, correspond à la phase d'« initialisation », c'est-à-dire, « de construction d'une relation avec l'entrepreneuriat » (voir *supra*, p. 39). Notre étude de terrain a montré que cela se traduit par des enseignements, et que quelques universités sont à un niveau plus avancé dans cette phase de construction, à travers la mise en place de structures d'accompagnement. Certaines disposent d'incubateurs de projets, telle que l'université privée Mahmoud El Materi. En outre, entre 2017 et 2025, plusieurs universités publiques ont bénéficié

d'un projet international sous la coordination de l'Agence universitaire de la francophonie (AUF) : Carthage, Sfax, Tunis, Tunis El Manar, Gafsa et Kairouan. Ce projet a donné lieu à la mise en place de pôles d'entrepreneuriat au sein de ces établissements publics, en assurant des formations aux ressources humaines à la gestion des pôles et à former des référents.

Concernant les cours, le contenu et le nombre d'heures vont différer selon les établissements et les filières. Notre immersion au sein d'un établissement privé d'enseignement supérieur nous a permis d'analyser comment la « culture entrepreneuriale » se traduit concrètement dans les enseignements. Tout établissement, public ou privé, doit proposer des cours, travaux pratiques ou travaux dirigés, répondant à des matières définies par la commission du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche comme étant obligatoire. Il s'agit de matières dispensées dans les unités d'enseignement dites « fondamentales » ou « transversales ». Nous avons pu comparer les intitulés de cours et volume horaire renvoyant plus ou moins directement à des compétences entrepreneuriales, en licence en droit privé et en licence en gestion mention management¹⁴. Ces cours apparaissent dans les modules « transversaux », c'est-à-dire, complémentaires à la discipline. Dans le parcours en droit privé, seulement un cours apparaît avec la mention explicite d'entrepreneuriat, placés au quatrième semestre, prenant la forme de 21 heures de travaux pratiques, tandis qu'il apparaît sur trois semestres dans la licence en gestion, sous format de cours magistral. Cependant, les étudiants en droit privé peuvent compléter le cours d'entrepreneuriat avec des cours magistraux optionnels de 42 heures : « développement du leadership » ou « comptabilité et gestion ». En outre, les volumes horaires consacrés à des compétences associées à l'entrepreneuriat sont brouillées dans la mesure où le parcours disciplinaire en licence de gestion comprend l'apprentissage de savoirs utiles pour la création d'entreprise. Si le droit fiscal est une matière optionnelle dans le parcours en droit privé, on peut cependant évoquer à chaque semestre 21 heures de travaux dirigés en anglais sur le vocabulaire commercial (« Business English ») et 21 heures de travaux pratiques en « techniques de communication » au dernier semestre figurant en enseignement obligatoire, qui selon nous renforcent l'acquisition de compétences entrepreneuriales. Concernant les qualifications des enseignants, Naouar et Neffati (2017), rapportant une enquête de l'OCDE en 2012, évoquaient des disparités concernant les qualifications des enseignants, certains n'étant

¹⁴ Les maquettes de formation étant des documents internes, ils ne peuvent pas être communiqués dans le mémoire. Nous sommes à disposition pour vous renvoyer vers les responsables pédagogiques, qui nous ont autorisés à les consulter.

pas des professionnels, ce qui nous a été confirmé par des étudiants interrogés cette année, mais une étude quantitative et qualitative serait à mener pour en saisir l'ampleur et les raisons.

1.2. Discussion sur les capacités et limites des universités

Pour cette étude, nous avons interrogé un étudiant en deuxième année en droit public à l'Université Mahmoud El Materi. Il a évoqué avoir été satisfait du cours d'entrepreneuriat, la raison avancée étant qu'il fut assuré par une professionnelle, consultante en finances. Notre immersion de terrain pendant deux mois à l'Université privé Mahmoud El Materi nous a fait constater la présence d'intervenants professionnels, qui s'expliquerait par la renommée de la famille Hached-El Materi et qui avance l'hypothèse de capacités inégales des universités à transmettre des connaissances, compétences et un accompagnement, en raison de leur degré de connexion avec les entreprises et entrepreneurs ou professionnels très qualifiés, opérant dans des secteurs clés.

Cependant, l'étudiant, que nous avons repéré comme étant intéressé par le milieu des affaires, lors d'une visite commune de la Banque centrale de Tunisie, a évoqué que des étudiants furent moins intéressés par le cours d'entrepreneuriat. Le croisement de ses propos avec la littérature sur la motivation des élèves nous amène à considérer que l'évaluation de ces enseignements par les apprenants va différer selon leurs attentes, et leur intérêt, qui peut être conditionné par plusieurs facteurs contextuels (Sahli & Houarbi, 2021). L'étudiant a évoqué le rapport au risque, et le rapport à l'argent : vouloir faire beaucoup d'argent mais à travers des opérations risquées, et avoir des connaissances en finance, dans le placement d'argent, et sur la « nouvelle monnaie »¹⁵. Ce « rapport au risque » nous a semblé pertinent à creuser dans le contexte tunisien. Les entretiens avec nos enquêtés ont confirmé les espoirs toujours présents d'obtenir un poste dans le secteur public, associé à la stabilité professionnelle, ce que confirme la formulation des enseignants Sahli et Houarbi dans leur questionnaire auprès d'étudiants en écoles de commerce et ISET en 2020 : l'entrepreneuriat est mis en opposition avec « un emploi stable » (Houarbi & Sahli, 2021 : 256).

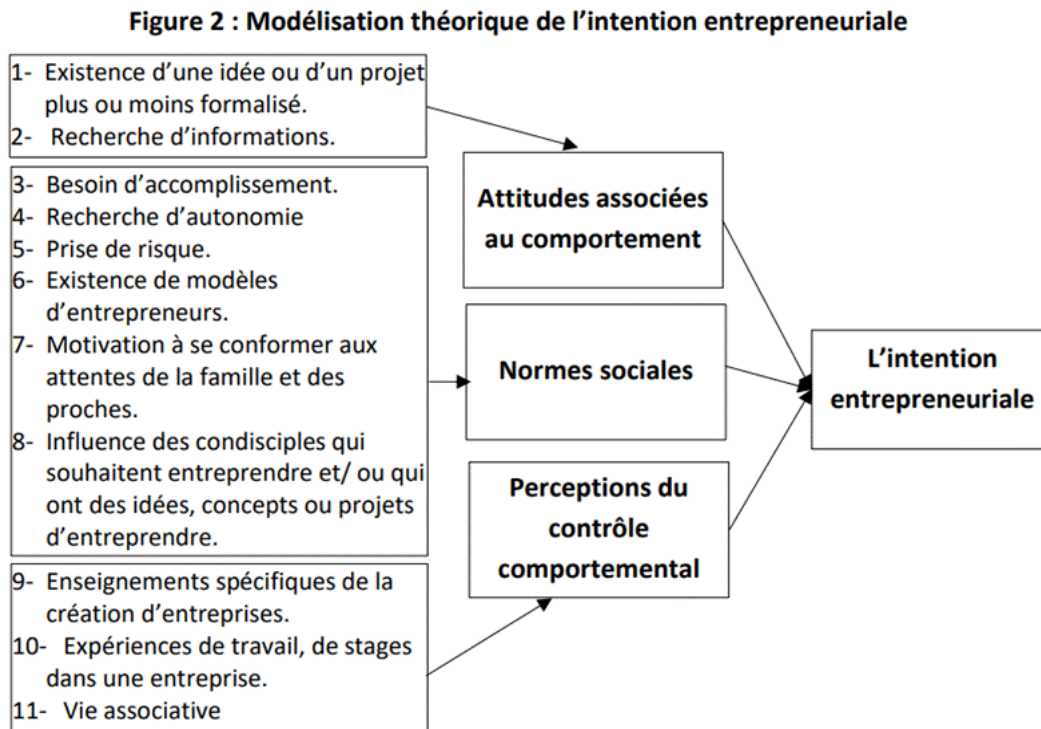
¹⁵ Entretien mené avec un étudiant en deuxième année de droit public à l'Université Mahmoud El Materi, le 5 juin 2025.

Les femmes en Afrique subsaharienne représentent la part la plus importante des femmes entrepreneures dans le monde, et représente la seule région du monde où les femmes sont majoritaires dans les activités entrepreneuriales, alors qu'elles connaissent des freins sociaux et économiques en tant que femmes, au niveau de leur éducation, leur réseau, leur capital financier, ou encore en raison d'inégalités juridiques¹⁶. Cela nous amène à considérer davantage les normes sociales, ici : ce qui est perçu par les pairs comme valorisant. En outre, des travaux comparatifs menés dans des pays en développement et développés dégagent l'hypothèse d'une « culture » de chômeurs se lançant dans le travail indépendant par nécessité dans les pays en développement (Jones et al., 2011 ; Houari & Sahli, 2021). Testée sur les étudiants des ISET et écoles de commerce en 2020, l'hypothèse d'une peur du chômage influant positivement sur l'intention d'entreprendre n'est pas vérifiée. Le contexte familial, des pairs et régional sont cependant vérifiés, intégrant la connaissance de pairs, membres de sa famille ou personnes entrepreneures dans sa région, opérant comme modèle et comme soutien. En ce sens, une fondation allemande, la Friedrich Ebert Stiftung (FES), préconisant, à l'issue d'un rapport sur les inégalités socio-spatiales, la création d'une dynamique de reconversion des jeunes chômeurs diplômés du niveau supérieur dans les petits métiers et dans la création de toute petite entreprise (TPE), évoquent l'importance de commencer avec des projets pilotes devant l'enjeu en Tunisie de valoriser au sein de la société les réussites personnelles dans les petits métiers (FES, 2018: 80)

Bien que l'échantillon, les conditions d'enquête et la formulation des options dans le questionnaire présentent des limites, les 284 réponses d'étudiants appuient une influence positive de l'investissement de l'université dans l'« éducation à l'entrepreneuriat », à travers des cours, formations, associations montant des projets, ou concours, concernant les activités des établissements couverts par l'enquête. Les auteurs rapportent que ces activités ont joué sur le point 8 du modèle conceptuel de Tounès : l'influence des pairs qui ont des idées, projets, concepts ou souhaitent entreprendre (voir ci-dessous figure 11).

¹⁶ Groupe de la Banque mondiale, site web : [Comment permettre aux femmes entrepreneures d'être aussi performantes que les hommes en Afrique](#), 2019, consulté le 3 juin 2025.

Figure 11 : Modélisation de Tounès de l'intention entrepreneuriale



Source : Tounès (2006)

Source : Sahli et Houarbi (2021)

La perception du travail indépendant comme option face aux difficultés d'insertion professionnelle apparaît dans le cas tunisien conditionnée par la présence de modèles de réussite dans son environnement social, et d'aspiration des parents. L'étudiant avec qui nous sommes entretenus a par ailleurs souligné l'importance du réseau en raison d'une nécessité pour le jeune voulant se lancer d'être soutenu par un entrepreneur de confiance, opérant comme garant ou co-fondateur, pour obtenir un prêt bancaire. Les connaissances en finance lui apparaissent également essentielles en contexte d'instabilité économique, pour connaître les opportunités, or peu d'informations sont disponibles.

Il nous apparaît que les établissements d'enseignement supérieur, dont les universités, peuvent opérer comme lieu d'encouragement, de formation à des savoirs, savoir-faire et savoir être transversaux, mobilisables pour la création d'entreprise, et comme espace de ressource informationnelle. Les informations peuvent intégrer les appels à projet issus de programmes d'Etat. Pour ce qui est de la recherche, une enquêtée nous a fait part des du programme de

Valorisation des Résultats à la Recherche et Transfert des connaissances (VRR), débouchant sur un partenariat public-privé dans des secteurs investis par l'Etat, conditionnés par l'intégration d'au moins un jeune diplômé dans l'équipe de recherche. Le passage de la phase d'initialisation à l'institutionnalisation, d'après le modèle de Schmitt, Berger-Douce et Bayad, ne pourra cependant pas se faire sans stratégie claire de l'Etat et des établissements (Naouar & Neffeti, 2017). La création du statut d'étudiant-entrepreneur par l'Etat en 2019, inspiré du modèle français créé en 2014, via l'appui de l'Agence universitaire de la francophonie, peut donner l'idée d'une facilitation des démarches administratives. Or ce n'est pas le cas nous a rapporté une enseignante, déplorant une culture bureaucratique très lourde en Tunisie.

Les obstacles majeurs évoqués dans la création d'entreprise, en étant jeune ou non, sont l'aspect financier et administratif (Naouar & Neffeti, 2017). Les groupes industriels, interrogés par le ministère de l'Industrie en 2022 pour préparer sa stratégie industrielle et d'innovation pour 2035, ont fait ressortir un climat des affaires peu propices ainsi qu'une administration de l'économie et un cadre réglementaire caducs (MIME, 2022). Les solutions envisagées, sur consultation auprès des industriels et études de l'OCDE, mettent l'accent sur l'élargissement de la gamme des instruments financiers et sur des mesures à destination des régions et zones les moins dynamiques, insérée dans une stratégie axée sur les besoins locaux. Il apparaît ainsi la mention de la création d'une banque régionale qui soit dédiée à des projets répondant au développement économique des zones les plus démunies. Les établissements d'enseignement supérieur et de la recherche sont sollicités dans ce cadre par les industriels, et la stratégie affiche ainsi la nécessité de développer la connexion des établissements de formation et de recherche avec les besoins locaux.

Section 2 : Promouvoir la professionnalisation des parcours et renforcer un rôle d'accompagnants dans la transition vers l'emploi

2.1. Constats et recommandations formulées par nos enquêtés sur la professionnalisation des parcours

Des chercheurs et enseignants évoquent une responsabilité de l'État, qui s'est essentiellement portée sur l'offre de formation (Amri, 2021). D'après un.e de nos interlocuteur.ices qui a vécu son expérience universitaire dans le système précédent les changements qui ont mené à la définition de nouveaux cycles du supérieur (Licence-master-doctorat), cette réforme s'est accompagnée d'un surnombre dans les parcours de recherche. Or leurs débouchés naturels, en raison d'un parcours essentiellement théorique, sont l'enseignement et la recherche, et sont principalement embauchés dans le secteur public.

Un.e responsable pédagogique avec qui nous nous sommes entretenus a évoqué en quoi l'État aurait intérêt à revaloriser les parcours professionnels dans l'enseignement supérieur, de la licence à la thèse. La distinction entre parcours de licence « appliquée » et « fondamentale » va s'effacer à terme depuis la mise en place du diplôme national de licence. Notre interlocuteur.ice évoque que la licence « appliquée » comportait un stage obligatoire au dernier semestre, assurant une expérience professionnelle. Le mémoire et la thèse professionnelle, consistant à établir un diagnostic sur le lieu de stage, contribuent à former des experts, ce qui peut s'avérer très utile pour les entreprises et répond à une demande des entreprises de rapprochement de la recherche avec leurs besoins (MIME, 2022).

Des interlocuteurs nous ont également fait part d'«erreurs» de l'État, selon eux, sur les politiques éducatives en amont, qui ont poussé vers les études supérieures. Il a ainsi été évoqué la suppression du brevet technique depuis la fin des années 1980, et depuis la fin des années 90, la suppression d'un diplôme de fin de collège, les élèves effectuant seulement un test, non obligatoire, dans le cadre du deuxième concours d'affectation dans un lycée «pilote», d'excellence. Si les dates de réformes sont floues et notre recherche de documentation en ligne précisant les réformes a trouvé ses limites, nous avons retrouvé dans une conférence l'évocation de la suppression du parcours technique à la fin du cycle de base, et un étudiant d'une vingtaine d'année a confirmé auprès de nous l'obtention d'un certificat d'examen qui correspond au concours d'entrée dans un lycée pilote. Le seul diplôme national est alors le baccalauréat, ce qui, selon deux de nos interlocuteurs, qui ont connu le système précédent, est un facteur expliquant la volonté des familles de vouloir que leur enfant poursuive jusqu'au baccalauréat, dans une culture consacrant une valeur importante au diplôme. Les mesures pour valoriser des parcours courts auprès des familles devraient ainsi comprendre l'obtention d'un certificat.

Un.e responsable pédagogique préconise également de poursuivre les initiatives allant vers plus de flexibilité dans les parcours, se traduisant par des passerelles entre les formations

professionnelles et de recherche. Si des textes de réformes vont en ce sens, dans les faits le système est resté «rigide». Si cela a pu être rapporté et discuté plusieurs fois avec les responsables politiques, le.e responsable pédagogique pense que le manque d'investissement dans la réforme du système éducatif est lié au fait que d'autres secteurs sont placés en priorité.

S'il est « reproché au parcours tunisien d'être trop théorique » (entretien avec un.e responsable pédagogique), un rapport de la faculté de sciences économiques et de gestion évoque des facteurs entravant la pratique:

“Les programmes d'études peuvent accorder une importance disproportionnée à l'acquisition de connaissances conceptuelles et théoriques, laissant peu de place à l'application pratique des compétences. Cela peut être imputé à divers facteurs, tels que des contraintes de temps, des exigences de programme chargées, une approche traditionnelle de l'enseignement ou un manque de formateurs spécialisés dans la formation pratique.” (FSEGT, 2023 : 72).

Il s'agit donc de changements à opérer sur le plan pédagogique, au niveau de l'organisation du programme, et de la qualification des enseignants. Par ailleurs, mettre l'accent sur plus d'expérience professionnelle via des stages implique des possibilités d'encadrement en stage, qui peuvent être limités selon les domaines, et les moyens des établissements, a rapporté un.e responsable pédagogique.

Notre terrain ne nous a pas permis d'étudier le rôle des associations et des clubs. Selon nous, il serait pertinent d'étudier en quoi les expériences bénévoles apportent des expériences professionnalisantes. Les universités pourraient alors avoir ici un rôle à jouer en favorisant la reconnaissance de leurs activités dans les parcours d'études et en soutenant leur développement. Un rapport de la faculté de sciences économiques et de gestion sur l'employabilité des diplômés issus de leurs facultés notaient en ce sens qu'une activité associative ciblant en particulier les jeunes femmes assurerait une « meilleure prise de conscience de leur potentiel » (FSEGT, 2023: 50). Les activités associatives peuvent également contribuer à l'acquisition de compétences, en communication, conception de projet, prise de parole, travail d'équipe, leadership, etc. : des « compétences pratiques » et « qualités personnelles » recherchées par les employeurs (Idem : 74). Ainsi, à travers un échange avec une enseignante en classes préparatoires aux concours d'ingénierie, les clubs et associations ont été évoqués en tant qu'espace de développement de

compétences professionnelles, les programmes, préparant à un concours, étant axés sur les connaissances théoriques. Le rôle des associations et le soutien du personnel éducatif universitaire dans les activités associatives des étudiants fut discuté par la suite avec une enseignante en sciences de gestion, qui nous a rapporté avoir été repérée par un employeur *via* les publications sur ses activités auprès de son club universitaire (entretien avec le Pr Dr Amina Nadia Mnasri, le 5 juin 2025).

2.2. Des universités investies en coach à l’insertion professionnelle et en observatoire d’étude

Les universités sont également de plus en plus investies dans l'aide à la transition vers l'emploi à travers l'information, qui passe également par la mise en réseau avec les anciens étudiants, la délivrance de formation complémentaires, et le coaching pour la recherche d'emploi. Les centres de carrière et de certification des compétences (4C) en sont la traduction. Ils sont présents aujourd'hui dans chaque université publique. Des universités privées comme Mahmoud el Materi ont également développé des centres de carrière. Les Centres publics 4C offrent aux étudiants des conseils, des accompagnements, telle que la rédaction de CV, ainsi que des formations et certifications complémentaires. Un espace en ligne a été initié, opérant comme espace de ressources en informations pour les étudiants. Il est possible pour l'employeur de publier une offre d'emploi ou de stage, d'organiser une journée de carrière, et de chercher des candidats via un accès au profil des étudiants et diplômés inscrits. La limite de notre immersion de terrain ne nous a cependant pas permis d'étudier l'utilisation de cette plate-forme en ligne et des structures par les étudiants, personnel, administratif, et employeurs. La stratégie pour 2015-2025 établissait de généraliser ces centres de carrière à tous les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, et de “les doter des moyens, humains et financiers et de la souplesse de gestion nécessaire”. Cette remarque pointe autant l'aspect des équipements et des personnes qualifiées pouvant assurer les formations, que les capacités de gestion. Les objectifs affichés évoquent également une mise en réseau nationale et au niveau international, sur une période de 3 ans de 2015 à 2017 (MESRS & CNR, 2015). Le site en ligne semble valider en partie l’objectif de mise en réseau au niveau national (4C).

Un autre sous-objectif évoqué dans le plan de 2015 pour “ améliorer l'insertion professionnelle des diplômés” est d'assurer leur suivi. Il est fait mention de dynamiser les

observatoires, des associations des anciens étudiants, et d'établir des réseaux entre les observatoires universitaires et les structures du ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle. Ces activités indiquées semblent être encore en cours de construction à ce jour. Un rapport établi par la Faculté de Sciences économiques et de Gestion de Tunis (FSEGT) en 2023 préconise ainsi la création d'un "observatoire de l'employabilité" qui ressemble les éléments cités au-dessus. Les auteurs du rapport préconisent différentes missions lui conférant un rôle d' « interface » entre l'université et le marché de l'emploi, à travers des activités de collecte d'information, d'analyse, de diffusion des connaissances, permettant de soutenir une cohérence des prises de décision de l'établissement avec ce qui existe déjà, et participant à la formalisation d'une cartographie des plans d'action de la faculté (FSEGT, 2023). Il s'agit donc d'une structure de production et de diffusion de données participant à l'élaboration des politiques de l'établissement. Cette activité de veille informationnelle est calquée sur la stratégie affichée par l'État de veille sur les besoins des employeurs afin de mieux ajuster l'offre à la demande. Dans sa stratégie industrielle et de l'innovation pour 2035, l'État évoque ainsi la mise en place d'une veille pour analyser les futurs métiers et d'aligner les formations aux référentiels des métiers et des compétences sectorielles (MIME, 2015).

2.3. Des enseignements à tirer des failles de la réforme de la formation professionnelle et des Instituts publics de formation des techniciens supérieurs (ISET) ?

Mais l'offre peut-elle être suffisamment réactive à la demande et à l'évolution des besoins ? Il nous semble que la connexion entre les universités et entreprises implique de renforcer des enseignements assurés par des professionnels. Une coordination entre les universités et les entreprises implique également la formulation d'objectifs clairs et un investissement de chaque côté. Les écueils de la formation professionnelle et des ISET peuvent apporter des enseignements sur les obstacles :

Dans un document d'orientation publié en 2013, le ministère de l'enseignement et de la formation professionnelle évoquait " la domination du caractère politique au détriment des dimensions économiques et sociales" et un manque de "volonté politique" pour "trancher" entre différents modèles d'expériences internationales (MFEP), ce qui n'a pas permis de définir des objectifs clairs. En ce sens, un universitaire a évoqué en quoi le modèle de réforme de type

LMD initié à la fin des années 2000, était inadapté, par rapport aux “contextes scientifiques et cognitifs” (Amri, 2021).

L'expérience des Instituts supérieur d'études technologiques est également à regarder de près pour analyser les obstacles au rapprochement des universités avec les entreprises et à la qualité de la formation. Ces instituts ont été initiés par l'État en 1992 pour répondre à la demande des entreprises en techniciens supérieurs, avec l'objectif de doter chaque gouvernorat d'un établissement. En 2012, des économistes ont suggéré une évaluation de l'efficacité de ces instituts à travers la méthode du Data Envelopment Analysis, développement par Charles, Cooper et Rhodes (1978) pour mesurer l'efficacité technique relative d'organisation dans la technologie de production n'est pas clairement identifié, ce qui correspond au cas des établissements scolaires. L'efficacité est définie à travers une composante technique et allocative : la composante technique, comprenant un facteur taille, l'augmentation de l'efficacité via les économies d'échelle, et un facteur qualitatif, renvoyant à la qualité de la gestion de l'établissement. La composante allocative est définie par les auteurs dans le cadre de cette étude par la sélection des *inputs*, c'est-à-dire les ressources humaines et matérielles, « dans les proportions permettant de produire une quantité donnée d'output à un coût minimum », les *outputs* étant les résultats, c'est-à-dire l'insertion professionnelle des diplômés. Si la notion d'*output* est floue en contexte éducatif, plusieurs formes peuvent être retenues dans la fonction de production de l'enseignement supérieur, et dans le cadre de cette étude, les chercheurs ont sélectionné le nombre de diplômés. Concernant les *inputs* de type ressources matérielles, également difficiles à mesurer en contexte scolaire, les chercheurs les ont mesurés *via* l'alternative de leur valeur monétaire. Si l'insertion professionnelle des diplômés, dans le secteur industriel et des services, est assurée sur la première décennie (BM, 2006), le constat est par la suite fait d'une inefficacité de ses établissements. L'étude via la méthode DEA établit les constats suivants : le manque d'efficacité se rapporte pour certains établissements à leur taille qui n'est pas optimale, c'est-à-dire trop grande ou trop petite, et certains établissements sont inefficaces principalement en raison de la gestion. Les chercheurs préconisent à l'issue une réévaluation des besoins du bassin de population, et évoque que la volonté de l'état d'implanter des établissements partout sur le territoire a eu des aspects négatifs pour certains établissements qui gagneraient à être plus grands, tandis que d'autres ont dépassé leur taille optimale pour assurer une gestion et une qualité de formation optimale (Bouzouita, Vierstraete, Kouki, 2012).

À l'issue de son enquête sur les déséquilibres régionaux, la Fondation Friedrich Ebert Stiftung préconise des formations tenant compte des spécificités de la région et de ses savoir-

faire. Elle préconise également de développer la création de toutes petites entreprises et les petits métiers, demandeurs en main d'œuvre spécialisée. Cependant un rapport de la Banque mondiale de 2014 évoqué, pour le cas de la Tunisie, en quoi les grandes entreprises sont plus prometteuses pour la création d'emploi, dans un contexte financier, administratif et fiscal défavorable à la création d'entreprises. La FES préconise par ailleurs des regroupements d'entreprises pour créer des clusters régionaux.

2.4. Conclusion

À l'issue de ce bref aperçu de la question du rapprochement de l'offre avec la demande, nous résumons les enseignements à travers les constats suivants :

- Toute intention doit être rapportée à son contexte, sociopolitique, socio-économique, socio-culturel etc., pour définir une stratégie prenant en compte une acceptation des changements dans les façons de faire et favoriser l'investissement des parties prenantes et public ciblé ;
- Toute intention doit être intégrée dans une stratégie nationale afin d'assurer une cohérence des politiques territoriales ;
- Intégrer la politique dans son écosystème, au lieu de la séparer des autres politiques, gagnerait à une mise en cohérence des objectifs et à l'assurance que les conditions pour l'effectivité de ces politiques sont vérifiées.

Le manque de moyens technologiques et financiers amène des acteurs de la communauté éducative à se pencher vers la coopération internationale. En quoi la coopération inter-universitaire dans l'enseignement et la recherche peut-elle favoriser l'insertion professionnelle des diplômés ? Nous établirons un bref état des lieux du niveau de connexion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche à l'international, et nous soulèverons des points d'attention à partir d'initiatives que nous avons pu étudier.

Section 3 : Développer la coopération internationale dans des secteurs porteurs

Dans le cadre de notre étude, avant notre immersion de terrain, nous nous sommes renseignés sur les débats, *via* la littérature “grise”. Les articles de presse se sont avérés peu riches en débat d'idées, rapportant le plus souvent simplement des informations officielles concernant les sujets à l'étude. Nous nous sommes donc penchés du côté des forums et nous avons sélectionné l'association Forum Ibn Khaldoun pour le Développement .

3.1. Développer une stratégie de coopération interuniversitaire : présentation du point de vue de membres du Forum Ibn Khaldoun pour le Développement

Le Forum Ibn Khaldoun pour le Développement a consacré plusieurs conférences et articles au sujet de l'internationalisation de l'enseignement supérieur en Tunisie sur les dernières années. Il s'agit d'une association à but non lucratif créé en 2016, établissant des rapports d'étude, des comptes rendus d'études et articles d'institutions nationales et internationales, ainsi que des tables rondes suivies de débats, sur des sujets portant sur le développement économique et durable de la Tunisie. Ils se font force de proposition en établissant des recommandations. La limite de notre terrain ne nous a pas permis de connaître la portée du rôle d'influence de ses membres. Nous avons cependant pu constater que le comité directeur et exécutif sont composés par des personnes aux positions éminentes sur le plan de la renommée sociale et politique. Le président a un statut de chercheur international et un statut de président honoraire, à l'Institut méditerranéen de l'eau établi à Marseille, la première vice-présidence est assurée par une entrepreneure qui a reçu plusieurs prix en tant que femme entrepreneur, et pour sa contribution au développement du microcrédit (Esmâ Ben Hamida), et la seconde vice-présidence par un politicien qui a eu plusieurs fonctions dans des portefeuilles portant sur la planification, le développement économique et la coopération internationale (Abdelhamid Triki). Nous analyserons le compte-rendu d'un rapport de la Banque mondiale sur le sujet et le compte-rendu d'une conférence discutant de la stratégie à adopter par la Tunisie (conférence du 28 mars 2021).

Il apparaît que le Forum Ibn Kaldun pour le Développement soutient l'établissement d'une politique stratégique d'internationalisation de l'enseignement supérieur et de la recherche en Tunisie. En 2021, ils ont publié un compte-rendu d'un rapport de la Banque mondiale concernant l'apport de l'internationalisation de l'enseignement supérieur dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, l'objectif étant de stimuler l'intérêt auprès des acteurs politiques sur la question. L'internationalisation est abordée à travers plusieurs formes de mobilité : des étudiants, des enseignants mais aussi la mobilité des programmes. Parmi les atouts relevés, sont évoquées une corrélation positive entre l'internationalisation et la qualité des formations, la réputation des établissements, l'employabilité des étudiants. Le Forum Ibn Kaldun pour le Développement rapporte, parmi les recommandations formulées dans le rapport, d'intégrer l'internationalisation dans les réformes sur l'enseignement supérieur, et d'opter pour l'internationalisation «à domicile» permettant de limiter les coûts, étant plus facile à mettre en place, et renvoyant au transfert de connaissances et compétences. Comment cela est discuté pour le cas tunisien? Nous avons choisi de nous porter sur une conférence qui a eu lieu préalablement à la publication du compte-rendu de ce rapport. Le rapport a été analysé en août tandis que deux conférences sur l'éducation, dont une que nous allons analyser, ont eu lieu en mars 2021. Cette conférence avait pour objectif d'interroger les conditions pour faire de la Tunisie «une plateforme régionale et internationale en matière de valorisation des ressources humaines». Dans le cadre de notre étude, nous nous limiterons à rapporter l'état des lieux établi par les conférenciers et d'analyser ce qui ressort de leur approche, et des obstacles à prendre en compte. Nous avons analysé le compte-rendu, rédigé sur le modèle SWOT : «Forces, faiblesses, opportunités, menaces et défis».

Les conférenciers ont d'abord justifié l'intérêt pour la Tunisie de développer ses partenariats sur le continent africain. Les limites des ressources naturelles poussent à l'innovation et les ressources humaines et capacité d'innovation sont sous-utilisées.

Parmi les forces de la Tunisie, nous remarquons une insistance sur leurs capacités scientifiques, évoquant que la Tunisie se place au premier rang sur le continent dans la production scientifique, même sans tenir compte des activités de la diaspora. La diaspora est également évoquée comme force : Il y a une diaspora académique scientifique et technologiques en Europe, dans les pays du Golfe et de plus en plus aux États-Unis et au Canada, qui maîtrisent ainsi trois langues véhiculaires sur le continent (français, anglais, arabe) et qui pourraient être mobilisés à distance (enseignement à distance).

Parmi les faiblesses sont évoquées un manque de culture de l'évaluation et d'absence d'évaluation assurée par un organisme indépendant de l'État. Les conférenciers insistent sur ce point, qu'ils associent à la perte de valeur des diplômes et de réputation des établissements auprès des employeurs, qui implique ainsi auprès des universités d'assurer la délivrance de compétences, alignées de plus en plus sur des normes internationales. En outre, les conférenciers évoquent un certain nombre de conditions à la mobilité en Tunisie : l'assurance d'une bonne logistique de transport, la facilité des démarches d'administratives, des missions de représentation diplomatique promouvant l'internationalisation, et l'accueil. Sur ce dernier point, ils font référence à des discours et actes haineux à caractère raciste subis par des étudiants subsahariens.

Les conférenciers plaident pour une perception des établissements privés d'enseignement supérieur comme atout dans cette politique d'internationalisation et d'opportunité pour les impliquer dans la stratégie de l'Etat, en bénéficiant de l'envergure internationale de quelques établissements privés et de leurs moyens.

La partie « défis et menaces » évoque que d'autres pays aspirent à la même ambition sur le continent, impliquant l'établissement d'alliances. Il est également évoqué de mettre en place des systèmes d'alliances avec les pays qui sont aidés par la Tunisie dans le développement d'établissement d'enseignement supérieur.

Ainsi, les conférenciers invitent l'État à donner un caractère stratégique à leur politique de coopération en Afrique et Moyen-Orient ainsi qu'aux aides qu'elle reçoit de l'Europe, de l'Amérique du Nord ou encore d'Asie du Sud-Est, et de coordonner ses actions avec les autres pays sur le continent africain aspirant également à devenir une plateforme régionale d'enseignement et de recherche.

3.2. Discussion sur deux secteurs stratégiques de coopération avec les pays européens : la santé, et l'ingénierie hydraulique

La Tunisie nous est apparue dynamique au niveau des formations et de la recherche médicale. L'Etat aspire à faire de la Tunisie une « plateforme médicale de l'Afrique » rapportent les conférenciers. Il pourrait ainsi s'agir d'un secteur stratégique pour la coopération

internationale appuyée par les établissements tunisiens d'enseignement supérieur et de recherche. La Tunisie bénéficie d'une intégration dans un réseau de recherche et de diagnostic médical qui contribue à la qualité des formations de santé et à des opportunités dans la recherche biomédicale.

Elle est intégrée dans le réseau des instituts de recherche de la fondation française privée Institut Pasteur. Nous avons eu l'opportunité de nous entretenir avec la directrice d'un des laboratoires de recherche de l'Institut Pasteur de Tunisie. Le centre est placé sous la double tutelle du ministère de la santé et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique, ainsi, une partie des chercheurs assurent des cours dans les universités, ce qui est le cas de notre interlocutrice. Il s'agit de cours spécifiques ou conférences, hors programmes, permettant une « mise à jour »¹⁷ des enseignements. L'Institut encadre également des doctorants mais aussi des étudiants de niveau Master pour leur mémoire de recherche, qui peut déboucher sur une thèse et un contrat postdoctoral. L'Institut Pasteur travaille en partenariat avec les instituts des autres réseaux de l'Institut et laboratoires de recherche en France telle qu'une unité de recherche à l'Université de Tours, qui accueille des doctorants Tunisiens chaque année, effectuant des recherches en cancérologie.

Notre immersion de terrain au sein de l'université Mahmoud El Materi, spécialisée dans la formation au métier du paramédical, nous a permis de se renseigner sur les stratégies de l'établissement quant à l'insertion professionnelle de ces diplômés dans le paramédical. L'université investit beaucoup dans l'innovation pédagogique, et, depuis quelques années, a initié des programmes d'insertion professionnelle dans les structures de santé allemande, répondant au besoin de l'Allemagne en personnels soignants. Nous avons eu l'opportunité de nous entretenir avec leur nouveau partenaire. Nous aborderons quelques points qui ressortent de la recherche de partenariat de la fondation allemande auprès d'établissements d'enseignement supérieur.

Présentation de la fondation Kader Foundation et du partenariat avec l'UMM

¹⁷ Entretien avec la directrice d'un laboratoire de recherche et enseignante de l'Institut Pasteur de Tunisie, le 23 avril 2025.

Un accord de partenariat a été conclu en 2024 entre l'Université privée Mahmoud El Materi et la fondation Kader Foundation pour faciliter l'insertion professionnelle en Allemagne des étudiants en sciences paramédicales.

L'Université Mahmoud El Materi est spécialisée dans la formation des professionnels en sciences paramédicales, bénéficiant de 25 années d'expérience dans la formation professionnelle des infirmier.es, de 15 ans en anesthésie-réanimation et physiothérapie, d'une intégration de la simulation médicale dans les formations depuis 2018, et de stages. Elle a également ouvert il y a 5 ans un master exécutif en management des organisation sanitaires et sociales, traduisant l'objectif de se positionner en tant qu'institut de référence en Tunisie dans la formation dans le secteur paramédical.

Dans une interview menée par l'hebdomadaire tunisien *Réalités Magazine* concernant le partenariat avec la fondation Kader Foundation, la présidente fondatrice de l'université a mentionné l'objectif d'aligner leur niveau sur celui des diplômés dans les pays développés. Le directeur de la fondation, Karim Derouiche, a évoqué que ces jeunes professionnels seront des ambassadeurs de la Tunisie et du système de santé tunisien¹⁸. L'UMM est le premier bénéficiaire des missions de la fondation, à travers la mise en place d'un accompagnement des diplômé.es paramédicaux à leur insertion professionnelle et sociale en Allemagne. Cet objectif est en cours. En ayant demandé au fondateur la raison pour laquelle l'UMM a été retenue, il a évoqué que la mise en contact a pu être facilitée via la connaissance d'un jeune professionnel formé par l'UMM, qui a assuré des soins à son père.

Les actions de la fondation sont en hommage au père du fondateur, Abdelkader Derouiche (1930-2023), qui s'est formé professionnellement à l'étranger, et qui s'est investi auprès de sa ville d'origine, Hammamet, et des Tunisiens. La mission d'accompagnement des jeunes diplômés à leur insertion professionnelle, répond également à de nombreuses demandes adressées à lui et son fils par des Tunisiens pour être un garant. Il a évoqué une situation en Tunisie dans laquelle des familles sont prêtes à vendre leur jardin, leur voiture, pour soutenir le départ à l'étranger de leur enfant. Karim et son épouse Lena Inowlocki, cofondatrice, chercheuse en sciences sociales sur le parcours d'insertion professionnelle des immigrés, ont évoqué en quoi ils cherchent à être une alternative aux agences de recrutement, et aux passeurs. Ils ont

¹⁸ *Réalités Magazine*, La Rédaction, « L'Université Mahmoud El Materi et Kader foundation scellent un partenariat », 19 avril 2024, [L'Université Mahmoud El Materi et Kader foundation scellent un partenariat – Réalités Magazine](#), dernière consultation le 5 juin 2025.

évoqué que les agences n'assurent pas en amont une formation en langue suffisante. La mise en contact par la fondation des diplômés avec des employeurs, est conditionnée par un niveau B2 en allemand, assuré en Tunisie via une formation dont les coûts sont assurés via l'octroi d'une bourse. Les candidatures au programme s'effectuent seulement dans le cadre d'accords de coopération universitaire. Sur leur site, il est évoqué que la fondation est reconnue d'utilité publique par l'administration fiscale de Francfort sur le Mans, où se trouve le siège, et que l'orientation des professionnels vers des employeurs répond au standard de qualité « recrutement équitable » du ministère fédéral de la santé. La coopération avec les universités pour faciliter l'insertion professionnelle en Allemagne des diplômés Tunisiens prend plusieurs formes : en amont, sur le plan éducatif, d'ajuster les formations aux besoins allemands, et d'assurer une formation en langue ; en aval : de constituer un réseau des *Alumni* (étudiants diplômés de l'établissement) bénéficiaires pour guider les postulants. Karim, ayant été socialisé dans une culture allemande, a suggéré ainsi:

« [I]l serait avantageux pour les familles de faire précéder les études à l'étranger par une formation professionnelle. Les bacheliers pourraient ainsi commencer par conclure un contrat d'apprentissage en Allemagne et apprendre un métier. Ils pourraient ensuite exercer leur métier appris parallèlement à leurs études et financer eux-mêmes leurs études grâce à un travail qualifié, sans dépendre du soutien de leurs parents. Cependant, les métiers nécessitant une formation n'ont pas le même prestige social que les études supérieures ». (échange par mail avec Karim Derouiche, le 4 juin 2025).

Connaissant bien les comportements et représentations sociales en Tunisie grâce à son père, il a également évoqué le défi de valoriser socialement en Tunisie une expérience de formation professionnelle précédant des études supérieures.

Un partenariat avec l'Allemagne dans le domaine de la santé apparaît stratégique pour la Tunisie dans la mesure où le vieillissement démographique entraîne moins d'actifs, impliquant de la main d'œuvre étrangère, et que l'Allemagne accueille actuellement déjà beaucoup d'étrangers pour renforcer le personnel soignant. Une loi a par ailleurs été votée, facilitant l'immigration pour le travail dans les secteurs en besoin, dont la santé. La compétitivité des Tunisiens sur le marché de santé allemand serait renforcée par des formations ajustées aux besoins en Allemagne, telles que les formations de soins auprès des personnes âgées, face au vieillissement démographique en Europe. Par ailleurs, la Tunisie a assuré sa transition

démographique, et la population va vieillir. Les prévisions de l'institut national de la statistique (INS), projette pour 2041 que les personnes âgées de plus de 60 ans atteignent 23 % de la population (INS, 2015). Cependant, en Tunisie comme ailleurs, le soin aux personnes âgées n'est pas très attractif pour les jeunes. L'enjeu est donc de valoriser ces métiers auprès d'eux, au-delà de formations établies en partenariat entre pays.

Un autre secteur qui nous est apparu stratégique pour la Tunisie, et qui vise à répondre à des besoins internes, est celui de l'ingénierie hydraulique et géotechnique, face à la situation de stress hydrique que connaît le pays, qui va s'aggraver avec la désertification en raison du réchauffement climatique. La Tunisie est un pays pauvre dans l'accès à l'eau, ce qui implique une gestion de ses ressources souterraines et d'innovations technologiques pour augmenter les capacités et réduire le gaspillage. La Tunisie a intégré l'objectif d'efficience dans sa gestion des ressources en eau dans sa stratégie nationale pour l'eau. Le pays bénéficie d'accords de partenariat avec l'Union européenne pour la recherche (FIKD, 2021 ; Commission européenne), qu'elle pourrait ainsi développer dans ce secteur, en profitant de la stratégie de l'Union européenne d'innovation pour le développement durable, et de programmes de partenariat euroméditerranéens tel que Interreg-MED, et de convention de co-diplomation et partenariat avec des entreprises tunisiennes et internationales déjà existantes avec des écoles d'ingénieur en Tunisie, tel que l'ENIT¹⁹.

Ces deux exemples nous amènent à questionner le rôle des universités mais aussi leur responsabilité concernant l'avenir professionnel de diplômés dans des secteurs essentiels au développement social, économique, durable du pays. La "fuite des compétences" est très discutée en Tunisie dans l'espace politique. Comment les universités peuvent-elles jouer sur le transfert et le retour de connaissances et compétences ?

3.3. Comment les établissements d'enseignement supérieur et de recherche peuvent favoriser un transfert et retour de connaissances et compétences

¹⁹ U2P, rubrique « Ecole Nationale d'Ingénieurs de Tunis », site web : [Ecole Nationale d'Ingénieurs de Tunis – Universités Tunisiennes et Africaines](#), dernière consultation le 09 juin 2025.

Comment justifier auprès de l'Etat la mise en place de formations destinées à l'envoi des étudiants à l'étranger pour exercer leur métier, ce qui s'apparente alors à une "fuite des cerveaux" - *brain drain* en anglais -, alors que le pays cherche à limiter le départ à l'étranger des diplômés très qualifiés ? Ce départ, qui concerne en particulier les médecins et ingénieurs, est très présent dans le débat politique en Tunisie. En atteste une proposition d'article dans le projet de loi de finances 2025, rejetée, qui prévoyait un remboursement de la moitié des coûts de la formation universitaire sur les 5 premières années suivant la sortie de l'université pour les diplômés en médecine, ingénierie, et "spécialités techniques avancées" exerçant à l'étranger.

Nous avons évoqué l'enjeu d'un « return of knowledge²⁰ » avec le directeur de la fondation dans le cadre du partenariat avec l'UMM, renvoyant au questionnement sur comment assurer un réinvestissement en Tunisie des connaissances et compétences acquises par une formation et/ou l'exercice professionnel à l'étranger à travers le partenariat. Les stratégies sont encore en discussion.

Certains avancent la carte de l'internationalisation "à domicile" (FIKD, 2021), par exemple par la mobilité d'enseignants étrangers en Tunisie, ou d'enseignement à distance. Cette forme de mobilité a l'avantage de générer plus d'externalités positives, en faisant bénéficier à davantage de personnes et en assurant un bénéfice sur le long-terme, via le transfert de savoirs, savoir-faire, mais aussi de technologies ainsi que la possibilité pour l'établissement de bénéficier de fonds d'investissement via le financement de programmes de coopération. La diaspora exerçant dans les domaines de l'enseignement et de la recherche pourrait favoriser un transfert de connaissance en appuyant la mise en place ou le développement de partenariats, et un "retour" en investissant leurs connaissances et compétences dans la formation des étudiants.

Lors de la conférence du Forum Ibn Khaldoun pour le Développement consacré aux atouts et faiblesses de la Tunisie en tant que plateforme régionale dans l'enseignement supérieur et la recherche, les conférenciers ont évoqué un certain nombre de conditions à l'établissement de partenariats de mobilité interne. Outre les conditions d'ordre logistique (transport, logement etc.), administratif (visas etc.) et politique (définition d'objectifs nationaux et missions diplomatiques alignées sur ces objectifs), les partenariats internationaux font appel à des compétences humaines dans l'interculturalité.

²⁰ Dans le cadre de nos entretiens avec les membres de la fondation Kader Foundation, nous avons mené l'entretien en anglais avec Lena Inowlocki, et en français et anglais avec Karim Derouiche. Nous avons également continué d'échanger par mail avec Karim, qui a précisé en français certains points de sa réflexion auprès de nous dans un échange le 4 juin, aidé du logiciel de traduction DeepL.com.

Les professionnels formés à l'étranger participeraient activement à la montée en compétences des professionnels de santé en Tunisie, alors que l'État aspire à développer le tourisme médical intracontinental. Mais comment assurer un retour des étudiants formés à l'étranger et des professionnels ? Plusieurs facteurs peuvent jouer sur la volonté de retour. En ce sens, il peut être éclairant d'analyser les déterminants de l'intention de quitter et d'enrichir la recherche sur l'étude de l'intention de revenir en Tunisie.

Présentation d'une recherche intervention financée par l'État tunisien, enquêtant sur les turnover dans les entreprises informatiques :

Un.e interlocuteur.ice a évoqué les travaux de recherche d'une de ses anciennes étudiantes, en gestion des ressources humaines, Amina Nadia Mnasri. Dans le cadre de son doctorat, elle a participé à un programme de recherche sur trois ans, enquêtant dans cinq entreprises du secteur informatique. L'objectif était de développer un nouveau modèle de gestion des ressources humaines (GRH) à partir d'entretiens qualitatifs, afin de faire face au départ des membres de l'entreprise. Les déterminants qui ont émergé de l'analyse de 60 entretiens semi-directifs auprès de deux entreprises, sont de trois ordres, déterminés comme suit, à l'appui du modèle théorique du turnover de Price (2001): individuels, contextuels, et organisationnels. Les déterminants contextuels, ou dit autrement de l'environnement externe, renvoient à des facteurs extérieurs à l'entreprise (déterminants organisationnels ou de l'environnement interne), tels que des opportunités d'alternative professionnelle, ou des responsabilités. Les déterminants individuels qui ressortent des travaux de recherche sur le sujet sont principalement la satisfaction au travail et l'engagement envers l'entreprise, mais aussi des variables individuelles qui ne relèvent pas de l'entreprise, liées à des changements ou contraintes dans la vie personnelle de l'individu (Ben Aissa & Mnasri, 2020: 6). Parmi les déterminants de l'intention de départ, la présente recherche, dans le secteur informatique, a relevé pour le cas tunisien de nouveaux déterminants. Sur le plan organisationnel par exemple, une incertitude au niveau des projets ; sur le plan individuel, la volonté de développer ses compétences à l'international, et sur le plan contextuel: l'influence de l'entourage et la situation géopolitique et économique du pays (Idem: 22). Les soixante entretiens menés auprès des deux entreprises a dégagé un manque de dynamisme au niveau des

activités de l'entreprise, et des technologies utilisées, qui peut entraver le développement des compétences du professionnel, l'incitant ainsi à chercher des opportunités ailleurs. La perspective de travail dans une entreprise étrangère est également influencée par le nombre important d'offres à l'étranger dans le secteur numérique et par l'entourage, partageant leur intention et les informations qu'il reçoivent. L'intention de départ à l'étranger est aussi influencée par les représentations sociales autour d'une réussite économique qui serait plus facile (Idem : 19-20).

Les conditions de retour peuvent ainsi s'apparenter à la situation professionnelle et personnelle dans le pays d'accueil, à l'influence de l'entourage, à un contexte économique et politique dans le pays favorable sur le plan personnel et professionnel.

Mobiliser la diaspora implique des incitations financières, et des capacités effectives de la diaspora à investir. En l'état actuel, la Tunisie attire peu les investissements directs étrangers (IACE, mai 2024), ce qui nous renvoie à sa politique monétaire et fiscale.

Par ailleurs, les limites que nous avons pu identifier au niveau du fonctionnement du secteur de santé²¹, mais également au sujet de la gestion de l'eau²², nous renvoie à des failles au niveau de la gestion publique. De même concernant l'enseignement supérieur, il a été rapporté une demande de formation du personnel administratif. Dans des pays comme la Tunisie, disposant de faibles capacités de financement, la gestion apparaît cruciale. Ainsi la formation d'ingénieurs, de professionnels de santé et enseignants-chercheurs ne va pas sans un renforcement des capacités des ressources humaines, en équipements et en qualification.

Nous avançons que l'État gagnerait à définir une politique d'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur, en harmonisant les différents besoins en qualification et en équipement, notamment dans l'administration, en ciblant des secteurs opportuns au regard de ses capacités actuelles (en termes d'infrastructures, de capacités techniques et technologiques, et de ressources humaines qualifiées) et des défis actuels et futurs à adresser, dont les effets dus au changement climatique, et en les alignant avec les stratégies des institutions partenaires. Par ailleurs, l'étude des limites à l'auto-entrepreneuriat, et des intentions

²¹ Voir par exemple l'enquête menée par Issam Briki : « Le système de santé en Tunisie : indicateurs, inégalités et perceptions », Revue *Recherches et études en Développement*, Volume (09) / N (2), Décembre 2022, pp 322-343.

²² Voir par exemple : Transnational institute. (tni) Transnational Institute. Issue of management: The World Bank's Water and Sanitation Policies in Tunisia: [The World Bank's Water and Sanitation Policies in Tunisia | Transnational Institute](#), dernière consultation le 15 juin 2025.

de faire carrière à l'étranger, ne viennent que confirmer la nécessité pour l'État d'adresser en priorité les défis sur le plan monétaire, pour favoriser un cadre propice au développement des entreprises, tandis que des enquêtés ont pointé la stabilité des équipes d'agents publics au niveau ministériel, et l'allègement des démarches administratives.

Conclusion

Notre démarche s'est inscrite dans une approche interdisciplinaire pour préciser les facteurs expliquant une inadéquation entre la demande et l'offre de poste qualifié, et les obstacles que rencontrent les établissements d'enseignement supérieur pour favoriser la transition des études vers l'emploi.

Nos entretiens et notre immersion de terrain ont précisé certains aspects soulevés dans la littérature sur la relation formation du supérieur-emploi en Tunisie. Sur le plan de la demande et de l'offre de postes qualifiés, les études que nous avons analysées, conduites entre 2000 et 2023, actualisées via nos entretiens en 2025, dressent le constat suivant:

Côté demande de poste qualifié : un manque de compétences attendues, en lien avec des programmes trop théoriques, mais aussi en raison de changements sociétaux, par exemple la baisse du français à la télévision et la radio et une détérioration de l'image de la France auprès de la nouvelle génération; et en lien avec le niveau de qualification des enseignants, la pédagogie, le dynamisme de la communauté éducative et des étudiants (soutien au développement de compétences transversales et à la mise en lien avec des professionnels, engagement associatif) ;

Côté offre de poste qualifié : un nombre insuffisant d'offre de postes correspondant au niveau de diplôme et qualifications et un secteur privé pas assez attractif face au secteur public pour les diplômés de l'enseignement supérieur (salaire, progression de carrière, congés payés...).

Le croisement des outils d'analyse en sociologie, économie et en sciences politiques ont permis de mettre davantage l'accent sur la part des représentations sociales dans les comportements individuels et collectifs, le rôle des politiques publiques dans la définition d'objectifs nationaux, de politiques de ciblage des besoins et de secteurs et publics prioritaires, et l'établissement de stratégies adoptant une vision sur le long terme, et la part d'agentivité des individus, dans un système de contraintes.

La Tunisie représente un terrain qui nous est apparu stimulant dans l'analyse des politiques publiques au regard des contradictions opérantes entre des politiques affichées et les obstacles en interne qui ne permettent pas de les mettre en place de façon adéquate, ou effective,

et dans l'analyse du rôle de l'inter-influence dans les intentions et actions des individus autour de leur trajectoire professionnelle. La capacité d'agir, terme relevant de la sociologie, nous apparaît pertinent à explorer sur ce terrain.

Au terme de notre étude, nous avons ainsi le sentiment que notre recherche n'est qu'une amorce dans l'enquête sur les initiatives au niveau de l'enseignement supérieur, des enseignants, des étudiants, et d'acteurs privés, cherchant à établir des partenariats avec les universités, et sur la façon dont ils conjuguent avec les instances politiques et les obstacles financiers, socioculturels, de gestion, politiques et administratifs.

Sources

Sources académiques

ALLOUCH Béchir & AKKARI Abdeljalil. « L'enseignement supérieur en Tunisie : A-t-on sacrifié la qualité face aux pressions quantitatives ? » *La Revue Marocaine de la Pensée Contemporaine* - Numéro 5, Janvier 2020. <https://revues.imist.ma/index.php?journal=index>

AMRI Laroussi. « L'insertion professionnelle, problèmes, solutions et alternatives », *Les ouvrages du CRASC*, 2021, p. 37-61.

BELHEDI Amor. « Dimensions et enjeux territoriaux du modèle de développement en Tunisie », p. 121-167, dans : Gana, Alia, et al., éditeurs. *Capitalismes émergents et modèles de développement au Maghreb*. Centre Jacques-Berque, 2023. <https://doi.org/10.4000/12fr7>

BEN MANSOUR Khaoula, DELLAGI Hatem, HENTATI Imen, BALTI Mariem & RHODESLY Hajer. *RAPPORT Employabilité des diplômés de la Faculté des sciences économiques et de gestion de Tunis*, Faculté de Sciences économiques et de Gestion de Tunis, octobre 2023.

BOUSNINA Adel. « Le chômage en Tunisie : les principales caractéristiques », 32 pages, 2014. Accès sur ResearchGate.

BOUZOUITA Anis, VIERSTRAETE Valérie & KOUKI Mokhtar. « L'évaluation de l'efficacité des institutions d'enseignement supérieur en Tunisie : le cas des Instituts Supérieurs des Études Technologiques (ISET) », *L'Actualité économique. Revue d'analyse économique*, vol. 88, n° 3, septembre 2012.

DE FACCI Damiano. « L'entrepreneuriat comme forme d'emploi et enjeu politique : La crise des institutions de l'emploi en Tunisie au prisme de ses acteurs », p. 95-117, dans : Gana, Alia, et al., éditeurs. *Capitalismes émergents et modèles de développement au Maghreb*. Centre Jacques-Berque, 2023. <https://doi.org/10.4000/12fr7>

GOBE Eric & BEN SEDRINE Saïd. *Les ingénieurs tunisiens*. L'Harmattan, 2004.

MAZELLA Sylvie. « L'enseignement supérieur privé en Tunisie », dans : IMRC, *Les territoires productifs en question(s)*, 2006, pp. 236-245.

MNASRI Amina Nadia & BEN AISSA Hazem. *Les déterminants de l'intention de quitter des ingénieurs informatiques dans le contexte post-révolution tunisien*, 2020. MNASRI.pdf

NAOUAR B.A. Wafa & NEFFATI K. Baha. « Université Tunisienne et Entrepreneuriat : Analyse, Positionnement et Axes de Renforcement », *International Journal of Economics & Strategic Management of Business Process (ESMB)*, Vol. 8, Issue 2, pp. 165-174.

NEVEU Érik. « Les sciences sociales doivent-elles accumuler les capitaux ? », *Revue française de science politique*, Vol. 63, n° 2, 2013.

REKIK Fethi. « Vers quelle culture entrepreneuriale de l'Université tunisienne ? », dans : *L'enseignement supérieur dans la mondialisation libérale*, édité par Sylvie Mazzella, Institut de recherche sur le Maghreb contemporain, 2007. <https://doi.org/10.4000/books.irmc.739>

SAHLI Faouzia & HOUARBI Sameh. « L'étudiant entrepreneur en Tunisie : Quelles dimensions contextuelles favorisent le lancement de sa start-up ? », *Revue Alternatives Managériales et Économiques*, Vol. 3, No. 1e, janvier 2021, pp. 245-266.

TOUATI Zeineb. « Le statut et la place du français dans l'enseignement et la société en Tunisie », dans : *Plurilinguisme, politique linguistique et éducation*, édité par Foued Laroussi et Fabien Liénard, Presses universitaires de Rouen et du Havre, 2011.
<https://doi.org/10.4000/books.purh.5261>

Sources institutionnelles

Bureau International du Travail (BIT), *Principaux enseignements de l'Enquête sur la Transition Vers la vie Active (ETVA 2013)*, novembre 2014.

Fondation européenne pour la formation (ETF), *POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN TUNISIE*, 2021.

Groupe de la Banque mondiale, *Le paysage de l'emploi en Tunisie – abrégé*, 2022.

IACE, *RAPPORT NATIONAL SUR L'EMPLOI 2018*, septembre 2018.

IACE, *RAPPORT NATIONAL SUR L'EMPLOI 2019*, 4ème édition, 23 Septembre 2019.

INS, « Indicateurs de l'emploi et du chômage au troisième trimestre 2024 », *Communiqué de presse*, 2024.

MAGOURI Amina, ALAYA Nizar, BEN JELILI Riadh, & MABKHOUT Abdessatar - Friedrich Ebert Stiftung, *Déséquilibres régionaux et inégalités sociales en Tunisie Axes et actions prioritaires*, 2018.

MERIC-Net, *Le système d'enseignement supérieur en Tunisie - Rapport national*, juin 2019.

MESRS, brochures « *L'Enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique en Chiffres* », années 2019-20/2023-24, et « *Indicateurs de l'Enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique (2017/2018- 2023/2024)* » : Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.

MESRS et CNR, *Plan stratégique de la réforme de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique 2015 – 2025*, 2015.

MFPE, *REFORME DU DISPOSITIF NATIONAL DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE, DOCUMENT D'ORIENTATION ET PLAN D'OPERATIONS 2014-2018*, novembre 2013.

Ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Energie, *Stratégie Industrielle et d'Innovation 2035, Livrable 3 Dialogue régional Résumé analytique*, juillet 2022.

OIT, ONEQ & AECID, *Analyse du système éducatif Tunisien*, 2013.

République Tunisienne, *L'insertion des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur – promotion 2004 : analyse comparative des résultats de deux enquêtes (2005 et 2007)*,

Document conjoint du Ministère de l'Emploi et de l'Insertion Professionnelle des Jeunes et de la Banque mondiale, juillet 2009.

UNICEF - République tunisienne, Ministère des Finances, *Analyse budgétaire : Education, période 2010-2021*, 2021.

Sources « grises »

Fondation Afkar, « Emploi d'Avenir en Tunisie : Faire Converger Éducation et Opportunités », *Livre blanc*, (26 mai 2018), www.afkar.tn

Forum Ibn Khaldun pour le Développement, compte-rendu de conférence : *Débat sur La Tunisie plateforme universitaire régionale et internationale*, 28 mars 2021. [FIKD - Forum Ibn khaldoun pour le développement](#)

___ compte-rendu : *Internationalisation de l'Enseignement Supérieur dans la région MENA Par le Centre pour l'Intégration en Méditerranée, relevant de la Banque Mondiale*, 28 août 2021.

Annexes

Annexe I : Grille de questions aux enquêtés

Explication : nous avons mené des entretiens semi-directifs, et les questions ont été préparées en fonction du statut de l'enquêté dans le système éducatif et/ou au niveau du marché de l'emploi. Une enquêtée a accepté que son entretien soit consultable en interne à l'école, ainsi nous pouvons transmettre au CIFE pour consultation.

Un.e responsable pédagogique à l'Université Mahmoud El Materi

La reconnaissance des établissements privés d'enseignement supérieur par l'Etat, et les défis actuels qui bloquent la reconnaissance.

Quelles réformes et conséquences ?

Sur quoi portent les inadéquations, est-ce une inadéquation entre l'offre et la demande de travail ?

Sujets introduits par l'interlocuteur.ice : les différences de contrat de travail entre le public et le privé ; la référence à des pratiques à l'étranger dans l'enseignement et la recherche qui seraient pertinentes à appliquer en Tunisie ; les compétences des étudiants en français.

Najet Abid Srairi – directrice d'une laboratoire de recherche à l'Institut Pasteur de Tunis, et deux post-doctorants en biologie :

Quelles sont les causes structurelles expliquant les difficultés d'insertion professionnelle des diplômés en biologie ? *Hypothèse d'un nombre d'étudiants trop importants pour les débouchés professionnels, du secteur privé pas assez dynamique, des mentalités qui poussent aux études.*

Quel rôle joue l'institut Pasteur en Tunisie pour l'insertion professionnelle ? *Hypothèse du rôle favorable des expériences à l'étranger, que l'institut permet.*

L'Etat a-t-il une stratégie pour améliorer l'insertion professionnelle dans le domaine de la recherche biologique ? Quelles sont les limites ?

Quelles sont les procédures de recrutement pour un poste d'enseignant-chercheur ? Y a-t-il eu des évolutions ? *Hypothèse de plus de difficultés en raison d'une baisse de recrutement par l'Etat.*

Aziz, étudiant en droit public à l'Université Mahmoud El Materi, intéressé par la « nouvelle monnaie » (cryptomonnaies):

Ce qu'il a pensé du cours d'entrepreneuriat qu'il a suivi ce semestre, si cela lui a été utile, les points forts, faibles.

Son parcours d'études et ce qu'il envisage comme carrière professionnelle.

Sur quoi reposent les dispositions des étudiants à vouloir se lancer dans le travail indépendant ?

Amina Nadia MNASRI – doctorante pionnière dans une méthode de recherche en Tunisie : la recherche-intervention ; responsable GRH dans une entreprise et enseignante à l'ESSEC

Présenter son parcours, des études à son poste d'enseignante.

Quelles activités ont lieu à l'ESSEC dans la promotion de l'auto-entrepreneuriat auprès des étudiants ?

Quelle est la place actuelle du français dans le milieu professionnel ?

Comment est mobilisé le vocabulaire « compétences » dans le milieu de l'entreprise.

:

Glossaire des acronymes

BIT : Bureau International du Travail

BM : Groupe de la Banque mondiale

ENPE : Enquête nationale « Population et Emploi »

ES: Enseignement supérieur

ETF: *European Training Foundation* : Fondation européenne pour la formation

FES : Fondation Ebert Stiftung

FSEGT : Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de Tunis

IACE : Institut Arabe des Chefs d'Entreprise

INS : Institut National de la Statistique

ITCEQ: Institut Tunisien de la Compétitivité et des Études Quantitatives

MEFP : ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle

MESRS : ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique

MIME: ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie

OIT : Organisation internationale du travail

ONEQ : Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications

UMM : Université Mahmoud El Materi

UNICEF : Fonds des Nations unies pour l'enfance