



**AFRICAN
BUSINESS
CLUB**

SINCE 2005

Enquête **African Talents Repat**

Tout savoir sur les aspirations au retour des talents de la diaspora africaine.

**AFRICAN
TALENTS
REPAT**

Edition
2025

• Graphiques & Sigles	3
• Le mot du Président	4
• Présentation de l'African Business Club	6
• La tribune des Experts.....	8
• Remerciements	12
• Résumé executif.....	14
Introduction.....	16
Partie I: Analyse des résultats de l'enquête	
I. Profil des répondants	
• Répartition des genres.....	19
• Tranches d'âge.....	19
• Nationalités.....	20
• Pays de résidence.....	20
• Typologie des diplômés.....	21
• Catégories professionnelles.....	21
• Secteurs d'activité.....	22
• Niveau d'expérience.....	22
II. Retour en Afrique	
• Appétence au retour.....	24
• Echéance de retour.....	26
• Dynamiques de retour.....	26
• Aspirations contractuelles.....	27
• Critères incitatifs.....	27
• Pays cibles des talents.....	28
• Facteurs d'attractivité.....	29
Parole d'Expert.....	30
Partie II: Synthèse & Recommandations.....	34
Partie III: Tribune des "Repats"	42
Equipe de rédaction.....	54
Méthodologie.....	55
Avertissement.....	56

1. Profil des répondants

- Graphique 1 → Composition selon le genre
- Graphique 2 → Répartition selon les tranches d'âge
- Graphique 3 → Répartition selon les nationalités
- Graphique 4 → Répartition par pays de résidence
- Graphique 5 → Répartition selon le plus haut diplôme
- Graphique 6 → Répartition par catégories professionnelles
- Graphique 7 → Répartition des secteurs d'activité
- Graphique 8 → Répartition selon le niveau d'expérience

2. Volonté de retour et motivations du retour

- Graphique 9a → Niveau d'appétence global au retour
- Graphique 9b → Niveau d'appétence au retour chez les femmes
- Graphique 9c → Niveau d'appétence au retour chez les hommes
- Graphique 10 → Appétence selon l'âge
- Graphique 11 → Appétence selon l'expérience professionnelle
- Graphique 12 → Horizon pour le retour en Afrique
- Graphique 13 → Démarches de retour entamées et planifiées
- Graphique 14 → Typologie des contrats de travail souhaités
- Graphique 15 → Répartition des éléments incitatifs professionnels
- Graphique 16a → Cartographie des pays cibles des talents
- Graphique 16b → Répartition des pays non francophones plébiscités
- Graphique 17 → Paramètres de décision d'installation en Afrique



ABC African Business Club
 ATR African Talents Repat



Bénévoles African Business Club

ÉDITORIAL

Un potentiel à exploiter pour l'essor de l'Afrique !

Au moment où le monde connaît un bouleversement majeur de ses équilibres économiques, l'Afrique doit plus qu'hier s'imposer comme un acteur qui compte dans le concert des nations. Cet objectif ne saurait être atteint sans la mise à contribution de l'ensemble des intelligences issues du continent.

Parmi ces forces vives, il y a la diaspora et notamment celle hautement qualifiée qui grâce à son ouverture sur le monde, son réseau et son expertise est un véritable atout pour les Etats africains. Mais comment mettre cette diaspora à contribution si on ne la connaît pas assez? Si on n'a pas une idée précise de ses compéten-

Yannick Mekwegne
Président African Business Club
Mandat 2024-2026

ces, expériences et qualifications ? Si on n'est pas à même de savoir à quelles conditions elle est prête à repartir s'installer en Afrique? C'est entre autres à toutes ces questions que nous avons voulu répondre en lançant en compagnie de prestigieux partenaires, l'enquête *African Talents Repat*.

Loin d'être un énième rapport, ce travail minutieux a l'ambition d'être une véritable boussole pour les Etats et pour les entreprises africaines, dans l'optique de la mise en place de mécanismes et de politiques publiques efficaces pour un retour pérenne des talents africains sur le continent.



*“L’Afrique de demain
est celle que nous
construisons
ensemble.”*

African Business Club



A PROPOS DE L'ABC

L'African Business Club est une organisation fondée en 2003 à l'ESCP. Elle rassemble principalement des jeunes cadres, entrepreneurs et étudiants de la diaspora africaine en France et a pour mission de :

- **Mettre en lumière l'excellence africaine** dans les domaines professionnels et entrepreneuriaux.
- **Encourager, promouvoir et soutenir** le développement d'initiatives et d'opportunités économiques en faveur de l'Afrique.
- **Faciliter l'émergence d'une élite économique** et le rapatriement des talents de premier plan sur le continent africain.

L'African Business Club, aujourd'hui c'est fièrement...

+ de 20 ans d'existence



Un réseau fort de +700 alumni



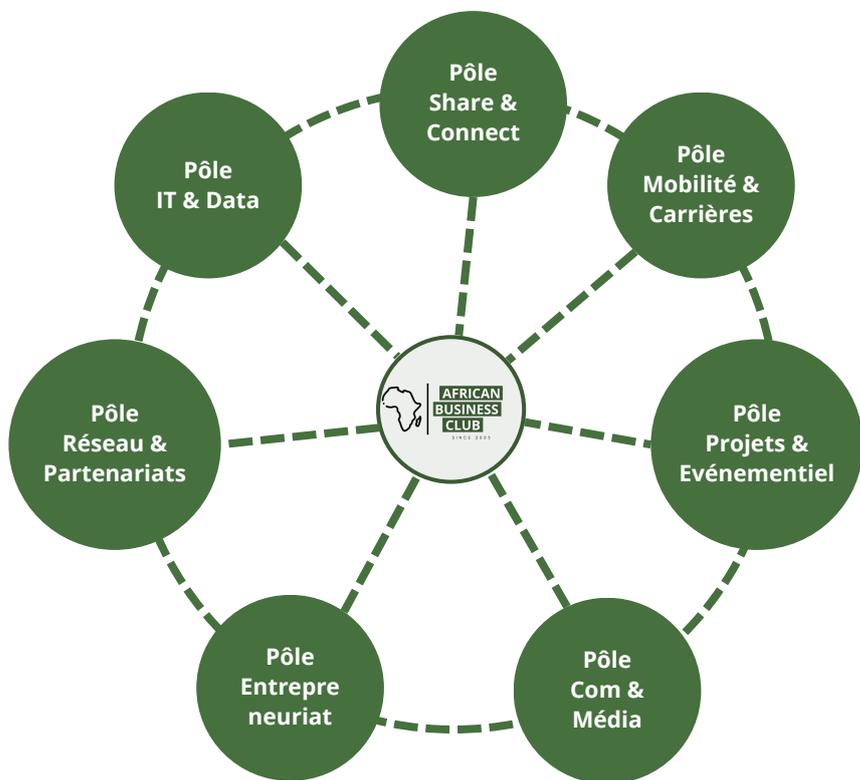
+40 membres actifs par an



+35.000 abonnés sur nos réseaux sociaux



LES PÔLES D'ACTIVITÉ DE L'ABC



Représentation des pôles d'activité de l'ABC

L'African Business Club s'organise autour de 7 pôles qui assurent son dynamisme.

Équipe Études & Conseils

À travers des études stratégiques, des ateliers de formation et un accompagnement ciblé des startups et PME, le pôle se positionne comme un acteur de référence dans la réflexion sur le développement durable en Afrique. Il propose également des analyses sectorielles (banques, BTP, santé, agriculture, énergies...) afin d'éclairer investisseurs, décideurs et entrepreneurs sur les opportunités et les défis du marché africain.

En complément, l'équipe Études & Conseils mène des réflexions sur des enjeux économiques et sociétaux, en collaboration avec les autres pôles. Composée d'experts, cette équipe est spécialisée dans l'analyse des écosystèmes économiques africains. Elle œuvre à fournir à la diaspora des informations clés pour sécuriser leurs projets entrepreneuriaux et mieux comprendre les dynamiques socio-économiques du continent.



LA TRIBUNE DES EXPERTS

Fort de ses dix implantations sur le continent africain avec une équipe d'une quarantaine de consultants, Alexander Hughes/Africsearch est le seul cabinet à bénéficier d'une telle présence locale. Maurice Rozet, président fondateur d'Alexander Hughes, Didier Acouetey, président fondateur d'AfricSearch, et Patrick Placktor, managing partner d'Alexander Hughes/AfricSearch, reviennent sur la genèse de la joint-venture, matérialisée par une filiale commune, détaillent leurs solutions et articulent les enjeux et défis du continent africain en matière d'emploi.

© ARTICLE "AFRIQUE 2024 DÉCIDEURS AGENCE DE NOTATION"



MAURICE ROZET
Président fondateur
ALEXANDER HUGHES

Pouvez-vous revenir sur la genèse de l'aventure Alexander Hughes/ AfricSearch ?

Maurice Rozet. AfricSearch détient une compétence, un réseau local, une notoriété en Afrique à peu près unique qui amène Didier Acouetey à conduire des missions, parfois au-delà du seul recrutement. Alexander Hughes compte de nombreux clients internationaux dont beaucoup ont des intérêts ou veulent en avoir en Afrique. C'est ce qui nous a conduit à créer la filiale Alexander Hughes/AfricSearch. Elle a pour objectif de combiner le savoir-faire africain à celui, historique, des 50 bureaux répartis sur quatre continents d'Alexander Hughes et offre une position de leader sur le marché du recrutement de haut niveau en Afrique.



DIDIER ACOUETEY
Président fondateur
AFRICSEARCH

Quelle est l'empreinte de la joint-venture sur le continent africain?

M.R. La filiale conjugue les réseaux des deux firmes. Alexander Hughes est présent depuis longtemps dans les trois pays du Maghreb que sont le Maroc, l'Algérie et la Tunisie, réseau qui s'est additionné à celui d'AfricSearch.

Didier Acouetey. Nous quadrillons le continent et possédons plusieurs bureaux en Afrique de l'Ouest, en Côte d'Ivoire, au Sénégal, au Togo et au Bénin, en Afrique centrale, au Cameroun et en Afrique Australe notamment au Kenya et en Afrique du Sud. Ce maillage nous permet de couvrir 45 pays sur tout le continent.



PATRICK PLACKTOR
Managing partner
ALEXANDER HUGHES/
AFRICSEARCH

Rapport d'enquête "African Talents Repat" - Mai 2025

Avez-vous de nouvelles implantations en tête ?

M. R. Nous nous intéressons à certains pays anglophones, notamment autour du golfe de Guinée. Je pense notamment au Nigeria et au Ghana. Nous observons d'autres pays, dont la démographie et le développement économique nécessiteront que nous y soyons en permanence, comme l'Éthiopie ou la République démocratique du Congo. Certains pays lusophones attirent également notre attention, l'Angola notamment. L'Égypte est un pays qu'il faut regarder avec intérêt et que l'on traite depuis longtemps et qui méritera peut-être une implantation.

Les récents événements soulignent une forme de désamour de certains pays, notamment francophones, envers la France. Cela vous impacte-t-il?

D. A. Il n'y a pas de désamour vis-à-vis de la France. Il convient de distinguer les enjeux politiques des enjeux économiques. Le sentiment anti-français est très parisien; le reproche des Africains est relatif à la politique de la France en Afrique et non à l'égard des Français. Pour être sur le terrain, je peux vous assurer que les entreprises françaises continuent d'opérer en Afrique aux côtés d'entreprises américaines, asiatiques, turques et les entreprises africaines, de plus en plus actives dans plusieurs secteurs d'activité.

Quelle gamme de produits déployez-vous sur le continent africain ?

M. R. L'activité d'executive search, qui est l'objectif principal de cette filiale commune,

est parfaitement intégrée dans le réseau mondial d'Alexander Hughes, et se retrouve complétée par notre maillage local. Nous sommes ainsi en mesure de répondre aux besoins propres à l'Afrique en matière de gouvernance (board services), et intervenons de la constitution des boards à leur fonctionnement, en passant par leur liaison avec les entités opérationnelles. Bien évidemment, nous recrutons par ailleurs les cadres dirigeants et de direction pour nos clients. Notre activité human capital s'inscrit aussi dans cette dynamique locale avec l'objectif global de s'assurer que les équipes en place sont compétentes. Nous développons également et progressivement le métier de l'intérim en management de haut niveau pour répondre aux besoins énormes de l'Afrique dans ce registre.

Pourriez-vous revenir sur les grands enjeux du continent en matière d'emploi ?

D.A. Le premier défi est celui du déficit de profils techniques. Nous en parlons depuis longtemps et j'ai présidé la commission éducation formation du Cian pendant de nombreuses années : les travaux que nous avons effectués consistaient justement à compenser ce déficit, notamment dans les secteurs stratégiques du continent. Cette pénurie reste réelle car à peine 2 % des Africains sont formés dans les filières techniques et technologiques selon les pays. Il y a par conséquent un vrai sujet de développement de ces filières de formation pour répondre au défi de l'industrialisation du continent. Les investissements dans les infrastructures sont massifs avec l'appui des bailleurs de fonds et des nouveaux partenaires économiques.

Le troisième enjeu concerne les soft skills. Les travailleurs formés sur le continent manquent d'une certaine exposition pour être pleinement opérationnels dans les entreprises. L'offre de formation, développée et pilotée par Patrick Placktor en partenariat avec l'Université Senghor d'Alexandrie sur les « compétences du XXI^e siècle » par exemple apporte cette dimension aux cadres déjà en poste comme aux diplômés, nouveaux entrants sur le marché du travail. C'est une formation qui fait aujourd'hui souvent défaut dans les cursus classiques. Comment réorienter certains cadres et dirigeants pour aborder les enjeux de demain? Comment les dirigeants dans les entreprises et les boards doivent-ils aborder les enjeux de digitalisation de l'économie et d'intelligence artificielle? Nous tentons de répondre à ces questions cruciales.

« Il y a la problématique de la fuite des cerveaux, qui existe mais peut s'inverser »

Patrick Placktor. Il y a également la problématique de la fuite des cerveaux, qui existe mais qui s'inverse progressivement. Nous constatons une véritable demande de retour des diasporas africaines, rendue possible par l'écrasement du gap salarial entre l'Europe et l'Afrique. Notre défi est de leur donner suffisamment de visibilité sur les champs du possible, leur ouvrir le chemin et les accompagner vers un retour réussi sur le continent. Parmi les avancées, nous observons une africanisation et une féminisation des organigrammes et des états-majors, notamment à la tête des en-

treprises liées aux nouvelles technologies.

Maurice Rozet. Notre filiale nous autorise à œuvrer localement pour des entreprises africaines qui découvrent nos services comme pour de grands groupes américains, asiatiques, européens qui ont des visées africaines ou des présences bien établies sur le continent.

Où en est le continent en matière de transition écologique ?

P. P. Nous travaillons régulièrement pour des institutions et organisations internationales, qui nous sollicitent sur l'identification de talents compétents sur l'aspect RSE et le développement durable plus généralement, mais notamment pour venir renforcer les capacités des gouvernements à aller au bout de leur programme en ce sens.

D.A. Il y a un désir de verdir les économies, de les rendre plus durables, mais le coût associé est un réel sujet et n'est encore assumé par personne. Techniquement, le Nord pollue et il est demandé au Sud de payer. Il y a le développement d'abord et le développement durable ensuite. La volonté est là mais les investissements nécessaires sont colossaux malgré les promesses dispensées lors des COP ou des conférences liées au climat. La réalité, c'est que les bailleurs de fonds ne mettent pas plus de ressources pour financer cette transition. Lorsque des pays ont des enjeux éducatifs, sociaux, sanitaires, d'infrastructures, la transition écologique passe au second plan. Quand on nous demande certains spécialistes, on a du mal à les trouver parce que ce sont des secteurs relativement nouveaux.

LA TRIBUNE DES EXPERTS

Lorsque les financements viendront, les filières se développeront.

M.R. Par ailleurs, les financements internationaux imposent souvent des règles assez strictes.

Quels sont les métiers d'avenir en Afrique et comment vous adaptez-vous aux mutations du marché de l'emploi ?

D. A. Il y a bien sûr tous les métiers liés aux infrastructures, à l'industrie agroalimentaire, aux technologies et aux télécoms, mais surtout ceux relatifs aux services qui continuent de porter nos économies. Le secteur financier est également en fort développement à la faveur d'une classe moyenne qui arrive sur le marché avec ses besoins de consommation.

M.R. Fondamentalement, les techniques dans nos différents métiers sont identiques. Notre rôle doit s'adapter à des contraintes et des habitudes locales, mais ce n'est pas propre à l'Afrique. Il y a d'ailleurs une certaine naïveté à parler d'une Afrique tant chaque pays possède ses besoins particuliers. De la même manière, nous ne faisons pas le même métier en Italie et en Allemagne. Nous sommes donc attentifs à ces mutations en ce qu'elles conditionnent nos métiers mais nous sommes, avant tout, au service des organisations.

P. P. La filiale commune porte sur notre activité d'executive search. La spécificité de cet attelage réside dans l'existence de nos bureaux locaux, avec nos propres salariés que nous formons et qui opèrent avec des standards de recrutement éprouvés par le groupe, ce qui crée une singularité par rapport à la plupart de nos concurrents qui adressent l'Afrique depuis Paris, Londres ou Dubaï.

Un mot pour conclure ?

D.A. L'Afrique a été très à la mode ces quinze dernières années. Avec les derniers événements politiques observés dans certains pays d'Afrique de l'Ouest, il ne faut pas sombrer dans l'afro-pessimisme et garder à l'esprit que le continent est vaste et son potentiel considérable.

A propos

AfricTalents



AfricTalents - Paris

En 1999 AfricSearch lance le Salon AFRICTALENTS avec la volonté d'accompagner les candidats, toute origine confondue, désireux de mettre leurs compétences au service du continent. Cette plateforme permet de mettre directement en relation les entreprises et les candidats à la recherche d'opportunités en Afrique. Depuis sa création, AfricTalents est organisé chaque année à Paris.

1er Forum de recrutement dédié à l'Afrique

REMERCIEMENTS

Portée par l'African Business Club, soutenue par des partenaires de haut niveau.

Cette enquête est le résultat d'une collaboration entre l'African Business Club et 3 partenaires de renom à qui nous exprimons nos sincères remerciements. La dernière partie de cet ouvrage regroupe également plusieurs témoignages de "repats" qui ont bien voulu partager leurs retours d'expérience et que nous tenons à remercier.

AFRICSEARCH

Alexander Hughes

Fondé en 1996, Africsearch est l'un des cabinets de recrutement leader en Afrique, spécialisé en détection de talents et en conseil en ressources humaines. En 2014, Africsearch a formé un partenariat avec Alexander Hughes, un cabinet de recrutement international de référence, spécialisé en recherche et en accompagnement de cadres et dirigeants.

Nos partenaires



Association loi 1901, le Cian est une organisation professionnelle privée française qui rassemble les entreprises industrielles et de services, grands groupes ou PME-PMI, investies en Afrique. Il compte plus de 160 entreprises membres qui réalisent un chiffre d'affaires de 60 milliards d'euros, soit 80% de l'activité économique française en Afrique.



L'ESCP est une grande école de commerce française. Fondée en 1819, l'ESCP est considérée comme la doyenne mondiale des écoles de commerce et de gestion. Implantée à Paris, Londres, Berlin, Madrid, Turin et Varsovie, l'école est citée comme l'une des meilleures écoles de commerce en France et dans le monde pour ses diplômes de Master en management et de MBA.

“On ne revient pas en Afrique pour retrouver l’Europe : on y vient pour se réinventer, comprendre, s’adapter et construire autrement.”

Marie-Christine KAMENI,
“La Jobsetteuse”

Voir partie 3

L'étude "African Talents Repat" vise à **analyser les dynamiques du retour des talents africains vivant à l'étranger**, en mettant en lumière leurs motivations, attentes et freins. À travers une enquête menée auprès de **répondants issus de 32 nationalités** différentes, cette étude identifie les principaux critères influençant la décision de retour et les leviers à activer pour attirer ces talents.

RÉSUMÉ EXÉCUTIF



Population

- **60% d'hommes** | **39 ans** en moyenne
- **40% de femmes** | **34 ans** en moyenne
- **80%** des répondants vivent en **Europe**

Top 5 des nationalités des répondants*

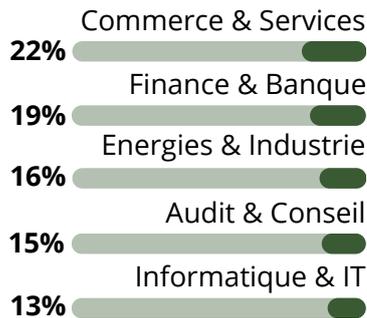


* Doubles nationalités comprises



Secteurs d'expertise

TOP 5



66% Salariés
25% Entrepreneurs & freelance
9% Futurs & Jeunes diplômés

11 ans d'expérience en moyenne

78% veulent poursuivre dans leur secteur d'activité

86% de Bac+5 et plus



Aspirations au retour

33% ont entamé des démarches en vue d'un retour

Contrats plébiscités



8,3 évaluation moyenne sur 10 de l'envie du retour en Afrique

TOP 3 Mesures incitatives

27% Rémunération attractive

25% Avantages matériels

15% Exposition internationale

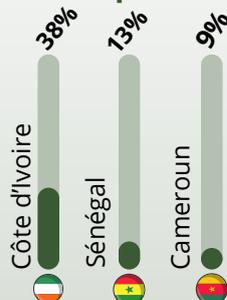


Pays cibles

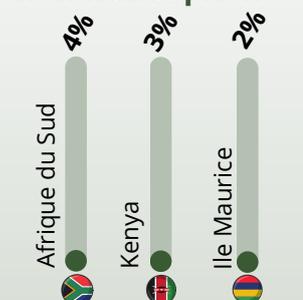
Critères d'attractivité TOP 3

- Qualité de vie
- Développement des infrastructures
- Raisons familiales

Pays francophones



Pays non francophones





**AFRICAN
BUSINESS
CLUB**

SINCE 2003

 **SAM 18
OCT. 2025**

 **ESCP Paris**

Une journée pour
recruter les meilleurs
jeunes talents pour
l'Afrique.

INFORMATIONS & RESERVATION: CONTACT@ABCLUB-PARIS.COM

RECRUTEMENT | COACHING | CONFERENCES | CONCOURS D'ENTREPRENEURS



**AFRICA
MOBILITY &
INNOVATION
DAY**



INTRODUCTION

Depuis plusieurs décennies, l'Afrique fait face à un important exode de ses talents vers les pays développés, un phénomène largement motivé par la quête de formation de qualité, de meilleures opportunités professionnelles et de conditions de vie plus favorables. D'après le rapport 2024 de l'OIM Entre 1990 et 2020, le flux migratoire des africains vers les autres régions du monde est de 19,5 millions de migrants.

Cette dynamique migratoire, bien que bénéfique pour les pays d'accueil, prive le continent africain d'un capital humain essentiel à son développement. Toutefois, l'évolution du contexte économique mondial et la montée en puissance de nouvelles opportunités en Afrique ont progressivement modifié la perception du retour professionnel parmi la diaspora.

Aujourd'hui, l'Afrique se positionne comme un territoire d'avenir, au cœur des enjeux économiques, technologiques et environnementaux mondiaux. Avec une croissance démographique soutenue, des transformations structurelles en cours et l'émergence d'écosystèmes entrepreneuriaux dynamiques, le continent devient un pôle d'attractivité pour les talents, qu'ils soient locaux ou issus de la diaspora. Face à cette nouvelle donne, de nombreux pays africains cherchent à attirer et retenir ces professionnels qualifiés à travers des politiques incitatives et des initiatives visant à améliorer l'environnement économique et social.

Cependant, malgré cet intérêt croissant pour le retour, plusieurs freins subsistent: incertitudes économiques, instabilité politique, inadéquation entre les attentes salariales et les offres locales, infrastructures encore insuffisantes.

Ces défis ralentissent le retour effectif de nombreux talents et posent la question de l'alignement entre les ambitions des

professionnels de la diaspora et les réalités des marchés du travail africains.

Dans ce contexte, il devient crucial de comprendre les motivations, les attentes et les obstacles rencontrés par les talents africains désireux de revenir s'installer sur le continent. Ce n'est pas seulement une question de migration, mais un véritable enjeu stratégique pour le développement économique et social de l'Afrique. Les entreprises, les gouvernements et les institutions doivent ajuster leurs politiques afin de maximiser l'attractivité du continent et créer un cadre propice à l'épanouissement de ces talents.

L'étude "African Talents Repat" s'inscrit dans cette démarche en apportant un éclairage précis sur les dynamiques du retour de la diaspora africaine qualifiée. Elle ambitionne de contribuer à une meilleure compréhension des tendances et des leviers à activer pour transformer le retour des talents en une réalité bénéfique tant pour les individus que pour le développement du continent tout en proposant des recommandations concrètes pour renforcer l'attractivité des pays africains.



Table ronde African Business Club - ESCP - Mai 2023

Partie I

Analyse des résultats

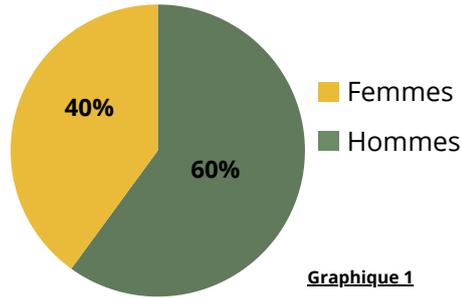
I. PROFIL DES RÉPONDANTS



39 ans
Age moyen des
répondants homme



34 ans
Age moyen des
répondants femme



Graphique 1

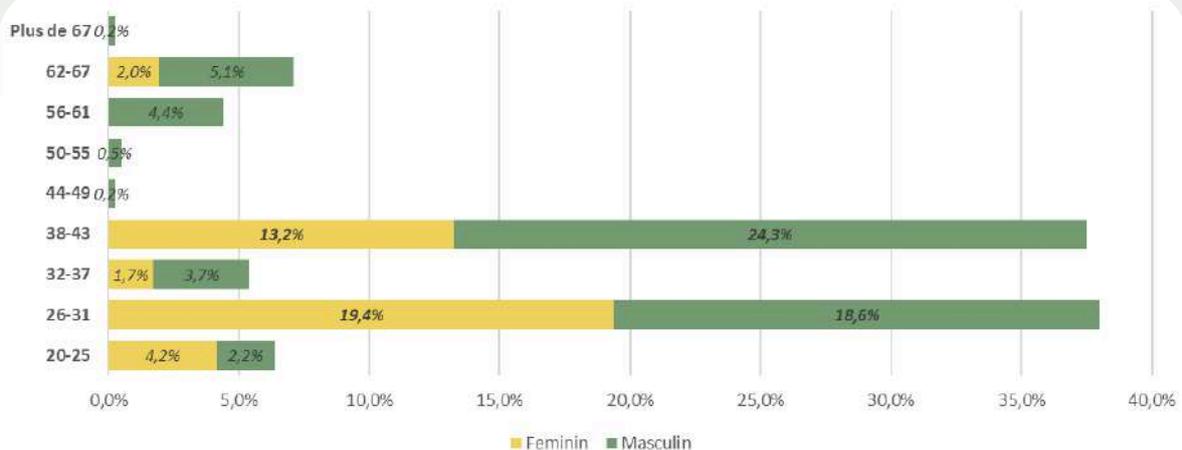
1 Répartition des genres

L'analyse des réponses sur le genre met en évidence une surreprésentation des hommes (**60%**) contre **40%** de femmes. Une répartition qui doit être mise en perspective en tenant compte des tranches d'âge. Il apparaît en effet que plus les répondants sont jeunes, moins l'écart hommes-femmes est important.

2 Tranches d'âge

C'est par exemple le cas au sein de la tranche d'âge **26-31 ans** qui est l'une des catégories les plus représentées dans cette étude, juste après la tranche d'âge **38-43 ans**.

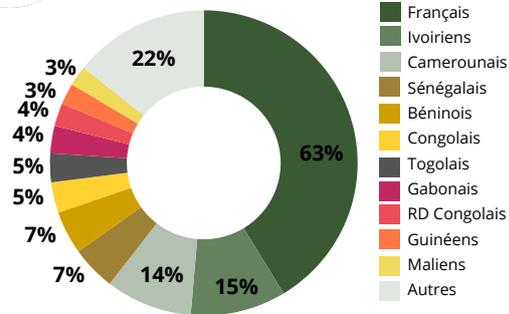
En effet, par rapport à la taille globale de l'échantillon, **18,6%** des hommes et **19,4%** des femmes ayant participé à cette enquête ont entre **26 et 31 ans**. Une répartition quasi égalitaire. En revanche, l'écart est plus marqué dans la tranche **38-43 ans**, au sein de laquelle **24,3%** des hommes et **13,2%** des femmes se retrouvent.



Graphique 2

3

Nationalités



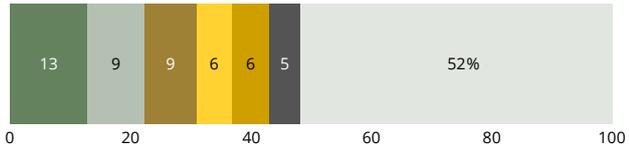
Graphique 3



32 nationalités dont **24** d'Afrique sont représentées dans cette étude

51% des répondants ont une double nationalité

Répartition des binationaux français*



* Bien que représentés dans ce graphique sur la base de la déclaration faite par les répondants, certains pays n'acceptent pas de double nationalité de façon officielle pour leurs ressortissants.

La France, la Côte d'Ivoire, le Cameroun, le Sénégal et le Bénin arrivent en tête des nationalités représentées dans cette enquête.

Au titre des doubles nationalités, **63%** des répondants ont la nationalité française en plus de leur nationalité africaine. Ce qui s'explique par le fait que **70%** des personnes ayant participé

à l'enquête vivent en France. Il ressort par ailleurs que ces afro-français sont majoritairement originaires de la Côte-d'Ivoire (**13%**), du Cameroun (**9%**), du Sénégal (**9%**), du Bénin (**6%**), du Congo (**6%**) et du Togo (**5%**).

Enfin il faut noter qu'à peine **4%** des répondants sont originaires d'un pays africains non francophone.

4

Pays de résidence

26% y sont venus pour le travail

39% y sont venus pour les études

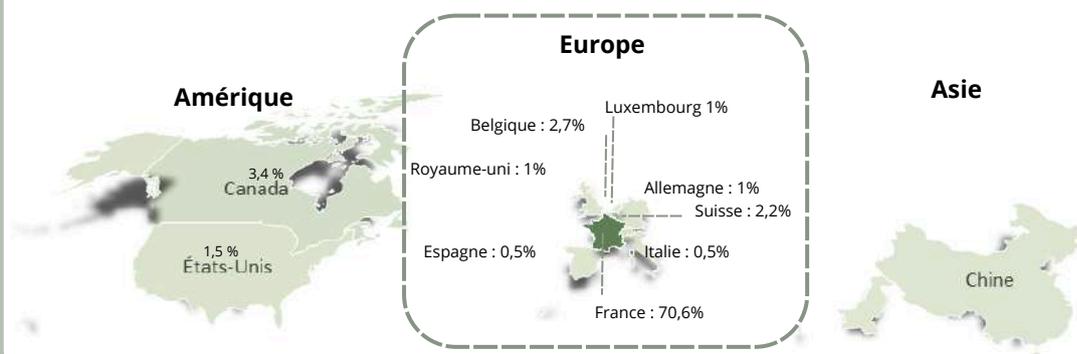
35% sont nés dans le pays de résidence



70% des répondants vivent en France

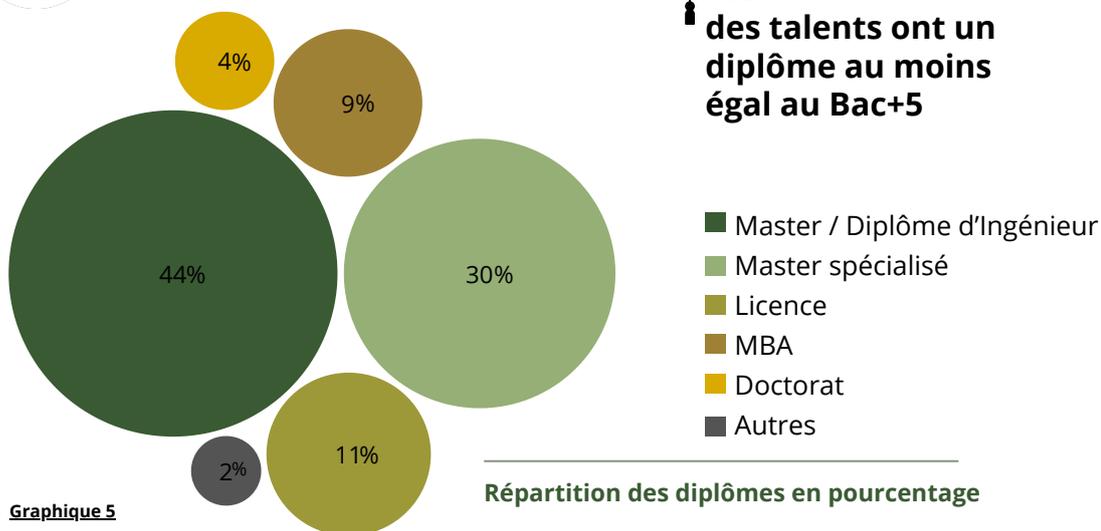
80% résident en Europe

Graphique 4



5 Typologie des diplômes

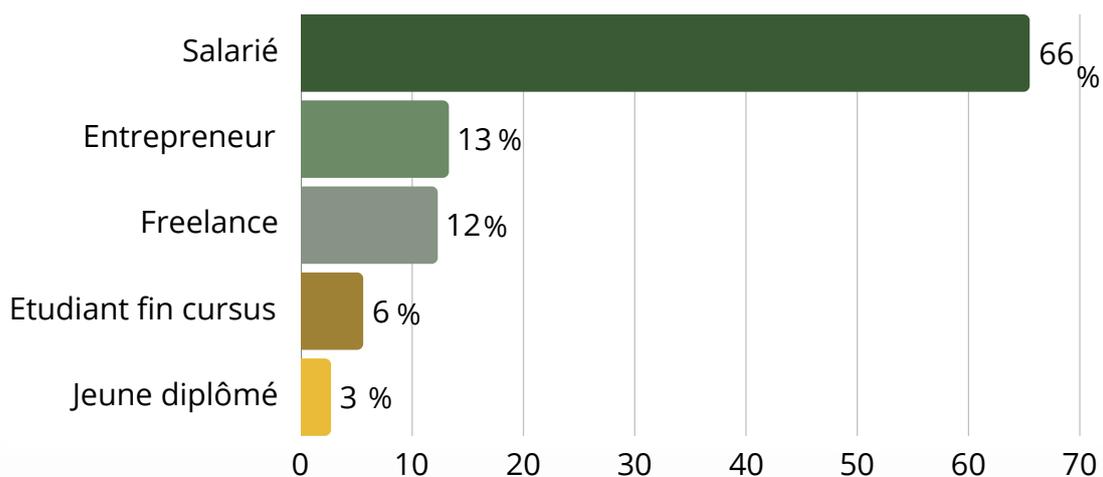
86%
des talents ont un
diplôme au moins
égal au Bac+5



6 Catégories professionnelles

Avec **66%** des effectifs, l'observation portée sur les différentes catégories de fonction révèle une population très majoritairement en position salariale. Les entrepreneurs et les

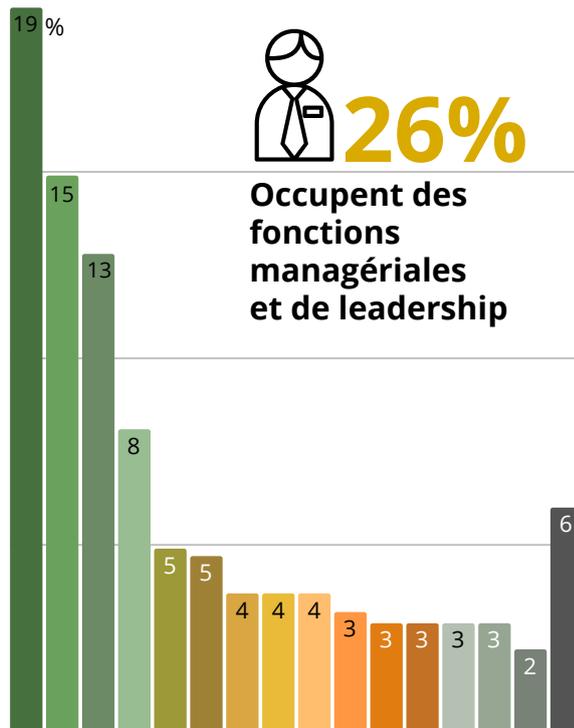
Freelances arrivent en seconde place avec une part cumulée de **25%** et une répartition quasi égalitaire. Côté jeunes et futurs diplômés, ils sont **9%** à avoir pris part à cette enquête.



7

Secteurs d'activité

- Finance/ Assurance/ Banque
- Conseil/ Audit
- Informatique/ Numérique
- Services/ Commerces/ Marketing
- Administration publique et territoriale
- Energie/ Environnement/ Eau
- Transport/ Logistique
- Industrie lourde et manufacturière
- Bâtiment et Travaux publics
- Enseignement/ R&D
- Santé & Bien-être
- Industrie pharmaceutique/ Chimique
- Electronique/ Télécoms
- Agro-industrie
- Communication & Audiovisuel
- Autres



26%

Occupent des fonctions managériales et de leadership

Graphique 7

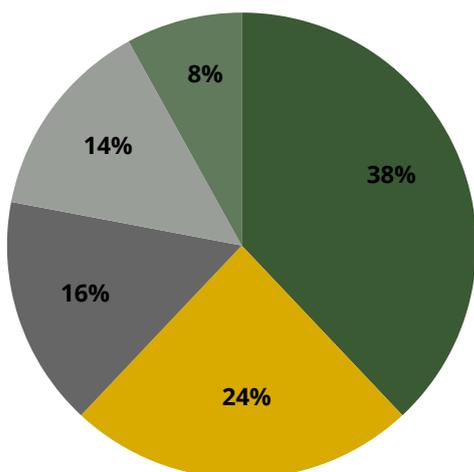
Les talents de la diaspora travaillent essentiellement dans les secteurs bancaires et financiers (19,4%), l'audit et le Conseil aux entreprises (14,9%), l'informatique (12,7%) et le marketing & services (8,1%). Des secteurs à haute valeur ajoutée et vecteurs de croissance potentielle

pour l'Afrique. Les secteurs scientifiques et industriels ne sont pas en reste dans cette enquête avec environ 32% des talents qui y évoluent.

8

Niveau d'expérience

L'analyse du niveau d'expérience révèle une maturité professionnelle élevée qui pourrait être bénéfique pour le développement de l'Afrique.



11 ans Niveau d'expérience moyen des répondants

76% ont au moins 5 ans d'expérience professionnelle

Graphique 8

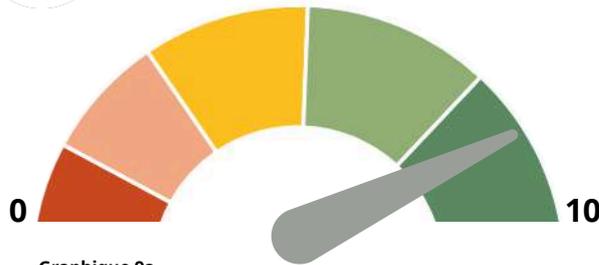
■ 10 à 20 ans ■ 5 à 10 ans ■ 0 à 3 ans ■ 20 ans et + ■ 3 à 5 ans

“Je n’ai pas usé d’une mise à disposition en quittant la France, car mon retour en Afrique était volontaire et définitif.”

Youssef CARIUS
DG Pulsar Partners
Voir partie 3

II. RETOUR EN AFRIQUE

1 Appétence au retour



8,3 /10 Note représentant l'envie globale de retour en Afrique

Afin de mesurer l'appétence au retour en Afrique, il a été demandé aux participants d'attribuer une note sur une échelle allant de 1 à 10. Avec la note 0 représentant le niveau d'intérêt le plus faible et donc la volonté pour le répondant de résider définitivement hors de l'Afrique, et 10 le

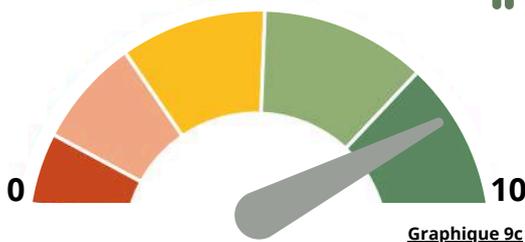
niveau le plus élevé qui indique une volonté forte de retour ou d'installation en Afrique.

Il ressort des réponses toutes catégories confondues la note moyenne globale de **8,3/10** qui démontre une envie de retour élevée chez les participants.

8,2 /10 Note moyenne chez les femmes.



8,3 /10 Note moyenne chez les hommes.

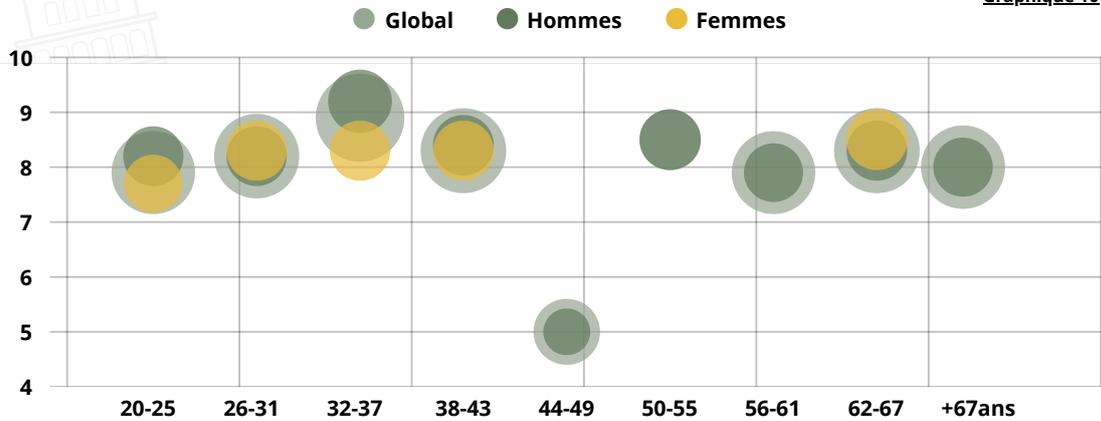


L'analyse de cette note globale rapportée au genre dévoile une convergence de ce fort engouement au retour en Afrique. Ainsi, avec une note moyenne de **8,3/10**, pour les hommes contre **8,2/10** pour les femmes, ces dernières sont tout autant motivées que les hommes à retourner en Afrique.

75% des répondants évaluent leur envie de retour à minimum **8/10**



Appétence selon l'âge

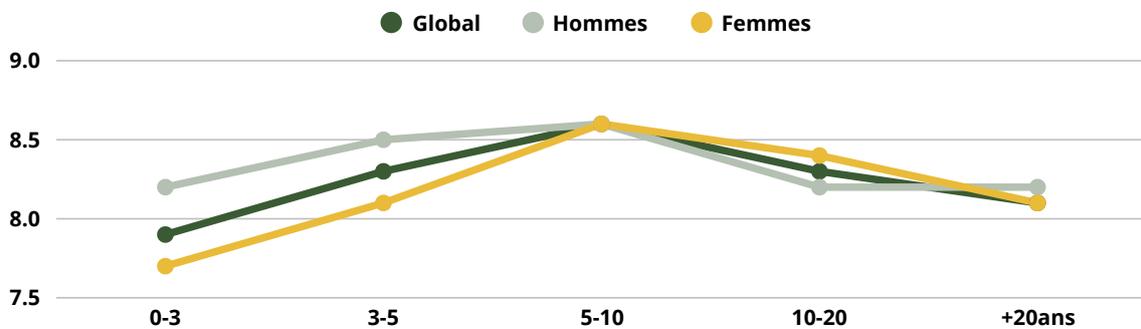


L'âge est également un facteur impactant dans le degré d'appétence au retour des personnes interrogées. En effet, avec une note de **8,9/10**, il apparaît tous genres confondus que la tranche d'âge **32-37 ans** est celle durant laquelle les talents envisagent le plus un retour en Afrique. Les

hommes de cette catégorie forment le groupe le plus motivé. La tranche d'âge **44-49 ans** semble quant à elle celle où l'appétence est la moins élevée aussi bien chez les hommes que les femmes. Chez ces dernières, ce n'est qu'à partir de 62 ans qu'un retour en Afrique est envisagé.



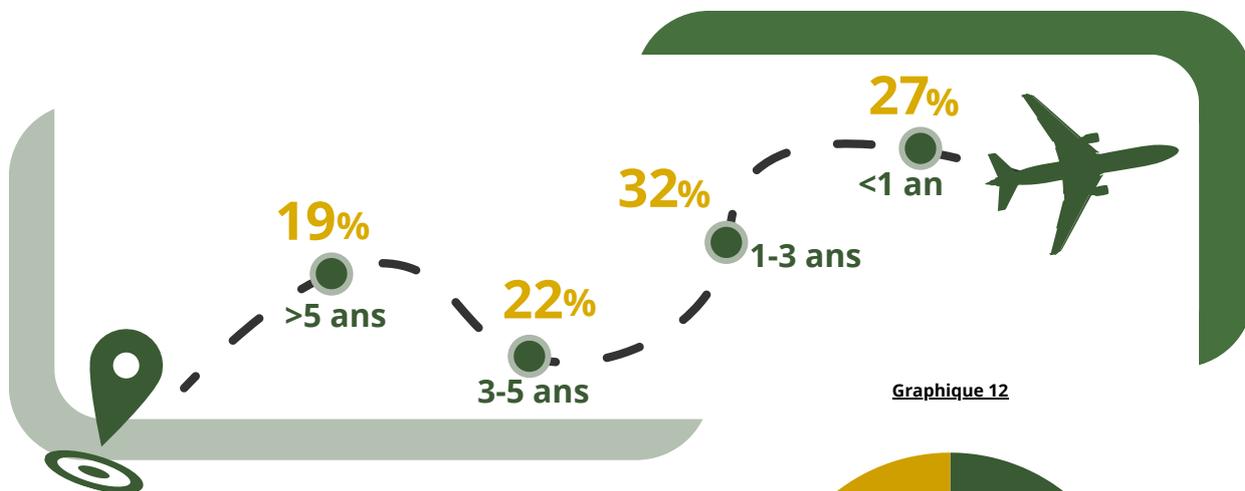
Appétence selon l'expérience professionnelle



En terme de maturité professionnelle, les talents de la tranche **5-10 ans** d'expérience sont avec une appétence évaluée à **8,6/10** les plus motivés par un retour en Afrique. Une période charnière durant laquelle l'envie de mettre à profit les

compétences acquises et la perspective d'une évolution professionnelle sont déterminants. A l'inverse, bien qu'eux aussi motivés (**8,1/10**), les très expérimentés (**+ 20 ans**) se voient freinés par la stabilité et les avantages acquis à l'étranger.

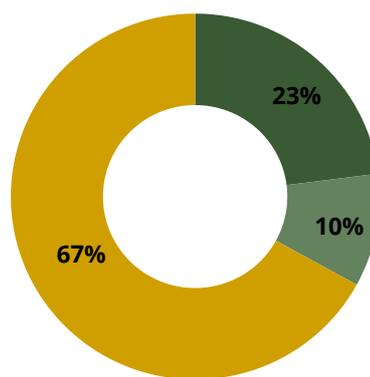
2 Horizon de retour



 **81%** Des répondants envisagent un retour en Afrique dans un délai de 5 ans

 **1/3** des talents ont déjà initié, avec ou sans succès, leur processus de retour en Afrique

- Aucune démarche de retour entamée
- Le processus de retour n'a pas abouti
- Le processus de retour est en cours



L'analyse des échéances de retour révèlent un intérêt marqué à retourner assez rapidement sur le continent. En effet, les données recueillies montrent que **27%** des répondants envisagent un retour en Afrique dans un délai de **1 an**, correspondant à une appétence au retour de **9,1/10**, tandis qu'un répondant sur cinq (**19%**) semble avoir un projet moins abouti et envisage un retour au-delà de **5 ans**.

3 Dynamiques de retour

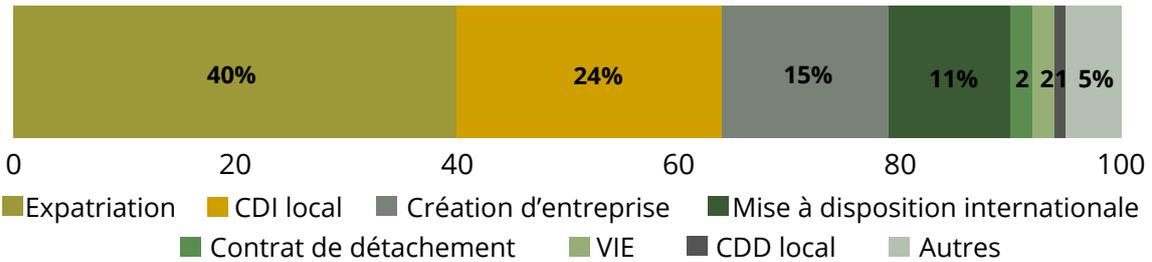
A la question de savoir s'ils avaient déjà candidaté à un poste en Afrique, **67%** des personnes interrogées annoncent vouloir en savoir plus sur les opportunités offertes par le pays de leur choix avant de se lancer dans une quête active. A l'inverse, **33%** des talents déclarent avoir candidaté de façon effective, confirmant la volonté manifeste des talents de la diaspora de rejoindre le continent africain.

4

Aspirations contractuelles



78% des répondants souhaitent poursuivre dans le même secteur d'activité en Afrique



Graphique 14

Avec **40%** des parts, le contrat d'expatriation est le plus plébiscité démontrant un fort intérêt des talents envers les conditions salariales très avantageuses offertes par ce type de contrat. S'en suivent les contrats locaux et prin-

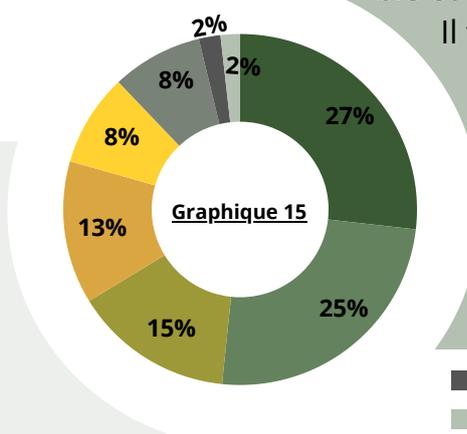
cipalement le CDI qui avec **24%** des parts est le deuxième contrat le plus demandé, mettant ainsi en lumière la volonté de cette catégorie de talents d'inscrire leur retour en Afrique dans le cadre d'un projet professionnel stable et basé sur le long terme.

Il faut en outre souligner une part considérable de **15%** des membres qui envisagent de repartir sur le continent africain pour créer une entreprise.

5

Critères incitatifs

- Conditions salariales
- Avantages matériels
- Exposition internationales
- Evolution hiérarchique
- Travail à distance
- Plan de carrière



Graphique 15

L'étude des critères contractuels incitant au retour professionnel en Afrique permet de constater que les aspirants entrepreneurs, dont l'ambition est de créer de la valeur, sont plutôt motivés par l'environnement économique qu'offre le pays cible. A l'inverse, la catégorie constituée des salariés porte quant à elle une attention particulière aux éléments contractuels dans l'optique d'un retour. Ainsi, la ré-

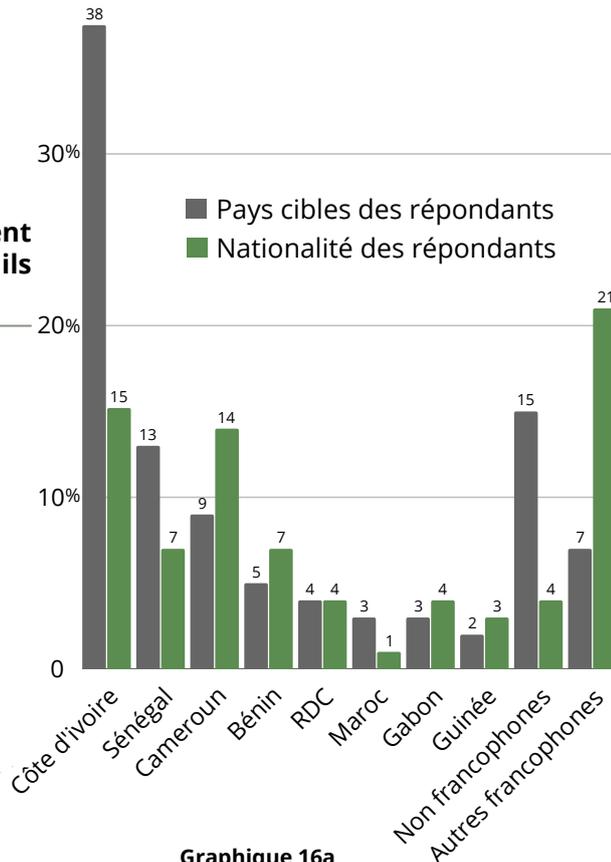
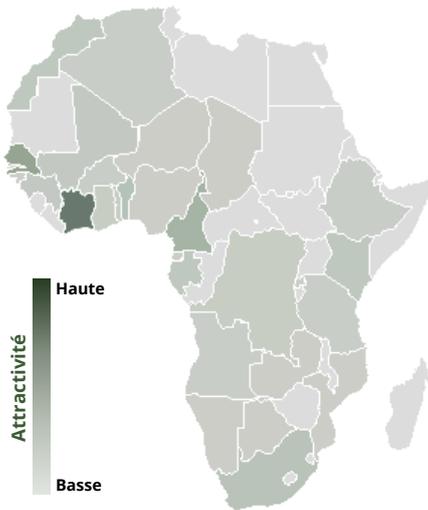
munération arrive en tête des critères incitatifs (**27%**), suivi avec **25%** des avantages matériels du type couverture sociale ou logement de fonction et enfin du besoin d'exposition internationale dans leur fonction en Afrique (**15%**). L'ambition d'occuper des fonctions hiérarchiques plus importantes n'arrive qu'en 4ème position (**13%**).

6

Pays cibles des talents



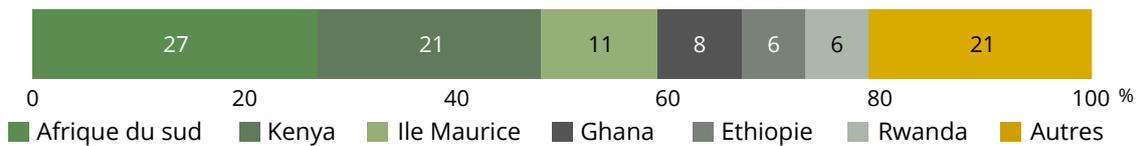
59% des talents ciblent un pays africain dont ils n'ont pas la nationalité



Graphique 16a

Focus sur les pays non francophones

Graphique 16b



Parmi les pays ciblés en vue d'un retour en Afrique, 3 catégories se distinguent. D'abord, les pays ayant une forte attractivité et qui attirent bien plus de talents étrangers que de nationaux ayant répondu à l'enquête, c'est le cas de la Côte d'Ivoire, du Sénégal, du Maroc et de plusieurs pays non francophones. Puis, les pays qui attirent autant de talents que de nationaux représentés dans l'enquête, c'est le cas de la RDC par exemple. Enfin, un troisième groupe composé des pays dont une partie

des talents souhaitent s'expatrier vers des pays plus attractifs. C'est par exemple le cas du Cameroun et du Bénin, bien que la part des candidats au retour dans ces pays soit très importante.

Une analyse ciblée sur les pays non francophones montre que malgré leur faible représentation parmi les répondants, beaucoup d'entre eux sont très attractifs à l'exemple de l'Afrique du Sud qui est sollicité dans **27%** des cas, ou encore du Kenya (**21%**) et de l'Ile Maurice (**11%**).

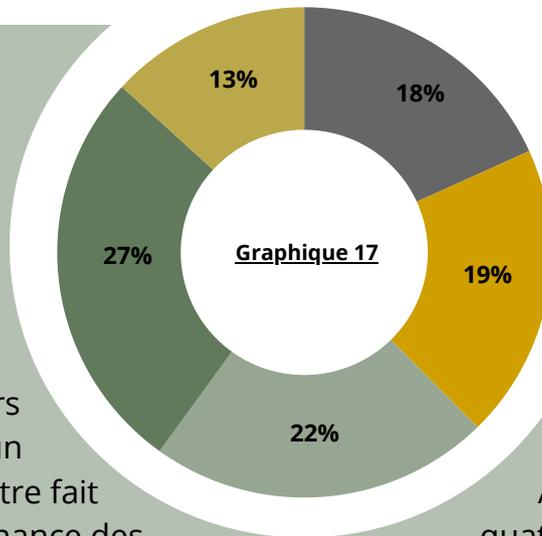
7

Facteurs d'attractivité

 **49%**

Part des facteurs d'attractivité liés au confort de vie

L'analyse des facteurs motivant le choix d'un pays plutôt qu'un autre fait ressortir la prédominance des critères liés au confort et au bien-être des candidats au retour. En effet, la qualité de vie dans le pays cible est plébiscitée dans **27%** des cas, suivie du niveau de développement des infrastructures (**22%**) et des motivations liées aux liens familiaux (**19%**). Dans ce dernier cas, il s'agit très souvent des personnes voulant s'installer dans un pays dans lequel elles ou leur conjoint sont nés ou ont grandi. Le critère lié au climat socio-politique qui peut à première vue



- Qualité de vie
- Développement des infrastructures
- Raisons familiales
- Stabilité socio-politique
- Retour d'expérience

sembler prioritaire lorsqu'on s'installe en Afrique, n'arrive qu'en quatrième position (**18%**).

Les précédentes expériences vécues dans le pays, que ce soit pour des raisons professionnelles ou personnelles viennent clôturer cette liste des critères de choix d'un pays avec **13%** des parts.

Les candidats au retour sont donc avant tout attachés au maintien du niveau de vie auquel ils se sont habitués dans leur pays d'accueil et souhaite donc vivre en Afrique dans un pays capable de leur offrir un confort et cadre de vie similaire.



Repatriation des talents, défi personnel, enjeu stratégique pour l'Afrique.

REGARD D'EXPERT

PATRICK PLACKTOR
Managing Partner Africa
ALEXANDER HUGHES-AFRICSEARCH



Les diasporas africaines représentent un vaste réseau de talents, d'entrepreneurs et de leaders disséminés à travers le monde.

De plus en plus de talents africains font désormais le choix du « retour au pays » pour y poursuivre leur carrière et participer ainsi à l'essor économique de leur terre natale et du continent africain.

Pourquoi ces candidats Top & Middle Management envisagent-ils leur retour après avoir fait le mouvement inverse ? Qui sont-ils ? que leur réserve un continent en pleine mutation et qui ne les attend pas forcément ? comment préparent-ils leur retour et quels sont les conditions d'un retour réussi ? Quelle réalité se cache derrière le « Reverse migration ? »

Ce billet met en lumière un mouvement qui s'accélère et apporte une note positive sur le regard trop souvent sévère et peu encourageant sur la jeunesse africaine désireuse de faire bouger les choses sur le continent.

L'idée de cet article est née de la question récurrente venant des candidats, d'étudiants en fin d'études, mais aussi d'amis des diasporas africaines que je croise dans

l'exercice de mon activité de chasseur: « **j'aimerais retourner en Afrique, mais je ne sais pas à qui m'adresser pour postuler** ».

Cette question qui semble anodine résume en elle seule la complexité du sujet du retour des talents sur le continent.

La première réponse à cette question est paradoxalement aussi une question : « dans quel pays souhaites-tu aller ? », car oui l'Afrique c'est 54 pays...et **il n'y a pas de guichet unique pouvant faciliter la tâche des candidats au retour**. Lorsqu'on souhaite aller travailler en Europe, on parle de 27 pays et de 24 langues différentes et pourtant l'expatriation n'est pas simple malgré l'Union Européenne.

Hasard opportune des chiffres, **le nombre de pays en Afrique est exactement le double de celui de l'Europe avec en revanche 1500 langues parlées...**

De façon très fortuite la colonisation a grandement simplifié les choses en laissant en héritage une Afrique francophone, une Afrique anglophone et

une Afrique lusophone en plus de 1500 autres langues. Prenons acte de cela.

Une fois ceci constaté se dresse un autre point qui fait ressortir les motivations au retour.

Parmi les repats, on distinguera ceux qui sont nés en Afrique et ceux qui sont nés en hors d'Afrique de parents Africains les immigrés de première génération. Pour les premiers le retour n'est qu'un retour chez soi. Pour les seconds, le départ en Afrique représente un retour « dans le pays de papa-maman ».

La plupart du temps ce qui pourrait les lier au sol africain, ce sont des souvenirs tissés par bribes de vacances scolaires. Le retour sur le continent n'est certes pas vécu de manière identique pour ces deux catégories, mais les raisons qui le motivent se rejoignent :

Le désir de retrouver et de maintenir la mémoire de racines qui peinent à s'épanouir ailleurs. L'envie de se construire un avenir dans un espace où l'on considère que « tout reste à inventer ». L'envie existentielle de se sentir utile, en apportant son expérience et son expertise à des pays que l'on estime en manquer. L'envie aussi de prendre part au boom économique en cours dans ces pays, nouveaux eldorados entrepreneuriaux, qui suscitent donc de nombreuses convoitises. En plus de tout ceci, les bruits courent que **l'Afrique doit créer 20 millions d'emplois chaque année jusqu'en 2050 pour répondre au défi de sa croissance démographique** et espérons-le, économique et il faut en être.

Quand on creuse bien ces différentes motivations, elles pourraient légitimement se résumer dans la recherche d'une meilleure qualité de vie ou d'un retour aux racines culturelles, la participation à l'essor et au développement du continent étant un moteur profond et puissant qui vient nourrir et donner du sens à la démarche.

En effet le choix du retour devient parfois celui qui permet d'espérer une réelle ascension sociale, celle que l'on estime mériter du fait essentiellement des diplômes obtenus. « On s'oriente donc vers des pays où l'on est quasiment certain que le diplôme et les expériences cumulés à l'étranger seront à juste titre reconnus, sans être entachés d'un quelconque biais, lié à l'appartenance ethnique ou culturelle ».

Les diplômes étrangers jouissaient jusqu'à ces dernières années dans la plupart des pays africains d'une suspicion de meilleure crédibilité du sceau de l'approbation occidentale. Ce regard est de moins en moins vrai depuis que les lourds regards des recruteurs se portent de façon plus positive sur les diplômes locaux et que la prise en compte des expériences ainsi que l'appréciation des softskills rentrent de plus en plus dans l'évaluation du profil des candidats.

En plus du sentiment du « plafond de verre », bien d'autres raisons motivent le souhait du retour car le degré d'attractivité des pays est variable en fonction de facteurs qui peuvent être historiques, géopolitiques (démocratiques), socio-



économiques ou culturelles. En Afrique de l'Ouest par exemple, il suffit de comparer le flux des retours en Côte d'Ivoire, au Ghana, au Sénégal ou au Bénin, à celui des retours au Togo, au Burkina-Faso, au Cameroun ou encore au Mali.

En même temps que le continent africain se développe, les enjeux et défis à affronter s'accroissent proportionnellement :

Un des premiers défis est comment capitaliser sur les compétences et l'expertise acquises à l'étranger. En effet si l'intention voire les actes de retours sont nombreux, ces compétences sont-elles celles dont le continent a réellement besoin ? **L'Afrique dispose en effet de compétence de haut niveau, mais le vrai défi est celui du déficit de profils techniques dont on parle depuis longtemps.** Cette pénurie reste réelle car à peine 2% des Africains sont formés dans les filières techniques et technologiques selon les pays. Il y a donc un vrai sujet de développement de ces filières de formation pour répondre au deuxième défi d'industrialisation du continent.

Les investissements dans les infrastructures sont massifs avec l'appui des bailleurs de fonds et des nouveaux partenaires économiques.

Le troisième défi concerne les softs skills. Lorsqu'on est né et/ou on a étudié et acquis ses premières expériences à l'étranger dans une culture différente, la réadaptation est souvent complexe lors du retour.

On pourrait rajouter un dernier défi que représente le gap salarial longtemps observé entre l'Afrique et les pays occidentaux. Ces dernières années avec l'émergence d'une classe moyenne Africaine dans certains pays, dopée par la politique de réduction du nombre d'expatriés par les multinationales présentes sur le continent, ces différences de salaires s'amenuisent de façon conséquente.

« L'Africanisation » des états-majors des multinationales est depuis quelques années un phénomène très significatif ceci au niveau local mais aussi au sein des sièges sociaux basés hors de l'Afrique. A ce titre, l'Afrique est en voie d'obtenir la palme d'or avec une forte poussée des femmes d'origine africaine à la tête notamment des entreprises liées aux nouvelles technologies.

Tous ces mouvements permettent progressivement à l'Afrique de réduire sa dépendance aux talents étrangers. Pourtant le projet du retour implique une gymnastique complexe, il nécessite des aptitudes de maturité, de souplesse et de dextérité que les plus avertis s'attèlent à cultiver bien avant le départ. Certains réussissent tout de même à trouver leur équilibre en tirant le meilleur de la bi-culturalité qui résulte de fait de leur statut de repat.

Jusqu'ici, nous avons fait cas de ceux qui, ayant les moyens de sauter le pas, réalisaient tant bien que mal leur projet de retour. Cette catégorie n'est pourtant pas représentative de la totalité de la population immigrée.

Enfin, au-delà des discours, des souhaits et motivations qui animent chacun, le projet du retour en Afrique ne peut se concrétiser dans le cadre d'un prêt à penser garni de prescriptions magiques car **« la décision du retour n'est pas une décision rationnelle parce que, si nous prenons les choses de manière objective, le contexte peut être rude. Cette décision vient forcément du cœur, c'est un appel »**. Il y aura toujours une raison de ne pas rentrer (le confort occidental auquel on s'habitue, entre autres).

“ Le retour est avant tout une décision personnelle, de cœur, d'âme, de ventre. ”

Il y aura aussi plein de raisons de rentrer. Il faut juste veiller à partir au bon moment. Ne pas partir trop tôt ni trop tard. Dans tous les cas, pour un retour réussi, **il est primordial de le planifier avec un solide réseau de contacts sur place, bien analyser et comprendre les dynamiques du marché local, être flexible et ouvert aux opportunités imprévues, et surtout avoir en tête que vous n'êtes attendu par personne.**

La "repatriation" des diasporas africaines représente une opportunité stratégique pour le développement du continent. En accompagnant ce mouvement, **notre cabinet s'engage à favoriser des transitions réussies et à maximiser l'impact des talents repatriés.**

Depuis 2014, Alexander Hughes a formé un partenariat avec AfricSearch, un cabinet de recrutement spécialisé en Afri-

que, renforçant ainsi sa présence et son expertise sur le continent.

Ce partenariat permet à Alexander Hughes-AfricSearch de proposer des solutions adaptées aux besoins spécifiques du marché africain, en identifiant et en accompagnant les talents locaux et de la diaspora dans leur retour et leur intégration sur le continent à savoir : un accompagnement sur mesure pour l'identification d'opportunités professionnelles des conseils en gestion de carrière et négociation salariale, la mise en relation avec des entreprises et partenaires stratégiques.

Vous avez un projet de retour en Afrique ou souhaitez explorer vos options où vous êtes une entreprise et recherchez des talents des diasporas africaines ? Parlons-en ! Contactez-nous pour en savoir plus sur nos services d'accompagnement.

L'Afrique a été et est à la mode ces quinze dernières années. Avec les derniers événements politiques observés par ci et là dans certains pays d'Afrique de l'Ouest, il ne faut pas sombrer dans l'afro-pessimisme, ni dans l'afro-optimisme et **garder à l'esprit que le continent est vaste et son potentiel considérable.**

Les résultats de l'excellente et récente étude menée par l'ABC_ESCP_Alexander Hughes _ AfricSearch _ CIAN nous apporte un éclairage et des enseignements précieux sur ce mouvement de fond amorcé depuis quelques années.



Table ronde African Business Club - ESCP - Mai 2023

Partie II

Synthèse & Recommandations

*“On vit des choses
tellement fortes
humainement en
Afrique et cela rend
l’expérience humaine
formidable.”*

Mark SAINT-JULIEN
DG Ikon Development
Voir partie 3

SYNTHÈSE

L'attractivité des talents africains de la diaspora constitue un enjeu stratégique majeur pour le développement du continent. Si les entreprises et les États africains mettent progressivement en place des politiques et des mécanismes institutionnels pour encourager le retour des compétences, un décalage persistant subsiste entre les attentes des talents et les perceptions des gouvernements quant aux leviers d'attractivité les plus efficaces.

Les résultats de l'étude *African Talents Repat* montrent que les talents de la diaspora ont des attentes précises en matière de retour sur le continent. Ces attentes se structurent autour de quatre piliers principaux :

1

Opportunités professionnelles attractives

- Rémunération compétitive et adaptée au marché local.
- Sécurisation des contrats (CDI, protection sociale, avantages matériels).
- Accès à des postes à responsabilités ou à forte exposition et valorisation des compétences acquises à l'étranger.

2

Environnement économique et infrastructurel stable

- Stabilité macroéconomique et cadre réglementaire favorable aux investissements et à l'entrepreneuriat.
- Développement des infrastructures modernes (transports, télécommunications, accès à l'énergie).

3

Qualité de vie et services essentiels

- Accès à des soins de santé de qualité et à un système éducatif performant pour les familles.
- Sécurité et cadre de vie propices à une intégration harmonieuse.

4

Accompagnement et reconnaissance institutionnelle

- Simplification des démarches administratives pour le retour (double nationalité, reconnaissance des diplômes étrangers, allègements fiscaux).
- Programmes d'accompagnement à l'entrepreneuriat et à l'investissement.

Face à l'enjeu du retour des talents, plusieurs États africains ont mis en place des initiatives institutionnelles pour attirer et retenir leur diaspora. Cependant, ces efforts restent souvent fragmentés et peu alignés avec les attentes réelles des talents.

A

Approches des États africains

- Création de ministères et agences dédiées à la diaspora (ex : Diaspora Affairs Office (DAOOP), la Direction Générale des Ivoiriens Etrangers - DIASPO.CI).
- Lancement de programmes de mobilisation de la diaspora pour le transfert de compétences.
- Mise en place d'incitations fiscales et foncières pour encourager les investissements et le retour des talents.

B

Limites et inadéquations

- Faible communication et manque de transparence sur les opportunités réelles offertes aux talents.
- Rigidité administrative et complexité des démarches pour la reconnaissance des qualifications et diplômes étrangers.
- Manque d'adéquation entre l'offre et la demande : les secteurs en tension en Afrique ne correspondent pas toujours aux spécialités des talents de la diaspora.
- Insuffisance des infrastructures et des services sociaux, perçue comme un frein majeur pour un retour serein et pérenne.

RECOMMANDATIONS

Axes stratégiques	Recommandations clés	Priorité	
 <p>Faciliter l'intégration des talents dans le pays</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encouragement des dispositifs d'aide à l'installation (prêts à taux préférentiels, exonérations fiscales temporaires). • Création de guichets uniques pour simplifier les démarches administratives (visa, reconnaissance des diplômes). • Mise en place de dispositifs d'accompagnement (logement, fiscalité, intégration culturelle). 	<p>Élevé</p> <hr/> <p>Élevé</p> <hr/> <p>Moyen</p>	
	 <p>Mettre en place des mécanismes incitatifs en entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Offrir des packages attractifs incluant des rémunérations compétitives et des avantages adaptés au marché local. • Internationaliser les activités des entreprises et développer des programmes de mobilité géographique. • Intensifier les partenariats avec les écoles et universités pour capter les talents en amont. • Mettre en place des politiques de travail flexibles (télétravail, contrats hybrides). 	<p>Élevé</p> <hr/> <p>Elevé</p> <hr/> <p>Moyen</p> <hr/> <p>Moyen</p>
		 <p>Renforcer l'attractivité des pays cibles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'environnement économique et réglementaire pour sécuriser les investissements et favoriser la stabilité. • Développer les infrastructures essentielles (logement, transport, éducation, santé) pour améliorer la qualité de vie. • Soutenir l'entrepreneuriat avec des mécanismes de financement adaptés aux profils issus de la diaspora. • Encourager l'implication des talents rapatriés dans des secteurs stratégiques pour la transformation économique (énergie, numérique, industrie).

“En deux ans, j’ai eu plus d’opportunités professionnelles en Côte d’Ivoire qu’en France.”

Cassandra PORTAIN
“Aller Vivre en Afrique”
Voir partie 3

CONCLUSION DE L'ÉTUDE

La réalisation de cette enquête et l'analyse de ses données ont permis de révéler des tendances importantes concernant la volonté de retourner en Afrique pour s'installer et pour la continuité des carrières professionnelles.

Si l'envie de retour est bien présente, elle s'inscrit dans un cadre structuré où plusieurs facteurs entrent en jeu : la stabilité politique et économique, les infrastructures disponibles, la qualité de vie, les opportunités professionnelles et entrepreneuriales, ainsi que les attaches familiales. Ces éléments définissent le cadre décisionnel des talents souhaitant réintégrer leur continent d'origine, souvent après plusieurs années d'expérience à l'étranger.

L'étude révèle également que les pays les plus attractifs pour la diaspora sont ceux qui proposent à la fois un cadre de vie agréable, et des infrastructures de qualité permettant aux candidats au rapatriement de maintenir le style de vie qu'ils ont connu en dehors de l'Afrique. Ainsi, certains pays se démarquent à l'exemple de la Côte d'Ivoire, du Sénégal et du Maroc pour les pays francophones, et de l'Afrique du sud, du Kenya ou encore de l'île Maurice pour les pays anglophones. Des pays aujourd'hui connus pour leur stabilité socio-politique, un dynamisme économique remarquable et multisectoriel, des d'infrastructures de très grandes qualités et un cadre de vie permettant de trouver un bon équilibre vie privée et vie professionnelle.

L'un des points saillants de cette étude est la montée en puissance de l'entrepreneuriat parmi la diaspora. Environ 15 % des répondants se projettent dans la création d'entreprise, portés par une double dynamique : une volonté de contribuer

au développement du continent et la saturation des marchés occidentaux.

L'avenir du continent dépend en partie de sa capacité à tirer profit de cette diaspora, en valorisant ses compétences, sa multiculturalité et son réseau. Une approche stratégique et concertée permettrait de transformer cette dynamique en un puissant levier de croissance et d'innovation. Un autre avantage que pourrait tirer les pays africains, est l'amélioration et le renforcement des rapports économiques grâce aux doubles nationaux qui pourraient aussi être positionnés comme des facilitateurs économiques et politiques contribuant ainsi à l'essor de l'Afrique sur la scène mondiale.



African Business Cocktail - Stan Zeze - Paris - Janvier 2025

Partie III

Tribune des “Repats”



Youssouf CARIUS

Directeur Général de
Pulsar Partners

Expert en Finance, ancien vice-président et économiste en chef de l'agence de notation Bloomfield Investment, avant de créer Pulsar Partners en 2016.

Le retour en Afrique était un objectif

Depuis mon premier jour à l'extérieur du continent, j'ai toujours travaillé dans le but d'y retourner et ce, peu importe le pays en Afrique. Quand je parlais d'Afrique, j'étais encore étudiant ; rentrer chez moi a toujours été un objectif clair qui s'inscrivait dans ma ligne de carrière. La situation professionnelle de mon épouse qui venait juste de terminer ses études et notre volonté d'éduquer nos enfants dans le contexte africain ont aussi grandement joué sur mon retour.

“ Je n'ai pas usé d'une mise à disposition en quittant la France, car mon retour en Afrique était volontaire et définitif. ”

La recherche d'emploi sur place

Bien qu'ayant eu de belles opportunités dans les grands groupes locaux, j'ai fait le choix d'opter pour une entreprise donnant plus la possibilité

d'interagir avec les responsables et de me prononcer. Je recherchais un style de management flexible, semblable aux cabinets de conseil pour lesquels j'étais déjà habitué.

C'est ainsi que j'ai fait le choix de travailler avec Bloomfield, qui m'a exposé médiatiquement. Pour moi, cela n'aurait pas été possible si j'avais opté pour travailler dans un grand groupe.

Les grands défis de mon adaptation

Il y a un fait à reconnaître c'est la barrière culturelle qui s'est installée suite à mon départ du continent, il faut bien évidemment un temps d'adaptation car quitter son pays depuis plusieurs années nous déconnecte de l'environnement local. L'indiscipline routière, la lenteur administrative, sont les éléments les plus gênants.



L'existence d'une compétence locale

Il faudrait changer l'image selon laquelle les entreprises africaines sont en retard et ne disposent pas de compétences locales efficaces.

Pour ma part aujourd'hui il est question pour les entreprises africaines d'attirer les meilleurs talents qui ne sont pas forcément des personnes de la diaspora. Le plus important pour elles c'est qu'elles puissent recruter les personnes capables de réaliser efficacement le travail. Dès cet instant il est important de garder à l'esprit l'existence d'une concurrence locale. Les membres de la diaspora ne sont donc pas une priorité pour les entreprises du continent.

Par contre s'il s'agit d'un poste avec des exigences particulières, nécessitant une ouverture internationale ou pour laquelle la compétence n'existe pas localement, les entreprises seront bien évidemment disposées à recruter un talent de la diaspora.

L'importance du réseau

Le réseau se constitue naturellement, le plus important dans la constitution d'un réseau c'est de laisser une trace positive. A titre d'exemple j'ai su conserver de bonnes relations avec l'entreprise dans laquelle j'ai fait mon premier stage.

“ Les travaux réalisés avec mes équipes m'ont permis de construire mon réseau aussi bien en Côte d'Ivoire qu'à l'étranger. ”

La deuxième paire de manche consiste à l'animation de cette relation soit par le travail, le partage, ou le service. En Afrique, c'est beaucoup dans l'entraide, contrairement à l'Europe où la frontière entre la vie professionnelle et la vie personnelle est moins marquée. Les personnes sont plus sensibles aux valeurs familiales qu'ils considèrent comme de bons indicateurs du sens de responsabilité. Par exemple, il existe des opportunités qui ne vous seront pas données si vous êtes célibataire.





Mes conseils aux futurs repats

- **Maîtrisez les enjeux de votre secteur:** Cette manœuvre permet de se démarquer car elle témoigne d'une lecture approfondie de l'écosystème économique. Ainsi, vous bénéficierez d'une valeur et d'une considération plus élevées.
- **Entretenez un réseau de professionnels locaux:** faire des allers-retours ou user de ses vacances pour rencontrer des professionnels locaux et renforcer sa connaissance des réalités du pays.
- **Acceptez de gagner moins au début:** le marché africain est différent. Il faudrait accepter de rentrer en s'alignant aux conditions du marché local. À mon retour en Afrique, j'ai accepté un salaire quatre fois moins élevé que ce que je gagnais en France. Il en est de même lorsqu'on vient pour entreprendre. Il faut définir ses prix selon le contexte local.
- **Entrepreneurs, soyez humble :** l'Afrique est un environnement business à part entière. Le succès d'un entrepreneur réside dans sa capacité à s'adapter aux réalités locales. Il doit avoir l'humilité de comprendre qu'il y a bien sûr des opportunités mais qu'il faut jouer profil bas pour les saisir.





Marie-Christine Kameni

Consultante en ressources humaines,
Young Leader - French African Foundation
Fondatrice de "La Jobsetteuse"

Créatrice de contenu sur des sujets de carrière. Elle aide les étudiants en difficulté à trouver des opportunités professionnelles.

Mon retour vers l'Afrique : cap sur le Kenya

J'ai toujours su qu'un jour, je reviendrais m'installer en Afrique. D'origine camerounaise et ayant grandi au Sénégal, j'étais convaincue que mon avenir se construirait sur le continent, mais je ne voulais pas forcément retourner dans un pays que je connaissais déjà. À un moment, j'avais envisagé la Côte d'Ivoire, mais je me suis vite rendu compte que l'environnement serait presque trop familier, trop proche de la France, une sorte de prolongement de Paris à Abidjan.

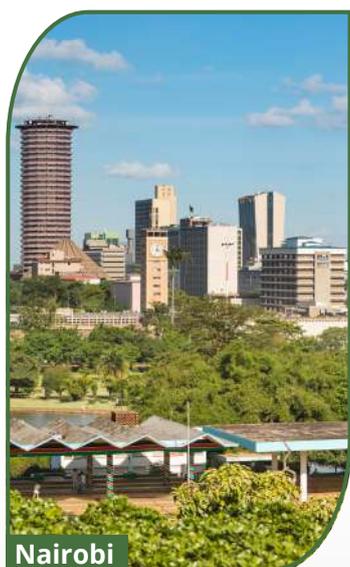
et l'Afrique du Sud. Le Kenya s'est très vite imposé comme une évidence. Ce pays incarne une vitalité entrepreneuriale unique, un véritable hub tourné vers l'innovation.

“ Le Kenya s'est imposé à moi comme un lieu d'expérimentation et de challenge, loin de ma zone de confort mais proche de mes aspirations. ”

C'est dans cette optique que j'ai cofondé une société de conseil à Nairobi avec une amie. Le Venture Capital a été la porte d'entrée : initialement, je partais pour un poste salarié, accompagnée de mon compagnon, mais l'aventure entrepreneuriale s'est présentée et je l'ai saisie.

Une préparation longue, mais essentielle

Je ne connaissais pas le Kenya avant de m'y installer. J'ai donc mené une véritable enquête : recherches intensi-



Nairobi

En creusant davantage mes réflexions, quatre pays se sont détachés comme étant à mes yeux les véritables moteurs de l'écosystème tech en Afrique : le Kenya, le Nigeria, l'Égypte

ves, échanges avec des professionnels via LinkedIn, prise de contact avec des profils similaires au mien... J'ai rapidement compris que dans les écosystèmes anglo-saxons, tout se joue via le réseau. En tout, il m'a fallu près de 9 mois pour me sentir prête, dont 6 mois très actifs de networking.

Le défi principal sur le terrain

Le principal défi a été sans surprise de trouver un emploi. Le Kenya applique une forme de protectionnisme qui rend l'obtention d'un permis de travail coûteux et complexe. De plus, le marché est très concurrentiel, avec un afflux de talents de la diaspora kenyane et d'étrangers. C'est d'ailleurs ce qui m'a poussée à créer mon entreprise : c'était une opportunité concrète, née de mon réseau proche.

S'intégrer dans un environnement très différent

Nairobi n'a rien à voir avec l'Afrique de l'Ouest ou Centrale. Le style de vie est très occidental, les liens sociaux sont moins profonds, souvent centrés autour d'activités festives. J'ai donc naturellement cherché du réconfort auprès de la communauté francophone bien que très petite et notamment auprès des Camerounais et Français installés sur place. Ma stratégie d'intégration était simple : dire « oui » à tout. J'ai gardé un esprit ouvert, accepté les différences cultu-



“ On ne revient pas en Afrique pour retrouver l'Europe : on y vient pour se réinventer, comprendre, s'adapter et construire autrement. ”

relles, et surtout, évité les jugements. Il faut parfois désapprendre, sortir de ses repères pour mieux comprendre l'environnement qui nous accueille.

Impact et bilan de cette repatriation au Kenya

Cette expérience a transformé ma vision du continent. Professionnellement, elle m'a permis d'améliorer mon anglais, d'élargir mon réseau, de découvrir une autre dynamique de l'entrepreneuriat.

Nairobi est un carrefour de rencontres, un terreau fertile pour les projets tech. C'est une ville où l'on apprend vite, à condition d'être curieux et bien entouré.

Côté vie personnelle, la qualité de vie y est exceptionnelle. Les infrastructures sont bien développées, les logements offrent de très bonnes prestations, et la ville regorge d'espaces verts. À qualité équivalente, les services sont bien meilleurs que dans beaucoup de capitales d'Afrique de l'Ouest. Nairobi est un endroit idéal pour construire une vie de famille, même si la distance avec l'Afrique francophone peut peser.



Mes conseils aux futurs repats

- **Préparez votre retour** : ne partez pas sur un coup de tête. Une installation réussie se planifie, surtout hors réseau familial.
- **Anticipez financièrement** : les frais liés au logement, à l'administration ou aux démarches peuvent être élevés.
- **Informez-vous sur le pays ciblé** : ses réalités politiques, économiques, sociales. Êtes-vous prêt(e) à composer avec un niveau de corruption élevé ou un rythme de travail différent ?
- **Testez avant de vous engager** : si possible, faites un voyage exploratoire pour valider votre ressenti.
- **Créez votre réseau en amont** : utilisez LinkedIn, échangez avec des professionnels déjà sur place.
- **Restez ouvert.e à l'imprévu** : ici, tout ne se passe pas comme prévu – et c'est aussi ce qui fait la richesse du retour.





Cassandra Portain

Fondatrice de
AVEA "Aller Vivre en Afrique"

Experte en ressources humaines, avec plus de 10 ans dans le domaine du recrutement de profils C-level, elle décide de s'installer en Afrique pour contribuer à son développement.

Un choix de cœur et d'opportunités

Je me suis m'installée en Côte d'Ivoire après plusieurs vacances qui m'ont profondément marquées. J'adorais l'ambiance, la qualité de vie, le climat... et je me projetais très facilement dans ce pays. Le déclic est survenu à la suite d'un licenciement économique à Paris, où je travaillais en tant que consultante RH. Mes clients souhaitaient continuer à collaborer avec moi en freelance, ce qui m'a permis de travailler à distance. C'était l'occasion parfaite pour franchir le pas. Je n'avais aucun lien familial sur place, mais quelques amis ivoiriens. Et surtout, j'ai activement développé mon réseau via LinkedIn et des appels réguliers avec des leaders d'opinion. J'échangeais chaque semaine avec plusieurs personnes. C'est dans ce cadre que j'ai eu l'idée de créer AVEA, un outil pour accompagner les futurs repats.

Me préparer à l'installation

Avant de m'installer, j'ai ressenti le manque de ressources concrètes pour

“ En deux ans, j'ai eu plus d'opportunités professionnelles en Côte d'Ivoire qu'en France. ”

préparer un départ. J'ai donc pris les choses en main : j'ai établi une checklist complète (impôts, logement, quartiers fréquentés par les repats...), et j'ai beaucoup posé des questions à ceux déjà sur place. Ces échanges m'ont permis de rencontrer mon premier client et de me lancer en freelance.

Ce que j'ai découvert sur le terrain

L'intégration n'a pas été facile. J'ai perdu de l'argent en essayant de trouver un logement à distance, et le coût de la vie était bien plus élevé que ce que j'avais imaginé en tant que vacancière. En tant que femme célibataire au début de mon aventure



Abidjan



Mes conseils aux futurs repats

- **Réseauter avant de partir** : n'attendez pas d'être sur place pour tisser des liens. Ne cherchez pas un emploi frontalement, mais intéressez-vous aux gens, à leur secteur. Cela ouvre des portes.
- **Posez les bonnes questions** : surtout sur le budget. Une mère célibataire, par exemple, gagnerait à échanger avec une autre mère dans la même situation déjà installée.
- **Venez avec humilité** : personne ne vous attend. Il y a des talents incroyables sur place. Observez les besoins avant de proposer des solutions.
- **Soyez dans une logique de contribution** : beaucoup d'Ivoiriens ne rêvent plus d'Europe. Ce qu'ils veulent, c'est faire avancer leur pays. C'est dans cet état d'esprit que j'ai trouvé ma place.

ivoirienne, j'ai dû apprendre à m'imposer dans les échanges - la culture ivoirienne est plus directe, et le statut marital est souvent questionné. D'un point de vue professionnel, il faut anticiper les délais de paiement qui peuvent impacter fortement la trésorerie. Heureusement, ces défis m'ont poussée à me structurer davantage. Grâce à AVEA, j'ai gagné en visibilité rapidement, avec un post LinkedIn qui a fait le buzz, un passage radio, et de belles missions, notamment avec la CNPS.

“ Je pense que les talents de la diaspora doivent venir avec humilité et l'envie d'apporter leur pierre à l'édifice. ”

L'impact autour de moi

Au début, ma mère était inquiète à l'idée que je parte seule. Mais progressivement, j'ai pu aider mes proches à tirer profit de mon réseau sur place. Mon compagnon, guinéen-sénégalais, vient régulièrement à Abidjan, et nous avons décidé de nous y installer ensemble. Pour moi, avoir des enfants à Paris est une angoisse : ici, je trouve bien plus d'entraide pour concilier vie personnelle et vie professionnelle.



Mark Saint Julien

Directeur Général chez
Ikon Development

Expert en leadership et en mécaniques comportementales, avec une dizaine d'années d'expérience dans la promotion immobilière et à la direction générale de groupes hôteliers.

Une quête d'impact et un choix de coeur

J'ai toujours voulu évoluer dans une zone en plein essor comme l'Afrique, que je considère comme ma terre d'ancrage, étant originaire d'Haïti. Je suis attiré par l'idée d'avoir un impact concret. J'ai rapidement su, dès mes études, que je construirais ma carrière sur le continent, d'autant plus que mes premières expériences de stage au Mali et en Guinée l'ont confirmé. Le climat a aussi pesé dans ma décision. Je me suis installé à Dakar grâce à une opportunité professionnelle au sein du groupe Accor, où je travaillais déjà.

“ On vit des choses tellement fortes humainement en Afrique et cela rend l'expérience humaine formidable. ”

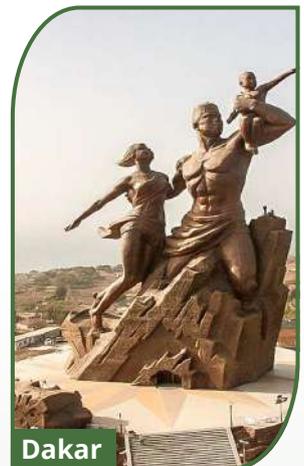
Les défis rencontrés lors de l'installation

J'ai été pris en charge en tant qu'expatrié, donc je n'ai pas eu à affronter

les difficultés logistiques classiques : logement, démarches, etc. Mais le vrai défi, selon moi, n'est pas matériel : c'est d'ordre culturel et humain. Je me suis toujours demandé si ce n'était pas moi, en tant que repatrié, qui représentais un choc culturel pour les personnes que je venais rencontrer. Beaucoup d'expatriés pensent qu'ils sont plus rigoureux, plus efficaces, mais sans se rendre compte qu'ils ne s'adaptent pas vraiment. J'ai choisi de venir avec un esprit ouvert, prêt à comprendre avant de juger.

Mon adaptation à l'environnement local

J'ai appris que pour bien s'intégrer, il faut faire preuve d'écoute active. Dire bonjour à tout le monde, prendre le temps de comprendre les dynamiques locales, éviter de faire des commentaires sur la



Dakar



Mes conseils aux futurs repats

- **Clarifiez vos motivations** : il faut venir en Afrique par choix et non par défaut, c'est-à-dire pas parce qu'on a échoué ailleurs.
- **Préparez-vous mentalement** : travaillez votre intelligence émotionnelle, votre patience et votre pédagogie pour faire face aux réalités du terrain.
- **Créez un réseau dès votre arrivée**: participez à des événements organisés par les ambassades, ONG, institutions culturelles, bien s'enregistrez au consulat.
- **Respectez les codes sociaux** : évitez les blagues déplacées, faites preuve d'attention et de respect culturel.
- **Gardez votre niveau d'exigence professionnelle** : adaptez vous à la culture locale sans baisser votre niveau d'engagement ou de performance.

religion, observer sans juger, et surtout : prévenir son manager qu'on est dans une phase d'adaptation pour éviter toute incompréhension. J'ai aussi compris qu'il fallait négocier avec tout son écosystème : ses collaborateurs, son patron, ses partenaires. Il ne faut pas "surpromettre" et croire qu'on va tout changer. Il faut rester humble. L'Afrique est un environnement complexe, imprévisible, souvent irrationnel et cela demande une vraie flexibilité intellectuelle pour bien manager.

“ L'Afrique est très résiliente. Les africains sont de plus en plus bons et ils ont l'avantage d'être déjà tropicalisés. Ils savent comment fonctionner localement. ”

La perception des proches

Malgré les craintes initiales de mes proches, des pays comme le Sénégal, la Côte d'Ivoire ou le Bénin offrent une réelle stabilité. J'ai d'ailleurs accompagné plusieurs proches dans leur retour, et il est clair que l'expatriation traditionnelle disparaît : les repats doivent désormais faire preuve d'autonomie et accepter certains sacrifices au départ.

ÉQUIPE DE RÉDACTION



Christian Feze

Analyste SI
christian.feze@abclub-paris.com
Responsable "African Talents Repat"



Yannick Mekwegne

Chef de projet Energies
yannick.mekwegne@abclub-paris.com
Président



Michael Rovia

Analyste conformité
michael.rovia@abclub-paris.com
Responsable Etudes & Conseils



Flora Niango

Consultante en stratégie
flora-pascale.niango@abclub-paris.com
Secrétaire Générale



Floriano Engenheiro

Data scientist
floriano.engenheiro@abclub-paris.com
Responsable Data



Diane Tchuisseu

Data Engineer
diane.Tchuisseu@abclub-paris.com
Vice-Présidente, Pôle IT & Data



Elsa Hélène

Manager Finance
helene.elsa@abclub-paris.com
Vice-Présidente, Pôle Projets & Événementiel



Georgia Nlomngoi

Ingénieure projets
georgia.nlomngoi@abclub-paris.com
Vice-Présidente, Pôle Mobilité & Carrière

MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE

1

Comment?

Diffusion par email d'un questionnaire auprès de la base de données de l'African Business Club et de ses partenaires.

Analyse approfondie à l'aide de Power BI et Excel permettant une exploitation statistique des données.

2

Quand?

L'enquête s'est déroulée du **20 décembre 2024** au **28 février 2025**.

3

Qui?

Collecte des données auprès de **408 répondants qualifiés**, vivant en dehors du continent africain et représentant **32 nationalités dont 24 d'Afrique**.

A SAVOIR

La taille d'échantillon ci-dessus indiquée a été fixée conformément aux exigences en vigueur en matière d'enquête. Elle garantit un **niveau de confiance de 95%** pour une **marge d'erreur de 5%**.

AVERTISSEMENT

Cette étude a été réalisée dans le cadre d'un sondage visant à analyser l'appétence des talents africains hautement qualifiés pour un retour en Afrique, principalement pour des raisons professionnelles et dans une optique de contribution au développement socio-économique du continent. Son objectif est d'identifier les facteurs incitatifs à la mobilité des talents africains et de fournir aux institutions publiques et privées, nationales et internationales, des éléments d'analyse leur permettant de mieux appréhender les enjeux liés au recrutement et à l'intégration de ces compétences stratégiques.

Bien qu'ayant été soumis à un traitement rigoureux, les résultats de ce travail doivent être exploités avec précaution et gardés dans leur contexte sectoriel et géographique. Pour une analyse plus poussée et précise, le public dispose de la possibilité de faire des recherches connexes complémentaires, ou de solliciter l'association pour la réalisation des études complémentaires et contextualisées, à chaque pays et pour chaque secteur en écrivant à l'adresse : **contact@abclub-paris.com**.

Il est par ailleurs à noter que cette étude est strictement indépendante de toute affiliation politique, idéologique ou religieuse. Elle ne saurait en aucun cas être utilisée pour justifier ou promouvoir des discours discriminatoires fondés sur le genre, l'origine, la religion ou toute autre appartenance. De même, elle ne peut être invoquée comme un outil de rupture de relations économiques ou diplomatiques entre des entités ayant un lien direct ou indirect entre l'Afrique et les autres régions du monde.

Le contenu de ce rapport est protégé par le droit d'auteur. Toute reproduction, diffusion ou utilisation, totale ou partielle, sans autorisation écrite préalable de l'African Business Club (ABC) est strictement interdite.

Enfin, en tant qu'organisation autonome et indépendante, l'ABC garantit que cette enquête a été menée de manière transparente et impartiale, sans influence extérieure susceptible d'altérer ses résultats, conclusions ou recommandations. Les auteurs de l'étude déclarent n'avoir aucun conflit d'intérêts pouvant remettre en cause l'objectivité de leurs travaux.



**AFRICAN
BUSINESS
CLUB**

SINCE 2003