

PROJET TCP/TUN/3701

Novembre 2019

LA FILIÈRE OLÉICOLE TUNISIENNE À L'HORIZON 2030

TCP/TUN/3701 :
Appui à la filière oléicole en Tunisie :
Structure, fonctionnement et performances
(2018 - 2020)



Food and Agriculture
Organization of the
United Nations



TCP/TUN/3701 : Appui à la filière oléicole en Tunisie : structure,
fonctionnement et performances (2018 – 2020)

Rapport

« La filière oléicole tunisienne à l’horizon 2030 »

Projet TCP/TUN/3701

(Novembre 2019)

CE RAPPORT A ÉTÉ RÉALISÉ AVEC LE CONCOURS DE :

M. Mehdi TAJE, Coordinateur Général du rapport, Conseiller principal en méthodologie prospective de l'étude. Expert senior international en prospective et méthodologies de l'anticipation, Directeur de Global Prospect Intelligence.

M. Maher KAMOUN, Chargé du Macro-Concept Gouvernance. Ancien Directeur de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) de Tunis, Expert en management institutionnel et gouvernance.

Mme. Fatiha FORT, Chargée du Macro-Concept Marchés et Commercialisation. Professeur de marketing à Montpellier SupAgro.

M. Mohamed Ali AYADI, Chargé du Macro-Concept Transformation et Valorisation. Professeur des Universités, Université de Sfax et expert international en agroalimentaire.

M. Béchir Ben ROUINA, Chargé du Macro-Concept Production-Productivité. Professeur de l'enseignement supérieur agricole à l'Université de Sfax, Institut de l'Olivier, Sfax. Expert en oléiculture.

M. Ali Ben DHIEB, Chargé du Macro-Concept Production-Productivité. Maître-Assistant à l'Université de Sfax, Institut de l'Olivier, station régionale de Sousse. Expert en oléiculture.

L'ENSEMBLE DES EXPERTS REMERCIE

L'équipe de la FAO pour leur soutien précieux ainsi que l'ensemble des cadres du Ministère de l'Agriculture et les opérateurs privés de la filière oléicole.



Ce Rapport a été réalisé avec le concours de :

- **M. Mehdi TAJE**, Coordinateur Général du rapport, Conseiller principal en méthodologie prospective de l'étude. Expert senior international en prospective et méthodologies de l'anticipation, Directeur de Global Prospect Intelligence.
- **M. Maher Kamoun**, Chargé du Macro-Concept Gouvernance. Ancien Directeur de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) de Tunis, Expert en management institutionnel et gouvernance.
- **Mme Fatiha Fort**, Chargée du Macro-Concept Marchés et Commercialisation. Professeur de marketing à Montpellier SupAgro.
- **M. Mohamed Ali Ayadi**, Chargé du Macro-Concept Transformation et Valorisation. Professeur des Universités, Université de Sfax et expert international en agroalimentaire.
- **M. Béchir Ben Rouina**, Chargé du Macro-Concept Production-Productivité. Professeur de l'enseignement supérieur agricole à l'Université de Sfax, Institut de l'Olivier, Sfax, Expert en oléiculture.
- **M. Ali Ben Dhieb**, Chargé du Macro-Concept Production-Productivité. Maître-Assistant à l'Université de Sfax, Institut de l'Olivier, station régionale de Sousse, Expert en oléiculture.

L'ensemble des experts remercient l'équipe de la FAO pour leur soutien précieux ainsi que l'ensemble des cadres du Ministère de l'Agriculture et les opérateurs privés de la filière oléicole.



Table des Matières

CONTEXTE DE L'ETUDE.....	6
OBJECTIFS DE L'ETUDE	6
CADRE ET APPROCHE METHODOLOGIQUE MIS EN ŒUVRE.....	7
ETAPE N°1 : CONSTRUCTION DE SCENARIOS EXPLORATOIRES POUR LA FILIERE OLEICOLE ET SES DERIVES EN TUNISIE A L'HORIZON 2030 ET IDENTIFICATION DU SCENARIO SOUHAITABLE OU DE LA VISION POUR LA FILIERE	10
<i>Phase 1 : Diagnostic stratégique de la situation présente ou construction de la « base prospective » ...</i>	10
Phase 1.1 : La délimitation du système étudié et analyse systémique	10
Phase 1.2 : L'analyse rétrospective du système étudié.....	11
Phase 1.3 : Le diagnostic stratégique de la situation présente.....	23
Phase 2 : Construction des scénarios prospectifs exploratoires	40
Phase2.1 : L'identification des variables motrices : l'analyse structurelle	40
Phase 2.1.1 : Travail préparatoire : tri, regroupement des variables et pondération.....	40
Phase 2.1.2 : Analyse structurelle.....	72
Phase 2.2 : Le travail sur les variables motrices : les fiches variables	94
Phase2.3 : La construction des scénarios exploratoires : l'analyse morphologique	95
Phase 2.3.1 : Travail préparatoire : application de l'analyse morphologique et construction des micro-scénarios et scénarios exploratoires.....	95
Phase 2.3.2 : Description détaillée des micro-scénarios par macro-concept et des scénarios globaux pour la filière à l'horizon 2030	109
Phase 2.3.2.1 : Description détaillée des micro-scénarios par macro-concepts	109
Phase 2.3.2.2 : Description détaillée des scénarios globaux pour la filière oléicole à l'horizon 2030.....	135
ETAPE N°2 : CONSTRUCTION DE LA STRATEGIE PERMETTANT DE CIBLER LE SCENARIO SOUHAITABLE ET REALISABLE A L'HORIZON 2030 ET DONC LA MATERIALISATION DE LA VISION POUR LA FILIERE EN 2030	151
Phase 1 : Rappel du scénario souhaitable et réalisable ou de la vision pour la filière à l'horizon 2030	151
Phase 2 : Elaboration des plans d'action ciblant le scénario souhaitable et réalisable à l'horizon 2030	156
Phase 2.1 : Les Pré-requis	156
Phase 2.2 : les plans d'action opérationnels :.....	157
Phase 2.2.1 : Le plan d'action Marchés et Commercialisation.....	157
Phase 2.2.2 : Le plan d'action Transformation et Valorisation	166
Phase 2.2.3 : Le plan d'action Production-Productivité	185
Phase 2.2.4 : Le plan d'action Gouvernance	204



Rapport Etude prospective « La filière oléicole tunisienne à l'horizon 2030 »

POURQUOI LA PROSPECTIVE ? UNE METAPHORE DE GASTON BERGER

« Sur une route bien connue, le conducteur d'une charrette qui se déplace au pas, la nuit, n'a besoin, pour éclairer sa route, que d'une mauvaise lanterne. Par contre, l'automobile qui parcourt à vive allure une région inconnue doit être munie de phares puissants. Rouler vite sans rien voir serait proprement une folie. »

BERGER Gaston. « Sciences humaines et prévision ». *La Revue des Deux Mondes*, n°3, 1957.

Contexte de l'Etude

La filière oléicole en Tunisie et ses dérivés, pierre angulaire de l'agriculture, secteur stratégique de l'économie tunisienne, est à la croisée des chemins. De nombreuses réformes doivent être conduites afin de permettre une adaptation de cette filière aux enjeux et défis caractérisant la scène tunisienne et le marché national et international. A cet effet, **une vision de l'avenir reposant sur une approche prospective rigoureuse débouchant sur une stratégie pour ce secteur à l'horizon 2030 relève d'un impératif de bonne gouvernance** visant l'efficacité de la filière en termes de production et de productivité par hectares afin de **provoquer les changements et non de subir les ruptures et leur gestion dans l'urgence** (attitude proactive). Il s'agit d'apporter des éléments d'aide à la décision au décideur et aux multiples acteurs de la filière.

Objectifs de l'Etude

Cette étude a pour objectif de **dégager une stratégie fondée sur une vision réaliste** (combinant les éléments caractéristiques de toute stratégie, la fin, les voies et les moyens) de la filière oléicole tunisienne et de ses dérivés à l'horizon 2030. **Le caractère opérationnel nourri d'une vision prospective** est valorisé afin d'offrir au décideur des leviers de pilotage et de conduite du changement vers un scénario retenu et souhaitable pour la filière à l'horizon 2030. L'approche préconisée par les commanditaires de l'étude (FAO et Ministère de l'Agriculture tunisien) vise à « choquer » le secteur, le sortir de sa zone de confort et induire **un changement de paradigme** : non plus partir de la réalité tunisienne et donc de la production d'huile d'olive et dérivés et s'interroger, au gré des opportunités ou de l'évolution de certains marchés, de la manière la plus opportune d'écouler la production au meilleur prix mais inversement de **partir du marché et adapter l'ensemble du système tunisien, notamment l'appareil productif et toute la chaîne, afin qu'il se positionne au mieux au sein de ces marchés fortement évolutifs, volatiles et en profonde reconfiguration à l'horizon 2030** (marché européen, notamment français et marchés émergents).

A travers une vision structurée de l’avenir de ces marchés, il s’agira de conférer adaptabilité et souplesse au système productif afin que les acteurs du secteur soient plus offensifs, plus conquérants et fédérés autour d’une vision marketing du produit à l’horizon 2030. L’intelligence des situations doit prévaloir. En l’occurrence, il s’agit également de combler des déficits majeurs : absence de bases de données fiables quant aux marchés et à leurs dynamiques d’évolution à l’horizon retenu, absence d’indicateurs de monitoring et de suivi de ces marchés avec système d’alerte en cas de risque de rupture, incapacité à anticiper des ruptures préjudiciables et inversement à saisir des opportunités avant les concurrents, etc.

La stratégie concertée de la filière oléicole et de ses dérivés en Tunisie à l’horizon 2030 est déclinée en plans d’actions ou en orientations stratégiques ciblant le scénario souhaitable et réalisable permettant sa mise en œuvre et son implémentation. A ce stade, trois objectifs majeurs ont été fixés par les commanditaires (FAO et Ministère de l’Agriculture tunisien) :

- Augmenter la production du secteur oléicole en Tunisie ;
- Augmenter la productivité par hectare ;
- Approfondir une dynamique de valorisation du produit.

En résumé, cette stratégie, basée ou fondée sur une vision prospective, dégagera des orientations stratégiques à court terme et des orientations stratégiques à moyen terme **ciblant un scénario dit normatif à l’horizon 2030, en l’occurrence le scénario de référence retenu** et donc souhaitable et réalisable pour la filière oléicole et ses dérivés à l’horizon 2030.

Cadre et approche méthodologique mis en œuvre

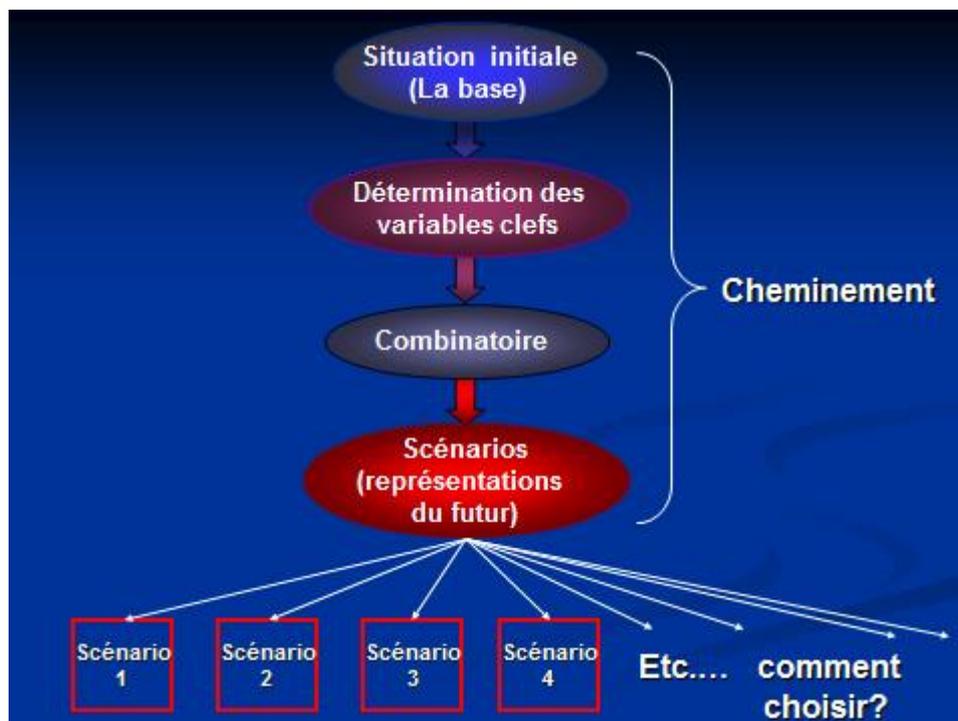
Dans le domaine de l’analyse prospective, il n’existe pas de méthode toute faite et prête à l’usage. En fonction des préoccupations du commanditaire et du temps pouvant être consacré à l’étude, le consultant, en puisant dans une « boîte à outils » prospective, élabore une approche collant aux besoins formulés par le commanditaire et aux spécificités du secteur, objet de l’étude.

Toute étude prospective part de **la délimitation du système**, objet de l’étude et de l’horizon prospectif retenu. Suite à trois réunions tenues au siège de la FAO en Tunisie en présence de M. Boubaker Karray, chef de cabinet du Ministre de l’Agriculture, l’horizon prospectif retenu a été fixé à l’année 2030. Comme précisé précédemment, le système retenu est le suivant : **« La filière oléicole et ses dérivés en Tunisie à l’horizon 2030 ».**

L’approche recommandée par le consultant repose sur **la méthode des scénarios**. Créée au sein de la Rand Corporation aux Etats-Unis, la méthode des scénarios figure parmi les outils qui ont popularisé la démarche prospective dans les entreprises ou organisations publiques. Sa conception marquait une rupture par rapport aux méthodes classiques de prévision. « Le fait de définir un futur potentiellement pluriel remettait en cause la linéarité de la démarche prévisionniste » tout en intégrant les ruptures.

La méthode des scénarios peut être décrite de manière schématique en ces termes : **à partir de la situation présente de l'objet ou système étudié, il s'agit de décrire un certain nombre de situations futures possibles, les futuribles (ensemble des futurs possibles) et les cheminements associés à chacune de ces situations et donc permettant d'y mener.**

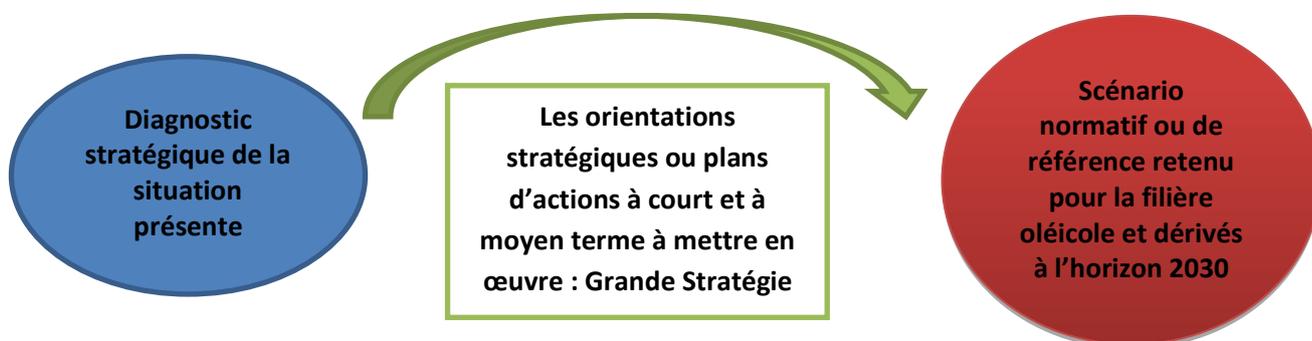
Un scénario, représentation de l'avenir, est un récit qui doit se suffire à lui-même : il est la combinaison des configurations prises par les différentes composantes ou variables clefs caractérisant le système étudié : cette approche, par la construction d'un tableau composantes-configurations, permet de visualiser les cheminements menant du présent aux scénarios futurs.



Cette approche se décomposera en deux phases ou étapes principales, elles-mêmes subdivisées en différentes sous-étapes :

- **Etapes N°1 : Construction de scénarios exploratoires** pour la filière oléicole et ses dérivés en Tunisie à l'horizon 2030 : identification de l'ensemble des futurs possibles en se limitant à la fin de l'exercice à 4 ou 5 scénarios constituant autant d'images futures de la filière à l'horizon 2030. S'agissant d'un outil d'aide à la décision stratégique, il s'agit de ne pas noyer le décideur sous un nombre inexploitable de scénarios. Par la suite, parmi ces scénarios, il s'agit d'identifier le **scénario de référence, dit scénario normatif ou souhaitable et réalisable, à atteindre pour la filière et ses dérivés en Tunisie à l'horizon 2030. Ce scénario constituera la vision pour la filière oléicole à l'horizon 2030 ;**
- **Etape N°2 : Construction de la stratégie permettant de cibler le scénario normatif (souhaitable et réalisable ou de référence) retenu parmi l'ensemble des scénarios exploratoires identifiés à l'horizon 2030.** A partir du diagnostic de la situation présente, des inerties, entraves ou facteurs de blocage et des forces motrices ou facteurs de changement (leviers positifs), identification de **la grande manœuvre**

stratégique permettant de cibler le scénario retenu pour la filière oléicole et ses dérivés à l’horizon 2030, c’est-à-dire des orientations stratégiques ou plans d’actions à court terme et des orientations stratégiques ou plans d’actions à moyen terme permettant sa réalisation.



En définitive, nous avons suivi, dans le cadre de cette étude, le cheminement intellectuel suivant :

- Que peut-il advenir (construction des scénarios exploratoires) ? ;
- Que voulons-nous pour la filière oléicole et ses dérivés à l’horizon 2030 : c’est la vision stratégique pour le secteur ou scénario souhaitable et réalisable ;
- Que devons-nous faire et mettre en œuvre pour matérialiser cette vision ? C’est la stratégie combinant orientations stratégiques ou plans d’actions à court terme et orientations stratégiques ou plans d’actions à moyen terme.

Pour de plus amples détails, il convient de se référer **en Annexe 1** à la note conceptuelle élaborée par le consultant détaillant l’approche méthodologique mise en œuvre.

Afin de permettre l’implémentation de cette stratégie et son appropriation par l’ensemble des acteurs **du système, à savoir la filière oléicole en Tunisie et ses dérivés**, les experts en charge de son élaboration ont valorisé **les approches inclusives et participatives impliquant l’ensemble de ces acteurs en vue de faciliter son appropriation et sa mise en œuvre ultérieure**. Au regard des expériences nationales et internationales, imposer « par le haut » une stratégie est contre-productif, amplifiant les effets des inerties et des résistances au changement caractéristiques de tout secteur et de tout acteur réfractaire au changement.

Etape N°1 : Construction de scénarios exploratoires pour la filière oléicole et ses dérivés en Tunisie à l'horizon 2030 et identification du scénario souhaitable ou de la vision pour la filière

Cette étape, conformément à l'approche par scénarios, se décompose en différentes **phases successives** :

Phase 1 : Diagnostic stratégique de la situation présente ou construction de la « base prospective »

Cette étape, déterminante car conditionnant l'ensemble des résultats finaux de l'étude, notamment les scénarios obtenus, se subdivise elle-même en différentes phases :

Phase 1.1 : La délimitation du système étudié et analyse systémique

Il s'est agi de définir avec précision ce que nous entendons par filière oléicole et ses dérivés en Tunisie et de s'interroger sur le champ de l'étude et du système étudié. Qu'est-ce que la filière oléicole et ses dérivés en Tunisie ? Qu'englobe-t-elle exactement ?

En se fondant sur un travail collégial impliquant l'ensemble des experts et valorisant l'intelligence collective lors de multiples journées de travail au siège de la FAO et un travail préparatoire effectué en amont par chacun des experts, la délimitation du système étudié et une analyse systémique de la filière via une décomposition arborescente de cette dernière et de ses dérivés en Tunisie (éclater le système étudié sous forme arborescente) ont permis de **dresser une cartographie de la filière et de ses dérivés en Tunisie révélant et mettant en avant les macro-concepts clefs la caractérisant**. Cette cartographie fine de la filière oléicole permettant de saisir les différentes interactions entre les multiples macro-concepts et concepts caractérisant la filière a permis aux experts de distinguer le structurel du conjoncturel et d'identifier les variables conditionnant l'évolution future de la filière. **C'est étape préparatoire fastidieuse mais indispensable confère une rigueur inédite à cette étude.**

Quatre macro-concepts ont été retenus et décomposés de manière systémique (éclatés) : Production-Productivité- Transformation et Valorisation-Marchés et Commercialisation avec un macro-concept transversal : Gouvernance.

Cette décomposition arborescente de la filière oléicole révélant toute sa complexité est consultable **en Annexe 2**.

Phase 1.2 : L'analyse rétrospective du système étudié

En s'appuyant sur l'analyse systémique et la décomposition arborescente révélant les concepts clefs caractérisant la filière oléicole, **une brève analyse rétrospective par macro-concepts retenus a été menée**. Il s'agissait d'identifier de manière prioritaire deux éléments fondamentaux :

- Les inerties et les facteurs de blocage ayant entravé l'essor de la filière oléicole et ses dérivés : qu'est-ce qui a bloqué ? Quelles ont été les grandes crises traversées par la filière ? Pourquoi ? Comment ont-elles été gérées ? Continuent-elles à produire des effets sur le secteur ?
- Les forces motrices ou facteurs de changement ayant engendré une évolution positive car valorisés. Quels ont été les succès enregistrés par la filière oléicole et ses dérivés en Tunisie ? Quels sont leurs facteurs explicatifs justifiant ces succès ?

Cette étape a permis aux experts d'identifier, par macro-concepts, les variables ayant participé ou engendré l'évolution du système, en l'occurrence ayant conditionné par le passé l'évolution de la filière oléicole et de ses dérivés en Tunisie.

Cette étape a capitalisé sur l'ensemble des études menées sur la filière, objet de l'étude, via une exploitation critique de la bibliographie existante tout en impliquant, à travers une approche participative, les acteurs clefs de la filière oléicole.

Le Macro-Concept Gouvernance de la filière oléicole

Le cadre institutionnel et de gouvernance de la filière oléicole est excessivement complexe. Plusieurs structures et organes publics, parapublics ou dits d'intérêt public, ainsi que divers corps et organismes professionnels, interprofessionnels et syndicaux y interfèrent directement ou indirectement. **Leurs rôles, leurs missions et leurs responsabilités manquent souvent de précisions, se superposent ou se chevauchent et font preuve de peu de coordination et de cohérence d'ensemble.**

Via l'analyse rétrospective, il est possible de retenir trois grandes périodes ayant marqué la filière oléicole quant à la gouvernance :

Le cadre institutionnel avant le protectorat français :

L'huile d'olive constitua depuis toujours un produit de base de première nécessité. Il servit principalement pour l'alimentation et, accessoirement, pour l'éclairage et pour d'autres besoins thérapeutiques ou cosmétiques, ainsi que pour l'industrie locale.

Outre les besoins du marché local, l'huile d'olive apparut peu à peu, comme une denrée d'échange avec l'étranger et particulièrement avec les pays européens du Sud de la Méditerranée.

A l'instar de tous les produits agricoles (notamment les produits céréaliers et les dattes), la production de l'olive et de l'huile d'olive était soumise à l'impôt du « *Ouchour* » (dîme).



Au milieu du XVIII^{ème} siècle, le Bey décida de réinstaurer le système de la *Mouchatara* qui consista à contraindre les exploitants agricoles à vendre une partie de leur production à l'Etat à un prix largement inférieur au prix du marché. Par ailleurs, l'exportation de l'huile d'olive fut soumise à des licences d'exportation, dites *Tiskéré*, délivrées par l'administration.

Le cadre institutionnel durant le protectorat :

Dès le début du protectorat, la France se tourna vers la production de sa nouvelle colonie pour répondre à ses besoins croissants. **L'huile d'olive tunisienne s'imposa depuis sur le marché français pour sa relative compétitivité et surtout pour sa qualité. La commercialisation de l'huile d'olive redevint libre et les prix aux marchés intérieur et extérieur obéirent à la loi du marché et furent ainsi largement tributaires des fluctuations de la conjoncture.**

Ainsi :

- **La loi française du 19 juillet 1890 et le Décret beylical du 2 mai 1898 établirent un régime douanier transitoire privilégié entre la France et le nouveau protectorat tunisien. Ce régime prévoyait l'entrée, en franchise, en France des huiles d'olives et grignons tunisiens et réglementait parallèlement les importations de ces produits venant d'autres pays.**

Néanmoins, ce traitement de faveur resta subordonné à la justification de l'origine tunisienne au moyen d'un certificat de provenance délivré par les autorités françaises.

Des mesures pénales furent prévues en parallèle afin de lutter contre la fraude (Décret beylical du 26 novembre 1895 punissant de peines d'emprisonnement les fabricants et les falsificateurs de certificats d'origine, ainsi que ceux qui firent usage de fausses déclarations pour les obtenir) ;

- **Au début des années 1930, le marché intérieur connut des difficultés pour satisfaire la demande locale. Les prix firent une ascension vertigineuse et un dispositif plus sévère fut mis en place pour lutter contre la fraude ;**
- **Le 13 juin 1930 : Création de l'Office de l'Huile d'Olive de Tunisie (OHOT) ;**
- En 1934, face à l'augmentation vertigineuse de l'endettement rural, l'Administration coloniale créa la Caisse Foncière de Tunisie pour convertir les dettes des exploitants en dettes hypothécaires à moyen et long termes ;
- Le 7 octobre 1936, l'Administration coloniale autorisa l'admission, à titre temporaire dans la régence de quantités importantes d'huile d'arachide afin de permettre le ravitaillement du marché intérieur. Ce nouveau produit ne fut pas accepté par les consommateurs encourageant ainsi les fraudeurs à faire passer des huiles contenant une forte proportion d'huile d'arachide pour de l'huile d'olive pure ;
- Un Décret du 12 août 1938 autorisa l'Office de l'Huile d'Olive de Tunisie à créer des laboratoires d'analyse à Tunis, Sousse et Sfax ;



- **Au cours de la seconde guerre mondiale** fut créé le Groupement National d'Achat des Produits Oléagineux (GNAPO). Des conflits apparurent entre cet organisme et l'industrie oléicole tunisienne et le GNAPO ferma le marché français aux huiles tunisiennes ;
- **Le Décret du 2 décembre 1949 créa au sein de l'Office de l'Huile d'Olive de Tunisie** un fonds de soutien oléicole qui, aux termes du décret du 26 novembre 1953, eut pour objet de « participer à la défense des intérêts des oléiculteurs par l'amélioration des conditions de production, de commercialisation, de stockage et d'exportation de l'huile d'olive et éventuellement par des interventions sur le marché en vue de soutenir ou de régulariser les cours ou de constituer des stocks de sécurité ou de report » ;
- Le Décret du 26 novembre 1953 instaura une taxe professionnelle sur les exportations d'huile d'olive.

Cette taxe, dont le montant fut fixé à 6Fr par kg, fut assise et recouvrée comme un droit de douane et son montant fut réparti comme suit :

- 4/5 au fonds de soutien oléicole ;
- 1/5 à l'Office de l'Huile d'Olive de Tunisie (OHOT).

Les conditions d'utilisation des ressources du fonds de soutien oléicole durent être fixées par arrêté conjoint des ministres du commerce, de l'agriculture et des finances après avis de l'office de l'Huile d'Olive de Tunisie.

Si l'arrêté conjoint décida de procéder à des interventions sur le marché (en vue de soutenir ou réguler les cours ou pour constituer des stocks de sécurité ou de report), les mesures d'exécution de cette décision durent être suivies par **une commission paritaire dont la moitié des membres représenta l'administration et l'autre moitié les groupements ou les personnes intéressées.**

Le cadre institutionnel après l'indépendance :

Ce cadre découle des textes suivants :

- **Décret-loi N° 62-34 du 30 août 1962 : Suppression de l'Office de l'Huile d'Olive de Tunisie (OHOT) et création de l'Office National de l'Huile ;**

L'ONH est un établissement public à caractère industriel et commercial chargé principalement d'assurer, **dans l'intérêt de l'économie nationale**, la normalisation de la commercialisation des huiles d'olive et autres produits de l'olivier.

L'ONH remplace l'Office de l'Huile d'Olive de Tunisie ainsi que les sociétés tunisiennes de prévoyance (en ce qui concerne le stock régulateur) ;



- **Décret N° 68-19 du 23 janvier 1968 :Le monopole de l'exportation de l'huile d'olive sous toutes ses formes est confié à l'Union Centrale des Coopératives Oléicoles (UCCO).**

Regroupant toutes les coopératives oléicoles, l'UCCO est habilitée à titre exclusif à acheter les productions d'huile d'olive (directement ou par l'intermédiaire des coopératives et des huileries agréées).

L'Office National de l'huile a, quant à lui, le monopole de l'importation des huiles de graine (exonérée de taxation) en vue de leur mélange avec l'huile d'olive ou l'huile de grignon raffinée et de la mise en vente à la consommation.

Il est par ailleurs interdit de détenir ou de colporter les huiles d'olive pures ou raffinées de grignon en vue de les mettre en vente pour la consommation locale, à l'exception :

- ✓ Des huiles conditionnées par les soins ou pour le compte de l'ONH ;
- ✓ Des huiles destinées à la constitution de stocks familiaux (ne dépassant pas 250 Kg par famille) et provenant directement des huileries agréées.

Toute circulation des huiles d'olive, quelle que soit la destination, doit être autorisée par un laissez-passer délivré par l'ONH ou par les délégués des gouverneurs compétents.

Les huileries agréées par l'ONH sont réputées organismes de collecte et doivent, à ce titre, suivre les instructions de l'Union Centrale des Coopératives Oléicoles.

- **Décret-loi N° 70-13 du 16 octobre 1970, tel qu'il a été ratifié par la loi n° 70-53 du 20 novembre 1970** : l'ONH, reconstitué par l'article 35 de la loi des finances pour la gestion 1970 (loi N° 69-64 du 31 décembre 1969), est érigé en établissement public interprofessionnel auquel est confié le monopole des achats à la production et de l'exportation de l'huile d'olive, de l'importation des huiles végétales comestibles, de la vente au stade du gros sur le marché intérieur de l'huile d'olive, des huiles de mélange et des huiles comestibles.

Toutefois, l'office peut, par voie de convention, charger de l'une des opérations précitées des organismes étatiques coopératifs ou privés préalablement agréés par les ministres de l'économie et de l'agriculture.

- **1986 : Réformes structurelles introduites dans le cadre du PAS** : Suite à une grave crise secouant l'économie du pays au milieu des années 1980, l'Etat met en œuvre, sous l'égide du Fonds monétaire international (FMI), un Programme d'Ajustement Structurel (PAS).

Dans le cadre de ce programme, plusieurs réformes structurelles sont introduites, notamment au niveau de la fiscalité du commerce extérieur et de l'investissement. Quant à l'agriculture, l'objectif poursuivi est de rapprocher les prix intérieurs des niveaux mondiaux et de réduire en conséquence les subventions des produits de base prises en charge par la caisse générale de compensation financée par le budget.

- **Loi n° 94-37 du 24 février 1994 modifiant la loi n° 70-53 du 20 novembre 1970 ratifiant le décret-loi n° 70-13 du 16 octobre 1970 : réorganisation de l'Office National de**



l'Huile. Par cette loi, l'Etat autorise les personnes physiques ou morales opérant dans le secteur privé à assurer, aux côtés de l'ONH, l'achat à la production de l'huile d'olive, son exportation, l'importation des huiles végétales comestibles et la vente au stade de gros sur le marché intérieur de l'huile d'olive, des huiles de mélange et des huiles comestibles.

L'Etat libéralise enfin la commercialisation de l'huile d'olive et démantèle le monopole de l'ONH. Depuis, l'Office n'intervient plus dans la fixation des prix de l'huile d'olive.

○ **En 1996 : Plan de mise à niveau**

Dès 1996, l'Etat met en œuvre un programme de mise à niveau visant à renforcer la compétitivité de l'économie nationale afin de faciliter son intégration dans l'économie mondiale. Le programme de mise à niveau permet aux opérateurs de la filière et particulièrement aux oléifacteurs de se restructurer et de se moderniser. Plusieurs huileries adoptent, par ce biais, des normes de qualité plus rigoureuses. (Un fonds de développement pour la compétitivité industrielle, financé par une taxe de 1%, est créé dans ce cadre et les entreprises exportatrices en sont exonérées).

Ainsi, la politique de libéralisation mise en place, accompagnée de mesures incitatives (au niveau de l'investissement et de l'exportation) ne tarde pas à dynamiser la filière et à faire émerger une nouvelle génération d'opérateurs privés, notamment en aval (trituration, valorisation, conditionnement et exportation de l'huile d'olive).

Liste des variables rétrospectives

En s'appuyant sur cette analyse rétrospective, il a été possible d'identifier les variables ayant conditionné par le passé l'évolution du cadre institutionnel et de la gouvernance de la filière oléicole :

V1 : L'huile d'olive a toujours été considérée comme un produit de base de première nécessité pour la consommation intérieure des ménages tunisiens ;

En parallèle, ce produit a constitué depuis des siècles une denrée d'échange avec l'étranger, particulièrement avec les pays européens du Sud de la Méditerranée et une source importante de revenus pour l'Etat. Il en ressort deux variables :

V2 : Un produit, denrée d'échange avec l'étranger, particulièrement avec les pays européens du Sud de la Méditerranée ;

V3 : Un produit source importante des revenus pour l'Etat ;

V4 : La filière oléicole occupe une importance particulière au niveau de l'emploi ;

Toutefois, la main d'œuvre occupée par la filière se distingue par certaines particularités :

- Elle est souvent saisonnière ;
- Elle est également souvent non spécialisée ;
- Au niveau du premier maillon de la filière (production de l'olive à huile), l'activité est souvent non exclusive ;



- Toujours au niveau du premier maillon de la filière (production de l'olive à huile), la main d'œuvre n'est souvent pas affiliée au régime de protection sociale, pourtant légal et obligatoire.

V5 : La fluctuation de la production, fortement liée elle-même à l'irrégularité pluviométrique, constitue un grand handicap au niveau de tous les maillons de la filière. Elle influe sur l'emploi, sur l'investissement et sur les revenus et n'est pas de nature à assurer la pérennité de la filière ;

V6 : le rôle fluctuant de l'Etat ;

Depuis des siècles, l'Etat a cherché à intervenir, directement et de diverses manières, dans le commerce de l'olive et de l'huile d'olive (même après le démantèlement de l'Union Centrale des Coopératives Oléicoles et l'instauration d'une politique économique libérale par le gouvernement Nourira) :

- ✓ Mouchatara et Tiskéré durant la période beylicale ;
 - ✓ Satisfaction des besoins du marché français durant la période de protectorat, notamment par l'institution d'un régime douanier privilégié, l'introduction de produits de substitution au niveau du marché intérieur ;
 - ✓ Monopolisation de la commercialisation depuis le début des années 1960 et jusqu'au milieu des années 1994 ;
 - ✓ Démantèlement du monopole de commercialisation de l'huile d'olive depuis 1994. Le produit devient libre au commerce et ses prix depuis lors largement tributaires des fluctuations de la conjoncture.
- En 1996, un programme de mise à niveau de la filière est mis en œuvre par l'Etat afin de renforcer sa compétitivité et faciliter son intégration dans l'économie mondiale.

Ce programme n'a néanmoins quasiment touché que les deux maillons se situant en aval de la production de l'olive (et particulièrement la transformation et la valorisation). Il a ainsi permis de restructurer et de moderniser les unités de transformation et de valorisation de l'huile d'olive et de créer une nouvelle dynamique au niveau de l'export.

- Outre le rôle de puissance publique joué par l'Etat à tous les niveaux de la filière (depuis la préservation des ressources en eau, en sol et de l'environnement jusqu'au contrôle de l'exportation des produits finis), plusieurs structures étatiques ou paraétatiques jouent un rôle de soutien et d'encadrement (incitation à l'investissement, promotion de l'export, recherche, formation, vulgarisation et perfectionnement, orientation et information, promotion des techniques culturelles modernes, etc.).

Néanmoins, le rôle que joue l'Etat souffre de plusieurs dysfonctionnements :

- ✓ Confusion entre les missions de puissance publique et celles relevant du soutien et de l'encadrement ;
- ✓ Prolifération, multiplication et enchevêtrement de structures relevant souvent de plusieurs autorités et absence d'une vision globale générant une confusion au niveau des rôles dévolus à chacune de ces structures, un dédoublement fonctionnel, une

absence de coordination, une déperdition des énergies et des ressources et une inefficacité de l'action publique ;

- ✓ Faible implication des opérateurs privés dans la prise de décision, notamment en ce qui concerne les actions à mener pour le soutien et l'encadrement de la filière ;
- ✓ Faible adhésion des opérateurs privés aux organismes interprofessionnels et syndicaux et souvent inexistence de ces organismes, notamment au niveau des petits exploitants.

Ces dysfonctionnements ont été à l'origine de plusieurs erreurs d'appréciation et de mauvaises décisions impactant négativement les opérateurs privés de la filière et expliquant aujourd'hui, en partie, le climat de suspicion et le manque de confiance entre les opérateurs publics et privés.

V7 : La libéralisation du commerce de l'huile d'olive, instaurée depuis plus de vingt ans, et son intégration dans le marché mondial paraissent aujourd'hui irréversibles ;

- Partant d'objectifs stratégiques communs et indiscutablement partagés par tous les opérateurs et intervenants dans la filière, à savoir :
 - ✓ Produire plus et mieux ;
 - ✓ Satisfaire les besoins du marché intérieur ;
 - ✓ Et vendre le plus et le mieux possible à l'étranger.

Il s'agit de changer de mode de gouvernance afin de :

- Développer ou construire une vision globale et cohérente au niveau du secteur (réalité, contraintes, défis, perspectives, etc.) à laquelle adhèrent l'ensemble des opérateurs intervenant dans la filière quelle qu'en soit la nature ;
- Rétablir la confiance entre les différents partenaires ;
- Redimensionner et clarifier le rôle du secteur public ;
- Impliquer davantage le secteur privé dans le processus de décision engageant l'avenir de la filière ;
- Et instaurer un partenariat public-privé servant de levier de développement et de soutien à la filière tout en créant une synergie entre ses différents maillons.

Liste des variables rétrospectives

Ainsi, il est possible de retenir, quant au macro-concept gouvernance de la filière, la liste des variables rétrospectives suivantes :

V1 : L'huile d'olive a toujours été considérée comme un produit de base de première nécessité pour la consommation intérieure des ménages tunisiens ;

V2 : Un produit denrée d'échange avec l'étranger, particulièrement avec les pays européens du Sud de la Méditerranée ;

V3 : Un produit source importante des revenus pour l'Etat ;

V4 : La filière oléicole occupe une importance particulière au niveau de l'emploi ;

V5 : La fluctuation de la production, fortement liée elle-même à l'irrégularité pluviométrique, constitue un grand handicap au niveau de tous les maillons de la filière.



Elle influe sur l'emploi, sur l'investissement et sur les revenus et n'est pas de nature à assurer la pérennité de la filière ;

V6 : Le rôle fluctuant de l'Etat ;

V7 : La libéralisation du commerce de l'huile d'olive, instaurée depuis plus de vingt ans, et son intégration dans le marché mondial, paraît aujourd'hui irréversible.

Le Macro-Concept Production et Productivité de la filière oléicole

Les statistiques portant sur ce dernier siècle rapportées par Poncet (1962) font état de la présence de 11 millions d'oliviers en 1900 et de 23,1 millions de pieds en 1949, dont 18,6 millions sont productifs, c'est-à-dire plantés avant 1930 et au moins 4 à 5 millions d'oliviers devançant l'époque coloniale. Ce même auteur rapporte que la plupart de ces plantations sont réalisées au cours des quarante premières années de la colonisation, à savoir entre 1881 et 1920. A l'indépendance, l'oliveraie nationale compte déjà 27 millions d'oliviers et, à partir de 1956 et jusqu'à 1970, cet effectif est doublé pour atteindre 54 millions d'oliviers peuplant une superficie de l'ordre de 1,4 million d'hectares.

Actuellement, les ressources d'oliviers en Tunisie sont estimées à plus de 95 millions d'oliviers. Adapté aux conditions édaphiques et climatiques du pays, l'olivier à huile s'étend actuellement sur tout le territoire national et occupe plus que 35 % des terres agricoles, soit plus de 1,88 millions d'hectares représentant 79% de la surface consacrée à l'arboriculture fruitière (DGPA, 2019).

La production de l'olivier est la résultante d'une série de processus physiologiques enchaînés suivant une chronologie synchronisée combinée à des facteurs environnementaux spécifiques à chaque région. Le cycle de production de l'olivier se produit sur deux années, les fruits étant issus des bourgeons initiés durant l'été précédant la floraison (année n-1). Ces bourgeons entrent en activité ralentie à la fin de l'automne. Cette phase phénologique s'étale jusqu'à la fin de l'hiver, suite à laquelle ils subissent des modifications morphologiques après avoir accumulé suffisamment de froid.

La phase de débourrement est caractérisée par une activité intense des potentialités végétatives en termes de nouvelles pousses et reproductives en termes de nouvelles structures de production (grappes florales). Par la suite, lors de la phase de floraison, cette phénophase est primordiale dans le cycle de production de l'olivier. Par la suite, se succèdent les phases phénologiques relatives au développement des fruits initiées par la fructification jusqu'à la maturité des fruits en automne de l'année (n). La répartition chronologique des différentes phases du cycle de production est sous le contrôle des facteurs intrinsèques en termes de caractères génétiques de l'espèce et extrinsèques en termes de facteurs environnementaux et culturelles. L'effet de tous ces facteurs sur la plante seront traduits en aval par une intensité qualitative et quantitative de production oscillant harmonieusement suivant l'impact de ces facteurs lors de la phase amont et le bon choix de la variété cultivée.

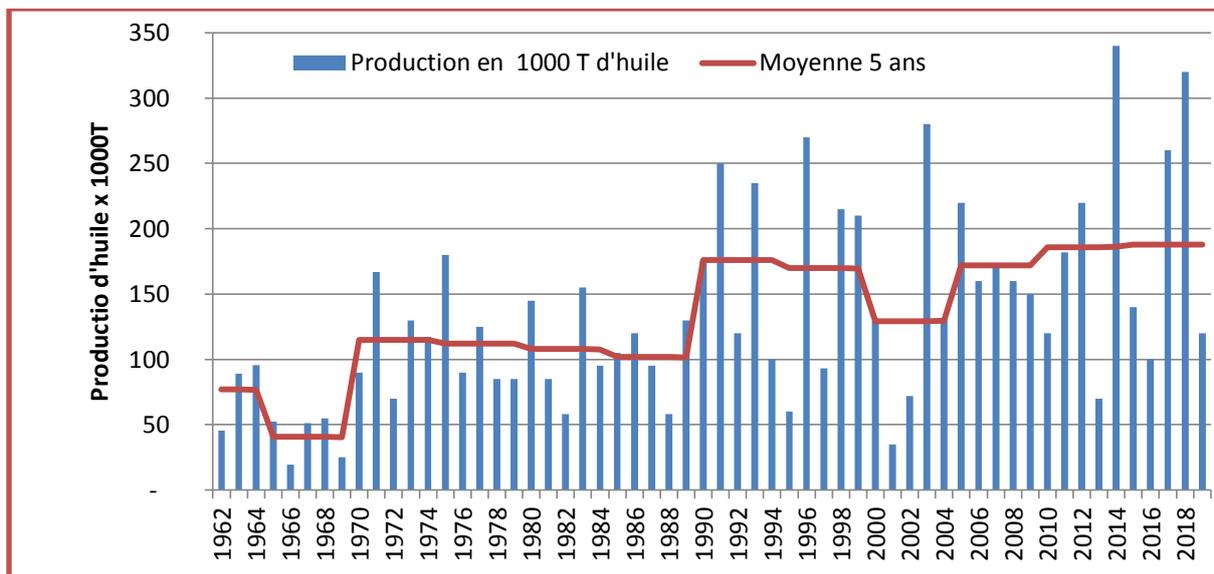


Figure 1 : Production nationale d'huile d'olive durant la période 1960 – 2019.

L'analyse de la figure 1 révèle la forte volatilité et fluctuation des productions, très faibles (35.000 tonnes en 2001/02) ou très élevées (340.000 tonnes en 2014/15) bien que la variation du volume de production soit plus atténuée entre les campagnes 1969/70 et 1998/89 avec un coefficient de variation (cv) ne dépassant pas 33% et une production moyenne annuelle de 112 milliers de tonnes. Cependant, depuis la campagne 1989/1990, l'alternance de la production est devenue plus accentuée avec un coefficient de variation dépassant 49%. Cette alternance, caractérisée initialement par une fréquence bisannuelle, est devenue trisannuelle par la suite en raison de la **vieillesse** de nombreuses plantations du Centre et du Sud d'une part et des **changements climatiques** affectant tout le territoire national d'autre part.

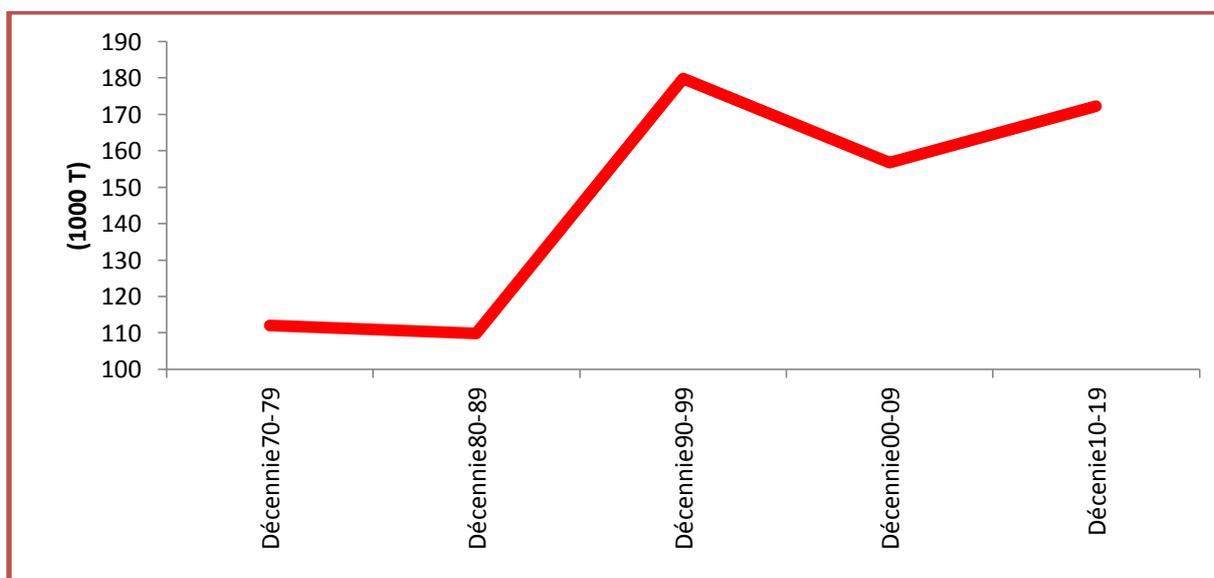


Figure 2 : Production moyenne d'huile d'olive des cinq dernières décennies en Tunisie.

En termes de moyennes décennales (figure2), la Tunisie a produit 110 milliers de tonnes d'huile d'olive par an durant les deux décennies 1970/79 et 1980/1989. Par la suite, la

production moyenne a augmenté pour atteindre un pic de 180.000 tonnes par an durant la décennie 1990/99 pour décliner de nouveau au cours de la décennie suivante (2000/09) durant laquelle la moyenne était égale à 155.000tonnes/an. Au cours de cette dernière décennie 2010/19, nous avons enregistré une amélioration atténuée de la moyenne des productions (187.000 tonnes / an) ne reflétant pas les innovations technologiques et les techniques modernes plus ou moins bien introduites et utilisées.

Quelle que soit l'échelle de temps adoptée, annuelle, quinquennale ou décennale, la variation de la production nationale est influencée par plusieurs variables rétrospectives continuant à produire leurs effets aujourd'hui. Par voie de conséquence, il convient de se limiter uniquement à la liste des variables ci-dessous conditionnant l'évolution au présent de la production et de la productivité de l'huile d'olive.

Liste des variables rétrospectives quant au macro-Concept Production-Productivité :

V1 : Prédominance de deux variétés Chétoui au Nord et Chemlali au Centre et au Sud, caractérisées par un indice d'alternance important ;

V2 : Sénescence des oliveraies causant une forte chute des productions et un accroissement de l'alternance ;

V3 : Conditions pédologiques caractérisées par un sol pauvre en matière organique ;

V4 : Conditions climatiques caractérisées par une tendance haussière de la température et une mauvaise répartition des pluies ;

V5 : Mauvaise application du paquet technique : taille bisannuelle, absence de l'irrigation d'appoint et de la fertilisation foliaire en pluvial et travail du sol non approprié.

Le Macro-Concept Transformation et Valorisation de la filière oléicole

La filière oléicole tunisienne a toujours été tributaire de la politique commerciale appliquée et des choix de l'Etat envers ce secteur. Le nombre d'huileries et d'unités de conditionnement, les pratiques, les technologies de trituration et le développement de l'industrie de conditionnement ont toujours été fortement corrélés au prix de vente et aux opportunités commerciales. **En effet, considérée comme une importante source de devises, la politique de la Tunisie a consisté, dès le départ, à privilégier l'exportation de l'huile d'olive et à importer les huiles de graines en substitution pour le marché local en leur accordant une subvention pour préserver le pouvoir d'achat du consommateur.** Par ailleurs, **de profondes mutations ont accompagné l'histoire de l'huile d'olive en Tunisie alternant ainsi entre libéralisme et protectionnisme.**L'histoire de la filière a été jalonnée par trois dates clé (1962, 1994 et 2002)qui ont fortement influencé et conditionné l'industrialisation et le développement du secteur.

Une première période s'étale de l'indépendance jusqu'à l'année 1962, année de création de l'ONH remplaçant l'office Tunisien d'huile. Cette période est caractérisée par une politique libérale avec un marché inégal en faveur d'une minorité de commerçants qui détenaient le pouvoir de fixer les prix avec une part de consommation locale assez élevée (de l'ordre 45%). Du point de vue transformation et valorisation, **cette période a été marquée par une absence quasi-totale de véritable industrie oléicole.** En effet, l'huile



d'olive était extraite dans des huileries traditionnelles, concentrées dans les régions du centre et vendue en vrac sans valorisation, ni conditionnement.

Une deuxième période s'étale de 1962 jusqu'en 1994 et est caractérisée, à l'échelle nationale, par la domination et le monopole de l'ONH sur la filière. Durant cette période, l'ONH a joué un rôle central dans l'organisation, la promotion et le développement du secteur de l'huile d'olive tunisienne. A l'échelle nationale, il serait judicieux également de rappeler qu'en 1986, suite à une grave crise économique, la Tunisie fut contrainte d'introduire des réformes structurelles dans le cadre d'un Programme d'Ajustement Structurel (PAS) mis en œuvre sous l'égide du Fonds Monétaire International (FMI), ayant pour objectif de réduire les subventions des produits de base prises en charge dans le cadre de la caisse générale de compensation et financées par le budget de l'Etat. Par ailleurs, le contexte international et, plus particulièrement le contexte européen, a évolué vers une politique commerciale protectionniste fondée sur le mécanisme des prix (1966 à 1987). En effet, la politique de l'Union Européenne (UE) concernant ses importations d'huile d'olive était régie, depuis 1966, par des dispositions réglementaires adaptées à l'élargissement de l'UE et à l'intégration de nouveaux pays producteurs d'huile d'olive (tels que le Portugal, l'Espagne et la Grèce) et en fonction des différents engagements avec l'Organisation Mondiale du Commerce (accords OMC). **Par conséquent, à partir de cette époque, les exportations de l'huile d'olive tunisienne vers le marché européen dépendent fortement des conditions du marché oléicole au sein de l'UE.**

Une troisième période s'étalant de 1994 à 2002 est caractérisée par une libération raisonnée du marché en confiant plusieurs tâches aux acteurs privés, notamment la collecte et l'exportation jusque-là assurées par l'ONH, lequel continue cependant à exporter et à intervenir par la fixation d'un prix de déclenchement au début de chaque campagne afin de garantir un minimum de revenu aux oléiculteurs. En effet, en 1994, la libéralisation de la filière a été entamée suite au processus d'adhésion de la Tunisie à l'OMC qui avait alors réclamé la libéralisation des échanges commerciaux. L'implication des acteurs privés dans la collecte et l'exportation de l'huile d'olive a par la suite incité les oléiculteurs à moderniser leur système de production afin de répondre aux exigences des normes et des marchés internationaux. **Nous avons ainsi assisté au début de la modernisation des unités de trituration et à l'apparition de quelques unités industrielles de conditionnement.**

A partir de l'année 2002, nous assistons au désengagement de l'Etat du secteur et à la libéralisation totale du marché avec élimination du prix de déclenchement fixé par l'ONH. Dès lors, ce dernier se concentre sur l'amont de la chaîne par une intensification de son intervention dans l'infrastructure commerciale (laboratoires d'analyse, système de labellisation, etc.) et la commercialisation de l'huile. **C'est à partir de cette date qu'il est concevable d'évoquer l'amorce d'une filière industrielle avec des unités de trituration modernes et des unités industrielles de conditionnement de l'huile d'olive.** Des marques conditionnées et biologiques ont donc acquis des parts plus élevées au niveau des exportations tunisiennes d'huile d'olive. De nouvelles destinations ont fait leur apparition (USA, Japon, pays du Golfe, etc.) tout en sauvegardant les marchés traditionnels européens dont les importations obéissent à des dispositions réglementaires spécifiques établies par l'Organisation Commune des Marchés de l'Huile d'olive et des Olives de table selon trois types de régimes : le régime normal, le régime préférentiel (contingents) et le régime de trafic de perfectionnement actif (TPA).

Liste des variables rétrospectives

Cette brève analyse rétrospective permet d'identifier les variables ayant conditionné l'évolution du Macro-Concept Transformation-Valorisation, variables continuant à produire leurs effets aujourd'hui :

V1 : La libéralisation de la filière et le désengagement de l'Etat dans sa partie exploitation et industrialisation ;

V2 : La valeur du dinar tunisien par rapport au dollar et à l'euro ;

V3 : Les agréments et les conventions commerciales signés avec l'UE ;

V4 : La capacité des opérateurs économiques tunisiens à développer une vraie stratégie commerciale pour se positionner sur les différents marchés internationaux.

Tableau des Variables Rétrospectives

Macro-concepts	Variables Rétrospectives
Gouvernance	<p>V1 : L'huile d'olive a toujours été considérée comme un produit de base de première nécessité pour la consommation intérieure des ménages tunisiens ;</p> <p>V2 : Un produit denrée d'échange avec l'étranger, particulièrement avec les pays européens du Sud de la Méditerranée ;</p> <p>V3 : Un produit source importante des revenus pour l'Etat ;</p> <p>V4 : La filière oléicole occupe une importance particulière au niveau de l'emploi ;</p> <p>V5 : La fluctuation de la production, fortement liée elle-même à l'irrégularité pluviométrique, constitue un grand handicap au niveau de tous les maillons de la filière. Elle influe sur l'emploi, sur l'investissement et sur les revenus et n'est pas de nature à assurer la pérennité de la filière ;</p> <p>V6 : Le rôle fluctuant de l'Etat ;</p> <p>V7 : La libéralisation du commerce de l'huile d'olive, instaurée depuis plus de vingt ans et son intégration dans le marché mondial, paraît aujourd'hui irréversible.</p>
Production-Productivité	<p>V1 : Prédominance de deux variétés Chétoui au Nord et Chemlali au Centre et au Sud, caractérisées par un indice d'alternance important ;</p> <p>V2 : Sénescence des oliveraies causant une forte chute des productions et un accroissement de l'alternance ;</p> <p>V3 : Conditions pédologiques caractérisées par un sol pauvre en matière organique ;</p> <p>V4 : Conditions climatiques caractérisées par une tendance haussière de la température et une mauvaise répartition des pluies ;</p> <p>V5 : Mauvaise application du paquet technique : taille bisannuelle, absence de l'irrigation d'appoint et de la</p>

	fertilisation foliaire en pluvial et travail du sol non approprié.
Transformation-Valorisation	<p>V1 : La libéralisation de la filière et le désengagement de l'Etat dans sa partie exploitation et industrialisation ;</p> <p>V2 : La valeur du dinar tunisien par rapport au dollar et à l'euro ;</p> <p>V3 : Les agréments et les conventions commerciales signés avec l'UE ;</p> <p>V4 : La capacité des opérateurs économiques tunisiens à développer une vraie stratégie commerciale pour se positionner sur les différents marchés internationaux.</p>

Phase 1.3 : Le diagnostic stratégique de la situation présente

En balayant l'arbre systémique représentant et cartographiant la filière oléicole et ses dérivés en Tunisie et les conclusions de l'analyse rétrospective, les experts ont mis l'accent sur les forces et les faiblesses du secteur sous un angle dynamique intégrant le passé et le présent permettant ainsi de distinguer ce qui relève du conjoncturel et ce qui relève du structurel.

Les experts se sont focalisés, à l'instar de l'analyse rétrospective, sur :

- **Les inerties et les facteurs de blocage entravant au présent l'essor de la filière oléicole et ses dérivés** : qu'est-ce qui bloque son émergence ? Pourquoi ces facteurs de blocage ne sont-ils pas surmontés ?
- **Les forces motrices ou facteurs de changement susceptibles d'initier une évolution positive ou vertueuse de la filière car valorisés**. Quels sont les succès enregistrés par le secteur et ses dérivés ou par quelques acteurs phares en Tunisie ? Quels sont les facteurs expliquant ces réussites ? etc.

Cette étape a permis **d'établir un diagnostic stratégique de la situation présente en dynamique et d'identifier les facteurs et les acteurs conditionnant l'avenir du système étudié, à savoir la filière oléicole** et ses dérivés en Tunisie à l'horizon 2030. En définitive, objectif fondamental poursuivi par cette phase, **une liste la plus exhaustive possible, par macro-concepts retenus, des variables conditionnant aujourd'hui l'évolution de la filière oléicole à l'horizon 2030 a été dressée**. Les détails figurent dans les rapports individuels figurant en **annexe 3**.

Le Macro-Concept Gouvernance de la filière oléicole

En dépit de la libération de la filière, celle-ci demeure fondamentalement encadrée au niveau institutionnel par une multitude de structures publiques, parapubliques ou dites d'intérêt public, sans quasiment aucune participation active des opérateurs privés.

Pourtant, l'Etat ne joue qu'un rôle tout à fait accessoire dans la filière et seuls des opérateurs privés opèrent quasi exclusivement à l'échelle de l'ensemble des maillons (production de l'olive à huile, transformation, valorisation et commercialisation).

Au regard de l'analyse détaillée des acteurs impliqués et de la gouvernance de la filière oléicole, il a été possible de distinguer les forces (facteurs de changement positifs sur lesquels la filière peut capitaliser) et les entraves, faiblesses ou inerties :

En effet, à la lecture de ce qui précède, nous relevons que la filière bénéficie d'une attention particulière des autorités publiques au niveau de l'ensemble de ses maillons (production de l'olive, transformation et valorisation et commercialisation).

Les forces motrices

- Au niveau stratégique, il est relevé :
 - Une forte implication du gouvernement, particulièrement de trois grands ministères : l'agriculture, l'industrie et le commerce. Chacun, dans son domaine, veille à la promotion et au développement de la filière et y apporte son soutien (subventions, orientation, incitations, assistance technique, études recherches, formation et vulgarisation, etc.).
 - Existence d'un organe consultatif (Conseil national oléicole) délivrant son avis et formulant ses suggestions sur toutes les questions concernant le développement de la filière oléicole et sur les réalisations quantitatives et qualitatives qui y sont enregistrées et examinant les programmes et les perspectives de développement de la filière, conformément aux orientations de la stratégie nationale et proposant toutes mesures et moyens pratiques pour la développer et la moderniser.
- Au niveau du suivi sur le terrain, les directions régionales des ministères impliquées assurent la mise en œuvre et le suivi de la politique arrêtée par le gouvernement ;
- Plusieurs organes sont chargés, chacun en ce qui le concerne et selon sa spécialité, de collecter les informations et les renseignements sur la filière et de les diffuser auprès des opérateurs et professionnels ;
- Une politique de préservation et de mise en valeur des ressources (sol, eau, végétations, environnement, etc.), est mise en place ;
- Une politique de soutien financier aux professionnels opérant dans tous les maillons de la filière est mise en place (restructuration et extension des superficies oléicoles (FSDO), incitations et encouragement de l'investissement, (code de l'investissement), promotion de l'huile d'olive valorisée, notamment au niveau de l'export, etc.) ;
- L'encadrement des opérateurs et professionnels est assuré par divers organismes à tous les niveaux de la filière (assistance, conseils, formation, vulgarisation, diffusion des informations, etc.) ;
- Suivi de la production de l'olive et de l'huile d'olive dans le cadre de campagnes saisonnières réglementées, organisées et encadrées ;
- Une politique d'encouragement pour l'introduction des nouvelles technologies, la promotion des techniques et des cultures innovantes et la valorisation des produits de l'oléiculture ;



- Une politique de contrôle-qualité, de contrôle sanitaire et phytosanitaire et d'établissement de normes de production à tous les niveaux de la filière, depuis la sélection des plants et des intrants, jusqu'à la commercialisation des produits ;
- Existence d'une législation rigoureuse en matière de travail et de protection sociale de la main d'œuvre employée ;
- Une politique de suivi et de contrôle de l'importation et de l'exportation et de lutte contre toute forme de fraude ;
- Existence de plusieurs centres techniques où sont représentés les opérateurs privés et les organisations syndicales.

Les faiblesses, inerties ou entraves :

- **Multitude des structures opérant dans la filière et confusion de leurs rôles :**

Il est remarqué qu'un minimum de soixante structures et organes opèrent ou interfèrent dans la filière.

A titre illustratif, pas moins de onze structures ont pour mission de collecter et de diffuser les informations sur la filière, vingt et un organes interfèrent au niveau de la recherche, de la formation et de la vulgarisation, huit organes sont chargés des normes et du contrôle qualité et dix-huit organes interfèrent dans l'exportation des produits. Outre l'importance de ce nombre, qui a certainement pour impact une déperdition d'énergie et de ressources, **ces organes ont souvent des missions qui se chevauchent et qui s'entremêlent. Cette faiblesse engendre elle-même une certaine confusion dans leur rôle et rend souvent leur action d'une efficacité douteuse.**

Ainsi et à titre illustratif :

- ✓ au niveau de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique du gouvernement se rapportant à la filière, nous remarquons une confusion dans les textes en vigueur fixant les attributions des ministères :
Aux termes du Décret N° 2017/1081 du 14 mai 2017, toute la filière relève du ministère de l'agriculture : « Le ministre de l'agriculture prépare et met en œuvre la politique du Gouvernement dans le domaine de l'agriculture et des industries agroalimentaires, etc.» ;
Néanmoins, le Décret N° 2010/3215 du 13 décembre 2010 dispose que « Le ministère de l'industrie a pour mission d'élaborer et de mettre en œuvre la politique du gouvernement dans les domaines se rapportant à ...aux industries agroalimentaires, etc.» ;
Et le décret N° 20012965 du 20 décembre 2001 dispose « que le ministère du commerce a pour mission, d'élaborer et de mettre en œuvre la politique du gouvernement se rapportant au commerce, au contrôle de la qualité, à la concurrence, aux prix, à l'exportation et l'importation, à la coopération économique et commerciale, etc.» ;
- ✓ Cette confusion existe également dans les textes d'organisation. A titre illustratif, le Décret d'organisation du ministère de l'agriculture confie à la direction générale des études et du développement agricole la mission de planification agricole en règle générale, y compris celle concernant la production, la transformation, la valorisation

et la commercialisation des produits de l'olivier et fixe également les projets de développement pour chaque filière agricole.

Le Décret d'organisation du ministère de l'industrie confère d'un autre côté à la direction générale des industries alimentaires la mission d'élaborer les études et de fixer les stratégies sectorielles visant la promotion de la production et de l'exportation des produits alimentaires ;

- ✓ Cette confusion se retrouve également au niveau de la promotion et du développement de la filière confiée à la fois aux structures du ministère de l'agriculture et des ministère de l'industrie et du commerce en ce qui concerne respectivement l'industrie de transformation et de valorisation et la commercialisation des produits de l'oléiculture.

- **Absence de vision stratégique globale pour tous les maillons de la chaîne :**

La lecture attentive des textes d'organisation des structures et des organes opérant ou interférant dans le secteur permet de conclure qu'il n'existe pas de vision stratégique globale intégrant tous les maillons de la filière. Emerge l'impression que chaque structure organique se charge de fixer sa propre politique, souvent d'ailleurs, en méconnaissance des politiques établies par les autres structures ;

- **Très faible implication du secteur privé, constituant pourtant quasiment le seul opérateur dans tous les maillons de la filière :**

- **Le conseil national oléicole**, seul organe consultatif prévu en la matière ne se réunit quasiment jamais et n'est donc pas opérant ;
- **Les centres techniques** sont mis sous la lourde tutelle des autorités de tutelle.

- **Existence d'un grand décalage entre les textes et la réalité :**

On a l'impression que les textes en vigueur régissent un secteur public et ne tiennent quasiment pas compte de la réalité de la filière qui, depuis le démantèlement du monopole de l'Office National de l'huile, est tenue presque exclusivement par des opérateurs privés à tous les niveaux depuis l'exploitation agricole jusqu'à l'exportation des produits transformés ou valorisés ;

- **Manque de confiance et de collaboration et climat de suspicion** entre les différents opérateurs de la filière dû essentiellement à un cumul d'erreurs commises dans le passé (expérience des coopératives, monopole de l'ONH, etc.) ;

- **Faible adhésion des professionnels** aux structures interprofessionnelles et syndicales, notamment au niveau des exploitants agricoles ;

- **Plusieurs facteurs structurels affectent l'exploitation agricole et se répercutent sur le volume de production et la rentabilité de la filière** dont principalement le problème foncier (morcellement consécutif à l'héritage, l'exercice d'autres métiers par les propriétaires des plantations, lenteur et difficultés rencontrées dans la procédure d'immatriculation foncière, etc.). Ces problèmes se répercutent sur la rentabilité de la



production et entraînent des difficultés au niveau de l'accès aux mécanismes de soutien financier (subventions et crédits) ;

- En dépit de la multitude des organes chargés du contrôle des produits, notamment au niveau de l'export, nous relevons **certaines défaillances techniques** (contrôle limité aux paramètres physico-chimiques de l'huile, comme l'acidité libre, l'indice de peroxyde et les coefficients d'extinction spécifique, suivant la méthode officielle décrite dans le règlement CCE/2568/91 de la Commission Européenne) ;

Aucune analyse sensorielle de l'huile d'olive vierge n'est réalisée en vue de faire reconnaître les différentes saveurs caractéristiques de l'huile d'olive et de mesurer leurs intensités en se référant à la norme du COI « Méthodologie générale pour l'évaluation sensorielle de l'huile d'olive vierge » et à la norme COI « Guide pour la sélection, l'entraînement et le contrôle des dégustateurs qualifiés de l'huile d'olive vierge » (COI, 2006) ;

Nous relevons également des **défaillances humaines** (lourdeur et inefficacité) ;

Le contrôle à l'export est exercé sans tenir compte du caractère spécifique de ce produit stratégique. Il se déroule dans des lieux dispersés et selon des procédures désuètes, ce qui est contraire à la politique de promotion de l'exportation du produit, devant recevoir un traitement spécifique.



Liste des variables conditionnant au présent l'évolution de la gouvernance de la filière oléicole

Des développements précédents, il ressort :

Variables retenues conditionnant au présent l'évolution de la gouvernance de la filière oléicole :

V1 : Implication significative de l'Etat à l'échelle de l'ensemble de la filière oléicole ;

V2 : Conseil national oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière ;

V3 : Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie ;

V4 : Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière ;

V5 : Très faible implication du secteur privé ;

V6 : Profond décalage entre les textes et la réalité du terrain ;

V7 : Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole ;

V8 : Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales ;

V9 : Absence de prise en compte de la singularité et du caractère stratégique du produit.

Le Macro-Concept Production et Productivité de la filière oléicole

En se référant à l'analyse systémique via décomposition arborescente de la filière et au rapport détaillé joint en annexe 3, **il est possible de dresser la liste des variables conditionnant au présent l'évolution du Macro-Concept Production et Productivité de l'huile d'olive :**

Liste des variables conditionnant au présent l'évolution du Macro-Concept Production et Productivité de la filière oléicole

V1 : Rusticité de l'olivier, variable d'ordre génétique qui conditionne la productivité de l'olivier. Du fait de cette rusticité, l'olivier peut occuper des sols marginaux sous des conditions climatiques contraignantes et voir en conséquence sa production atténuée ;

V2 : Choix variétal, variable qui conditionne la productivité de l'olivier. Etant donné que l'olivieraie nationale est dominée par deux variétés à huile Chétoui et Chemlali (près de 85% de l'effectif total) caractérisées par un indice d'alternance assez important et une variété d'olives de table caractérisée par une faible productivité du fait de son auto incompatibilité pollinique, cela engendre une productivité nationale variable, en dents de scie et très faible ;

V3 : Adaptation et plasticité variétale, deux variables qui influencent la production de l'olivier en induisant les oléiculteurs en erreur en cultivant des variétés locales ou introduites ayant montré des performances agronomiques dans leurs berceaux, mais ne parvenant pas à produire convenablement dans les nouvelles régions. A titre illustratif, il est possible de mentionner la variété Chétoui cultivée à l'extrême Sud de la Tunisie ou les variétés Espagnoles Arbequina et Arbosana cultivées sur des sols marginaux ou dans des conditions climatiques contraignantes ou irriguées par des eaux chargées en sels, affectant ainsi négativement leur croissance et leur production ;

V4 : le sol ou la nature du sol, variable capitale dans les composantes environnementales de l'olivier. En effet, les oléiculteurs considèrent souvent que le sol n'est qu'un simple support de la culture et qu'une bonne rentabilité n'est assurée que par un apport abondant en éléments minéraux sans tenir compte de la texture et de la qualité du sol et par voie de conséquence sans avoir apporté des modalités de correction et d'adaptabilité à ces sols argileux, gypseux, salins et à teneur en calcaire actif important, risquant de générer des oliviers chétifs et très peu productifs ;

V5 : La taille de l'exploitation ;

V6 : La situation foncière de l'exploitation ;

V7 : Le statut juridique de l'exploitation ;

V8 : La pluie ou pluviométrie, variable climatique la plus déterminante dans le cycle de production de l'olivier étant donné que plus de 95% de l'olivieraie en Tunisie est en régime pluvial. En effet, son intensité ainsi que sa répartition dans le temps déterminent en grande partie la production de l'olivier du fait qu'une bonne pluviométrie durant la période qui précède la floraison échelonnée dans le temps engendre une production abondante et de bonne qualité ;

V9 : La température printanière, variable environnementale qui influence indirectement la production de l'olivier à travers son effet direct sur l'intensité qualitative et quantitative de la floraison et de la pollinisation. Des températures printanières douces engendrent une floribondité abondante avec un avortement ovarien atténué et une bonne fécondation. Dans la négative, nous risquons d'obtenir une faible floribondité avec un taux d'avortement ovarien excessif et une mauvaise fécondation engendrant une faible production ;

V10 : Le froid hivernal, variable de moindre importance comparativement aux autres facteurs environnementaux. Cependant, une bonne intensité en froid hivernal améliore significativement la qualité des structures de production en termes de fleurs parfaites et de valeur intrinsèque des grains de pollen constituant les principales composantes de la production ;

V11 : Périodicité des intempéries ;

V12 : La densité de plantation ou nombre des pieds d'olivier par hectare constitue une variable culturelle de grande importance puisqu'il détermine la productivité de la culture par unité de surface. La densité varie considérablement selon le régime de la culture, en pluviale ou en irrigué. En effet le nombre des pieds par hectare varie en régime pluvial du Nord au Sud selon les moyennes de précipitation allant de 100 oliviers / hectare au Nord où

la pluviométrie est supérieure à 450 mm/an, à 70 oliviers /hectare au Centre avec une pluviométrie comprise entre 200 à 350 mm/an, à 24-17 oliviers/hectare à l'extrême Sud où la pluviométrie est inférieure à 200 mm/an. En régime irrigué, la densité ne dépend que de l'abondance des ressources hydriques et de la qualité de l'eau et varie de 204 à 350 oliviers /hectare en intensif classique, de 350 à 650 oliviers/hectare en intensif dynamique et de 1250 à 2500 oliviers /hectare en hyper-intensif. Il est à signaler que l'évolution des extensions des superficies de la culture de l'olivier est en faveur du régime pluvial contrairement aux extensions enregistrées à l'échelle mondiale qui sont principalement en régime irrigué. Cette dynamique est inhérente aux ressources hydriques limitées de la Tunisie ;

V13 : Les modalités de travail du sol ;

V14 : Les modalités de taille de l'olivier ;

V15 : Les modalités de fertilisation de l'olivier ;

V16 : Les modalités de récolte des olives à huile ;

V17 : L'intégration des technologies de pointe issues de la révolution numérique et digitale dans la production (intelligence artificielle, drones, etc.) ;

Ces cinq dernières variables relèvent des techniques culturales. Les techniques culturales en termes de travail du sol, de taille de l'olivier, de formation, d'entretien ou de rajeunissement, d'irrigation, de traitement phytosanitaire, de fertilisation et de cueillette des olives constituent les modes d'action où l'agriculteur peut intervenir pour optimiser la production. En effet, l'application des bonnes pratiques culturales par cinq à six labours par an (tout en évitant les outils à disques) permettant une bonne infiltration des eaux de pluie et un bon emmagasinement de l'eau au niveau des racines, une taille convenable assurant un équilibre harmonieux entre le potentiel végétatif et le potentiel reproductif, un apport hydrique assurant les besoins de la plante, une correction de statut nutritionnel de la culture par un apport raisonnable des éléments minéraux, un traitement phytosanitaire rationnel et efficace et une cueillette en temps opportun et correcte constituent autant de pratiques permettant d'optimiser la production tout en assurant la bonne qualité des produits finis.

V18 : L'oléiculture biologique est une composante dynamique et évolutive de la filière oléicole tunisienne. La production d'huile d'olive en mode biologique n'a cessé d'augmenter en fonction des années, d'abord à cause de l'infrastructure oléicole adaptée pour ce mode de culture, par le fait que la majorité des oléiculteurs ne procède ni aux traitements phytosanitaires ni à la fertilisation, ensuite à cause de la valeur ajoutée des produits finis de cette culture et enfin de l'encouragement de l'Etat à l'égard de ce mode de culture. Hormis la zone littorale caractérisée par une humidité excessive et une exposition des oliviers aux maladies et aux ravageurs, état de fait exigeant un traitement phytosanitaire, le reste des oliveraies en régime pluvial est facilement convertible en mode biologique. C'est un atout que nous devons explorer pour mieux valoriser la filière oléicole.

V19 : La sénescence des oliveraies constitue une variable déterminante dans la production aussi bien régionale que nationale. En effet, durant le cycle de l'olivier, la plante passe par le stade juvénile durant lequel elle végète et augmente de volume de frondaison sans passer

à la production (croissance végétative). Cette phase dure environ 2 à 4 années pour les boutures herbacées (ou issues de culture « in vitro ») et jusqu'à 7 années et plus pour les souchets. Par la suite, l'olivier entre dans une phase productive durant laquelle la production augmente progressivement jusqu'à atteindre son optimum à l'âge de 70 ans, stade à partir duquel la production décline progressivement et la culture devient de moins en moins rentable ;

V20 : Le morcellement des oliveraies constitue un handicap majeur dans l'évolution et l'amélioration de la filière oléicole. En effet, la décomposition des grandes oliveraies par héritage en sous petites oliveraies engendre des exploitations de faible taille qui n'encouragent pas les oléiculteurs à investir au sein de petites exploitations et à appliquer les techniques culturales appropriées afin d'optimiser la production. En règle générale, ils se limitent à faire quelques labours (2 à 3 seulement), de tailler uniquement suite à une bonne production et de cueillir selon la disponibilité d'une main d'œuvre souvent non spécialisée, engendrant une détérioration de la culture de l'olivier en fonction des années ;

V21 : L'impact croissant du changement climatique, avec des prévisions défavorables à l'horizon 2050 ;

V22 : L'insuffisance des superficies irriguées ;

V23 : La mauvaise qualité des eaux d'irrigation ;

V24 : Une formation insuffisante et inadéquate des ressources humaines impliquées dans la phase de production.

Le Macro-Concept Transformation et Valorisation de la filière oléicole

Le rapport intermédiaire consacré au Macro-concept transformation et valorisation joint en annexe 3 développe de manière détaillée les dynamiques à l'œuvre à chaque étape clef de la transformation et de la valorisation de l'huile d'olive tunisienne.

Aujourd'hui, la capacité théorique totale de production de l'huile d'olive en Tunisie s'élève à environ 45.000 tonnes par jour. Cette production est concentrée dans le centre du pays (environ 70% de la production nationale). Ces dernières décennies, les unités de trituration se sont modernisées, les unités fonctionnant en continu représentant environ les deux tiers de la capacité nationale de trituration. De ce rapport, il a été possible de dégager la liste des variables conditionnant au présent l'évolution de la filière oléicole et plus précisément la transformation et la valorisation.

Liste des variables conditionnant au présent l'évolution du Macro-Concept Transformation et Valorisation de la filière oléicole

Du diagnostic stratégique détaillé de la situation présente du Macro-Concept Transformation et Valorisation, il est possible de dresser la liste des variables conditionnant au présent l'évolution de ce macro-concept :

V1 : Volatilité du prix de l'olive (disponibilité, collecte, etc.) ;

V2 : Influence des conditions de transport et de déchargement sur la qualité de l'huile ;



V3 : Influence de la durée, des conditions de stockage et de manipulation des olives sur la qualité de l'huile ;

V4 : Influence des conditions et du procédé de trituration sur la qualité de l'huile (chaîne continue, traditionnelle, mixte, etc.) ;

V5 : Conditions et modalités de gestion des huileries (propriétaire, locataire, connaissance du domaine, etc.) ;

V6 : Influence de la main d'œuvre (disponibilité, qualification, etc.) sur la quantité, la qualité et le prix de l'huile d'olive ;

V7 : Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classement des huiles d'olive à l'échelle internationale (pays autres que les pays du COI) ;

V8 : Capacité et modalités de stockage de l'huile d'olive ;

V9 : Coût de la trituration et variabilité de la marge brute des huileries sur le prix de l'huile d'olive ;

V10 : Influence du taux d'occupation des unités de conditionnement sur le prix de l'huile d'olive conditionnée ;

V11 : Innovation technique en matière de valorisation (aromatisation, nouvelles présentations des produits, etc.) ;

V12 : La dépendance à l'importation des intrants ;

V13 : La reconnaissance des systèmes de management et la différenciation des produits ;

V14 : Organismes en charge du contrôle qualité (autorisation d'export et autocontrôles) ;

V15 : Fragmentation et nombre élevé des huileries, vitesse de modernisation faible et coûts de trituration élevés ;

V16 : Certifications coûteuses, y compris pour la filière biologique ;

V17 : Esprit de spéculation croissant parmi les opérateurs de la filière oléicole ;

V18 : Absence de vision quant à l'avenir de la filière et manque manifeste d'études stratégiques et prospectives ;

V19 : La prépondérance du marché de l'huile d'olive en vrac (faible valeur ajoutée).

Le Macro-Concept Marchés et Commercialisation de l'huile d'olive

L'huile d'olive est produite dans 56 pays des cinq continents. Au-delà des producteurs traditionnels, sont apparus récemment de nouveaux pays dans le monde comme le Salvador, l'Éthiopie, le Koweït, l'Ouzbékistan, l'Azerbaïdjan et la Macédoine. **Cette augmentation du nombre de pays producteurs contribue à l'amélioration des perspectives de la demande globale par l'apparition de nouveaux consommateurs.**

Des pays comme le Salvador ou le Yémen ont déjà des journées spécifiques consacrées à la célébration de la Journée internationale de la paix où l'olivier et l'huile d'olive renouent avec les racines culturelles et développent ainsi le marché. Il convient également de noter

que le nombre total d'hectares plantés s'élève à 11 316 000 hectares, ce qui représente une augmentation de près de 15 % par rapport à l'année précédente. **De ce fait, au cours de la campagne 2015/2016, la production mondiale a atteint plus de 3 millions de tonnes.**

La Tunisie occupe une place de choix sur le marché mondial de l'huile d'olive en exportant environ 75% de sa production et en se plaçant au rang de 2^{ème} exportateur mondial après l'Union Européenne avec une moyenne de 157 000 tonnes par an durant les cinq dernières années. Toutefois, les exportations d'huile d'olive tunisienne ont enregistré, durant ces cinq campagnes, des niveaux très variables : des niveaux très bas de 70 000 tonnes en 2013/14 à très élevés de 312 000 tonnes en 2014-2015. Par ailleurs, la part des exportations en vrac demeure dominante, même si elle baisse au profit de l'huile conditionnée qui est passée de 16 500 tonnes en 2013-2014 à 18 456 tonnes en 2017-2018.

La Tunisie doit non seulement maintenir sa position parmi les leaders mondiaux de l'exportation d'huile d'olive mais également gagner des parts de marché dans les nouveaux territoires de production et de consommation. Sur le marché local, la baisse régulière de la consommation de l'huile d'olive au profit des autres huiles végétales, malgré l'intervention de l'Etat pour limiter les prix de vente (7,800 dinars), doit interroger les acteurs sur une proposition d'une offre adaptée.

Au regard de ces éléments et du rapport détaillé portant sur « le potentiel de marché et le positionnement de l'huile d'olive de Tunisie » joint en annexe 3, il a été possible d'identifier les variables conditionnant aujourd'hui l'évolution des marchés de l'huile d'olive. Parallèlement, en balayant la décomposition systémique et arborescente de la filière, les variables conditionnant au présent la commercialisation de l'huile d'olive tunisienne ont été identifiées.

Liste des variables conditionnant au présent l'évolution des marchés de l'huile d'olive

Il est possible d'identifier les variables conditionnant au présent l'évolution des marchés de l'huile d'olive :

V1 : Apparition et augmentation du nombre de nouveaux pays producteurs ;

V2 : Forte domination des surfaces irriguées au sein des nouveaux pays producteurs ;

V3 : Apparition de nouveaux pays consommateurs ;

V4 : Apparition de nouveaux pays importateurs ;

V5 : Forte croissance des surfaces oléicoles, notamment en dehors des pays méditerranéens ;

V6 : L'huile d'olive, produit allié de la santé et du bien-être ;

V7 : Forte progression des surfaces converties à la culture biologique des olives ;

V8 : Agressivité et compétitivité des nouveaux pays producteurs (filière optimisée) ;



V9 : Volatilité et fortes fluctuations de la production à l'échelle internationale, avec tendance à la baisse en Europe ;

V10 : Impact croissant du réchauffement climatique, notamment sur la production ;

V11 : Forte concentration de la consommation d'huile d'olive à l'échelle internationale (appelée à baisser) ;

V12 : Forte corrélation entre la consommation et la production ;

V13 : Le comportement du Consommateur ;

V14 : Changement de mode de consommation vers une huile d'olive condiment et non plus simplement matière grasse ;

V15 : Tendance baissière de la part des importations des pays soumis aux normes COI : huile d'olive, produit mondial ;

V16 : Tendance baissière de la consommation au sein des pays de l'UE ;

V17 : Forte demande de produits différenciés ;

V18 : Fort attrait pour les produits biologiques et verts ;

V19 : La consommation moyenne par habitant et par pays ;

V20 : Le potentiel de marché par pays ;

V21 : Variabilité des prix avec tendance à la hausse ;

V22 : Très grande diversité des prix à la production ;

V23 : PIB/habitant ;

V24 : Taux de croissance des importations ;

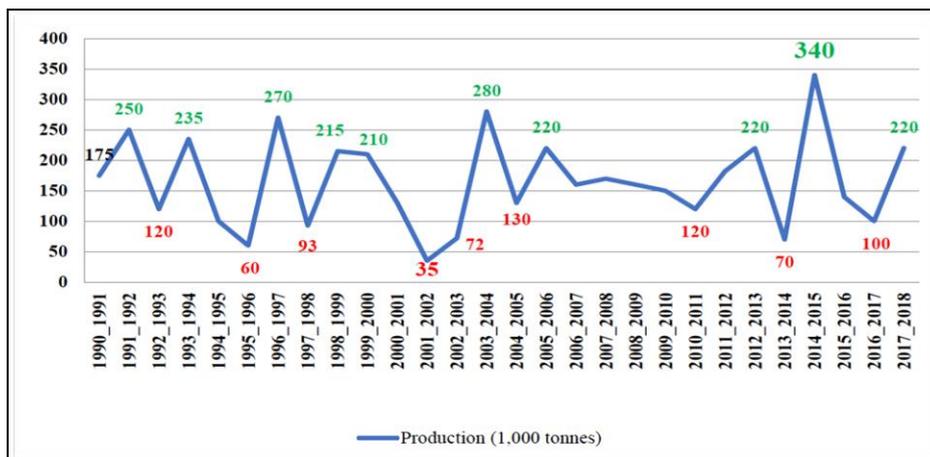
V25 : Droits de douane et accès au marché ;

V26 : Prix moyens de l'huile d'olive ;

V27 : Position géographique stratégique et spécifique de la Tunisie, proche des marchés européens.

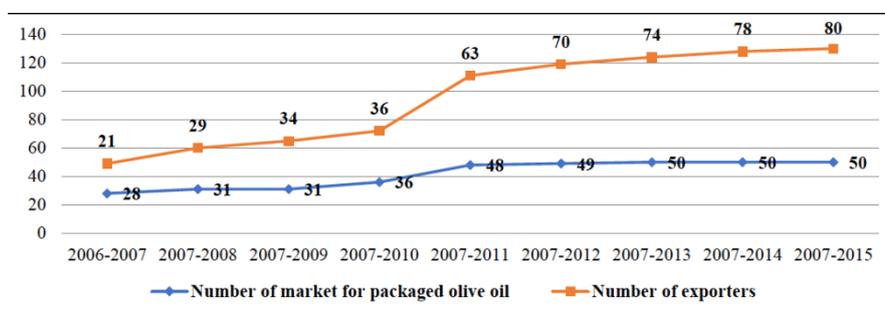
Le Macro-Concept Commercialisation de l'huile d'olive

La production moyenne de la Tunisie en huile d'olive est de 176000 tonnes avec des écarts importants qui vont de 70000 tonnes en 2013/2014 à 340000 tonnes en 2014/2015. Cette irrégularité de la production se répercute sur les exportations qui connaissent des variations considérables (de 25 000 à 200 000 tonnes).



Zlaoui et al., (2019)

A l'examen des exportations tunisiennes, nous constatons que le nombre de marchés visés par la Tunisie augmente et que le nombre d'exportateurs se stabilise à 50 exportateurs. Cette évolution révèle que les exportateurs tunisiens sont à la recherche d'une diversification très nette.



Zlaoui et al., (2019)

Enfin, la commercialisation de l'huile d'olive tunisienne est caractérisée par sa concentration sur un seul marché celui de l'UE qui absorbe 70% des exportations totales.

Liste des variables conditionnant au présent l'évolution de la commercialisation de l'huile d'olive

Il est possible d'identifier les variables conditionnant au présent l'évolution de la commercialisation de l'huile d'olive :

- V1 : Irrégularité de la production ;
- V2 : Concentration des exportations vers le marché européen ;
- V3 : Evolution du volume du contingent UE et du TPA ;
- V4 : Le fonctionnement du contingent européen ;



V5 : Tendance vers le conditionnement et la labellisation de l'huile d'olive (valeur ajoutée) ;

V6 : Baisse de la production en Espagne et en Italie ;

V7 : Augmentation de la part de l'huile d'olive conditionnée ;

V8 : Diversité des pays destinataires de l'huile d'olive de Tunisie ;

V9 : Augmentation du nombre d'exportateurs ;

V10 : Diversité des qualités de l'huile. En dehors de la vierge extra, l'huile d'olive vierge et de coupage a aussi un marché potentiel important aussi bien en vrac qu'en bouteille ;

V11 : L'augmentation de la production d'huile d'olive biologique ;

V12 : Augmentation de la consommation intérieure ;

V13 : Ecart des prix huile végétale et huile d'olive ;

V14 : Développement de la grande distribution en Tunisie ;

V15 : Les investissements en marketing.

Tableau récapitulatif des variables conditionnant, par Macro-Concept, l'évolution au présent de la filière oléicole tunisienne

Macro-Concept	N°	Variable
Gouvernance	V1	Implication significative de l'Etat à l'échelle de l'ensemble de la filière oléicole
	V2	Conseil national oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière
	V3	Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie
	V4	Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière
	V5	Très faible implication du secteur privé
	V6	Profond décalage entre les textes et la réalité du terrain
	V7	Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole
	V8	Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales
	V9	Absence de prise en compte de la singularité et du caractère stratégique du produit
Production et productivité	V10	Rusticité de l'olivier
	V11	Choix variétal
	V12	Adaptation et plasticité variétale
	V13	Le sol ou la nature du sol,
	V14	La taille de l'exploitation
	V15	La situation foncière de l'exploitation
	V16	Le statut juridique de l'exploitation
	V17	La pluie ou pluviométrie
	V18	La température printanière
	V19	Le froid hivernal
	V20	Périodicité des intempéries
	V21	La densité de plantation ou nombre des pieds d'olivier par hectare constitue une variable culturelle de grande importance puisqu'il détermine la productivité de la culture par unité de surface
	V22	Les modalités de travail du sol
	V23	Les modalités de taille de l'olivier
	V24	Les modalités de fertilisation de l'olivier
	V25	Les modalités de récolte des olives à huile

	V26	L'intégration des technologies de pointe issues de la révolution numérique et digitale dans la production (intelligence artificielle, drones, etc.)
	V27	L'oléiculture biologique est une composante dynamique et évolutive de la filière oléicole tunisienne
	V28	La sénescence des oliveraies constitue une variable déterminante dans la production aussi bien régionale que nationale
	V29	Le morcellement des oliveraies constitue un handicap majeur dans l'évolution et l'amélioration de la filière oléicole
	V30	L'impact croissant du changement climatique, avec des prévisions défavorables à l'horizon 2050
	V31	L'insuffisance des superficies irriguées
	V32	La mauvaise qualité des eaux d'irrigation
	V33	Une formation insuffisante et inadéquate des ressources humaines impliquées dans la phase de production.
Transformation et Valorisation	V34	Volatilité du prix de l'olive (disponibilité, collecte, etc.)
	V35	Influence des conditions de transport et de déchargement sur la qualité de l'huile
	V36	Influence de la durée, des conditions de stockage et de manipulation des olives sur la qualité de l'huile
	V37	Influence des conditions et du procédé de trituration sur la qualité de l'huile (chaîne continue, traditionnelle, mixte, etc.)
	V38	Conditions et modalités de gestion des huileries (propriétaires, locataire, connaissance du domaine, etc.)
	V39	Influence de la main d'œuvre (disponibilité, qualification, etc.) sur la quantité, la qualité et le prix de l'huile d'olive
	V40	Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classement des huiles d'olive à l'échelle internationale (pays autres que les pays du COI)
	V41	Capacité et modalités de stockage de l'huile d'olive
	V42	Coût de la trituration et variabilité de la marge brute des huileries sur le prix de l'huile d'olive
	V43	Influence du taux d'occupation des unités de conditionnement sur le prix de l'huile d'olive conditionnée
	V44	Innovation technique en matière de valorisation (aromatisation, nouvelles présentation du produit, etc.)
	V45	La dépendance à l'importation des intrants
	V46	La reconnaissance des systèmes de management et la différenciation des produits
	V47	Organismes en charge du contrôle qualité (autorisation d'export et autocontrôles)
	V48	Fragmentation et nombre élevé des huileries, vitesse de modernisation faible et coûts de trituration élevés
	V49	Certifications coûteuses, y compris pour la filière biologique
	V50	Esprit de spéculation croissant parmi les opérateurs de la filière oléicole
	V51	Absence de vision quant à l'avenir de la filière et manque manifeste d'études stratégiques et prospectives
V52	La prépondérance du marché de l'huile d'olive en vrac (faible valeur ajoutée)	
Marchés	V53	Apparition et augmentation du nombre de nouveaux pays producteurs
	V54	Forte domination des surfaces irriguées au sein des nouveaux pays producteurs
	V55	Apparition de nouveaux pays consommateurs
	V56	Apparition de nouveaux pays importateurs
	V57	Forte croissance des surfaces oléicoles, notamment en dehors des pays méditerranéens



V58	L'huile d'olive, produit allié de la santé et du bien-être
V59	Forte progression des surfaces converties à la culture biologique des olives
V60	Agressivité et compétitivité des nouveaux pays producteurs (filière optimisée)
V61	Volatilité et fortes fluctuations de la production à l'échelle internationale, avec tendance à la baisse en Europe
V62	Impact croissant du réchauffement climatique, notamment sur la production
V63	Forte concentration de la consommation d'huile d'olive à l'échelle internationale (appelée à baisser)
V64	Forte corrélation entre la consommation et la production
V65	Le comportement du Consommateur
V66	Changement de mode de consommation vers une huile d'olive condiment et non plus simplement matière grasse
V67	Tendance baissière de la part des importations des pays soumis aux normes COI : huile d'olive, produit mondial
V68	Tendance baissière de la consommation au sein des pays de l'UE
V69	Forte demande de produits différenciés
V70	Fort attrait pour les produits biologiques et verts
V71	La consommation moyenne par habitant et par pays
V72	Le potentiel de marché par pays
V73	Variabilité des prix avec tendance à la hausse
V74	Variabilité des prix avec tendance à la hausse
V75	PIB/habitant
V76	Taux de croissance des importations
V77	Droits de douane et accès au marché
V78	Prix moyens de l'huile d'olive
V79	Position géographique stratégique et spécifique de la Tunisie, proche des marchés européens

Phase 2 : Construction des scénarios prospectifs exploratoires

A partir de la première liste de variables retenues par macro-concept, identifiées dans le cadre du diagnostic stratégique, le groupe d'experts s'est attelé à « travailler sur cette liste de variables » trop volumineuse afin d'identifier les éléments de la filière oléicole qui déterminent son évolution future et donc qui méritent une attention particulière : **il s'agit des « drivers » ou variables dites motrices** car ayant une grande force d'entraînement sur l'avenir de la filière oléicole à l'horizon 2030. Ce travail sur les variables a permis d'identifier un certain nombre de problématiques clefs et des facteurs d'incertitude considérés comme décisifs quant à l'avenir de la filière oléicole. Il s'est agi de s'attarder sur les signaux faibles mais également les inerties et les facteurs de blocage entravant l'évolution favorable de la filière oléicole.

Phase2.1 : L'identification des variables motrices : l'analyse structurelle

A ce stade, il s'est agi, en travaillant sur la liste des variables établie précédemment, d'affiner le travail et d'aboutir à une description détaillée du système prospectif dont nous devons construire les scénarios ou images futures.

L'objectif central poursuivi dans le cadre de l'analyse structurelle est le suivant : parmi la liste des variables retenues précédemment, identifier les variables dites motrices ou influentes, c'est-à-dire les variables internes et externes pesant ou conditionnant le plus l'évolution de la filière oléicole et ses dérivés à l'horizon 2030. L'approche s'est voulue à la fois qualitative et quantitative.

Phase 2.1.1 : Travail préparatoire : tri, regroupement des variables et pondération

Pour ce faire, via des séances de brainstorming et l'implication des acteurs de la filière en vue de limiter le nombre de variables afin que ce dernier soit exploitable dans le cadre de la construction des scénarios, le groupe d'experts a :

- Défini de manière précise chacune des variables avec détermination d'indicateurs de suivi ;
- Regroupé et trié les variables par grandes thématiques, etc.

Il ressort de ce travail la liste des variables suivantes :

Macro-Concept	N°	Variable
Gouvernance	V1	Implication significative de l'Etat à l'échelle de l'ensemble de la filière oléicole
	V2	Conseil national oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière
	V3	Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie
	V4	Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière
	V5	Très faible implication du secteur privé
	V6	Profond décalage entre les textes et la réalité du terrain
	V7	Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière

		oléicole
	V8	Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales
	V9	Absence de prise en compte de la singularité et du caractère stratégique du produit
	V10	Quasi absence de partenariat public-privé au sein de la filière oléicole
Production et productivité	V11	Rusticité de l'olivier et assortiment variétal
	V12	Choix variétal
	V13	Sénescence des oliveraies
	V14	Taille de l'exploitation et morcellement des oliveraies
	V15	Situation foncière et juridique
	V16	Conditions pédologiques et climatiques
	V17	Densité de plantation et techniques culturales
	V18	Oléiculture biologique
	V19	Intégration des technologies de pointe pour moderniser l'exploitation
	V20	Disponibilité et niveau de formation des oléiculteurs
Transformation et Valorisation	V21	Variabilité de la marge brute des huileries
	V22	Taux d'occupation des huileries et des unités de conditionnement
	V23	Fournisseur unique et dépendance à l'importation des intrants
	V24	Bonnes pratiques de transformation, de stockage et conditionnement
	V25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage
	V26	Management et gestion des structures
	V27	Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel
	V28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation
	V29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation des classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale (pays autres que ceux du COI)
	V30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management
	V31	Reconnaissance, certification et labélisation produits
	V32	Concentration du potentiel de trituration et de conditionnement
Marchés et Commercialisation	V33	Perception des vertus santé de l'huile d'olive
	V34	Fort attrait pour les produits biologiques et verts
	V35	Habitude alimentaire en matière huile d'olive
	V36	Apparition des nouveaux pays consommateurs
	V37	Prix de l'huile d'olive et écarts avec les autres huiles végétales
	V38	Augmentation de la production mondiale
	V39	Forte progression des surfaces converties à la culture biologique des oliviers
	V40	Forte croissance des surfaces oléicole notamment en dehors des pays Méditerranéens
	V41	Apparition de nouveaux pays importateurs et de nouveaux concurrents
	V42	Taux de croissance des importations
	V43	Evolution du volume des contingents UE et du TPA
	V44	Prix moyen de l'huile d'olive
	V45	Forte concentration des exportations d'huile d'olive biologique
	V46	Image de marque de l'huile

Sur la base de cette liste optimisée de 46 variables, **le groupe d'experts, via l'approche Metaplan, a affecté des coefficients de pondération permettant un premier tri des variables les plus influentes** et donc motrices en vue de simplifier et d'affiner l'analyse structurelle intervenant dans un second temps.

Cette affectation des pondérations ne s'est pas faite de manière aléatoire mais argumentée lors de séances de brainstorming en tenant compte de trois critères :

- L'influence majeure ou déterminante de chaque variable sur l'avenir de la filière oléicole à l'horizon 2030 ;



- L'occurrence de matérialisation de chaque variable, notamment en fonction de l'analyse rétrospective et présente décrites dans le cadre de la phase 1 de l'étude ;
- La capacité des acteurs de la filière oléicole (publics et privés) à agir sur chaque variable.

Chaque expert bénéficiait de 30 jetons à répartir sur les variables relevant de son macro-concept avec un maximum de 4 jetons pour les variables jugées les plus influentes et un minimum de 1 jeton pour les moins influentes avec en intervalle la possibilité d'affecter 3 ou 2 jetons.

Il résulte de ce travail les matrices suivantes des variables par macros-concepts avec affectation de coefficients de pondérations argumentés :

Macro-concept gouvernance

V1 : Implication significative de l'Etat à l'échelle de l'ensemble de la filière oléicole :

Les structures publiques et parapubliques (administration centrale et régionale, services extérieurs et entreprises publiques) ont toujours joué un rôle important dans la filière. Ce rôle ne se limite pas aux missions de puissance publique (réglementation, contrôle, etc.) mais va bien au-delà, y compris jusqu'à monopoliser la commercialisation des produits, notamment au niveau de l'export.

Bien que ce monopole ait été démantelé, les textes ainsi que les réflexes des responsables des structures publiques et parapubliques n'ont pas évolué favorablement et les véritables opérateurs de la filière demeurent faiblement impliqués dans la gouvernance.

V2 : Conseil national oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière :

Le conseil national oléicole, organe essentiel afin de fixer les orientations stratégiques quant à la filière et assurer leur suivi, demeure au niveau de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement sous la tutelle des services de l'administration. Les véritables opérateurs au niveau de la production, de la transformation, de la valorisation et de la commercialisation n'y sont pas suffisamment impliqués.

Le rôle du conseil est consultatif. Il n'a pas de pouvoir décisionnel et ne se réunit plus aujourd'hui.

V3 : Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie :

Les structures publiques et parapubliques interférant directement ou indirectement dans la filière se comptent par dizaines. Elles se superposent les unes aux autres impliquant nécessairement des chevauchements d'attributions.

A titre illustratif, il est possible de mentionner l'implication simultanée des structures relevant réciproquement des ministères de l'agriculture et de l'industrie quant aux unités de transformation et de valorisation de l'huile d'olive et des ministères de l'agriculture et du commerce relativement à la commercialisation de ce produit.



Par ailleurs, en dépit de la prolifération des structures publiques, il est relevé que certaines missions pourtant essentielles, ne sont pas effectuées ou du moins convenablement mises en œuvre (A titre illustratif : contrôle à l'export, limité aux aspects basiques).

V4 : Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière

A la lecture des textes en vigueur, la détermination des orientations stratégiques portant sur la filière est entièrement assurée par les différentes structures relevant du secteur public. Chacune s'occupe d'un maillon de filière, sans penser à développer une vision globale impliquant les autres maillons.

L'Etat, n'impliquant pas suffisamment ou pas du tout les véritables opérateurs, ne peut être en mesure d'assumer convenablement cette mission.

Les mesures adoptées pour la promotion du secteur, ne prenant pas souvent en considération les spécificités inhérentes à chaque maillon ou à chaque région, peuvent s'avérer préjudiciables ou, du moins, manquer d'efficacité. (Ex : les subventions accordées pour promouvoir l'irrigation ou pour la création d'unités de transformation ne tiennent pas compte des spécificités des régions et des localités).

L'absence d'une vision globale intégrée et la non implication des opérateurs privés quant à la détermination des orientations stratégiques portant sur la filière justifient, en partie, la volatilité des performances enregistrées au niveau de chaque maillon.

V5 : Très faible implication du secteur privé

V6 : Profond décalage entre les textes et la réalité du terrain

Les textes d'organisation et de fonctionnement des structures publiques et parapubliques se sont superposés au fil du temps. En multipliant ces structures, sans adapter les textes se rapportant aux autres et sans les faire évoluer en adéquation avec les nouvelles orientations de politique économique adoptées, cet état de fait crée nécessairement un décalage entre les textes et la réalité du terrain (Ex : les textes concernant la mission de l'ONH).

V7 : Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole

Les opérateurs de la filière ont traversé au fil du temps de graves crises dues souvent à des décisions intempestives ou pas suffisamment réfléchies. Certains opérateurs ne sont pas disposés à outrepasser ces malencontreux épisodes, ce qui n'est pas de nature à contribuer à installer un climat de confiance entre les intervenants publics et les opérateurs privés et même quelquefois entre les opérateurs privés des différents maillons de la filière.

V8 : Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales

Les opérateurs de la filière ont tendance à travailler seuls et à ne pas nécessairement s'impliquer dans les organisations interprofessionnelles ou syndicales. Cet état d'esprit ne leur permet pas de profiter de la synergie générée par le travail collectif (Ex : consortiums),



de défendre convenablement leurs intérêts (syndicats) et surtout de réduire leurs coûts de production et d'améliorer ainsi leur productivité (coopératives de services).

V9 : Absence de prise en compte de la singularité et du caractère stratégique du produit

Les intervenants dans la filière semblent avoir tendance à omettre que la filière oléicole se rapporte à un produit alimentaire de base ayant une importance hautement stratégique au niveau de tous les agrégats économiques (emploi, investissement, change, etc.). Les mesures prises pour la promotion de l'investissement ou de l'export, le régime fiscal, la législation concernant l'immatriculation foncière, etc. ne tiennent aucunement compte de cette singularité.

V10 : Quasi absence de partenariat public-privé au sein de la filière oléicole

Liste des variables gouvernance avec coefficient de pondération et argumentaire explicatif

V1 : Implication significative de l'Etat à l'échelle de l'ensemble de la filière oléicole 3 points

V2 : Conseil national oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière : 3 points

V3 : Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie 2 points

V4 : Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière 4 points

V5 : Très faible implication du secteur privé 4 points

V6 : Profond décalage entre les textes et la réalité du terrain 1 point

V7 : Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole 4 points

V8 : Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales 4 points

V9 : Absence de prise en compte de la singularité et du caractère stratégique du produit 2 points

V10 : Quasi absence de partenariat public-privé au sein de la filière oléicole 3 points

Argumentaire justifiant l'affectation des pondérations :

L'avenir, voire la survie de la filière, demeurera incertain, sans de profondes réformes quant à son mode de gouvernance décrit dans le cadre de la phase 1, et ce particulièrement pour :

- ✓ Bénéficier à l'avenir d'une vision globale et cohérente de la filière, partagée par tous ses opérateurs (publics et privés) ;



- ✓ Etablir un climat de confiance entre tous les opérateurs intervenant dans la filière ;
 - ✓ Impliquer davantage le secteur privé dans la gouvernance de la filière. Ce secteur représente, au niveau de tous les maillons, les principaux opérateurs, voire les opérateurs exclusifs ;
 - ✓ Et veiller à ce que les opérateurs de la filière au niveau de tous les maillons adhèrent volontairement :
 - aux structures interprofessionnelles actives (telles que les coopératives de services pour la production et les consortiums pour l'exportation) ;
 - et syndicales afin de mieux défendre leurs intérêts matériels et moraux.
- L'absence de ces conditions justifie en grande partie :
- ✓ les difficultés rencontrées par la filière dans le passé ;
 - ✓ Et les faiblesses du mode de gouvernance actuel.

Pour cette raison, il est accordé aux variables les concernant (V4, V5, V7 et V8) la pondération maximale (4 points).

- Les autres variables en découlent (variable résultat) et en sont la conséquence logique. Nous citons à cet égard :
- ✓ L'implication significative de l'Etat à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière, la non valorisation du conseil national oléicole et la quasi-inexistence de partenariat public-privé. (toutes les trois sont des corollaires logiques du manque, voire du défaut, d'implication des opérateurs privés dans la gouvernance de la filière et de l'omniprésence des opérateurs publics et parapublics).

Aussi, est-il décerné à ces trois variables (V10, V1 et V2) une pondération inférieure mais néanmoins importante (3 points).

- ✓ Il en est de même, bien qu'à moindre degré, quant à l'absence de prise en compte de la singularité et du caractère stratégique du produit et de la multitude d'intervenants publics dont les missions et les rôles se chevauchent et l'action peu efficace (conséquence logique de l'absence d'une vision globale, claire et cohérente).

Il est ainsi décerné à ces deux variables (V3 et V9) deux points chacune.

Enfin la variable V6, bien qu'importante, ne nécessite pas d'effort significatif pour y remédier, dans la mesure où il serait décidé de réformer le mode de gouvernance. Un seul point lui a donc été décerné.



Il ressort de ce travail préparatoire que les variables les plus influentes sont :

V4 : Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière **4 points**

V5 : Très faible implication du secteur privé **4 points**

V7 : Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole **4 points**

V8 : Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales **4 points**

V1 : Implication significative de l'Etat à l'échelle de l'ensemble de la filière oléicole **3 points**

V2 : Conseil national oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière : **3 points**

V10 : Quasi absence de partenariat public-privé au sein de la filière oléicole **3 points**

Ce travail intuitif est confronté ultérieurement aux résultats issus de l'analyse structurelle.

Liste des variables Production-Productivité avec coefficient de pondération et argumentaire explicatif

Thématiques	Variables	Pondération	Définition et indicateurs
Variables d'ordre génétique	V1 - Rusticité de l'olivier et assortiment variétal	2	Présence sur tout le territoire national sous des conditions disparates pouvant induire un mauvais choix de la variété à cultiver. Recensement des oliviers qui sont cultivés en dehors de leurs berceaux ou sur des sols marginaux. Cette variable intègre et fédère les points ci-après : -variétés principales et secondaires ; -variété de table et à huile.
	V2 - Choix variétal	3	Dominance de deux variétés Chétoui au Nord et Chemlali au Centre et au Sud, caractérisées par un indice d'alternance important en comparaison à d'autres variétés locales et introduites. Cette variable intègre et fédère les points ci-après : -variété de table ; */variété locale ; */variété introduite ; */qualité organoleptique des fruits ; -variété à huile ; */variété locale : principale ou secondaire */variété introduite : port et vigueur (aptitude à l'intensification) ; */qualité de l'huile ; */teneur en huile ; -potentialités agronomiques : productivité, indice d'alternance, entrée en production et tolérance aux maladies et ravageurs.



	V3 - Sénescence des oliveraies	4	<p>La vieillesse s'exprime par une forte chute des productions et un accroissement de l'alternance. Recensement des oliviers selon les tranches d'âge, tout en considérant que les oliviers qui ont plus que 70 ans sont considérés sénescents.</p> <p>Cette variable intègre et fédère les points ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none">-Pourcentage des arbres sénescents ;-Détermination de l'âge de sénescence selon la variété, les conditions pédoclimatiques de la région et le régime de culture.
Héritage et statut juridique	V4- Taille de l'exploitation et morcellement des oliveraies	3	<p>Les oliveraies à faible taille ne permettent pas l'optimisation de la mécanisation, l'accès aux crédits, la vente des huiles (vente des olives).</p> <p>Recensement des oliveraies selon la superficie de la parcelle.</p> <p>Cette variable intègre et fédère les points ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none">-Pourcentage des exploitations inférieures à 5 Ha ;- Pourcentage des exploitations entre 5 et 20 Ha ;-Pourcentage des exploitations supérieures à 20 Ha.
	V5 - Situation foncière et juridique	2	

Variables d'ordre environnemental	V6 - Conditions pédologiques et climatiques	4	<p>Conditions pédologiques : Les caractéristiques physico-chimiques du sol (teneur en argile surtout), pH, conductivité électrique, profondeur ainsi que les caractéristiques minérales et organiques influencent la production et la productivité de la culture.</p> <p>Conditions climatiques : les caractéristiques de chaque étage bioclimatiques en termes de pluviométrie annuelle, température printanière et froid hivernal, agissent sur les potentialités agronomiques de l'olivier.</p> <p>Détermination des caractéristiques du sol et du climat de chaque région oléicole en comparaison avec les besoins de la variété cultivée. Cette variable intègre et fédère les points ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Teneur du sol en calcaire actif ; -Risque d'hydromorphie ; -travaux des CES ; -Changement climatique ; -Rythme et fréquence des intempéries ; -Risques d'épisodes de grêle ; -Amplitude thermique durant la période de floraison.
Mode de culture et techniques culturales	V7 - Densités de plantation et techniques culturales	4	<p>La densité de plantation est déterminée en fonction de la pluviométrie moyenne annuelle ou bien selon la disponibilité de l'eau.</p> <p>Les techniques culturales en termes de travail de sol, taille, irrigation, fertilisation, traitement phytosanitaire et modalité de cueillette, influencent directement et efficacement la production de l'olivier.</p> <p>Recensement des densités de plantation en relation avec les ressources en eau disponibles.</p> <p>Réalisation d'une enquête auprès des agriculteurs afin de déterminer en moyenne par an le nombre de façons culturales et les autres</p>



			<p>techniques culturales.</p> <p>Cette variable intègre et fédère les points ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none">-Densité extensive ;-Densité intensive classique ;-Densité intensive dynamique ;-Densité hyperintensive ;-Choix variétal pour chaque densité ;-Coût d'installation d'un hectare pour chaque densité ;-Application des normes de plantation dans les nouvelles extensions ;-Application des bonnes pratiques pour la cueillette et le transport des olives.
	V8- Oléiculture biologique	3	<p>La reconversion du mode conventionnel vers le « bio » est aisée, puisque l'utilisation des intrants chimiques de synthèse est limitée dans les régions littorales et les périmètres irrigués.</p>
Intelligence artificielle	V9- Intégration des technologies de pointe pour moderniser l'exploitation	2	<p>Passer d'un mode ancestral fermé à l'aire numérique pour une exploitation rationnelle (pilotage de l'entretien par PC, drone, intelligence artificielle, notamment pour la rationalisation de l'eau, etc.).</p> <p>Cette variable intègre et fédère les points ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none">-Plantation mécanique ;-Irrigation à distance ;-Taille et cueillette mécanique ;-contrôle phytosanitaire par drone et par satellite.



Formation et qualité de facteur humain	V10- Disponibilité et niveau de formation des oléiculteurs	3	Niveau de Formation des intervenants impliqués dans les différents maillons de la chaîne de production – productivité. Cette variable intègre et fédère les points ci-après : -qualification et disponibilité du propriétaire ; -Disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée ; -main d'œuvre occasionnelle ; -main d'œuvre permanente.
	Total	30	

Argumentaire justifiant l'affectation des pondérations aux variables retenues pour le macro-concept Production et Productivité

Le premier groupe est composé des variables d'ordre génétique. Dans le cadre de ce groupe, le groupe d'experts a retenu trois variables considérées comme étant les plus pertinentes et les plus déterminantes dans la production oléicole. Neuf points ont ainsi été attribués à l'ensemble de ces variables, répartis comme suit selon leur degré d'influence sur la production-productivité :

- **La variable sénescence des oliveraies est considérée comme étant la plus importante dans ce groupe de variables génétiques, une pondération de 4 points est ainsi attribuée à la variable V3.**

La sénescence des oliveraies constitue une variable déterminante dans la production aussi bien passée, actuelle que future aussi bien au niveau régional que national. En effet, durant le cycle de l'olivier, la plante passe par le stade juvénile durant lequel elle végète et augmente de volume sans entrer en production. Cette phase dure environ 2 à 4 années pour les boutures herbacées (ou issues de culture 'in vitro') et de 7 à 12 années et plus pour les souchets. A la levée de ce phénomène physiologique naturel, l'olivier entre dans une phase productive durant laquelle la production augmente progressivement pour atteindre son optimum à l'âge de 70 ans, seuil à partir duquel la production décline progressivement et la culture devient de plus en plus non rentable. **Cette variable impacte directement la production et la productivité aussi bien à l'échelle d'un agriculteur, d'une région qu'à l'échelle nationale.**

- **Le choix variétal est une variable capitale dans la réussite d'une plantation d'olivier. Un bon choix variétal engendre une bonne production stable et saine, alors qu'un mauvais choix risquerait de générer une production atténuée et instable. En ce sens, une pondération de 3 points est attribuée à la variable V2.**

Le choix variétal est une variable qui conditionne la production - productivité de l'olivier par le fait que le patrimoine génétique est dominé par deux variétés à huile, Chétoui au Nord et Chemlali (Centre et Sud) dont les effectifs représentent près de 85% de l'oliveraie nationale. Ces deux variétés sont caractérisées par un indice d'alternance important. Ce même phénomène est observé chez la variété d'olives de table (Meski) caractérisée par une faible productivité en raison de son auto incompatibilité pollinique engendrant une productivité nationale variable et en dents de scie.

- **Rusticité de l'olivier et assortiment variétal sont une variable de moindre importance en comparaison avec les deux premières du même groupe (V3 et V2). Une pondération de 2 points est ainsi attribuée à la variable V1.**

La rusticité de l'olivier et l'existence d'un assortiment variétal très diversifié, surtout suite à l'introduction de variétés étrangères, sont susceptibles d'induire les agriculteurs en erreur du fait d'un mauvais choix variétal. Cet état de fait est susceptible d'affecter significativement le développement des arbres et leurs productions. En effet, cultiver des variétés locales ou introduites ayant montré des performances agronomiques dans leurs berceaux d'origine, ne

peut être généralisé sur tout le territoire national, surtout au regard des changements climatiques. Ces variétés ne parviennent pas à produire convenablement dans ces nouvelles régions, à l'instar de la variété Chétoui cultivée à l'extrême Sud de la Tunisie ou des variétés espagnoles Arbequina et Arbosana cultivées sur des sols marginaux ou dans des conditions climatiques contraignantes ou irriguées par des eaux chargées, engendrant un développement végétatif sans bénéficier des structures de production.

Le deuxième groupe de variables concerne l'héritage et le statut juridique de l'exploitation. Il est défini par la taille de l'exploitation et le morcellement des oliveraies et par sa situation foncière et juridique. Cinq (5) points sont affectés à ce groupe de variables.

- **Le morcellement des oliveraies constitue un handicap majeur dans l'évolution et l'amélioration de la filière oléicole**

La fragmentation des grandes exploitations d'olivier par héritage engendre des exploitations de faible taille (moins de 10 hectares) qui n'incitent pas les oléiculteurs à investir dans les innovations technologiques et à appliquer les techniques culturales appropriées afin d'optimiser la production. Cet état de fait les pousse à se contenter de pratiquer quelques labours annuels (2 à 3 seulement) et de réaliser la taille des oliviers uniquement après une bonne production. Dans ce même contexte, la cueillette des olives est réalisée selon la disponibilité de la main d'œuvre, souvent non spécialisée (gaulage). Cette pratique aggrave l'alternance des productions en fragilisant les structures fructifères. En outre, elle pourrait engendrer une détérioration de la qualité des olives et des huiles produites en allongeant excessivement la durée des campagnes de récolte.

Cette variable est importante à suivre dans les années à venir car elle conditionne le volume des productions à l'échelle de l'exploitation et, par la suite, à l'échelle nationale. En ce sens, une pondération de 3 points a été attribuée à la variable V4. En effet, le morcellement excessif entrave toute possibilité d'amélioration de la filière oléicole.

- **La Situation foncière et juridique des exploitations**

Ne disposant pas d'une situation foncière et juridique claire (titre foncier, bail de location, etc.), les petites exploitations n'ont souvent pas accès aux crédits bancaires ou à ceux contractés par des fournisseurs d'équipements agricoles ou encore aux subventions d'Etat pour l'acquisition d'outils de production. **Ce constat condamne ces exploitations à la sauvegarde d'un traditionalisme séculaire qui entrave leur modernisation et l'amélioration de leur production – productivité.**

Le troisième groupe renferme les variables d'ordre environnemental en termes de facteurs climatiques, à savoir pluies et température essentiellement et des facteurs pédologiques relatifs aux caractères physico-chimiques du sol.

Les conditions climatiques de la Tunisie se caractérisent par la faiblesse et l'irrégularité des pluviométries, par les chaleurs estivales excessives (phase de croissance des fruits, de lipogénèse et d'induction florale) et un faible froid hivernal, souvent adouci par l'effet maritime (froid nécessaire pour l'initiation florale).

- La pluie est la variable climatique la plus déterminante dans le cycle de production de l'olivier étant donné que plus de 95% des surfaces cultivées d'oliviers sont en régime pluvial.

En effet, son intensité ainsi que sa répartition dans le temps, déterminent, en grande partie, la production des oliveraies par le fait qu'une bonne pluviométrie durant la période qui précède la floraison échelonnée dans le temps engendre une production abondante et de bonne qualité.

- La température printanière est une composante environnementale cruciale qui influence la production de l'olivier. A travers son effet direct sur l'intensité qualitative et quantitative de la floraison et la pollinisation, elle conditionne la fructification. Des températures printanières douces engendrent une floribondité abondante avec un avortement ovarien atténué et une bonne fécondation. A l'inverse, nous risquons d'avoir une faible floribondité avec un taux d'avortement ovarien excessif et une mauvaise fécondation engendrant une faible production.

- Le froid hivernal est une variable de moindre importance comparativement aux autres facteurs environnementaux. Cependant, une bonne intensité de froid hivernal améliore significativement la qualité des structures de production en termes de fleurs parfaites et de valeur intrinsèque des grains de pollen qui constituent les principales composantes de la production.

- En ce qui concerne le sol, c'est une variable capitale dans les composantes environnementales conditionnant la réussite de la culture de l'olivier. D'une manière générale, les oléiculteurs considèrent souvent que le sol n'est qu'un simple support de la culture et qu'une bonne production d'olives pourrait être assurée par un apport abondant en éléments minéraux. Sans tenir compte de la texture et de la fertilité naturelle du sol, l'agriculteur ne peut pas apporter les corrections nécessaires (cas des sols argileux, gypseux, salins, à teneur importante en calcaire actif). Cela induit le risque de se retrouver avec des oliviers chétifs et très peu productifs.

Le quatrième groupe concerne le mode de culture et les techniques culturales. Ce groupe renferme la densité de plantation, les techniques culturales (y compris l'irrigation) et l'oléiculture biologique. Cette variable est de grande importance dans le macro-concept production et productivité du fait que ses différentes composantes influencent directement le comportement agronomique de l'olivier tout en améliorant ou en diminuant ses productions. Les possibilités offertes à l'oléiculteur afin d'intervenir pour une meilleure production – productivité sont réelles et rentables. **Une pondération de Sept (7) points a été attribuée à ce groupe.**

- **La variable densité de plantation**

Elle constitue un facteur cultural de grande importance puisqu'elle détermine la productivité de la culture par unité de surface. La densité varie considérablement selon le mode de culture, en pluvial ou en irrigué. En effet, le nombre de pieds par hectare varie en régime pluvial du Nord au Sud suivant les moyennes des précipitations en allant de 100 oliviers / hectare au Nord où la pluviométrie est supérieure à 450 mm/an, à 50-70 oliviers /hectare au Centre avec une pluviométrie comprise entre 200 à 350 mm/an et 17 oliviers/hectare dans le Sud où la pluviométrie est inférieure à 200 mm/an.

En régime irrigué, la densité de plantation ne dépend que de l'abondance des ressources hydriques et de leur qualité. Elle varie de 204 à 350 oliviers /hectare en intensif classique, de

350 à 650 oliviers /hectare en intensif dynamique et de 1250 à 2500 oliviers /hectare en hyper-intensif. Il convient de signaler que l'évolution des extensions des superficies de la culture de l'olivier est en faveur du régime pluvial, contrairement aux extensions enregistrées à l'échelle mondiale qui sont principalement en régime irrigué. Cette tendance tire son origine des ressources hydriques limitées de la Tunisie.

- **Les techniques culturales**

Ce paquet technique englobant le travail du sol, la taille de l'olivier (taille de formation, d'entretien, de rajeunissement), l'irrigation, les traitements phytosanitaires, la fertilisation et la cueillette des olives, constitue l'élément moteur grâce auquel l'agriculteur peut intervenir afin d'optimiser la production. En effet, l'application des bonnes pratiques culturales constituées de cinq à six labours par an (tout en évitant les outils à disques) permettent une bonne infiltration des eaux de pluies et leur bon emmagasinement au niveau des racines. Une taille convenable assure un équilibre harmonieux entre le potentiel végétatif et celui reproductif améliorant substantiellement la production - productivité. Des apports hydriques convenables assurant les besoins de la plante (irrigation) et une correction de statut nutritionnel de la culture par des apports raisonnables en éléments minéraux ne font qu'augmenter la croissance et la production des oliveraies et qu'assurer une durabilité de l'écosystème olivier. L'état sanitaire des plantations doit être maîtrisé par le recours aux traitements phytosanitaires rationnels et efficaces. Enfin, une cueillette des olives en temps opportun et correcte permet d'optimiser la production de la culture tout en assurant la bonne qualité des produits finis.

- **L'oléiculture biologique**

C'est une composante prometteuse, dynamique et évolutive de la filière oléicole tunisienne. Les possibilités d'extension des superficies et des effectifs des oliveraies biologiques en Tunisie sont réelles et sans grandes contraintes, puisque la conversion de celles conventionnelles en « bio » est aisée. La production d'huile d'olive « bio » en Tunisie n'a cessé d'augmenter au fil des ans découlant d'une infrastructure oléicole adaptée à ce mode de faire valoir, la majorité des oléiculteurs ne procédant ni aux traitements phytosanitaires, ni à la fertilisation chimique. Parallèlement, l'encouragement de l'Etat pour ce mode de culture via des subventions s'est avéré précieux. Par ailleurs, une haute valeur ajoutée pourrait être obtenue lors de la commercialisation des produits finis de cette culture. Enfin, il y a lieu d'indiquer qu'hormis la zone littorale caractérisée par une humidité excessive et une exposition des oliviers aux maladies et aux ravageurs, état de fait qui dicte des traitements phytosanitaires, le reste des oliveraies en régime pluvial sont facilement convertibles en mode biologique. C'est un atout que nous devons explorer et valoriser afin de mieux tirer profit de la filière oléicole. **Une pondération de 3 points a été attribuée à la variable V8** à l'ère numérique pour une exploitation rationnelle.

- **L'intelligence artificielle**

Dans un avenir proche, cette variable (V9) pourrait avoir un poids important dans l'amélioration des performances du macro-concept production – productivité. L'instauration des technologies basées sur l'utilisation de l'intelligence artificielle s'avère nécessaire pour passer d'un mode ancestral fermé, régi par la tradition et le manque de rentabilité économique, à l'ère numérique propice à une exploitation rationnelle et optimisée de la



filière oléicole. Cette introduction permettra une meilleure gestion des oliveraies et une optimisation de l'utilisation des intrants depuis la plantation jusqu'à la production des olives et leur récolte. Il en sera de même quant à la gestion de l'eau dans le contexte d'une Tunisie exposée au stress hydrique. Compte tenu de sa faible diffusion aujourd'hui, **une pondération de 2 points est néanmoins attribuée à la variable V9.**

- **La variable formation et qualité de facteur humain**

Elle constitue une variable majeure dans le cadre de l'amélioration de la filière oléicole. Cependant, en dépit des efforts consentis par l'Etat et des cycles de formation réalisés dans les différentes régions de la Tunisie portant sur différentes thématiques intéressant l'amélioration et l'optimisation de l'exploitation oléicole au profit de jeunes oléiculteurs, la main d'œuvre non qualifiée reste toujours dominante et constitue un handicap majeur dans la bonne pratique culturale. De ce fait, **une pondération de 3 points a été attribuée à la variable V10.**

Il ressort de ce travail préparatoire que les variables les plus influentes sont :

V3 - Sénescence des oliveraies : 4 points

V6 - Conditions pédologiques et climatiques : 4 points

V7 - Densités de plantation et techniques culturales : 4 points

V2 - Choix variétal : 3 points

V4- Taille de l'exploitation et morcellement des oliveraies : 3 points

V8- Oléiculture biologique : 3 points

V10- Disponibilité et niveau de formation des oléiculteurs : 3 points

Liste des variables Transformation-Valorisation avec coefficient de pondération et argumentaire explicatif

Macro-concept Transformation et Valorisation : pondération des variables

Thème	Variables	Pondération	Définition	Indicateur(s)
Rentabilité économique	V 1 : Variabilité de la marge brute des huileries	4	<p>Cette variable intègre et fédère les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - volatilité du prix de l'olive ; - coût de la trituration ; - estimation des prix de vente de l'huile d'olive. <p>Cette variable est très importante dans le contexte tunisien car l'estimation et/ou la spéculation (basée généralement sur la demande européenne en HO) sur les prix de l'huile d'olive qui précède chaque saison conditionne l'engagement des opérateurs de la filière (plus particulièrement les huileries).</p>	Marge brute moyenne d'une huilerie par saison = recette (vente huile et autres) – prix des olives – coût de la trituration.
	V2 : Taux d'occupation des huileries et des unités de conditionnement	1	<p>Cette variable intègre et fédère les éléments liés au taux d'occupation des huileries et des unités de conditionnement. En effet, en Tunisie, le taux d'occupation des huileries dépend fortement de la saison et de l'opportunité économique. Par ailleurs, aujourd'hui, le taux d'occupation des unités de conditionnement est d'environ 70%. Cette variabilité est importante car le taux d'occupation (plus particulièrement des huileries) aura certainement un impact sur la qualité et le prix de revient de l'huile produite.</p>	<p>TOH : taux d'occupation des huileries</p> $TOH 1 = \frac{\text{Nombre d'huileries fonctionnelles}}{\text{Nombre total d'huileries}} \times 100$ $TOH 2 = \frac{\text{Nombre d'heures de travail des huileries fonctionnelles}}{\text{Nombre d'heures théoriquement disponibles}} \times 100$ <p>TOUC : taux d'occupation des unités de conditionnement</p> $TOUC 1 = \frac{\text{Nombre d'unités de conditionnement exploitées}}{\text{Nombre total des unités de conditionnement}} \times 100$ $TOUC = \frac{\text{Capacité de conditionnement}}{\text{Capacité théorique de conditionnement}} \times 100$
	V 3 : Fournisseur unique et dépendance à l'importation des intrants	2	<p>Cette variable intègre et fédère les éléments liés à la dépendance de la filière à des fournisseurs uniques et/ou à l'importation. En effet, les équipements des huileries et des unités de conditionnement ainsi que les pièces de rechange sont totalement importés. De plus, la quasi-totalité des consommables des unités de conditionnement sont importés (bouteilles, bidon, bouchon, matériaux de filtration, etc.).</p>	$\frac{\text{somme dépensée pour l'importation des PDR et des consommables}}{\text{recettes totales de l'exportation de l'HO en dollars}} \times 100$



			<p>Cette dépendance à l'importation rend la filière très sensible aux variations du taux de change et au développement de l'industrie du conditionnement.</p>	
Qualité de l'huile	<p>V 4 : Bonnes pratiques de transformation, de stockage et de conditionnement</p>	4	<p>Cette variable intègre et fédère les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - bonnes pratiques de pré-trituration : transport, stockage et manipulation des olives avant trituration ; - bonnes pratiques de trituration : technologie (traditionnelle, continue, etc.), paramètres du procédé (température de malaxage, qualité de l'eau, vitesse, etc.), capacité et mode de stockage de l'huile, etc. - bonnes pratiques de conditionnement : capacité et mode de stockage de l'huile, coupage, filtration, etc. <p>Cette variable est très importante puisqu'elle conditionne en grande partie la qualité physico-chimique et sensorielle de l'huile d'olive produite.</p>	$\frac{\text{Nombre d'huilerie modernes}}{\text{nombre total des huileries}} \times 100$
	<p>V 5 : Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage</p>	3	<p>Cette variable intègre et fédère les éléments liés au mode, à la technique, à la capacité et au management du stockage de l'huile d'olive :</p> <ul style="list-style-type: none"> - capacité suffisante pour chaque unité (location, etc.) ; - capacité de préserver chaque lot d'huile sans être mélangé ; - capacité à sauvegarder la qualité de l'huile durant le stockage (matériaux des citernes, étanchéité, atmosphère modifiée, etc.) ; - Capacité de stockage disponible chez les opérateurs privés par rapport à celle de l'ONH. <p>Cette variable est importante car le mode de stockage conditionne la qualité de l'huile d'olive stockée et la capacité de stockage conditionne la possibilité de conserver l'huile pendant des périodes plus longues afin de mieux négocier les prix sur les marchés internationaux.</p>	$\frac{\text{capacité de stockage dans des citernes enterrées}}{\text{capacité totale de stockage}} \times 100$ $\frac{\text{capacité de stockage dans des matériaux inertes}}{\text{capacité totale de stockage}} \times 100$ $\frac{\text{capacité de stockage dans une atmosphère modifiée}}{\text{capacité totale de stockage}} \times 100$

	V 6 : Management et gestion des structures	1	Cette variable intègre et fédère les éléments liés au management des huileries, des espaces de stockage et des unités de conditionnement (location, propriétaires, gestion familiale, qualification des RH opérant dans la filière, etc.). Cette variable est importante actuellement et susceptible d'évoluer dans les prochaines années.	$\frac{\text{nombre de structures louées}}{\text{nombre total de structures opérant dans la filière}} \times 100$
Contrôle qualité	V 7 : Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel	3	Cette variable intègre et fédère les éléments liés à l'infrastructure analytique (physico-chimique et sensorielle) pour la caractérisation et le contrôle de l'huile d'olive. Cette variable est importante car l'infrastructure analytique permet : <ul style="list-style-type: none"> - la bonne caractérisation de l'huile au cours de la transformation ; - la bonne caractérisation et le bon classement des huiles produites ; - la possibilité de mise en place de systèmes de différenciation et de labellisation des produits ; - de sauvegarder l'image de marque de l'huile d'olive tunisienne sur les marchés internationaux <i>via</i> un contrôle rigoureux des huiles d'olive exportées. 	<p>Pour le contrôle à l'export :</p> <p>Taux de couverture des paramètres physico-chimiques et sensoriels lors du contrôle officiel :</p> $\frac{\text{nombre d'essais réalisés lors du contrôle officiel}}{\text{nombre des essais possible à réalisés}} \times 100$ $\frac{\text{nombre d'essais accrédités lors du contrôle officiel}}{\text{nombre total des essais réalisés}} \times 100$ <p>Pour l'autocontrôle :</p> $\frac{\text{nombre de structures ayant un laboratoire interne}}{\text{nombre total des structures dans la filière}} \times 100$
Innovation & valorisation	V8 : Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation	2	Cette variable intègre et fédère les éléments liés à l'innovation technologique quant au macro-concept transformation (trituration, stockage et conditionnement). L'innovation est susceptible de toucher les techniques de trituration, les techniques de stockage, l'emballage, de nouvelles transformations de l'huile d'olive, etc. Cette variable prend toute son importance dans un marché international caractérisé par l'apparition de plusieurs producteurs émergents pouvant produire de grandes quantités d'huile d'olive de bonne qualité.	$\frac{\text{nombre de produits innovants}}{\text{nombre total des produits commercialisés}}$

Normalisation, certification et accréditation	<p>V 9 : Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classement des huiles d'olive à l'échelle internationale (pays autres que les pays du COI)</p>	2	<p>Cette variable concerne principalement l'harmonisation des critères, des normes et la législation de classement des huiles d'olive à l'échelle internationale surtout pour les pays autres que les pays du COI. En effet, la valeur marchande de l'huile d'olive est déterminée selon ce classement. Cette variable est importante puisqu'il existe des marchés spécifiques où le classement de l'huile d'olive ne correspond pas à celui du COI.</p>	<p>Nombre de marchés ayant des critères différents des critères du COI.</p>
	<p>V 10 : Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management</p>	3	<p>Cette variable concerne principalement les différents types de certification des systèmes de management de la qualité et/ou de la sécurité des denrées alimentaires. Cette certification peut concerner les différents maillons de la chaîne et peut être une certification HACCP, ISO et/ou une certification selon des référentiels privés tels que la FSCC 22000, BRC et l'IFS. Cette variable concerne également l'accréditation des laboratoires de contrôle et d'autocontrôle selon la norme ISO 17025. Cette variable est très importante car la reconnaissance et la certification permettent l'ouverture des marchés, surtout ceux de la grande distribution et des marques MDD.</p>	<p style="text-align: center;"><i>$\frac{\text{nombre de sites certifiés}}{\text{nombre total des sites de production}}$</i></p>
	<p>V 11 : Reconnaissance, certification et labellisation produit</p>	3	<p>Cette variable concerne toutes les reconnaissances et la différenciation des produits : bio, halal, cachet, AOC, AOP, etc. Ce type de reconnaissance permet de dégager plus de valeur ajoutée pour l'huile d'olive tunisienne. C'est une variable très importante car la différenciation des huiles d'olive tunisiennes par des appellations d'origine et/ou des certifications produit permet de dégager plus de valeur ajoutée et par la suite une meilleure accessibilité aux marchés spécifiques et exigeants.</p>	<p>Nombre de certifications biologiques ; Nombre de certifications produit de type Halal et Cachet ; Nombre de produits commercialisés sous une appellation d'origine.</p>



Disparité géographique	V 12 : Concentration du potentiel de trituration et de conditionnement	2	Cette variable concerne la disparité géographique et son impact sur la qualité de l'huile d'olive et la performance de la filière oléicole en Tunisie. En effet, la concentration des unités de trituration et de conditionnement dans les zones du centre et du sahel et l'éloignement de ces unités des sites de production agricole engendre des coûts supplémentaires et rend l'application des bonnes pratiques de fabrication difficile (délais de transport, attente, mélange de lots, etc..). Cette variable est importante compte tenu de son influence sur toute la filière (qualité de l'huile et coût de production).	Distance moyenne entre les sites de production agricole et les sites de transformation et de conditionnement.
Total		30		

Argumentaire justifiant l'affectation des pondérations aux variables retenues pour la macro-concept Valorisation-Transformation

Avant de clarifier notre démarche de réduction, de classification et de pondération des variables, il est important de noter que l'avenir, voire la survie de la totalité de la filière, restera tout à fait incertain, sans que l'on intervienne sur la totalité du maillon industriel (trituration et conditionnement principalement). Bénéficier à l'avenir d'une vision globale et cohérente de la filière partagée par tous ses opérateurs économiques est d'une importance capitale.

Relativement au macro-concept Transformation et Valorisation, les variables ont été réduites à 12 et ont été classées en 6 thèmes (voir tableau de pondération des variables ci-dessus). Le premier thème regroupe les trois premières variables ayant trait à la rentabilité économique des huileries et des unités de conditionnement. Le deuxième thème regroupe les variables ayant trait à la qualité de l'huile d'olive produite (variables 04, 05 et 06). Le troisième thème (variable 07) concerne l'infrastructure analytique et le contrôle qualité des huiles d'olive. Le quatrième thème (variable 09) concerne la valorisation et l'innovation dans la phase de transformation et de conditionnement. Le cinquième thème regroupe les variables ayant trait à la normalisation et aux différents types de reconnaissance telles que la certification système, la certification produit et l'accréditation des laboratoires opérant dans le domaine oléicole. Le sixième thème concerne la disparité géographique et son impact sur la qualité de l'huile d'olive et la performance de la filière oléicole en Tunisie.

En termes de pondération, les variables V1 et V4 ont eu une note maximale de 4 points puisque la première variable touche la rentabilité économique et plus particulièrement la variabilité de la marge brute des huileries et la quatrième variable touche la qualité de l'huile d'olive produite. Cette pondération est justifiée par le caractère général et la gravité de conséquences négatives sur la pérennité de la filière en cas de défaillance. En effet, établir un climat de confiance entre les producteurs des olives, les intermédiaires et les unités de transformation est primordial afin de réduire la spéculation sur le prix de vente des huiles d'olive avant la récolte, empêchant ainsi la volatilité du prix des olives et stabilisant les coûts de trituration.

La quatrième variable concerne l'application des bonnes pratiques de pré-trituration (transport, stockage et manipulation des olives avant trituration), de trituration (traditionnelle, continue, paramètres du procédé, capacité et mode de stockage de l'huile) et de conditionnement de l'huile d'olive (capacité et mode de stockage, coupage, filtration, etc..). Cette variable est très importante puisqu'elle conditionne en grande partie la qualité physico-chimique et sensorielle de l'huile d'olive produite en Tunisie. L'instauration de ce climat de confiance et la promotion de l'application des bonnes pratiques pourrait être renforcée par l'implication plus soutenue des structures interprofessionnelles actives. L'absence d'une stratégie claire quant à ces facteurs explique pour une grande part les difficultés qu'a rencontrées la filière par le passé et les faiblesses de la rentabilité économique de la filière aujourd'hui. Pour cette raison, il est accordé à ces deux variables (V1 et V4) la pondération maximale de 4 points.

Les variables V5, V7, V10 et V11 ont eu une pondération de 3 points. Cette pondération est expliquée surtout par l'influence de ces variables sur l'avenir de la filière et plus particulièrement sur ce macro-concept. En effet, la variable V5 concerne la capacité nationale de stockage des huiles d'olive. Cette variable est importante car le mode de stockage conditionne la qualité de l'huile d'olive stockée et la capacité de stockage conditionne la possibilité de conserver l'huile durant des périodes plus longues afin de mieux négocier les prix sur les marchés internationaux. La variable V7 relative à l'infrastructure analytique (physico-chimique et sensorielle) est dédiée à la caractérisation et au contrôle qualité de l'huile d'olive. Cette variable est d'une importance capitale car l'infrastructure analytique permet la caractérisation de l'huile au cours de la transformation, le bon classement des huiles produites, la possibilité de mise en place de systèmes de différenciation et de labellisation des produits et surtout la sauvegarde de l'image de marque de l'huile d'olive tunisienne sur les marchés internationaux *via* un contrôle rigoureux des huiles d'olive exportées.

Les variables V10 et V11 concernent tout type de reconnaissance, de certification et d'accréditation. En effet, l'accès à de nombreux marchés est tributaire de différents types de certifications systèmes (ISO 9001, HACCP, ISO 22000, FSC 22000, BRC, IFS, ISO 14001, etc.), de certification géographique (AOP, AOC, IGP, etc.) et de différents types de certification et de labellisation produits (biologique, Demeter, Halal, Cacher, etc.). De plus, dans un monde de plus en plus secoué par les scandales alimentaires, les analyses issues de laboratoires agréés par le COI et accrédités selon la norme ISO 17025 sont d'une importance capitale afin de gagner la confiance des clients et des consommateurs.

Les variables V3, V8, V9 et V12 ont eu une pondération de 2 points. Cette pondération est expliquée d'une part par l'influence de chaque variable sur l'avenir du macro-concept transformation et surtout par la capacité des acteurs à agir sur chaque variable. En effet, la variable V3 concerne la dépendance de la filière et plus particulièrement l'activité de conditionnement à des fournisseurs uniques et/ou à l'importation. En effet, les équipements des huileries et des unités de conditionnement ainsi que les pièces de rechange sont totalement importées. De plus, la quasi-totalité des consommables des unités de conditionnement sont également importées (bouteilles, bidon, bouchon, matériaux de filtration, etc.). Cette dépendance à l'importation rend cette activité très sensible aux variations des taux de change.

La variable V8 concerne l'innovation technologique dans la totalité du macro-concept transformation et valorisation (trituration, stockage et conditionnement). L'innovation peut toucher les techniques de trituration, les techniques de stockage, l'emballage, de nouvelles transformations de l'huile d'olive, etc. Cette variable prend toute son importance dans un marché international caractérisé par l'apparition de plusieurs producteurs émergents pouvant produire de grandes quantités d'huile d'olive de bonne qualité.

La variable V9 concerne principalement l'harmonisation des critères, des normes et la législation de classement des huiles d'olive à l'échelle internationale, surtout pour les pays autres que les pays du COI. En effet, la valeur marchande de l'huile d'olive est déterminée suivant ce classement. Cette variable est importante puisqu'il existe des marchés spécifiques où le classement de l'huile d'olive ne correspond pas à celui du COI.

La variable V12 concerne la disparité géographique et son impact sur la qualité de l'huile d'olive et la performance de la filière oléicole en Tunisie. En effet, la concentration des unités de trituration et de conditionnement dans les zones du centre et du Sahel et l'éloignement de ces unités des sites de production agricole engendre des coûts supplémentaires et rend l'application des bonnes pratiques de fabrication difficile (délais de transport, attente, mélange de lots, etc.). Cette variable est importante étant donnée son influence sur toute la filière (qualité de l'huile et coût de production).

Les variables V2 et V6 ont eu une pondération de 01 point. Cette pondération est justifiée par la capacité des acteurs à agir sur ces deux variables. En effet, la variable V2 concerne le taux d'occupation des huileries et des unités de conditionnement. En Tunisie le taux d'occupation des huileries et des unités de conditionnement dépend fortement de la saison et de l'opportunité économique. A titre illustratif, aujourd'hui, le taux d'occupation des unités de conditionnement est d'environ 70%. Cette variable est à la fois importante car le taux d'occupation aura certainement un impact sur la qualité et le prix de revient de l'huile produite et elle peut être maîtrisée par une meilleure optimisation des efforts nationaux en termes de subventions et d'aide à l'investissement dans la filière.

La variable V6 est relative au management des huileries, des espaces de stockage et des unités de conditionnement (location, propriétaires, gestion familiale, qualification des RH, etc.). Cette variable est importante actuellement et susceptible d'évoluer dans les prochaines années.

En conclusion, le regroupement et la pondération des variables nous a permis d'identifier trois thèmes majeurs regroupant chacun trois variables et **capitalisant plus de 75% des points attribués** :

- La rentabilité économique avec un total de 07 points (23,33 %) ;
- La qualité de l'huile d'olive avec un total de 08 points (26,66 %) ;
- La normalisation, la certification et l'accréditation avec un total de 08 points (26,66%).

Par ailleurs, cette pondération nous a permis d'identifier trois thèmes de moindre importance regroupant chacun une variable **et capitalisant environ 25% des points** :

- Le contrôle qualité de l'huile d'olive avec un total de 03 points (10%) ;
- La valorisation et l'innovation avec un total de 02 points (6,66%) ;
- La disparité géographique avec un total de 02 points.

Il ressort de ce travail préparatoire que les variables les plus influentes sont :

V 1 : Variabilité de la marge brute des huileries : 4 points
V 4 : Bonnes pratiques de transformation, de stockage et de conditionnement : 4 points
V 5 : Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage : 3 points
V 7 : Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel : 3 points
V 10 : Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management : 3 points
V 11 : Reconnaissance, certification et labellisation produit : 3 points



Liste des variables Marchés-Commercialisation avec coefficient de pondération et argumentaire explicatif

Macro-Concept Marché- Commercialisation : pondération des variables

Thématique	variables	Pondération	Définition et indicateurs
Attentes des consommateurs	V1 : Perception des vertus santé de l'huile d'olive	3	Taux de personnes connaissant l'intérêt de l'huile d'olive pour la santé
	V2 : Fort attrait pour les produits biologiques et verts	1	Effets des labels bios et écologiques sur les comportements d'achat
	V3 : Habitudes alimentaires en matière d'huile d'olive	1	Part des foyers consommant régulièrement de l'HO
	V4 : Apparition de nouveaux pays consommateurs	2	Évolution de la demande en HO
	V5 : Prix de l'huile d'olive et écarts avec les autres huiles végétales	3	Prix de l'HO dans les points de vente, écarts de prix avec les autres huiles végétales
	Total		10
Dynamiques des marchés	V6 : Augmentation de la production mondiale	3	L'augmentation des quantités produites en tonnes en particulier des grands pays producteurs

	V7 : Forte progression des surfaces converties à la culture biologique des olives	2	La croissance et la localisation des surfaces en culture biologique
	V8 : Forte croissance des surfaces oléicoles, notamment en dehors des pays méditerranéens	2	Le nombre d'hectares oléicoles dans le monde, y compris les nouvelles plantations qui produiront plus tard
	V9 : Apparition de nouveaux pays importateurs et de nouveaux concurrents	2	Évolution des importations et des exportations
	V10 : Taux de croissance des importations	3	Indique la dynamique de la consommation des pays
	Total	12	
Stratégies de la Tunisie	V11 : Evolution du volume du contingent UE et du TPA	3	Taux d'utilisation du contingent et volumes des exportations sous régime TPA
	V12 : Prix moyens de l'huile d'olive	2	Sur les marchés de volume, le prix est un élément de compétitivité
	V13 : Forte concentration des exportations d'huile d'olive biologique	1	Le nombre de marchés demandeurs d'HO biologique
	V14 : Image de marque des huiles	2	L'identification de la Tunisie en tant que pays producteur d'HO de qualité



	Total	8	
--	-------	---	--

Argumentaire justifiant l'affectation des pondérations aux variables retenues pour la macro-concept Marchés-Commercialisation

Le premier groupe de variables concerne les attentes des consommateurs qui conditionnent fortement le développement des marchés. 10 points sont globalement affectés aux 5 variables identifiées en tant que moteur de l'évolution des marchés de l'huile d'olive.

Les variables liées au prix et à la perception de l'effet de l'huile d'olive sur la santé sont reconnues comme les plus importantes. Une pondération de 3 est ainsi affectée aux variables V1 et V5

- L'analyse du COI révèle que la consommation mondiale est supérieure de 13 % à la production, ce qui signifie que la demande d'huile d'olive ne cesse de croître. A partir du milieu de la période 2006/07-2010/11, la demande mondiale est supérieure à l'offre durant les deux derniers quinquennats. L'huile d'olive est un produit qui, grâce à ses propriétés nutritionnelles et à ses bienfaits pour la santé, est de plus en plus présent sur les tables du monde entier. L'évolution se traduit par une augmentation du nombre de consommateurs, en particulier dans les nouveaux pays consommateurs mais également par une augmentation de la moyenne par habitant sachant que la barre se situe à 18-20 kg/hab/an à l'instar de la Grèce. **Cette variable pèse le plus sur l'évolution des marchés.**
- Le prix et la marque sont des variables déterminantes de tout acte d'achat. Dans de nombreux pays, l'huile d'olive est considérée comme un produit de consommation courante (comme en Espagne) et la concurrence entre les marques est rude. En revanche, dans certains pays comme les USA ou le Canada, l'huile d'olive est un produit premium qui justifie des prix élevés. Par ailleurs, les producteurs d'huiles végétales innovent régulièrement afin d'améliorer la qualité nutritionnelle pour concurrencer l'huile d'olive. **C'est une variable importante utilisée massivement par la concurrence pour gagner des parts de marchés.**

V4 : Apparition de nouveaux pays consommateurs : pondération de 2 points

- L'analyse des marchés révèlent que de nouveaux pays investissent dans la production de l'huile d'olive. Si ces pays sont de nouveaux concurrents sur les marchés, ils permettent également d'ouvrir de nouveaux marchés de consommation. Ainsi, les statistiques du COI montrent une évolution de la consommation d'huile d'olive différenciées selon les pays. Dans les pays traditionnellement consommateurs, cette consommation baisse légèrement alors qu'elle augmente dans les pays nouveaux consommateurs. Dans les années 2000, les pays non membres du COI représentaient 12,5 % de la consommation mondiale. Aujourd'hui, ils consomment plus de 25 % du volume commercialisé. **Cette variable est importante à suivre à l'avenir car elle conditionne la dynamique future du marché mondial pour la Tunisie.**

Les variables V2 et V3 vont influencer le taux de pénétration de l'huile d'olive dans les habitudes alimentaires et la part des produits biologiques. Une pondération faible de 1 leur est attribuée.

- Le marché mondial de l'alimentation biologique est en forte croissance partout dans le monde. Cependant le marché reste concentré dans les pays les plus riches. En effet, selon le dernier rapport du World Organic Organisation de 2019, 52% du marché se trouve aux USA et au Canada, 39% en Europe et 9% dans le reste du monde. La croissance de la consommation des produits biologiques est très forte dans la plupart des pays (22% en Irlande et en France en 2016). Cependant le risque concerne les importations des produits biologiques parfois considérés comme non écologiques **d'où le poids plus faible pour cette variable ;**
- Dans les pays nouvellement consommateurs comme la Chine, le Japon et le Brésil, le taux de pénétration de l'huile d'olive est un facteur important dans la demande en quantité et en qualité. A titre illustratif, la consommation d'huile d'olive en Chine demeure encore marginale car plus coûteuse que l'huile végétale. De nombreux exposants ainsi que le COI ont massivement investi pour sensibiliser ces consommateurs. **Cette variable est un moteur important et un levier d'action en matière de marketing mais son évolution risque d'être lente pour peser sur l'avenir des marchés à l'horizon 2030.**

Le deuxième groupe de variables concerne les dynamiques de production et du commerce mondial. L'évolution mondiale de la production et celle de la consommation sont très fortement corrélées du fait d'une demande toujours en croissance, en particulier hors des pays traditionnels. 12 points sur 30 sont affectés à ce groupe de variables.

Les variables les plus importantes (V6 et V10) ont un poids de 3.

- La corrélation entre production et consommation est très forte, tous les chiffres le démontrent. Plus la production mondiale augmente, plus la concurrence est vive avec des prix à la baisse et une consommation à la hausse. **C'est une variable majeure dans l'avenir du marché de l'huile d'olive ;**
- Plus les pays importent, plus la consommation intérieure est forte. Ainsi les importations d'huile d'olive au Japon ont augmenté de 15% entre 1990 et 2017. **Cette variable a un poids très important dans l'évolution du marché mondial.**

Les variables liées aux surfaces et à l'arrivée de nouveaux producteurs sont les antécédents de l'évolution de la production mondiale. Les variables V7, V8 et V9 ont reçu une pondération de 2 points.

De nombreux pays ont investi dans la production d'huile d'olive biologique, notamment les grands pays producteurs à l'instar de l'Espagne. La demande est forte et cela se traduira par une augmentation des volumes qui affectera la place de la Tunisie sur ce marché. Cette variable pèse lourdement sur le secteur biologique crucial quant à l'avenir de la filière tunisienne.

- Les systèmes de production intensifs progressent bien plus vite que les systèmes traditionnels. Toutes les plantations nouvelles entreront en production et contribueront à la croissance des volumes qui vont conditionner le paysage des marchés d'ici 2030. Cette variable est à surveiller afin d'identifier les futurs opérateurs qui émergeront ;



- La croissance du commerce mondial est très forte. L'UE demeure le premier exportateur mondial d'huile d'olive et l'Espagne et l'Italie se sont installées les premières dans les principaux pays importateurs. L'évolution des importations mesure la dynamique du marché et les opportunités qui s'y présentent. Cette variable forte conditionne la croissance des marchés.

Le dernier groupe de variables porte sur les efforts de la filière tunisienne en vue d'accroître leurs parts de marchés. 8 points sont accordés à 4 variables qui nous paraissent décisives.

V11 : Évolution du volume du contingent UE et du TPA : pondération de 3 points

- Les accords UE-Tunisie vont influencer la présence de la Tunisie sur les marchés hors UE et le développement de produits conditionnés et de qualité en particulier biologique. Cette variable apparaît comme un indicateur majeur dans la stratégie de diversification de la Tunisie qui va conditionner les marchés extérieurs.

V12 et V14 : Prix moyens de l'huile d'olive et Image de marque des huiles : Pondération de 2 points

- Les prix sont un facteur majeur de compétitivité sur les marchés de volumes. Cette variable va conditionner le développement des marchés et les opportunités pour la Tunisie aussi bien sur les marchés extérieurs qu'intérieurs ;
- Dans la plupart des enquêtes réalisées dans les pays consommateurs d'huile d'olive comme la France et les USA, la Tunisie n'est pas spontanément associée à la production d'huile d'olive. Des efforts significatifs en matière de communication seront nécessaires afin d'asseoir cette réputation. **Cette variable est importante et déterminera la place de la Tunisie sur les marchés extérieurs.**

V13 : Forte concentration des exportations d'huile d'olive biologique : pondération de 1 point

- L'un des avantages majeurs de la Tunisie relevé par les experts est dans le marché de l'huile d'olive biologique. La variable déterminera le potentiel de développement dans des marchés haut de gamme.

Il ressort de ce travail préparatoire que les variables les plus influentes sont :

V1 : Perception des vertus santé de l'huile d'olive : 3 points

V5 : Prix de l'huile d'olive et écarts avec les autres huiles végétales : 3 points

V6 : Augmentation de la production mondiale : 3 points

V10 : Taux de croissance des importations : 3 points

V11 : Evolution du volume du contingent UE et du TPA : 3 points

En définitive, via Metaplan, les 23 variables motrices émergent de ce travail préparatoire à l'analyse structurelle sont les suivantes :

Tableau Variables motrices Metaplan

Gouvernance

V4 : Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière : 4 points

V5 : Très faible implication du secteur privé : 4 points

V7 : Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole : 4 points

V8 : Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales : 4 points

V1 : Implication significative de l'Etat à l'échelle de l'ensemble de la filière oléicole : 3 points

Production-Productivité

V3 - Sénescence des oliveraies : 4 points

V6 - Conditions pédologiques et climatiques : 4 points

V7 - Densités de plantation et techniques culturales : 4 points

V2 - Choix variétal : 3 points

V4- Taille de l'exploitation et morcellement des oliveraies : 3 points

V8- Oléiculture biologique : 3 points

V10- Disponibilité et niveau de formation des oléiculteurs : 3 points

Valorisation-Transformation

V 1 : Variabilité de la marge brute des huileries : 4 points

V 4 : Bonnes pratiques de transformation, de stockage et de conditionnement : 4 points

V 5 : Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage : 3 points

V 7 : Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel : 3 points

V 10 : Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management : 3 points

V 11 : Reconnaissance, certification et labellisation produit : 3 points

Marchés-Commercialisation

V1 : Perception des vertus santé de l'huile d'olive : 3 points

V5 : Prix de l'huile d'olive et écarts avec les autres huiles végétales : 3 points

V6 : Augmentation de la production mondiale : 3 points

V10 : Taux de croissance des importations : 3 points

V11 : Evolution du volume du contingent UE et du TPA : 3 points

Phase 2.1.2 : Analyse structurelle

Dans le cadre de cette étape, l'identification des variables motrices a été effectuée en s'appuyant sur une approche matricielle dite analyse structurelle : construction d'une matrice d'impact, identification des relations s'établissant entre les différentes variables, les variables motrices ou influentes étant celles établissant le plus de relations avec les autres. Le remplissage de la matrice amène à se poser une multitude d'interrogations (ces questionnements étant conditionnés par le nombre de variables) et a été mené en atelier limité au groupe de travail.

Deux outils permettent par la suite d'exploiter la matrice remplie à l'ordre 1 et de l'élever à la puissance n-1 afin d'inclure les relations indirectes s'établissant entre les différentes variables :

- **L'approche s'appuyant sur le logiciel MicMac** disponible sur le site web du CNAM ou du Lipsor en France (en possession du consultant) ;
- **L'approche via un logiciel plus détaillé relevant de l'approche prospective** axée sur l'opérationnel préconisée par le Professeur Bertrand Lang de l'Université René Descartes Paris V octroyant **un coefficient de pondération** à chaque variable (logiciel également en possession du consultant).

Afin de ne pas manquer ou omettre des variables motrices, le résultat obtenu a été confronté à la liste des 23 variables obtenues via Metaplan et brainstorming.

Deux journées de travail et de brainstorming ont permis aux experts du groupe de travail le remplissage de la matrice d'impacts croisés à l'ordre 1. Il s'est agi de s'interroger sur les relations d'influence ou de sens s'établissant entre les différentes variables constituant le système « la filière oléicole ». En termes méthodologiques, les experts ont été amenés à répondre à 2070 interrogations (45 multiplié par 46 questions) de la manière suivante : est-ce que la variable V1 donne sens à la variable V5 ou est-ce que je peux comprendre la variable V5 grâce à la variable V1, en l'occurrence puis-je comprendre « la très faible implication du secteur privé » du fait de « l'implication significative de l'Etat à l'échelle de l'ensemble de la filière oléicole » ? Si la réponse est positive, alors il est mentionné dans la matrice que V1 donne sens à V5 (V1/V5). Dans la négative, une case jaune est retenue. Il en fut ainsi pour les 46 variables retenues.

Ci-dessous la matrice d'ordre 1 sous forme de capture d'écran. La version originale au format Excel (nettement plus lisible) est jointe en annexe au rapport suivant.

Interprétation des résultats de la matrice d'ordre 1 :

En retenant le seuil de 21 relations de sens établies par une variable¹ comme étant significatif et donc marquant sa forte influence, il ressort de cette matrice la liste des variables motrices suivantes, de la plus influente à la moins influente :

	Nom de la variable motrice	Nombre de relations de sens établi (matrice d'ordre 1)
V4	Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière	32
V31	Reconnaissance, certification et labellisation produit	31
V37	Prix de l'huile d'olive et écarts avec les autres huiles végétales	31
V44	Prix moyens de l'huile d'olive	31
V36	Apparition de nouveaux pays consommateurs	29
V42	Taux de croissance des importations	29
V43	Evolution du volume du contingent UE et du TPA	28

¹ La moyenne de relations pouvant être établies est de 23. Entre 20 et 23 relations de sens, 6 variables se rapportant à la valorisation et à l'exportation de l'huile d'olive seraient exclues, ne cadrant pas ainsi avec l'orientation de l'étude tournée en priorité vers une logique marché.

V46	Image de marque des huiles	28
V39	Forte progression des surfaces converties à la culture biologique des olives	27
V2	Conseil national oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière	26
V5	Très faible implication du secteur privé	26
V21	Variabilité de la marge brute des huileries	26
V33	Perception des vertus santé de l'huile d'olive	26
V34	Fort attrait pour les produits biologiques et verts	26
V35	Habitudes alimentaires en matière d'huile d'olive	26
V8	Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales	25
V38	Augmentation de la production mondiale	25
V40	Forte croissance des surfaces oléicoles, notamment en dehors des pays méditerranéens	25
V3	Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de	24



	leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie	
V25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage	24
V30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management	24
V9	Absence de prise en compte de la singularité et du caractère stratégique du produit	23
V18	Oléiculture biologique	23
V29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classement des huiles d'olive à l'échelle internationale (pays autres que les pays du COI)	23
V24	Bonnes pratiques de transformation, de stockage et de conditionnement	22
V28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation	22
V22	Taux d'occupation des huileries et des unités de conditionnement	21
V26	Management et gestion des structures	21

V27	Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel	21
V32	Concentration du potentiel de trituration et de conditionnement	21

Sur 46 variables retenues, 30 apparaissent comme motrices avec 12 variables relevant du Macro-Concept Marchés et Commercialisation, 11 variables relevant du Macro-Concept Transformation et Valorisation, 6 variables relevant de la Gouvernance de la filière oléicole et 1 variable relevant du Macro-Concept Production-Productivité. Il est ainsi possible d'en conclure que l'aval, soit la transformation, la valorisation et la commercialisation dans le cadre de marchés évolutifs et concurrentiels, conditionne fortement l'avenir de la filière oléicole en Tunisie à l'horizon 2030 avec un poids non négligeable de la gouvernance du secteur, macro-concept transversal.

Si l'on raisonne par Macro-Concept en distinguant en leur sein les variables motrices indépendamment des autres Macro-Concepts, nous parvenons à la matrice suivante permettant de dégager les 27 variables motrices suivantes² :

Ci-dessous la matrice d'ordre 1 par macro-concept sous forme de capture d'écran. La version originale au format Excel (nettement plus lisible) est jointe en annexe au rapport suivant.

² Le choix a été opéré sur la base de la moyenne générale des variables par macro-concept en veillant à ce que le nombre de variables motrices par macro-concept ne dépasse pas les 8. A titre illustratif, quant au macro-concept Marché-Commercialisation, la valeur moyenne des relations de sens établies est de 26,33. Toutes les variables supérieures à 26 sont donc retenues en tant que variables motrices dans la limite d'un nombre ne dépassant pas les 8.

Liste des 27 variables motrices identifiées

		Nom de la variable motrice	Nombre de relations de sens (matrice d'ordre 1)
Gouvernance	V4	Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière	32
	V2	Conseil National Oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière	26
	V5	Très faible implication du secteur privé	26
	V8	Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales	25
	V3	Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie	24
	V9	Absence de prise en compte de la singularité et du caractère stratégique du produit	23
Production - Productivité	V20	Disponibilité et niveau de formation des oléiculteurs	25
	V18	Oléiculture biologique	23
	V19	Intégration des technologies de pointe pour moderniser l'exploitation	21
	V14	Taille de l'exploitation et morcellement des oliveraies	19
	V15	Situation foncière et juridique	18

	V17	Densités de plantation et techniques culturales	17
Transformation - Valorisation	V31	Reconnaissance, certification et labellisation produit	31
	V21	Variabilité de la marge brute des huileries	26
	V25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage	24
	V30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management	24
	V29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classement des huiles d'olive à l'échelle internationale (pays autres que les pays du COI)	23
	V28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation	22
	V24	Bonnes pratiques de transformation, de stockage et de conditionnement	22
Marchés - Commercialisation	V37	Prix de l'huile d'olive et écarts avec les autres huiles végétales	31
	V44	Prix moyens de l'huile d'olive	31
	V36	Apparition de nouveaux pays consommateurs	29
	V41	Apparition de nouveaux pays importateurs et de nouveaux concurrents	29
	V42	Taux de croissance des importations	29
	V43	Evolution du volume du contingent UE et du TPA	28
	V46	Image de marque des huiles	28
	V39	Forte progression des surfaces converties à la culture biologique	27

		des olives	
--	--	------------	--

En appliquant rigoureusement l'analyse structurelle en élevant la matrice à l'ordre $n-1$ ³ via un logiciel informatique et donc en incluant les relations indirectes s'établissant entre les différentes variables, nous parvenons à la liste des variables suivantes affectées de coefficients de pondération :

Tableau récapitulatif des résultats via application du logiciel de calcul matriciel

Analyse Structurelle, Variables motrices

	Nombre de relations de sens (matrice d'ordre 1)	Coefficient de pondération de la variable (matrice Ordre $n-1$) ⁴
V1	14	1.711316208
V2	26	2.27384891
V3	24	2.150331187
V4	32	2.483723494
V5	26	2.272110
V6	18	1.929373
V7	19	2.01584069
V8	25	2.24567485
V9	23	2.08414074
V10	17	1.89533747
V11	5	1.256993
V12	14	1.69295299
V13	3	1.216605280
V14	19	1.92364468

³ Via l'utilisation du logiciel développé par le Professeur Bertrand Lang de l'Université René-Descartes Paris V.

⁴ Tous les coefficients de pondération, pour des raisons de lisibilité, sont rédigés à 10^{-2} .



V15	18	1.87971232
V16	14	1.68194832
V17	17	1.795014685
V18	23	2.310255494
V19	21	2.1643542673
V20	25	2.1819282670
V21	26	2.28818888
V22	21	2.028274533
V23	14	1.767323935
V24	22	2.10437405650
V25	24	2.169388529
V26	21	2.08886544
V27	21	2.10437405
V28	22	2.26269843
V29	23	2.33330644
V30	24	2.36681229
V31	31	2.66822967
V32	21	1.98892315
V33	26	2.46011601
V34	26	2.46011601
V35	26	2.5281719396
V36	29	2.5513200820
V37	31	2.668236628
V38	25	2.4353717152
V39	27	2.49929236
V40	25	2.40411666

V41	29	2.59321719329
V42	29	2.593206549
V43	28	2.4632051235
V44	31	2.6797054884
V45	14	1.8421300392
V46	28	2.4859429154

A ce stade, il s'est agi d'exploiter les résultats issus du calcul matriciel figurant dans le tableau ci-dessus afin de dégager la liste des variables motrices issue de l'analyse structurelle.

A cette fin, le tableau ci-après classe les variables issues du calcul matriciel de la plus influente ou motrice à la moins influente :

Tableau de classement des variables motrices par influence

Variables	Nombre de relations de sens (matrice d'ordre 1)	Coefficient de pondération de l'élément (matrice Ordre n-1)
V44	31	2.67970549
V37	31	2.66823663
V31	31	2.66822967
V41	29	2.59321719
V42	29	2.59320655
V36	29	2.55132008
V35	26	2.52817194
V39	27	2.49929236
V46	28	2.48594292
V4	32	2.48372349
V43	28	2.46320512
V33	26	2.46011601
V34	26	2.46011601
V38	25	2.43537172
V40	25	2.40411666
V30	24	2.36681229
V29	23	2.33330644
V18	23	2.31025549
V21	26	2.28818888
V2	26	2.27384891
V5	26	2.27211000
V28	22	2.26269843

V8	25	2.24567485
V20	25	2.18192827
V25	24	2.16938853
V19	21	2.16435427
V3	24	2.15033119
V24	22	2.10437406
V27	21	2.10437405
V26	21	2.08886544
V9	23	2.08414074
V22	21	2.02827453
V7	19	2.01584069
V32	21	1.98892315
V6	18	1.92937300
V14	19	1.92364468
V10	17	1.89533747
V15	18	1.87971232
V45	14	1.84213004
V17	17	1.79501469
V23	14	1.76732394
V1	14	1.71131621
V12	14	1.69295299
V16	14	1.68194832
V11	5	1.25699300
V13	3	1.21660528

Il ressort de l'analyse de ce tableau, la moyenne des coefficients de pondération étant de 2.106, que 27 variables (sur 46 variables) peuvent être considérées comme motrices et donc conditionnant fortement l'avenir de la filière oléicole à l'horizon 2030 (voir le tableau ci-après).

La liste des 27 variables motrices à l'ordre n-1.

Variables	Nombre de relations de sens (matrice d'ordre 1)	Coefficient de pondération de l'élément (matrice d'ordre n-1)
V44	31	2.67970549
V37	31	2.66823663
V31	31	2.66822967
V41	29	2.59321719
V42	29	2.59320655
V36	29	2.55132008
V35	26	2.52817194
V39	27	2.49929236
V46	28	2.48594292



V4	32	2.48372349
V43	28	2.46320512
V33	26	2.46011601
V34	26	2.46011601
V38	25	2.43537172
V40	25	2.40411666
V30	24	2.36681229
V29	23	2.33330644
V18	23	2.31025549
V21	26	2.28818888
V2	26	2.27384891
V5	26	2.27211000
V28	22	2.26269843
V8	25	2.24567485
V20	25	2.18192827
V25	24	2.16938853
V19	21	2.16435427
V3	24	2.15033119
V24	22	2.10437406
V27	21	2.10437405
V26	21	2.08886544
V9	23	2.08414074
V22	21	2.02827453
V7	19	2.01584069
V32	21	1.98892315
V6	18	1.92937300
V14	19	1.92364468
V10	17	1.89533747
V15	18	1.87971232
V45	14	1.84213004
V17	17	1.79501469
V23	14	1.76732394
V1	14	1.71131621
V12	14	1.69295299
V16	14	1.68194832
V11	5	1.25699300
V13	3	1.21660528

Les 27 variables motrices se répartissent de la manière suivante :

- 05 variables relevant du macro-concept gouvernance ;
- 03 variables relevant du macro-concept production-productivité ;
- 06 variables relevant du macro-concept transformation et valorisation ;

- 13 variables relevant du macro-concept marchés et commercialisation.

L'analyse globale de ces chiffres témoigne de l'importance du macro-concept marché et commercialisation et de sa forte influence sur les autres macro-concepts et sur l'avenir de la filière oléicole à l'horizon 2030. Ce résultat est en concordance avec l'orientation de l'étude tournée vers une logique marché et commercialisation.

A l'instar de ce qui a été réalisé lors de l'analyse des résultats à l'ordre 1, il convient impérativement, la construction des scénarios combinant les variations d'hypothèses portant sur les variables motrices issues des quatre macro-concepts, de raisonner par macro-concept. Il s'est agi donc, en exploitant les résultats issus du calcul matriciel à l'ordre n-1, de dégager les variables motrices par macro-concept.

La liste définitive des variables motrices par macro-concept est issue de la confrontation entre les résultats du calcul matriciel à l'ordre n-1 et ceux issus de l'approche via Metaplan figurant aux pages 71-72 du présent rapport.

1- Macro-concept gouvernance :

Outre les cinq variables retenues comme motrices via le calcul matriciel à l'ordre n-1, il serait indiqué, suivant Metaplan, de retenir la variable V7 se rapportant au manque de confiance et au climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole. En effet, l'expert en charge du macro-concept gouvernance estime que cette variable doit être considérée comme motrice car conditionnant fortement l'avenir de la filière oléicole à l'horizon 2030.

S'agissant des variables V9 (absence de prise en compte de la singularité et du caractère stratégique du produit) et V5 (très faible implication du secteur privé), nous pouvons ne pas les retenir en tant que variables motrices et les intégrer respectivement dans les variables V4 (absence de vision stratégique à l'échelle de la filière) et V2 (Conseil National Oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière).

Variables	Nom de la variable	Coefficient de Pondération
V1	Implication significative de l'Etat à l'échelle de l'ensemble de la filière oléicole	1.71131621
V2	Conseil National Oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière	2.27384891
V3	Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie	2.15033119
V4	Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de	2.48372349

	cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière	
V5	Très faible implication du secteur privé	2.27211
V6	Profond décalage entre les textes et la réalité du terrain	1.929373
V7	Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole	2.01584069
V8	Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales	2.24567485
V9	Absence de prise en compte de la singularité et du caractère stratégique du produit	2.08414074
V10	Quasi absence de partenariat public-privé au sein de la filière oléicole	1.89533747

2- Macro-concept Production-productivité :

Outre les trois variables retenues comme motrices via le calcul matriciel à l'ordre n-1, il serait indiqué, suivant Metaplan, de retenir les variables suivantes se rapportant respectivement au choix variétal (V12) à la sénescence des oliveraies (V13) à la taille de l'exploitation et au morcellement des oliveraies (V14) et aux conditions pédologiques et climatiques (V16). En effet, les experts en charge du macro-concept production-productivité estiment que ces variables doivent être considérées comme motrices car conditionnant fortement l'avenir de la filière oléicole à l'horizon 2030.

S'agissant de la variable V17 (densités de plantation et techniques culturales), nous ne pouvons pas la retenir en tant que variable motrice car elle peut être intégrée dans la variable V19 se rapportant à l'intégration des technologies de pointe pour moderniser l'exploitation.

Variables	Nom de la variable	Coefficient de Pondération
V11	Rusticité de l'olivier et assortiment variétal	1.256993
V12	Choix variétal	1.69295299
V13	Sénescence des oliveraies	1.216605280
V14	Taille de l'exploitation et morcellement des oliveraies	1.92364468

V15	Situation foncière et juridique	1.87971232
V16	Conditions pédologiques et climatiques	1.68194832
V17	Densité de plantation et techniques culturales	1.795014685
V18	Oléiculture biologique	2.310255494
V19	Intégration des technologies de pointe pour moderniser l'exploitation	2.1643542673
V20	Disponibilité et niveau de formation des oléiculteurs	2.1819282670

3- Macro-concept Transformation-valorisation :

Outre les six variables retenues comme motrices via le calcul matriciel à l'ordre n-1, il serait indiqué, suivant Metaplan, de retenir la variable V27 se rapportant au contrôle à l'export et à l'infrastructure analytique autre que le contrôle officiel. En effet, l'expert en charge du macro-concept transformation-valorisation estime que cette variable doit être considérée comme motrice car conditionnant fortement l'avenir de la filière oléicole à l'horizon 2030.

S'agissant de la variable V24 (Bonnes pratiques de transformation, de stockage et conditionnement), nous ne pouvons pas la retenir en tant que variable motrice car elle englobe de manière plus large la variable motrice V25 se rapportant aux bonnes pratiques, capacité et mode de stockage.

Variables	Nom de la variable	Coefficient de Pondération
V21	Variabilité de la marge brute des huileries	2.28818888
V22	Taux d'occupation des huileries et des unités de conditionnement	2.028274533
V23	Fournisseur unique et dépendance à l'importation des intrants	1.767323935
V24	Bonnes pratiques de transformation, de stockage et conditionnement	2.10437405650
V25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage	2.169388529
V26	Management et gestion des structures	2.08886544

V27	Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel	2.10437405
V28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation	2.26269843
V29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation des classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale (pays autres que ceux du COI)	2.33330644
V30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management	2.36681229
V31	Reconnaissance, certification et labélisation produits	2.66822967
V32	Concentration du potentiel de trituration et de conditionnement	1.98892315

4- Macro-concept Marchés-Commercialisation :

13 sur 14 variables sont retenues comme motrices via le calcul matriciel à l'ordre n-1 reflétant le poids prépondérant du macro-concept Marchés-Commercialisation quant à l'avenir de la filière oléicole à l'horizon 2030.

Variables	Nom de la variable	Coefficient de Pondération
V33	Perception des vertus santé de l'huile d'olive	2.46011601
V34	Fort attrait pour les produits biologiques et verts	2.46011601
V35	Habitude alimentaire en matière huile d'olive	2.5281719396
V36	Apparition des nouveaux pays consommateurs	2.5513200820
V37	Prix de l'huile d'olive et écarts avec les autres huiles végétales	2.668236628
V38	Augmentation de la production mondiale	2.4353717152
V39	Forte progression des surfaces converties à la culture biologique des oliviers	2.49929236
V40	Forte croissance des surfaces oléicoles notamment en dehors des pays Méditerranéens	2.40411666



V41	Apparition de nouveaux pays importateurs et de nouveaux concurrents	2.59321719329
V42	Taux de croissance des importations	2.593206549
V43	Evolution du volume des contingents UE et du TPA	2.4632051235
V44	Prix moyen de l'huile d'olive	2.6797054884
V45	Forte concentration des exportations d'huile d'olive biologique	1.8421300392
V46	Image de marque de l'huile	2.4859429154

A l'issue de ces travaux, le tableau ci-dessous dresse la liste définitive des 32 variables motrices conditionnant l'avenir de la filière oléicole à l'horizon 2030.

Liste définitive des variables motrices par macro-concept

	Variables	Nom de la variable	Coefficient de Pondération
Gouvernance	V2	Conseil National Oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière	2.27384891
	V3	Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie	2.15033119
	V4	Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière	2.48372349
	V7	Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole	2.01584069
	V8	Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales	2.24567485

Production - Productivité	V12	Choix variétal	1.69295299
	V13	Sénescence des oliveraies	1.216605280
	V14	Taille de l'exploitation et morcellement des oliveraies	1.92364468
	V16	Conditions pédologiques et climatiques	1.68194832
	V18	Oléiculture biologique	2.310255494
	V19	Intégration des technologies de pointe pour moderniser l'exploitation	2.1643542673
	V20	Disponibilité et niveau de formation des oléiculteurs	2.1819282670

Transformation - Valorisation	V21	Variabilité de la marge brute des huileries	2.28818888
	V25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage	2.169388529
	V27	Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel	2.10437405
	V28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation	2.26269843
	V29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation des classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale (pays autres que ceux du COI)	2.33330644
	V30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management	2.36681229
	V31	Reconnaissance, certification et labélisation produits	2.66822967

Marchés - Commercialisation	V33	Perception des vertus santé de l'huile d'olive	2.46011601
	V34	Fort attrait pour les produits biologiques et verts	2.46011601
	V35	Habitude alimentaire en matière huile d'olive	2.5281719396
	V36	Apparition de nouveaux pays consommateurs	2.5513200820
	V37	Prix de l'huile d'olive et écarts avec les autres huiles végétales	2.668236628
	V38	Augmentation de la production mondiale	2.4353717152
	V39	Forte progression des surfaces converties à la culture biologique des oliviers	2.49929236
	V40	Forte croissance des surfaces oléicoles, notamment en dehors des pays méditerranéens	2.40411666
	V41	Apparition de nouveaux pays importateurs et de nouveaux concurrents	2.59321719329
	V42	Taux de croissance des importations	2.593206549



	V43	Evolution du volume des contingents UE et du TPA	2.4632051235
	V44	Prix moyen de l'huile d'olive	2.6797054884
	V46	Image de marque de l'huile	2.4859429154

Phase 2.2 : Le travail sur les variables motrices : les fiches variables

Lors de la phase 2.1, l'analyse structurelle, conjuguée à l'approche via Metaplan, a permis d'identifier 32 variables motrices différenciées par macro-concept conditionnant l'évolution future ou l'avenir de la filière oléicole tunisienne à l'horizon 2030.

Afin de construire les scénarios d'évolution du secteur oléicole et ses dérivés en Tunisie à l'horizon 2030, il s'est agi d'être **en mesure d'établir les évolutions ou changements possibles susceptibles d'affecter les variables motrices retenues lors de la phase précédente car toute modification de ces variables influentes ne peut qu'entraîner une évolution du système étudié par effet d'entraînement à l'horizon 2030 (ce sont les drivers conditionnant l'évolution future de la filière).**

A cet effet, une fiche variable a été établie par les experts du groupe de travail pour chaque variable motrice relevant des 4 macro-concepts retenus. Ainsi, au total, 32 fiches variables ont été élaborées par le groupe d'experts.

La fiche variable, ossature du travail prospectif, regroupe toute les informations nécessaires sur une variable motrice identifiée via l'analyse structurelle. A titre illustratif, elle comprend :

Une définition précise de la variable ;

Des indicateurs pertinents quant à la variable ;

Une rétrospective retraçant l'évolution de la variable par le passé et jusqu'au présent : rétrospective de 20 ans : quelle a été l'évolution passée de cette variable ? L'observation de cette évolution doit permettre de retracer les dynamiques à l'œuvre :

- Tendances lourde (ex : vieillissement des oliveraies en Tunisie) ;
- Facteurs d'inflexions ou de ruptures des tendances qui ont marqué l'évolution passée de la variable ;
- Les incertitudes majeures toujours à l'œuvre et résultant du passé.

Le jeu des acteurs pesant sur l'évolution de la variable ;

Les hypothèses prospectives d'évolution future de la variable : il a été convenu par le groupe d'experts de travailler sur **quatre hypothèses de variation : évolution tendancielle (fil de l'eau), hypothèse souhaitable et réalisable (correspondant au scénario normatif souhaitable pour la filière oléicole à l'horizon 2030), l'hypothèse rose correspondant au scénario idéal et l'hypothèse de rupture (hypothèse contrastée), noire ou wildcard, induisant un scénario négatif et catastrophique pour la filière.** La formulation des hypothèses d'évolution quant à la variable est fondamentale dans le cadre de la construction des scénarios d'évolution future de la filière oléicole. Les éléments prospectifs viennent en réponse à la question : **quels sont les futurs possibles pour cette variable à l'horizon 2030 ? Il s'agit donc de formuler des hypothèses d'évolution future de la variable à l'horizon 2030 en s'attachant à identifier les invariants, les tendances lourdes et les signaux faibles ou germes de changement.** Quelles sont les tendances émergentes ou récentes dont on ne sait pas avec certitude si elles vont se confirmer ou s'infirmer ? Quels sont les germes de



changement qui semblent aujourd'hui relativement insignifiants mais qui sont susceptibles d'induire une rupture dans l'évolution tendancielle et marquer l'avenir de la filière oléicole ? Quelles sont les innovations auxquelles on ne pense pas nécessairement aujourd'hui mais qui sont susceptibles de choquer la filière oléicole et d'initier des évolutions majeures ? Quelle est l'évolution tendancielle de la variable correspondant à une extrapolation raisonnée ? Quelles sont les inflexions ou ruptures éventuelles pouvant venir modifier l'évolution tendancielle ? Les hypothèses d'évolution future sont construites, rédigées et argumentées.

La fiche variable est documentée, référencée et précise. Elle constitue l'ossature du travail prospectif conditionnant par sa qualité la pertinence des scénarios futurs. Ce travail de documentation et de réflexion sur les variables est précis et rigoureux.

La liste des fiches variables par macro-concept est consultable en Annexe N°6.

Phase 2.3 : La construction des scénarios exploratoires : l'analyse morphologique

Phase 2.3.1 : Travail préparatoire : application de l'analyse morphologique et construction des micro-scénarios et scénarios exploratoires

A ce stade, une liste de 32 variables motrices conditionnant l'évolution future de la filière oléicole à l'horizon 2030 ainsi que des fiches variables posant notamment les hypothèses de variation d'état pour chaque variable motrice ont été élaborées.

Ce travail figure au sein du tableaumorphologique ci-dessous incluant les variables motrices et leurs hypothèses d'évolution future.

Tableau morphologique : hypothèses d'évolution des variables motrices conditionnant l'avenir de la filière à l'horizon 2030

		Variables	Hypothèse fil de l'eau (H1)	Hypothèse souhaitable (H2)	Hypothèse rose (H3)	Hypothèse noire (H4)
Gouvernance	V2	Conseil national oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière.	Le CNO reste inopérant	Transformation du CNO en un espace de dialogue, de concertation et de décision fédérant l'ensemble des opérateurs de la filière	Le CNO est valorisé en un temps record avec apparition d'opportunités importantes pour la filière	Le CNO reste inopérant et des facteurs négatifs viennent impacter d'une manière grave la situation de la filière à l'horizon 2030
	V3	Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie	Persistance des dysfonctionnements relevés aux niveaux des acteurs publics et parapublics impliqués dans la gouvernance de la filière	Les dysfonctionnements relevés sont corrigés	Les dysfonctionnements relevés sont corrigés en un temps record sans qu'aucune force de résistance au changement ne puisse entraver ce processus	Des forces de résistance aux changements viennent bloquer la correction des dysfonctionnements relevés avec apparition de facteurs négatifs impactant la gouvernance de la filière
	V4	Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière	Persistance de l'absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière à l'horizon 2030	La filière oléicole dispose d'une vision stratégique fédératrice à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière à l'horizon 2030	La vision stratégique adoptée est non seulement fédératrice mais régulatrice dopant l'efficacité de la filière	Absence de vision stratégique conjuguée à des décisions inopportunes menaçant la filière
	V7	Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole	Persistance du manque de confiance et du climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole	Un climat de confiance entre les opérateurs publics et le secteur privé s'instaure	Un climat de confiance et de coopération s'instaure entre l'ensemble des opérateurs favorisant la chaîne de valeurs de l'huile d'olive tunisienne	Grave détérioration du climat de confiance entre les opérateurs et suspicion généralisée
	V8	Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales	Persistance de la faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales	Clarification du statut des intervenants dans la filière générant une meilleure adhésion dans l'interprofession	Développement des structures de l'interprofession et adhésion massive des opérateurs de la filière à ces structures	Logique et comportement « du chacun pour soi » et précarisation des différents métiers de la filière
Production & productivité	V12	Choix variétal	Prédominance des variétés introduites dans les cultures intensives et les variétés Chétoui et Chemlali en mode pluvial respectivement au Nord et au Sud	Intégration des variétés locales dites secondaires dans les nouvelles plantations	Plantation des variétés secondaires à des proportions similaires que les variétés principales et substitution des arbres sénescents par des variétés secondaires	Envahissement des variétés introduites aussi bien en mode pluvial qu'en mode irrigué
	V13	Sénescence des oliveraies	La sénescence des arbres touche plus de 30 M pieds de la forêt oléicole	Faible pourcentage des arbres sénescents (-2%) du fait de la substitution des oliviers sénescents par de jeunes plants, surtout au centre et au sud de la Tunisie	Toutes les oliveraies sénescents sont substituées par de jeunes plantations	Absence de toute substitution des oliveraies sénescents
	V14	Taille de l'exploitation et morcellement des oliveraies	Prédominance des oliveraies de petite taille (<à5Ha) et des parcelles sans rentabilité économique	Intervention de l'Etat par des règlements qui limitent le morcellement et par des incitations financières pour la création de	Création volontaire de coopératives et incitation financière significative de l'Etat	Toutes les oliveraies sont de petite taille et sans rentabilité économique

	V16	Conditions pédologiques et climatiques	La production demeure alternative du fait de l'impact des contraintes climatiques sur la culture de l'olivier et d'un sol pauvre en matière organique (-0.2%)	coopératives Légère atténuation de l'alternance de la production inhérente à quelques apports en matière organique et à l'utilisation de variétés d'oliviers adaptées aux conditions climatiques extrêmes	Stabilité d'une meilleure production de l'olivier suite au « rétablissement » du climat, aux actions entreprises par les différents pays afin de limiter le réchauffement climatique et amélioration de la teneur de la matière organique du sol (> 2%) par application de l'oléiculture intégrée	Production oléicole très faible à cause du climat extrême (pluies torrentielles, absence du froid et chaleur excessive : + 4°C en moyenne) et sol dépourvu en matière organique
	V18	Oléiculture biologique	Faible proportion des oliveraies en mode « bio » (<15%)	Optimisation et augmentation du nombre des oliveraies en mode « bio » (plus que 30%) suite aux encouragements de l'Etat	Toutes les oliveraies en régime pluvial (93%) sont converties en mode « bio »	Le traitement phytosanitaire est généralisé à toute la forêt d'olivier
	V19	Intégration des technologies de pointe pour moderniser l'exploitation	Faible intégration des technologies limitée à quelques grandes exploitations privées	Application des nouvelles technologies limitée aux périmètres irrigués	A l'initiative de l'Etat, application des nouvelles technologies à l'échelle de toute la forêt oléicole nationale	Interdiction par l'Etat de toute technologie en relation avec des données satellitaires ou autres. L'Etat entrave l'intégration des technologies de pointe
	V20	Disponibilité et niveau de formation des oléiculteurs	Faible niveau de formation des agriculteurs en dépit de quelques diplômés en agronomie du fait de l'inactivité et de la faible attractivité des centres de formation	Niveau satisfaisant de formation pour la majorité des agriculteurs suite à l'opérationnalisation de tous les centres de formation délivrant une formation adaptée et attractive	Tous les agriculteurs présentent un excellent niveau de formation suite aux incitations financières accordées par l'Etat aux agriculteurs afin de bénéficier d'une formation adaptée, efficace et efficiente	Tous les centres de formation ferment leurs portes et l'Etat n'accorde pas l'importance requise au niveau de formation des agriculteurs
Transformation et valorisation.	21	Variabilité de la marge brute des huileries (MBG)	Persistance de la variabilité de la marge brute globale (MBG) des huileries et évolution de son intensité	Stabilisation de la marge brute globale (MBG) via le développement de l'intégration verticale et des structures de l'interprofession	Stabilisation et normalisation de la marge brute globale (MBG) des huileries	Réduction drastique de la marge brute globale (MBG) induisant une perte de la qualité et une incapacité à transformer la totalité de la récolte
	25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage	Adhésion timide à l'application des bonnes pratiques de pré-trituration et de stockage de l'huile d'olive	Forte adhésion à l'application des bonnes pratiques de pré-trituration, de trituration, de stockage et de conditionnement de l'huile d'olive	Application des bonnes pratiques à tous les maillons de la transformation et de la valorisation de l'huile d'olive	Désintéressement total et désengagement des opérateurs par rapport aux bonnes pratiques conduisant à une perte drastique de la qualité de l'huile d'olive tunisienne
	27	Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel	Stagnation des modalités de contrôle officiel à l'export et développement de l'infrastructure analytique chez les grands groupes industriels	Développement des structures analytiques de l'interprofession et changement des modalités du contrôle officiel à l'export	Accréditation de l'ensemble des structures analytiques (privés, publiques et de l'interprofession) et des modalités du contrôle officiel à l'export	Disparition et/ou perte de l'accréditation et des agréments des laboratoires tunisiens, augmentation du taux de corruption lors du contrôle officiel et/ou suppression partielle ou totale de tous types de contrôle officiel à l'export
	28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation	Timides et sporadiques tentatives individuelles menées par les oléofacteurs, les exportateurs et les conditionneurs	Introduction de la dimension R&D chez les grands groupes industriels	Elaboration d'une politique nationale d'innovation à tous les niveaux de l'aval de la filière (trituration, stockage et conditionnement)	Absence de toutes innovations techniques et technologiques au niveau de la partie transformation et valorisation hypothéquant la compétitivité de la filière

	29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale (pays autres que ceux du COI)	Absence d'harmonisation des critères, des normes et de la législation des classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale surtout pour les pays autres que ceux du COI	Harmonisation pour les marchés cibles de l'huile d'olive tunisienne	Harmonisation totale à l'échelle internationale en tenant compte des spécificités des huiles d'olives tunisiennes	Durcissement de la législation internationale sans prise en compte de la spécificité de l'huile d'olive tunisienne
	30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management	Evolution et renforcement de l'engagement des conditionneurs vers des certifications système et vers l'accréditation de leurs laboratoires	Développement des systèmes de reconnaissance et de certification de type HACCP et/ou GMPs pour les huileries	Engagement de l'ensemble des opérateurs vers la reconnaissance et la certification de leurs systèmes de management	Désengagement des opérateurs et/ou perte de la crédibilité des organismes de reconnaissance en Tunisie
	31	Reconnaissance, certification et labélisation produits	Limitation de la certification et labellisation produit à la certification biologique, Halal et Cascher	Instauration de nouvelles formes de certification et de labellisation produit (AOC, AOP, éco label, etc.)	Généralisation de la certification et de la labellisation produit à tous les niveaux de la chaîne	Désengagement des opérateurs publics et privés et/ou perte de crédibilité de toutes formes de reconnaissance produit en Tunisie
Marché & commercialisation	33	Perception des vertus de l'huile d'olive	Les vertus de l'huile d'olive sont de plus en plus reconnues dans le monde	Par la mise en avant de ses vertus, forte croissance de la consommation d'huile d'olive partout, y compris dans les pays traditionnels	Suite à sa reconnaissance en tant que huile bénéfique pour la santé, demande de plus en plus forte d'huile d'olive à l'échelle de l'ensemble de la planète	D'autres huiles végétales sont reconnues comme bénéfiques pour la santé réduisant de fait l'attrait pour l'huile d'olive
	34	Fort attrait pour les produits biologiques et verts	Forte croissance du marché du bio en général mais limités aux pays occidentaux	Le marché de l'huile d'olive biologique se développe significativement pour couvrir le marché de tous les pays	Très forte croissance de la demande mondiale d'huile d'olive biologique et écologique	La demande d'huile d'olive biologique n'est pas suffisante et demeure cantonnée en tant que niche de marché
	35	Habitude alimentaire en matière d'huile d'olive	Les consommateurs dans les pays non traditionnels utilisent peu l'huile d'olive dans leurs habitudes alimentaires	Dans les pays hors Méditerranée se développent des modes de consommation de l'huile d'olive dans la cuisine et au restaurant	De plus en plus de consommateurs apprennent à goûter, apprécier et utiliser l'huile d'olive dans leur alimentation	En dehors de la Méditerranée, on ne sait pas utiliser l'huile d'olive, en particulier en Chine, en Inde et au Brésil. La demande évolue peu
	36	Apparition de nouveaux pays consommateurs	De plus en plus de pays apparaissent dans les statistiques de consommation et offrent autant de marchés potentiels	Forte demande de la part des nouveaux pays consommateurs à fort potentiel à l'instar de la Chine et de l'Inde	La quasi-totalité des pays non producteurs achètent et consomment l'huile d'olive	La demande reste confinée à quelques pays et la consommation ne progresse plus
	37	Prix de l'huile d'olive et écarts avec les autres huiles végétales	Pour le consommateur final, l'huile d'olive est un produit cher dont le prix est largement supérieur au prix des autres huiles végétales	La différenciation par la qualité permet de s'affranchir du prix et de faire accepter un prix supérieur	Le prix de l'huile d'olive est rémunérateur et la différence avec les autres huiles végétales est perçue comme légitime	La concurrence des autres huiles végétales obligent les opérateurs à baisser le prix au risque de ne plus couvrir les coûts
	38	Augmentation de la production mondiale	Malgré la fluctuation des volumes, la production mondiale continue à croître, notamment celle des pays nouvellement producteurs avec une pression forte sur les prix	L'augmentation de la production mondiale reste modérée par rapport à la consommation maintenant des prix corrects	La production mondiale augmente peu, notamment dans les pays non producteurs traditionnels	le réchauffement climatique et les crises sanitaires se multiplient et entraînent une baisse de la production mondiale
	39	Forte progression des surfaces converties à la culture biologique des oliviers	La croissance de la production biologique de l'huile d'olive est forte dans les pays européens	La croissance des surfaces en olivier bio est modérée dans les pays de l'UE	Grandes difficultés de conversion des oliveraies conventionnelles en bio	Difficultés de conduire la culture de l'olivier en biologique à cause de maladies difficilement traitées sans pesticides



40	Fortes croissances des surfaces oléicoles, notamment en dehors des pays méditerranéens	La forte croissance des surfaces participe à l'augmentation de la production mondiale	Croissance modérée du développement des surfaces oléicoles en dehors de la Méditerranée	Grandes difficultés de la culture de l'olivier hors Méditerranée	Partout dans le monde, on cultive l'olivier
41	Apparition de nouveaux pays importateurs et de nouveaux concurrents	De nombreux pays importent de plus en plus d'huile d'olive. L'Italie et l'Espagne sont les principaux fournisseurs et la concurrence est forte	De grands pays augmentent leurs importations à l'instar de la Chine, de l'Inde et du Brésil La pression concurrentielle baisse du fait de la taille des nouveaux marchés	De nombreux pays ouvrent leurs marchés aux importations La pression concurrentielle est faible sur les pays nouvellement importateurs	Une forte concurrence de la part des pays producteurs apparaît dans tous les pays importateurs net d'huile d'olive
42	Taux de croissance des importations	Le taux de croissance des importations des pays nouvellement consommateur continue à progresser et à profiter aux producteurs de l'UE	Forte progression du taux d'importation de tous les pays importateurs	La croissance des importations s'accélère et de nombreux pays non producteurs ouvrent leurs marchés	Forte baisse des importations d'huile d'olive
43	Évolution du volume des contingents UE et du TPA	70-80% de la production tunisienne est vendue en vrac sous le régime du contingent et du TPA	De moins en moins de vente en vrac à l'Italie et à l'Espagne et plus de vente conditionnée hors UE	80% de la production tunisienne est vendue hors contingent et TPA c'est-à-dire en conditionnée et hors UE	Comme l'hypothèse fil de l'eau mais dégradée. Vente en vrac en Italie et en Espagne dans le cadre du contingent et TPA, sans aucune vision, ni stratégie commerciale
44	Prix moyen de l'huile d'olive	Le prix fluctue au grès des volumes produits ou annoncés. Certaines années, en dessous des coûts de production. La Tunisie subit les prix des marchés	Des exportations d'une huile d'olive différenciée qui redonnent la main sur la fixation des prix aux opérateurs	Des clients fidèles avec qui les acteurs peuvent développer des relations commerciales et des négociations gagnant-gagnant	La Tunisie subit les prix du marché qui peuvent parfois ne pas couvrir les coûts
46	Image de marque de l'huile d'olive	La Tunisie n'est pas perçue dans de nombreux pays en tant que pays producteur d'huile d'olive	La marque « <i>Tunisian Olive Oil</i> » se développe, s'affirme et se construit une image de qualité, de nature et d'écologique.	La marque « <i>Tunisian Olive Oil</i> » est présente partout sur tous les supports de communication et sur toutes les huiles d'olives exportées	La Tunisie est absente des esprits des acheteurs potentiels

En exploitant ce tableau morphologique, il s'est agi de construire les scénarios exploratoires pour la filière oléicole à l'horizon 2030 en combinant les différentes hypothèses de variation d'état.

La trame d'un scénario est une « combinaison des hypothèses retenues pour toutes les variables motrices. Selon Hugues de Jouvenel (Futuribles), c'est ce que nous appelons l'analyse morphologique ».

Tout scénario construit, représentation de l'avenir de la filière oléicole et de ses dérivés, est un récit qui se suffit à lui-même : il est le produit de la combinaison des configurations prises par les différentes composantes ou variables motrices caractérisant la filière : cette approche, par la construction d'un tableau composantes-configurations, permet de **visualiser les cheminements menant du présent aux scénarios exploratoires futurs**.

Ayant 32 variables motrices, il a été convenu de travailler par macro-concept en construisant des micro-scénarios constituant autant d'hypothèses pour chaque macro-concept qui, se combinant, aboutissent, in fine, aux scénarios globaux finaux.

Afin de limiter la croissance exponentielle du nombre de micro-scénarios par macro-concept puis de scénarios globaux à l'échelle de la filière dans son ensemble et d'éviter ainsi de se retrouver noyé dans un nombre non maîtrisable et inexploitable de scénarios, il incombe, comme le souligne Hugues de Jouvenel de Futuribles, de se référer au bon sens et à des principes établis par avance :

- **La cohérence et la pertinence des scénarios** : il est exclu d'associer entre elles des hypothèses de variation incompatibles et irréalisables ;
- **La vraisemblance** : étant dans l'aide à la décision stratégique et non dans la science-fiction, tout en osant penser l'impensable, il s'agit de poser et de combiner des hypothèses de variation crédibles et vraisemblables.

A titre illustratif, voici les scénarios et les tableaux morphologiques détaillant les hypothèses de variation d'état prise par chaque variable motrice et les cheminements menant aux divers scénarios dans le cadre d'une étude prospective portant sur la filière laitière à l'horizon 2030⁵

En définitive, un scénario est la description détaillée d'une image du futur quant à la filière oléicole tunisienne et ses dérivés à l'horizon 2030 et du cheminement y menant à partir du présent. En vue de l'appropriation, le langage décrivant le scénario et le cheminement est clair, dépourvu d'ambiguïtés et concis afin de permettre son appropriation par le décideur.

Ainsi, nous aboutissons autableau récapitulatif retraçant les divers cheminements quant aux micro-scénarios et scénarios globaux pour la filière à l'horizon 2030 :

⁵ Pour plus de lisibilité, cette étude est consultable au lien suivant : <https://agriculture.gouv.fr/la-production-de-lait-aop-franc-comtoise-potentialites-et-dynamiques-lhorizon-2030-analyse-ndeg-122>

Tableau morphologique : cheminements vers les micro-scénarios et scénarios globaux quant à l'avenir de la filière oléicole à l'horizon 2030

Scénario tendanciel	Scénario souhaitable et réalisable	Scénario rose	Scénario noir
---------------------	------------------------------------	---------------	---------------

		Variables	Hypothèse fil de l'eau (H1)	Hypothèse souhaitable (H2)	Hypothèse rose (H3)	Hypothèse noire (H4)
Gouvernance	V2	Conseil national oléicole non valorisé et dont la mission n'est plus adaptée aux enjeux de la filière	Le CNO reste inopérant	Transformation du CNO en un espace de dialogue, de concertation et de décision fédérant l'ensemble des opérateurs de la filière	Le CNO est valorisé en un temps record avec apparition d'opportunités importantes pour la filière	Le CNO reste inopérant et des facteurs négatifs viennent impacter d'une manière grave la situation de la filière à l'horizon 2030
	V3	Multiplication des acteurs et des structures impliqués dans la gouvernance de la filière induisant un chevauchement de leurs missions, une confusion de leurs rôles et une dispersion des efforts se traduisant par une efficacité amoindrie	Persistance des dysfonctionnements relevés aux niveaux des acteurs publics et parapublics impliqués dans la gouvernance de la filière	Les dysfonctionnements relevés sont corrigés	Les dysfonctionnements relevés sont corrigés en un temps record sans qu'aucune force de résistance au changement ne puisse entraver ce processus	Des forces de résistance aux changements viennent bloquer la correction des dysfonctionnements relevés avec apparition de facteurs négatifs impactant la gouvernance de la filière
	V4	Absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons impliqués dans la gouvernance de la filière : absence de vision globale et de cohérence intégrant l'ensemble des acteurs de la filière	Persistance de l'absence de vision stratégique fédératrice et régulatrice à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière à l'horizon 2030	La filière oléicole dispose d'une vision stratégique fédératrice à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière à l'horizon 2030	La vision stratégique adoptée est non seulement fédératrice mais régulatrice dopant l'efficacité de la filière	Absence de vision stratégique conjuguée à des décisions inopportunes menaçant la filière
	V7	Manque de confiance et climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole	Persistance du manque de confiance et du climat de suspicion entre les différents opérateurs de la filière oléicole	Un climat de confiance entre les opérateurs publics et le secteur privé s'instaure	Un climat de confiance et de coopération s'instaure entre l'ensemble des opérateurs favorisant la chaîne de valeurs de l'huile d'olive tunisienne	Grave détérioration du climat de confiance entre les opérateurs et suspicion généralisée
	V8	Faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales	Persistance de la faible adhésion des professionnels aux structures interprofessionnelles et syndicales	Clarification du statut des intervenants dans la filière générant une meilleure adhésion dans l'interprofession	Développement des structures de l'interprofession et adhésion massive des opérateurs de la filière à ces structures	Logique et comportement « du chacun pour soi » et précarisation des différents métiers de la filière
		Micro-scénarios Gouvernance	Une gouvernance sclérosée et inadaptée aux défis de la filière	Vers une gouvernance optimisée et responsable	Gouvernance participative et fort engagement des	Gouvernance paralysante et effondrement de la

					acteurs	filière	
Production & productivité	V12	Choix variétal	Prédominance des variétés introduites dans les cultures intensives et les variétés Chétoui et Chemlali en mode pluvial respectivement au Nord et au Sud		Intégration des variétés locales dites secondaires dans les nouvelles plantations	Plantation des variétés secondaires à des proportions similaires que les variétés principales et substitution des arbres sénescents par des variétés secondaires	Envahissement des variétés introduites aussi bien en mode pluvial qu'en mode irrigué
	V13	Sénescence des oliveraies	La sénescence des arbres touche plus de 30 M pieds de la forêt oléicole		Faible pourcentage des arbres sénescents (-2%) du fait de la substitution des oliviers sénescents par de jeunes plants, surtout au centre et au sud de la Tunisie	Toutes les oliveraies sénescents sont substituées par de jeunes plantations	Absence de toute substitution des oliveraies sénescents
	V14	Taille de l'exploitation et morcellement des oliveraies	Prédominance des oliveraies de petite taille (<à5Ha) et des parcelles sans rentabilité économique		Intervention de l'Etat par des règlements qui limitent le morcellement et par des incitations financières pour la création de coopératives	Création volontaire de coopératives et incitation financière significative de l'Etat	Toutes les oliveraies sont de petite taille et sans rentabilité économique
	V16	Conditions pédologiques et climatiques	La production demeure alternative du fait de l'impact des contraintes climatiques sur la culture de l'olivier et d'un sol pauvre en matière organique (-0.2%)		Légère atténuation de l'alternance de la production inhérente à quelques apports en matière organique et à l'utilisation de variétés d'oliviers adaptées aux conditions climatiques extrêmes	Stabilité d'une meilleure production de l'olivier suite au « rétablissement » du climat, aux actions entreprises par les différents pays afin de limiter le réchauffement climatique et amélioration de la teneur de la matière organique du sol (> 2%) par application de l'oléiculture intégrée	Production oléicole très faible à cause du climat extrême (pluies torrentielles, absence du froid et chaleur excessive : + 4°C en moyenne) et sol dépourvu en matière organique
	V18	Oléiculture biologique	Faible proportion des oliveraies en mode « bio » (<15%)		Optimisation et augmentation du nombre des oliveraies en mode « bio » (plus que 30%) suite aux encouragements de l'Etat	Toutes les oliveraies en régime pluvial (93%) sont converties en mode « bio »	Le traitement phytosanitaire est généralisé à toute la forêt d'olivier
	V19	Intégration des technologies de pointe pour moderniser l'exploitation	Faible intégration des technologies limitée à quelques grandes exploitations privées		Application des nouvelles technologies limitée aux périmètres irrigués	A l'initiative de l'Etat, application des nouvelles technologies à l'échelle de toute la forêt oléicole nationale	Interdiction par l'Etat de toute technologie en relation avec des données satellitaires ou autres. L'Etat entrave l'intégration des technologies de pointe
	V20	Disponibilité et niveau de formation des oléiculteurs	Faible niveau de formation des agriculteurs en dépit de quelques diplômés en agronomie du fait de l'inactivité et de la faible attractivité des centres de formation		Niveau satisfaisant de formation pour la majorité des agriculteurs suite à l'opérationnalisation de tous les centres de formation délivrant une formation adaptée et attractive	Tous les agriculteurs présentent un excellent niveau de formation suite aux incitations financières accordées par l'Etat aux agriculteurs afin de bénéficier d'une formation adaptée, efficace et efficiente	Tous les centres de formation ferment leurs portes et l'Etat n'accorde pas l'importance requise au niveau de formation des agriculteurs
Micro-scénarios Production & Productivité		Une oliveraie vieillissante et peu		Une oliveraie résiliente et tournée	Une oliveraie biologique, typique,	Disparition d'une grande partie de	

			productive	vers une meilleure productivité	multi-variétale et performante	l'oliveraie
Transformation et valorisation.	21	Variabilité de la marge brute des huileries (MBG)	Persistance de la variabilité de la marge brute globale (MBG) des huileries et évolution de son intensité	Stabilisation de la marge brute globale (MBG) via le développement de l'intégration verticale et des structures de l'interprofession	Stabilisation et normalisation de la marge brute globale (MBG) des huileries	Réduction drastique de la marge brute globale (MBG) induisant une perte de la qualité et une incapacité à transformer la totalité de la récolte
	25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage	Adhésion timide à l'application des bonnes pratiques de pré-trituration et de stockage de l'huile d'olive	Forte adhésion à l'application des bonnes pratiques de pré-trituration, de trituration, de stockage et de conditionnement de l'huile d'olive	Application des bonnes pratiques à tous les maillons de la transformation et de la valorisation de l'huile d'olive	Désintéressement total et désengagement des opérateurs par rapport aux bonnes pratiques conduisant à une perte drastique de la qualité de l'huile d'olive tunisienne
	27	Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel	Stagnation des modalités de contrôle officiel à l'export et développement de l'infrastructure analytique chez les grands groupes industriels	Développement des structures analytiques de l'interprofession et changement des modalités du contrôle officiel à l'export	Accréditation de l'ensemble des structures analytiques (privés, publiques et de l'interprofession) et des modalités du contrôle officiel à l'export	Disparition et/ou perte de l'accréditation et des agréments des laboratoires tunisiens, augmentation du taux de corruption lors du contrôle officiel et/ou suppression partielle ou totale de tous types de contrôle officiel à l'export
	28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation	Timides et sporadiques tentatives individuelles menées par les oléofacteurs, les exportateurs et les conditionneurs	Introduction de la dimension R&D chez les grands groupes industriels	Elaboration d'une politique nationale d'innovation à tous les niveaux de l'aval de la filière (trituration, stockage et conditionnement)	Absence de toutes innovations techniques et technologiques au niveau de la partie transformation et valorisation hypothéquant la compétitivité de la filière
	29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale (pays autres que ceux du COI)	Absence d'harmonisation des critères, des normes et de la législation des classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale surtout pour les pays autres que ceux du COI	Harmonisation pour les marchés cibles de l'huile d'olive tunisienne	Harmonisation totale à l'échelle internationale en tenant compte des spécificités des huiles d'olives tunisiennes	Durcissement de la législation internationale sans prise en compte de la spécificité de l'huile d'olive tunisienne
	30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management	Evolution et renforcement de l'engagement des conditionneurs vers des certifications système et vers l'accréditation de leurs laboratoires	Développement des systèmes de reconnaissance et de certification de type HACCP et/ou GMPs pour les huileries	Engagement de l'ensemble des opérateurs vers la reconnaissance et la certification de leurs systèmes de management	Désengagement des opérateurs et/ou perte de la crédibilité des organismes de reconnaissance en Tunisie
	31	Reconnaissance, certification et labélisation produits	Limitation de la certification et labellisation produit à la certification biologique, Halal et Cascher	Instauration de nouvelles formes de certification et de labellisation produit (AOC, AOP, éco label, etc.)	Généralisation de la certification et de la labellisation produit à tous les niveaux de la chaîne	Désengagement des opérateurs publics et privés et/ou perte de crédibilité de toutes formes de reconnaissance produit en Tunisie
	Micro-scénarios Transformation et Valorisation	Disparités dans les performances économiques et dans l'engagement qualité	Une transformation et une valorisation tournées vers la qualité et la rentabilité	Un tissu performant axé sur la qualité	Un système de transformation et de valorisation éclaté, peu productif et peu	

				économique.		performant
Marché & commercialisation	33	Perception des vertus de l'huile d'olive	Les vertus de l'huile d'olive sont de plus en plus reconnues dans le monde	Par la mise en avant de ses vertus, forte croissance de la consommation d'huile d'olive partout, y compris dans les pays traditionnels	Suite à sa reconnaissance en tant que huile bénéfique pour la santé, demande de plus en plus forte d'huile d'olive à l'échelle de l'ensemble de la planète	D'autres huiles végétales sont reconnues comme bénéfiques pour la santé réduisant de fait l'attrait pour l'huile d'olive
	34	Fort attrait pour les produits biologiques et verts	Forte croissance du marché du bio en général mais limités aux pays occidentaux	Le marché de l'huile d'olive biologique se développe significativement pour couvrir le marché de tous les pays	Très forte croissance de la demande mondiale d'huile d'olive biologique et écologique	La demande d'huile d'olive biologique n'est pas suffisante et demeure cantonnée en tant que niche de marché
	35	Habitude alimentaire en matière d'huile d'olive	Les consommateurs dans les pays non traditionnels utilisent peu l'huile d'olive dans leurs habitudes alimentaires	Dans les pays hors Méditerranée se développent des modes de consommation de l'huile d'olive dans la cuisine et au restaurant	De plus en plus de consommateurs apprennent à goûter, apprécier et utiliser l'huile d'olive dans leur alimentation	En dehors de la Méditerranée, on ne sait pas utiliser l'huile d'olive, en particulier en Chine, en Inde et au Brésil. La demande évolue peu
	36	Apparition de nouveaux pays consommateurs	De plus en plus des pays apparaissent dans les statistiques de consommation et offrent autant de marchés potentiels	Forte demande de la part des nouveaux pays consommateurs à fort potentiel à l'instar de la Chine et de l'Inde	La quasi-totalité des pays non producteurs achètent et consomment l'huile d'olive	La demande reste confinée à quelques pays et la consommation ne progresse plus
	37	Prix de l'huile d'olive et écarts avec les autres huiles végétales	Pour le consommateur final, l'huile d'olive est un produit cher dont le prix est largement supérieur au prix des autres huiles végétales	La différenciation par la qualité permet de s'affranchir du prix et de faire accepter un prix supérieur	Le prix de l'huile d'olive est rémunérateur et la différence avec les autres huiles végétales est perçue comme légitime	La concurrence des autres huiles végétales obligent les opérateurs à baisser le prix au risque de ne plus couvrir les coûts
	38	Augmentation de la production mondiale	Malgré la fluctuation des volumes, la production mondiale continue à croître, notamment celle des pays nouvellement producteurs avec une pression forte sur les prix	L'augmentation de la production mondiale reste modérée par rapport à la consommation maintenant des prix corrects	La production mondiale augmente peu, notamment dans les pays non producteurs traditionnels	le réchauffement climatique et les crises sanitaires se multiplient et entraînent une baisse de la production mondiale
	39	Forte progression des surfaces converties à la culture biologique des oliviers	La croissance de la production biologique de	La croissance des surfaces en olivier bio est modérée dans les pays de l'UE	Grandes difficultés de conversion des oliveraies conventionnelles en bio	Difficultés de conduire la culture de l'olivier en biologique à cause de maladies difficilement traitées sans

			l'huile d'olive est forte dans les pays européens				pesticides
40	Forte croissance des surfaces oléicoles, notamment en dehors des pays méditerranéens	La forte croissance des surfaces participe à l'augmentation de la production mondiale		Croissance modérée du développement des surfaces oléicole en dehors de la Méditerranée	Grandes difficultés de la culture de l'olivier hors Méditerranée		Partout dans le monde, on cultive l'olivier
41	Apparition de nouveaux pays importateurs et de nouveaux concurrents	De nombreux pays importent de plus en plus d'huile d'olive. L'Italie et l'Espagne sont les principaux fournisseurs et la concurrence est forte		De grands pays augmentent leurs importations à l'instar de la Chine, de l'Inde et du Brésil La pression concurrentielle baisse du fait de la taille des nouveaux marchés	De nombreux pays ouvrent leurs marchés aux importations La pression concurrentielle est faible sur les pays nouvellement importateurs		Une forte concurrence de la part des pays producteurs apparaît dans tous les pays importateurs net d'huile d'olive
42	Taux de croissance des importations	Le taux de croissance des importations des pays nouvellement consommateur continue à progresser et à profiter aux producteurs de l'UE		Forte progression du taux d'importation de tous les pays importateurs	La croissance des importations s'accélère et de nombreux pays non producteurs ouvrent leurs marchés		Forte baisse des importations d'huile d'olive
43	Évolution du volume des contingents UE et du TPA	70-80% de la production tunisienne est vendue en vrac sous le régime du contingent et du TPA		De moins en moins de vente en vrac à l'Italie et à l'Espagne et plus de vente conditionnée hors UE	80% de la production tunisienne est vendue hors contingent et TPA c'est-à-dire en conditionnée et hors UE		Comme l'hypothèse fil de l'eau mais dégradée. Vente en vrac en Italie et en Espagne dans le cadre du contingent et TPA, sans aucune vision, ni stratégie commerciale
44	Prix moyen de l'huile d'olive	Le prix fluctue au grès des volumes produits ou annoncés. Certaines années, en dessous des coûts de production. La Tunisie subit les prix des marchés		Des exportations d'une huile d'olive différenciée qui redonnent la main sur la fixation des prix aux opérateurs	Des clients fidèles avec qui les acteurs peuvent développer des relations commerciales et des négociations gagnant-gagnant		La Tunisie subit les prix du marché qui peuvent parfois ne pas couvrir les coûts
46	Image de marque de l'huile d'olive	La Tunisie n'est pas perçue dans de nombreux pays en tant que pays producteur d'huile d'olive		La marque « <i>Tunisian Olive Oil</i> » se développe, s'affirme et se construit une image de qualité, de nature et d'écologique.	La marque « <i>Tunisian Olive Oil</i> » est présente partout sur tous les supports de communication et sur toutes les huiles d'olives exportées		La Tunisie est absente des esprits des acheteurs potentiels

	Micro-scénarios Marchés et Positionnement de la Tunisie	Des marchés victimes de la fluctuation de la production mondiale	Vers une diversification des marchés	La ruée vers l'or vert	L'huile d'olive, un produit banalisé et des marchés à faible valeur ajoutée
		Une Tunisie invisible sur les marchés internationaux	Percée de la Tunisie sur les marchés internationaux	Forte pénétration de la Tunisie sur les marchés internationaux	Une Tunisie marginalisée sur les marchés internationaux
	Scénarios globaux pour la filière à l'horizon 2030	Scénario tendanciel : « Une filière menacée, en voie de déliquescence et invisible sur le marché mondial »	Scénario souhaitable et réalisable : « Une filière performante, résiliente et intégrée au marché mondial »	Scénario rose ou idéal : « Une filière durable, inclusive, compétitive et occupant une place reconnue sur le marché mondial »	Scénario noir ou catastrophique : « Une filiale marginalisée et en voie de disparition »



**Il s'agit de la vision pour la filière
oléicole à l'horizon 2030.**



En définitive, l'identification des variables motrices conditionnant l'avenir de la filière oléicole, l'établissement de fiches variables posant, par macro-concepts, des hypothèses de variation d'état à l'horizon 2030 quant à ces variables motrices, la combinatoire de ces hypothèses, toujours par macro-concepts, aboutissant à des micro-scénarios et enfin la combinaison des micro-scénarios, ont permis de déboucher sur les 4 scénarios globaux suivants quant à l'avenir de la filière à l'horizon 2030 :

- **Scénario global tendanciel** : « Une filière menacée, en voie de déliquescence et invisible sur le marché mondial » ;
- **Scénario global souhaitable et réalisable** : « Une filière performante, résiliente et intégrée au marché mondial ». Il s'agit de la vision pour la filière à l'horizon 2030 ;
- **Scénario global rose ou idéal** : « Une filière durable, inclusive, compétitive et occupant une place reconnue sur le marché mondial » ;
- **Scénario global noir ou catastrophique (à redouter)** : « Une filière marginalisée et en voie de disparition ».

Nous aboutissons ainsi au tableau récapitulatif suivant :

Tableau récapitulatif des micro-scénarios et des scénarios globaux de la filière oléicole à l'horizon 2030

Micro-scénarios		Micro-scénario tendanciel	Micro-scénario souhaitable et réalisable	Micro-scénario rose	Micro-scénario noir
Macro-concepts					
Marchés	Marchés mondiaux	Des marchés victimes de la fluctuation de la production mondiale	Vers une diversification des marchés	La ruée vers l'or vert	L'huile d'olive un produit banalisé et des marchés à faible valeur ajoutée
	Positionnement de la Tunisie sur les marchés mondiaux	Une Tunisie invisible sur les marchés internationaux	Percée de la Tunisie sur les marchés internationaux	Forte pénétration de la Tunisie sur les marchés internationaux	Une Tunisie marginalisée sur les marchés mondiaux
Gouvernance		Une gouvernance sclérosée et inadaptée aux défis de la filière	Vers une gouvernance optimisée et responsable	Gouvernance participative et fort engagement des acteurs	Gouvernance paralysante et effondrement de la filière
Transformation et Valorisation		Disparités dans les performances économiques et dans l'engagement qualité	Une transformation et une valorisation tournées vers la qualité et la rentabilité économique	Un tissu performant axé sur la qualité	Un système de transformation et de valorisation éclaté, peu productif et peu performant
Production et Productivité		Une oliveraie vieillissante et peu productive	Une oliveraie résiliente et tournée vers une meilleure productivité	Une oliveraie biologique, typique, multi-variétale et performante	Disparition d'une grande partie de l'oliveraie
Scénarios globaux Filière oléicole à l'horizon 2030		Tendanciel : Une filière menacée, en voie de déliquescence et invisible sur le marché mondial	Souhaitable et réalisable : Une filière performante, résiliente et intégrée au marché mondial	Rose ou idéal : Une filière durable, inclusive, compétitive et occupant une place reconnue sur le marché mondial	Noir ou de rupture : Une filière marginalisée et en voie de disparition



Phase 2.3.2 : Description détaillée des micro-scénarios par macro-concept et des scénarios globaux pour la filière à l'horizon 2030

Phase 2.3.2.1 : Description détaillée des micro-scénarios par macro-concepts

En définitive, émerge, à ce stade, une description détaillée des 16 micro-scénarios (4 pour chacun des 4 macro-concepts) qui, combinés, aboutiront aux 4 scénarios globaux identifiés précédemment.

Macro-concept Gouvernance :

MICRO SCENARIO TENDANCIEL OU FIL DE L'EAU (H1) : Une gouvernance sclérosée et inadaptée aux défis de la filière :

- **Cheminement :**

Le cheminement du micro-scénario tendanciel ou fil de l'eau se présente comme suit :

V2: H1

V3: H1

V4: H1

V7: H1

V8: H1

- **Description :**

Dans le cadre de ce micro-scénario, la gouvernance de la filière demeure pratiquement inchangée. A l'horizon 2030, rien n'est entrepris afin de corriger les graves distorsions qui y sont relevées.

Ainsi :

- Du fait du caractère simplement consultatif du Conseil National Oléicole et de la non adaptation de sa composition et de son mode de fonctionnement à l'évolution et aux défis de la filière, cette instance demeure inopérante.

Alors qu'il devait se transformer en un espace de dialogue, de concertation et de décision, fédérant l'ensemble des opérateurs de la filière, le conseil reste marqué par une nette prééminence des multiples structures publiques interférant directement ou indirectement dans la filière et une insuffisance, voire une absence, de représentation des opérateurs privés, constituant pourtant l'épine dorsale de cette filière. S'avérant incapable d'orienter ou d'infléchir les décisions conditionnant l'avenir de la filière et encore moins d'instaurer un véritable partenariat public-privé favorisant son développement durable, le conseil finit par ne plus se réunir.

- Les structures étatiques demeurent omniprésentes dans la filière. Se chevauchant dans leurs missions, elles continuent à interférer dans quasiment tous les domaines, sans



distinction entre leur rôle de puissance publique et celui relatif à l'encadrement et au soutien.

Leurs missions demeurant confuses et leurs actions menées sans coordination, ces structures s'avèrent en définitive peu efficaces avec ce que cela implique comme déperdition de ressources et d'énergie.

Dans ce contexte de totale confusion, les opérateurs privés restent perdus et déboussolés dans les méandres et la complexité des labyrinthes de l'administration. Etant confrontés à de multiples vis-à-vis, ils se voient contraints de naviguer à vue, certains recourant à des pratiques immorales ou illégales au risque de frapper de plein fouet la filière toute entière et de la discréditer ;

- La filière reste soumise aux aléas de la conjoncture. Ne disposant pas d'une vision stratégique globale fédérant l'ensemble des opérateurs, elle ne peut ni saisir les opportunités qui se présentent, ni encore moins anticiper les changements qui se profilent à l'horizon.

Chaque maillon de la filière continue à être traité à part et fait l'objet d'une politique spécifique, conçue et mise en œuvre par des organes séparés, souvent sans coordination et en méconnaissance des politiques établies pour les autres maillons.

De plus, en dépit de son caractère stratégique en raison de son poids sur le marché de l'emploi et de son impact sur la balance des paiements et la balance commerciale, la filière oléicole continue à ne pas bénéficier d'un traitement spécifique, aussi bien au niveau fiscal, qu'au niveau de l'incitation à l'investissement et à l'export ;

- Les opérateurs de la filière, qu'elle qu'en soit la nature (publique ou privée) ou le niveau d'intervention (en amont ou en aval), continuent à ne pas avoir confiance entre eux. Chacun perdure à agir pour lui-même, en méconnaissance des intérêts de l'autre et de ceux de la filière toute entière ;
- Souvent, par mauvais réflexes, les opérateurs de la filière continuent à bouder les structures professionnelles et interprofessionnelles. Ignorant les règles élémentaires de bonne gestion, les petits exploitants (de plus en plus nombreux suite au morcellement continu des terres), restent imperméables à l'idée de se regrouper en coopératives ou en sociétés de services afin d'alléger leurs charges d'exploitation et les exportateurs ne font rien pour constituer des consortiums en vue de conquérir conjointement de nouveaux marchés.

MICRO SCENARIO SOUHAITABLE (H2) : Vers une gouvernance optimisée et responsable :

- **Cheminement:**

Le cheminement du micro-scénario souhaitable et réalisable se présente comme suit :

V2: H2



V3: H2

V4: H2

V7: H2

V8: H2

- **Description:**

Dans le cadre de ce micro-scénario, les graves distorsions relevées au niveau de la gouvernance de la filière sont corrigées à l'horizon 2030.

Ainsi :

- Prenant conscience du fait qu'ils poursuivent, in fine, les mêmes objectifs, tous les opérateurs de la filière (publics ou privés, agissant en amont ou en aval) aspirent à satisfaire leurs intérêts bien compris et partagés. De nouvelles synergies apparaissent : les opérateurs se mettent à travailler ensemble et initient des actions communes dans le cadre du conseil national oléicole. Le rôle, la mission, l'organisation et le fonctionnement de ce conseil sont radicalement révisés et soigneusement redéfinis.

A l'instar du COI, cette instance est érigée en un espace de rencontres et d'échanges permettant à tous les opérateurs d'adhérer à une stratégie commune répondant à leurs attentes respectives.

Le conseil est doté d'un pouvoir décisionnel et n'est plus soumis à l'hégémonie des structures publiques. Il fixe lui-même les orientations stratégiques garantissant le soutien, le développement et la promotion de la filière (plantation, irrigation, nouvelles techniques et technologies, recherche, formation, vulgarisation, investissement, mise à niveau, marketing, etc.) ;

- Le rôle des structures publiques impliquées dans la gouvernance de la filière est fondamentalement redimensionné et leurs modes d'intervention substantiellement changés. Le nombre de ces structures est réduit, leurs missions sont clarifiées et leur action est coordonnée et rationalisée.

Une nette distinction est opérée entre les missions d'encadrement et de soutien à la filière, désormais assurée en parfaite harmonie avec les opérateurs privés et celles relevant de la puissance publique exercées exclusivement par les services étatiques (tels que l'immatriculation foncière, la justice, la fiscalité, le contrôle des changes, le contrôle sanitaire et phytosanitaire et le contrôle qualité au niveau de l'importation et de l'exportation, etc.). Ces missions de puissance publique sont exercées par un nombre d'organes restreint, travaillant en parfaite coordination, sans chevauchement d'attribution, ni de déperdition d'énergies et avec le maximum de célérité.

La restructuration des structures publiques interférant dans la filière se traduit par une efficacité optimisée au niveau de l'action globale de l'Etat et permet d'éviter toute défaillance technique et humaine, de restaurer le climat de confiance entre les opérateurs publics et privés et d'instaurer un véritable partenariat entre eux ;



- La réforme engagée au niveau du conseil national oléicole et la restructuration des services étatiques sus-évoquée, permettent de disposer, à l'horizon 2030, d'une vision stratégique fédératrice à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière. Chacune des parties en présence, détenant une parcelle de pouvoir, agit désormais en prenant en considération les impératifs et les défis auxquels sont confrontés les autres parties, les actions des unes et des autres étant complémentaires et non contradictoires.

Cette réforme du mode de gouvernance génère une dynamique sociale multidimensionnelle (accès à l'information, ouverture et responsabilisation, gestion efficace des ressources, culture professionnelle, reconnaissance des générations futures, protection de l'environnement, développement durable, lutte contre la corruption, etc.) ;

- Le climat de confiance entre les opérateurs publics et le secteur privé s'instaure et la suspicion relevée dans leurs rapports s'amointrit sensiblement ;
- Avec la clarification du statut de chaque intervenant, les opérateurs sont encouragés à se regrouper au sein de structures professionnelles, interprofessionnelles ou syndicales afin de doper la rentabilité de leurs exploitations et de mieux défendre leurs intérêts.

MICRO SCENARIO ROSE (H3) : Gouvernance participative et fort engagement des acteurs :

- **Cheminement :**

Le cheminement du micro-scénario rose se présente comme suit :

V2: H3

V3: H3

V4: H3

V7: H3

V8: H3

- **Description:**

Dans le cadre de ce micro-scénario émergent, dans la filière, des valeurs durables de probité et d'excellence.

Partagées et largement concertées par l'ensemble des opérateurs, ces valeurs confèrent à la filière le souffle d'énergie qui lui faisait défaut et l'érige, à l'horizon 2030, en secteur de haute performance.

Ainsi :

- Le Conseil national oléicole, regroupant l'ensemble des opérateurs, se transforme rapidement en un organe collégial de concertation et de décision lui permettant d'anticiper à temps les changements de conjoncture et de faire face aux défis de l'avenir ;



- Revalorisé et composé différemment, le conseil devient apte à mettre en œuvre une stratégie globale de développement, fédératrice et régulatrice ;
- Tous les dysfonctionnements relevés au niveau du rôle et des missions dévolues aux structures publiques intervenant dans la filière sont corrigés et aucune force de résistance au changement n'intervient pour les entraver ou les retarder, permettant ainsi d'assurer un développement durable et harmonieux de la filière tout en y faisant respecter les normes de qualité et les règles d'éthique.

Une parfaite distinction est opérée entre les missions de puissance publique et celles visant l'encadrement et le soutien à la filière :

- ✓ *Missions de puissance publique* : des procédures d'immatriculation foncière des exploitations jusqu'au contrôle des produits à l'exportation, toutes les missions de puissance publique assurées, de par leur nature exclusivement par les services étatiques, sont clarifiées et allégées et sont menées sans lourdeur et de manière transparente. Les opérateurs privés retrouvent confiance en l'Etat impactant positivement la filière dans son ensemble ;
- ✓ *Missions de soutien et d'encadrement à la filière* : ces missions concernent essentiellement la recherche, la formation, le recyclage et le perfectionnement, l'incitation à l'investissement, la valorisation des produits, l'introduction des nouvelles techniques et technologies, la promotion et le développement de l'export, etc. N'étant plus assurées exclusivement par l'Etat, ces missions sont menées en partenariat harmonieux et efficace avec les différents opérateurs privés de la filière et tiennent compte de leurs besoins et de leurs attentes. Un partenariat responsable et confiant s'instaure entre tous les opérateurs ;
- La vision stratégique fédératrice et régulatrice mise en œuvre pour le développement durable de la filière ne tarde pas à doper son efficacité et à consolider le positionnement de l'huile d'olive tunisienne sur le marché mondial. La marque « *Tunisian Olive Oil* » se développe, s'affirme et se construit une image de qualité, de naturel et d'écologique ;
- Le climat de confiance et de coopération instauré entre l'ensemble des opérateurs favorise la chaîne de valeurs de l'huile d'olive tunisienne ;
- Le développement des structures de l'interprofession et l'adhésion massive des opérateurs de la filière à ces structures se répercutent inéluctablement sur le niveau de production et améliorent sensiblement la rentabilité.

MICRO SCENARIO NOIR (H4) : Gouvernance paralysante et effondrement de la filière :

- **Cheminement :**

Le cheminement du micro-scénario noir se présente comme suit :

V2: H4

V3: H4



V4: H4

V7: H4

V8: H4

- **Description:**

Dans le cadre de ce micro-scénario, la gouvernance de la filière demeure pratiquement inchangée. Rien n'est entrepris afin de corriger les graves distorsions qui y sont relevées.

Ainsi :

- Le Conseil national oléicole reste inopérant (son rôle demeure consultatif et sa composition et son mode de fonctionnement continuent à être inadaptés à l'évolution de la filière et aux défis qu'elle est appelée à relever).

De plus, des facteurs négatifs impactent gravement, à l'horizon 2030, la filière (Ex : éclatement, au niveau national, de graves crises politiques, économiques ou sociales ou apparition de problèmes phytosanitaires touchant les plantations d'oliviers ou institution, au niveau du marché mondial, de nouvelles barrières ou de nouvelles réglementations interdisant l'exportation de l'huile d'olive tunisienne ou la limitant sensiblement) ;

- Des forces de résistance au changement bloquent la réduction du nombre des structures étatiques impliquées dans la gouvernance de la filière et entravent la correction des dysfonctionnements relevés dans leurs missions respectives (chevauchement, confusion et imprécision) et dans leur action (manque de coordination, inertie, lourdeur et abus).

Ainsi, l'action de ces structures continue à être peu efficiente, induisant une déperdition de ressources et d'énergie.

Cette confusion persistante et cette mauvaise organisation génèrent la propagation et la diffusion de pratiques immorales et peu respectueuses des normes de qualité et des règles d'éthique, ce qui est de nature à affecter considérablement le développement durable de la filière, remettant en cause sa survie ;

- Il va de soi que, dans le cadre d'un tel scénario, la filière ne peut en aucune manière disposer d'une vision stratégique globale impliquant tous les opérateurs. Chacune des parties, cherchant son propre intérêt, continue à agir seule, sans tenir compte des intérêts des autres parties, encore moins des intérêts de la filière dans son ensemble ;
- La mauvaise gouvernance de la filière ne peut empêcher la prise de décisions inopportunes amplifiant les erreurs commises par le passé et dont les effets dramatiques restent indélébiles dans la mémoire des opérateurs du secteur.

Le comportement « du chacun pour soi » alimente un déficit de confiance entre les opérateurs. La suspicion des uns envers les autres devient la règle et la défiance, voire l'espionnage, s'instaurent et se généralisent au point de précariser plusieurs métiers de la filière.



Macro-concept Production-Productivité :

Micro-scénario tendanciel ou fil de l'eau : une oliveraie vieillissante et peu productive

- **Cheminement :**

Le cheminement du micro-scénario tendanciel ou fil de l'eau se présente comme suit :

V12: H1

V13: H1

V14: H1

V16: H1

V18: H1

V19: H1

V20: H1

- **Description :**

L'oliveraie tunisienne occupe plus du tiers des superficies cultivées du pays, soit environ 2 millions d'hectares de plantations d'oliviers. Conduite à 95% en surface (et 92 % en effectif), en culture pluviale, sous des conditions climatiques variées et sur des sols pauvres en matière organique (< 0.5 %), l'oléiculture tunisienne est en crise. Par un nombre d'oliviers estimé à 96 millions de pieds, répartis à concurrence de 35% dans le Nord, 40% dans le centre et 25% dans le sud, cette répartition constitue le pilier principal de l'agriculture tunisienne. Du Nord au Sud, le paysage oléicole est dominé par deux variétés : Chétoui (18 % des effectifs) et Chemlali (68 %) alors que dans les périmètres irrigués les variétés étrangères introduites « Arbequina, Arbosana et Koroneïki » dominent les nouvelles plantations.

Conduit principalement en monoculture et quelquefois en association avec d'autres arbres fruitiers ou des cultures maraîchères, l'oléiculture tunisienne est en pleine extension (surfaces et effectifs), essentiellement en culture irriguée. Cependant, les productions d'huile d'olive continuent à être fluctuantes et imprévisibles d'une année sur l'autre. Cela découle de l'interaction de plusieurs facteurs nourrissant cette forte fluctuation. A titre illustratif, en 2030, la prédominance des deux variétés (Chétoui et Chemlali) caractérisées par des indices d'alternance élevés et le nombre important d'oliviers sénescents, atteignant environ 30 millions de pieds du fait d'un manque de régénération des vieilles plantations, surtout dans les zones du Centre et du Sud, impacte négativement la production et la productivité. Ces arbres sénescents représentent plus de 30% de l'effectif total et ne produisent qu'environ 7 à 10 % du volume total de la production nationale.

Outre ces deux facteurs structurels, d'autres facteurs d'ordre cultural viennent s'ajouter, telle la mauvaise application du paquet technique nécessaire à la bonne exploitation des oliveraies, découlant d'un faible niveau de formation des exploitants eux-mêmes et de l'absence d'une main d'œuvre spécialisée.

Parallèlement, un autre facteur d'une importance capitale s'ajoute risquant d'anéantir les oliveraies des régions à climat aride et semi-aride à l'horizon 2030. Il s'agit du changement

climatique caractérisé par la hausse des températures et la recrudescence des sécheresses, rendant ces deux zones de culture, produisant environ 80 % de la production nationale d'huile d'olives, plus vulnérables et plus fragiles.

De par leurs caractères fluctuants et imprévisibles, les productions et la productivité de l'olivier continuent d'être très faibles, comparativement aux principaux pays producteurs et concurrents de la Tunisie (2,75 T/ ha en Espagne, 2,5 T / ha en Italie et 1,7 T / ha au Maroc). En effet, les rendements moyens annuels par hectare sont inférieurs à 600 Kg pour l'ensemble du pays. Elles régressent de 0,9 T/ha au Nord à 0,5 T/ha au Centre et uniquement 0,3 T/ha au Sud.

Ces faibles performances de l'oliveraie nationale ne résultent pas uniquement des facteurs cités précédemment mais également de la prédominance des exploitations de petites tailles, 75 % d'entre elles ayant une surface inférieure à 10 ha. Cet état de fait entrave la mécanisation de l'exploitation oléicole et freine toute action de modernisation en limitant l'intégration des nouvelles technologies (entretien des sols, cueillette des olives, taille des arbres, traitement et application des fertilisants, reconversion en mode biologique, etc.).

Micro-scénario souhaitable et réalisable : Une oliveraie résiliente et tournée vers une meilleure productivité

- **Cheminement :**

Le cheminement du micro-scénario souhaitable se présente comme suit :

V12: H1

V13: H2

V14: H2

V16: H2

V18: H2

V19: H2

V20: H2

- **Description :**

La production d'olives et d'huile d'olive en Tunisie enregistre une nette amélioration aussi bien en termes de volume de productions total que de variations interannuelles, les fluctuations étant nettement atténuées et les écarts d'une année à l'autre limités à quelques dizaines de milliers de tonnes. Cela permet aux exportations tunisiennes d'huiles d'olives d'être régulières et diversifiées. Comptabilisant un peu plus de 100 millions d'oliviers, cultivés sur deux millions d'hectares, dont 10% conduits en mode irrigué, l'oliveraie tunisienne est cosmopolite sur le plan variétal. En mode irrigué, les oliveraies associent aux variétés et hybrides autochtones performantes des variétés introduites telles que l'Arbequina, l'Arbosana et Koroneiki.

Cette amélioration de la production d'olives et d'huile d'olive résulte de l'atténuation de l'alternance interannuelle consécutive aux efforts fournis aussi bien par le secteur privé que par le secteur public. En effet, suite aux encouragements de l'Etat octroyés aux oléiculteurs et aux pépiniéristes et à la prise de conscience des oléiculteurs, nous assistons à l'extension des variétés dites « secondaires » caractérisées par de bonnes performances agronomiques et technologiques (tolérance aux divers stress et qualité élevée du produit fini). A côté des variétés étrangères introduites, ces variétés secondaires occupent davantage le paysage oléicole aussi bien dans les nouvelles plantations irriguées que dans le remplacement des oliveraies sénescentes dont l'effectif des arbres ne représente plus que 2 % du total alors qu'il représentait en 2019 plus de 15%. En termes d'effectif, le pourcentage de ces variétés, auparavant qualifiées de « secondaires », avoisine les 30%, permettant l'atténuation de l'alternance en fonction du temps.

Outre la diversification du paysage variétal via l'adoption et l'extension des variétés « secondaires », le savoir-faire des oléiculteurs, suite à la généralisation de campagnes ou de cycles de formation spécialisés, se professionnalise. En effet, ce saut qualitatif à l'horizon 2030 est la résultante de cycles de formation instaurés durant la dernière décennie à l'échelle de l'ensemble des centres de l'AVFA couvrant l'ensemble du spectre lié à la production de l'olivier et à la multiplication des centres privés de formation et d'apprentissage en matière d'oléiculture. Un statut d'agriculteur réglementé et strictement défini émerge.

Suite à cette formation assurée aussi bien par l'Etat (AVFA) que par les opérateurs privés, les oléiculteurs appliquent correctement les paquets techniques mis au point par la Recherche – Développement en termes de travail du sol, de taille de l'olivier, de traitement phytosanitaire, d'irrigation et de fertilisation (y compris en régime pluvial par l'apport des fumiers organiques). Parallèlement, l'Etat intervient efficacement afin de limiter le morcellement des terres agricoles en interdisant le fractionnement des superficies en deçà de 5 hectares et en incitant financièrement les agriculteurs à se fédérer par la constitution de groupements et de coopératives d'intérêt mutuel et de sociétés mutuelles de services agricoles. L'Etat intervient également en encourageant, via des subventions et des incitations financières, les oléiculteurs à convertir leurs oliveraies conventionnelles en mode biologique, notamment celles conduites en régime pluvial. Suite à cette prise de conscience et à l'intervention de l'Etat, l'oliveraie biologique représente 30% de la superficie oléicole pluviale. Quant au régime irrigué et exceptionnellement pour les OTD, l'Etat autorise l'utilisation des nouvelles technologies, notamment celles en relation avec les données satellitaires tels que les drones, la télédétection et l'analyse des imageries. Parallèlement, les nouvelles technologies participent à l'optimisation de la culture et à la rationalisation de l'eau.

Du fait de ces multiples initiatives, la productivité de l'olivier en 2030 est nettement améliorée et optimisée comparativement aux années précédentes. Le rendement national moyen d'olives par hectare s'élève à 1 tonne / ha. Plus précisément, il est de 1.2 T/ha au Nord, 0.9 T/ha au Centre et 0.7 T/ha au Sud. Cela permet à la Tunisie de produire régulièrement entre 360 et 400 milles tonnes d'huile d'olives par année.



Micro-scénario rose ou idéal : Une oliveraie biologique, typique, multi-variétale et performante

- **Cheminement :**

Le cheminement du micro-scénario rose se présente comme suit :

V12: H3

V13: H3

V14: H3

V16: H3

V18: H3

V19: H3

V20: H3

- **Description :**

En 2030, le secteur oléicole est caractérisé par une production d'huile optimale, stable et de bonne qualité grâce aux efforts fournis par tous les intervenants de la filière aussi bien privé qu'étatique durant la dernière décennie. En effet, la superficie oléicole dépasse 2 millions d'hectares, plantés avec 120 millions d'oliviers répartis sur tout le territoire national à raison de 45% dans le Nord, 35% dans le Centre et 20% dans le Sud. L'olivier irrigué représente 25% de la superficie totale plantée par des variétés introduites et locales, principalement celles dites « secondaires » jouissant d'un bon potentiel agronomique et assurant annuellement une production oscillant entre 360 et 400 milles tonnes d'huile d'olive.

La disponibilité de l'eau d'irrigation est assurée par les barrages, les lacs collinaires, les eaux de qualité acceptables des nappes de surface et des nappes profondes et la désalinisation des eaux de mer et des eaux salines profondes. Quant au reste de la superficie, elle est cultivée en régime pluvial en mode biologique. Du Nord au Sud, elle bénéficie des apports complémentaires d'eau retenue dans les ouvrages de collecte d'eau (réhabilitation des techniques ancestrales de conservation de l'eau et du sol) et ne subit que des apports de fumier organique afin d'améliorer la teneur du sol en matière organique indispensable pour la durabilité des cultures. Cette fertilisation organique engendre une amélioration de la matière organique atteignant 3%, rappelant qu'en 2019 cette teneur ne dépassait pas les 0.5% en moyenne. Les oliveraies cultivées en régime pluvial sont plantées avec des variétés principales, Chétoui au Nord et Chemlali au Centre et au Sud, en association avec les variétés secondaires performantes et adaptées aux différents milieux de culture, des écotypes et des nouvelles obtentions végétales réalisées par l'Institut de l'Olivier aussi bien par croisement génétique entres des variétés performantes que par greffage avec des variétés présentant des caractères agronomiques recherchés, sur des porte greffes robustes et bien développés (combinaison de Zalmati sensible au manque d'eau sur Chemlali et tolérante à la sécheresse).

Outre les nouvelles plantations, réalisées durant les deux dernières décennies, les arbres sénescents ont été remplacés par des variétés secondaires de chaque région. Parallèlement

à ces facteurs conduisant à l'amélioration de la production oléicole s'ajoutent d'autres facteurs tels que le niveau de formation des oléiculteurs poursuivant régulièrement des cycles de formation portant sur tous les aspects relatifs à la culture de l'olivier. Ainsi, l'application convenable du paquet technique se généralise et les nouvelles technologies, surtout dans le pilotage de l'irrigation et la détection des maladies et des ravageurs, se diffusent.

Ces oléiculteurs se regroupent volontairement dans des coopératives et des sociétés mutuelles de services agricoles afin de mieux gérer leurs fermes en termes de matériels roulants pour le travail du sol et en termes de traitements phytosanitaires. Tous ces facteurs contribuent à une nette amélioration de la productivité atteignant en régime pluvial au Nord 1.8T/Ha, au Centre 1.5T/Ha et au Sud 1.2T/Ha. Quant au régime irrigué, cette dernière atteint les 10T/Ha.

Micro-scénario noir : Disparition d'une grande partie de l'oliveraie

- **Cheminement :**

Le cheminement du micro-scénario noir se présente comme suit :

V12: H4

V13: H4

V14: H4

V16: H4

V18: H4

V19: H4

V20: H4

- **Description:**

En 2030, l'oléiculture tunisienne est caractérisée par une réduction drastique des surfaces et des effectifs. En effet, nous assistons à une migration de l'olivier vers le Nord de la Tunisie, du fait de la sécheresse accrue inhérente au réchauffement climatique de plus en plus accentué et à l'apparition de nouveaux ravageurs et maladies occasionnant un anéantissement généralisé des plantations dans plusieurs zones de culture (attaque de la bactérie *Xylella fastidiosa*). Ces maladies sont apparues suite à l'attaque des oliveraies du Nord générée par une importation massive de matériel végétal sans passer par les services de contrôle phytosanitaire induisant une réduction de la surface oléicole nationale de 45%.

Par ailleurs, les exploitations restantes, de très faibles surfaces (quelques hectares) suite au morcellement résultant de l'héritage, ne génèrent aucun bénéfice à leurs propriétaires et présentent une faible rentabilité économique. Elles sont gérées par des oléiculteurs n'ayant bénéficié d'aucune formation dans le domaine de l'oléiculture et n'appliquant aucun paquet technique approprié. Dans ce contexte, la production oléicole chute considérablement pour atteindre des volumes très faibles ne dépassant pas les 40 Milles tonnes d'huile d'olive, soit 0,2 tonne par hectare et par an.

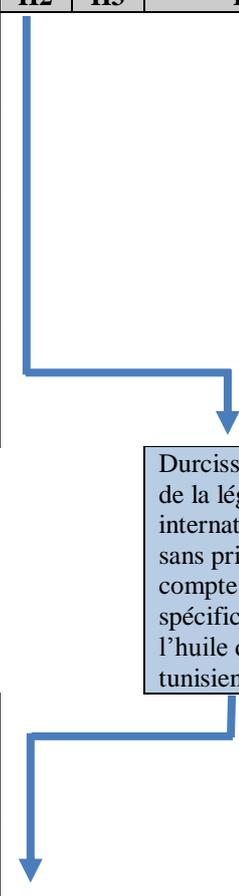
Face à cette situation et dans l'objectif de maximiser la production, l'Etat intervient systématiquement par des traitements chimiques anarchiques éliminant ainsi l'oléiculture biologique. Dans cette même perspective, il s'oppose à l'importation de toute technologie moderne via une législation contraignante.

Macro-concept Transformation et Valorisation :

Micro-scénario tendanciel ou fil de l'eau : Disparités dans les performances économiques et dans l'engagement qualité.

- Cheminement :

Ce micro-scénario correspond au cheminement suivant : V21 H1 + V25 H1 + V27 H1 + V28 H1 + V29 H4 + V30 H 1 + V31 H1, illustré par le tableau suivant :

		Variables	H1	H2	H3	H4	
Transformation et valorisation.	21	Variabilité de la marge brute des huileries (MBG)	Persistance de la variabilité de la marge brute globale (MBG) des huileries et évolution de son intensité				
	25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage	Adhésion timide à l'application des bonnes pratiques de pré-trituration et de stockage de l'huile d'olive				
	27	Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel	Stagnation des modalités de contrôle officiel à l'export et développement de l'infrastructure analytique chez les grands groupes industriels				
	28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation	Timides et sporadiques tentatives individuelles menées par les oléo-facteurs, les exportateurs et les conditionneurs				
	29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale (pays autres que ceux du COI)					<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> Durcissement de la législation internationale sans prise en compte de la spécificité de l'huile d'olive tunisienne </div>
	30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management	Evolution et renforcement de l'engagement des conditionneurs vers des certifications système et vers l'accréditation de leurs laboratoires				
	31	Reconnaissance, certification et labélisation produits	Limitation de la certification et labellisation produit à la certification biologique, Halal et Cascher				
Micro-scénario			Disparités dans les performances économiques et dans l'engagement qualité				

- **Description :**

La marge brute globale (MBG) des huileries est variable d'une campagne à une autre engendrant ainsi un climat d'incertitude et une perte de visibilité quant à l'engagement des huileries dans la campagne oléicole tunisienne. Plus de 25% (soit plus de 250 huileries) des huileries tunisiennes ont disparu et le reste s'est transformé en prestataire de services de trituration et/ou de stockage avec une faible adhésion à l'application des bonnes pratiques de pré-trituration et de stockage de l'huile d'olive. Par ailleurs, les huileries internes pour le compte des grands opérateurs de la filière ayant une intégration verticale se sont bien développées en nombre et en capacité avec un engagement fort par rapport à l'application des bonnes pratiques de pré-trituration et de stockage de l'huile d'olive. Les modalités de contrôle officiel à l'export demeurent limitées et insuffisantes. En effet, le contrôle officiel est géré par l'OCT et toujours réalisé par les laboratoires de l'ONH et/ou par d'autres laboratoires privés accrédités et agréés portant sur des analyses sensorielles et des essais physico-chimiques simples d'évaluation de la qualité de l'huile. Parallèlement, les grandes structures sont dotées de laboratoires accrédités (plus de 10 laboratoires accrédités) couvrant la majorité des essais de qualité et de dosage des contaminants. En matière de recherche et de développement, seules quelques tentatives individuelles timides et sporadiques sont menées par les oléo-facteurs, les exportateurs et les conditionneurs portant sur les procédés d'extraction, les techniques de stockage et le conditionnement innovant. Par ailleurs, la législation internationale est de plus en plus exigeante par rapport aux aspects liés à la sécurité des aliments et aux critères de classement de l'huile d'olive sans prise en compte de la spécificité des huiles d'olives tunisiennes. En matière de certification et d'accréditation, les conditionneurs s'engagent de plus en plus vers la certification de leurs systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA) selon les référentiels internationaux (types ISO) et/ou les référentiels privés (types BRC et IFS) et vers l'accréditation et l'agrément de leurs laboratoires d'analyses. En revanche, la certification et la labellisation produit demeurent limitées à la certification biologique, Halal et Cascher avec absence quasi-totale de processus clairs de labellisation et de certification fondés sur l'origine géographique telle que l'appellation d'origine contrôlée (AOC) ou l'appellation d'origine protégée (AOP) ou l'indication géographique protégée (IGP) ou sur les modes de culture et de fabrication à l'instar du label pesticides free (PRF).

Micro-scénario souhaitable et réalisable : Une transformation et une valorisation tournées vers la qualité et la rentabilité économique.

- **Cheminement :**

Ce micro-scénario correspond au cheminement suivant : V21 H2 + V25 H2 + V27 H2 + V28 H2 + V29 H1 + V30 H 2 + V31 H2, illustré par le tableau suivant :

		Variables	(H1)	(H2)	(H3)	(H4)
Transformation et valorisation.	21	Variabilité de la marge brute des huileries (MBG)		Stabilisation de la marge brute globale (MBG) via le développement de l'intégration verticale et des structures de l'interprofession		
	25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage		Forte adhésion à l'application des bonnes pratiques de pré-trituration, de trituration, de stockage et de conditionnement de l'huile d'olive		
	27	Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel		Développement des structures analytiques de l'interprofession et changement des modalités du contrôle officiel à l'export		
	28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation		Introduction de la dimension R&D chez les grands groupes industriels.		
	29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale (pays autres que ceux du COI)	Absence d'harmonisation des critères, des normes et de la législation des classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale surtout pour les pays autres que ceux du COI			
	30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management		Développement des systèmes de reconnaissance et de certification de type HACCP et/ou GMPs pour les huileries		
	31	Reconnaissance, certification et labélisation produits		Instauration de nouvelles formes de certification et de labellisation produit (AOC, AOP, éco label, etc.)		
Micro-scénario			Une transformation et une valorisation tournées vers la qualité et la rentabilité économique.			

- **Description :**

La marge brute globale (MBG) des huileries est relativement stable *via* le développement de l'intégration verticale et l'application d'une tarification consensuelle sous l'égide de l'interprofession (entre 0,2 et 0,25 DT/tonnes triturées). Cette stabilisation de la MBG est accompagnée d'une part par une forte adhésion à l'application des bonnes pratiques d'hygiène (BPH) et de fabrication (BPF) et par un attachement des oléo-facteurs à la



certification de leurs unités selon les référentiels de sécurité des denrées alimentaires (types GMPs et HACCP) et d'autre part par le développement d'une assise analytique spécialisée et accréditée. En effet, en plus des laboratoires internes des grands groupes industriels (entre 10 et 15 laboratoires), plusieurs laboratoires et panels spécialisés sont mis en place par l'association des petits et moyens intervenants dans la filière (au moins 04 structures analytiques interprofessionnelles). Parallèlement à cet effort de conformité, l'infrastructure qualité tunisienne s'est élargie en intégrant des organismes publics, privés et interprofessionnels opérant dans le domaine de la certification, de la labellisation et du développement des signes qualité fondés sur l'origine, l'indication géographique et les processus de production. Quant à lui, le contrôle officiel à l'export se base sur des organismes d'inspection accrédités selon la norme ISO 17020 et des laboratoires d'échantillonnage et d'essais accrédités selon la norme ISO 17025 réalisant des analyses couvrant l'ensemble des paramètres applicables pour l'huile d'olive (caractérisation qualitative et dosage des contaminants). Cette infrastructure est appuyée par une initiation de plusieurs activités de recherche et de développement planifiées, ordonnées et orientées vers des objectifs clairs et précis *via* la création de plusieurs services R&D au sein des grands groupes industriels (au moins 05 départements de R&D) et la fédération de plusieurs équipes et laboratoires universitaires sur la thématique de l'huile d'olive tunisienne (au moins 05 équipes et laboratoires). Néanmoins, cet élan national n'est pas accompagné par une harmonisation de la législation et la normalisation internationale concernant la classification de l'huile d'olive. En effet, la disparité normative concernant le classement des huiles d'olive entre les pays membres du COI et les pays n'appartenant pas au COI est toujours en 2030 d'actualité. Cette disparité est d'autant plus importante lorsqu'il s'agit des paramètres et des attributs sensoriels.

Micro-scénario rose : Un tissu performant axé sur la qualité

- **Cheminement :**

Ce micro-scénario correspond au cheminement suivant : V21 H3 + V25 H3 + V27 H3 + V28 H3 + V29 H3 + V30 H3 + V31 H3, illustré par le tableau suivant :

		Variables	(H1)	(H2)	(H3)	(H4)
Transformation et valorisation.	21	Variabilité de la marge brute des huileries (MBG)			Stabilisation et normalisation de la marge brute globale (MBG) des huileries	↓
	25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage			Application des bonnes pratiques à tous les maillons de la transformation et de la valorisation de l'huile d'olive	
	27	Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel			Accréditation de l'ensemble des structures analytiques (privés, publiques et de l'interprofession) et des modalités du contrôle officiel à l'export	
	28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation			Elaboration d'une politique nationale d'innovation à tous les niveaux de l'aval de la filière (trituration, stockage et conditionnement)	
	29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale (pays autres que ceux du COI)			Harmonisation totale à l'échelle internationale en tenant compte des spécificités des huiles d'olives tunisiennes	
	30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management			Engagement de l'ensemble des opérateurs vers la reconnaissance et la certification de leurs systèmes de management	
	31	Reconnaissance, certification et labélisation produits			Généralisation de la certification et de la labélisation produit à tous les niveaux de la chaîne	
Micro-scénario			Un tissu performant axé sur la qualité			

- **Description :**

La marge brute des huileries par tonne d'huile produite est connue avec une tarification commune pour le service de stockage. Les bonnes pratiques sont respectées par l'ensemble des opérateurs et les autorités, en collaboration avec l'interprofession, veillent à leur bonne application. La quasi-totalité des laboratoires internes des grands groupes industriels ainsi que les laboratoires privés et publics opérant dans le domaine de l'huile d'olive sont agréés par le COI et accrédités par le TUNAC selon la norme ISO 17025. De plus, certains laboratoires ont une portée d'accréditation couvrant l'ensemble des analyses pouvant être réalisées sur l'huile d'olive (sensorielles, de qualité, dosage des composés mineurs ainsi que le dosage des contaminants, etc.). Les oléo-facteurs, les exportateurs et les conditionneurs sont plus que jamais orientés vers des reconnaissances système intégrant des aspects liés au management de la qualité (ISO 9001), de la sécurité des aliments (HACCP, ISO 2000, FSSC 22000, BRC, IFS, etc.), de l'environnement (ISO 14001, empreinte carbone,



etc.), de la sécurité et santé au travail (ISO 45001) et éventuellement du management sociétal (SA 8000). Parallèlement à cet engagement vers la reconnaissance système, l'offre nationale en matière de certification produit s'est élargie (certification halal reconnue par les organismes d'accréditation internationaux, processus de certification produit basés sur l'appellation d'origine, processus de certification fondés sur les modes de production, etc.) avec une adhésion massive des opérateurs tunisiens à la certification et à la labellisation de leurs produits. Cette infrastructure qualité est accompagnée par une politique nationale en matière de recherche et de développement orientée vers la transformation et la valorisation de l'huile d'olive et fédérant un certain nombre de laboratoires universitaires, des institutions de recherche et des services de recherche et de développement du secteur privé. A l'échelle internationale, les normes de classement COI tiennent compte des spécificités sensorielles et physico-chimiques de l'huile d'olive tunisienne et les critères de classement de l'huile d'olive sont harmonisés, plus particulièrement quant aux marchés émergents avec une prise en compte des spécificités des huiles d'olives tunisiennes.

Micro-scénario noir : Un système de transformation et de valorisation éclaté, peu productif et peu performant

- **Cheminement :**

Ce micro-scénario correspond au cheminement suivant : V21 H4 + V25 H4 + V27 H4 + V28 H4 + V29 H4 + V30 H4 + V31 H4, illustré par le tableau suivant :

		Variables	(H1)	(H2)	(H3)	(H4)
Transformation et valorisation.	21	Variabilité de la marge brute des huileries (MBG)				Réduction drastique de la marge brute globale (MBG) induisant une perte de la qualité et une incapacité à transformer la totalité de la récolte
	25	Bonnes pratiques, capacité et mode de stockage				Désintéressement total et désengagement des opérateurs par rapport aux bonnes pratiques conduisant à une perte drastique de la qualité de l'huile d'olive tunisienne
	27	Contrôle à l'export et infrastructure analytique autre que le contrôle officiel				Disparition et/ou perte de l'accréditation et des agréments des laboratoires tunisiens, augmentation du taux de corruption lors du contrôle officiel et/ou suppression partielle ou totale de tous types de contrôle officiel à l'export
	28	Innovations techniques et technologiques en matière de valorisation				Absence de toutes innovations techniques et technologiques au niveau de la partie transformation et valorisation hypothéquant la compétitivité de la filière
	29	Harmonisation des critères, des normes et de la législation de classements de l'huile d'olive à l'échelle internationale (pays autres que ceux du COI)				Durcissement de la législation internationale sans prise en compte de la spécificité de l'huile d'olive tunisienne
	30	Reconnaissance, certification et accréditation des systèmes de management				Désengagement des opérateurs et/ou perte de la crédibilité des organismes de reconnaissance en Tunisie
	31	Reconnaissance, certification et labélisation produits				Désengagement des opérateurs publics et privés et/ou perte de crédibilité de toutes formes de reconnaissance produit en Tunisie
Micro-scénario			Un système de transformation et de valorisation éclaté, peu productif et peu performant			

- **Description :**

En 2030, nous assistons à une perte drastique de la qualité physico-chimique et sensorielle de l'huile d'olive tunisienne et à une incapacité à transformer la totalité de la récolte nationale du fait de l'importante réduction de la marge brute globale (MBG) des huileries en Tunisie et du désintéressement total des opérateurs quant à l'application des bonnes pratiques de fabrication (BPF) par ignorance et/ou pour des raisons de rentabilité économique. Cette baisse de la qualité est d'autant plus grave qu'aujourd'hui, d'ores et déjà, la filière enregistre une quasi-absence de laboratoires et de panels spécialisés, accrédités et agréés et est confrontée à un système de contrôle officiel à l'export corrompu et inefficace.



De plus la filière est caractérisée par une absence de toutes innovations techniques et technologiques au niveau de la partie transformation et valorisation. A l'échelle internationale nous assistons à un durcissement de la législation sans prise en compte de la spécificité de l'huile d'olive tunisienne. En effet, la législation en matière de sécurité des denrées alimentaires et de classement de l'huile d'olive est de plus en plus exigeante et différenciée d'un pays à un autre et ne tient pas compte de la spécificité des huiles d'olives tunisiennes. Ce durcissement de la législation est accompagné par une perte de crédibilité du système de reconnaissance tunisien vis-à-vis des opérateurs de la filière et des marchés internationaux avec une perception négative. Parallèlement, nous enregistrons une perte de confiance des opérateurs publics et privés et des clients nationaux et internationaux quant au système de certification et de labellisation des produits conduisant à un effondrement du principe de différenciation des produits.

Macro-concept Marché-Commercialisation :

Micro-scénario tendanciel ou fil de l'eau (H1): Des marchés victimes de la fluctuation de la production mondiale. Une Tunisie invisible sur les marchés internationaux

- **Cheminement :**

Le cheminement du micro-scénario tendanciel ou fil de l'eau se présente comme suit :

V 33: H1

V 34: H1

V 35: H1

V 36: H1

V 37: H1

V 38: H1

V 39: H1

V 40: H1

V 41: H1

V 42: H1

V 43: H1

V 44: H1

V 46: H1



- **Description :**

Les zones de production d'olives se développent partout dans le monde, notamment en Inde, en Australie, aux États-Unis, en Turquie, en Argentine et en Chine. Ces nouveaux producteurs sont également des pays où la consommation d'huile d'olive progresse.

Nous assistons à une transformation de la structure de production dans les pays producteurs où les investisseurs ont introduit les techniques de production les plus avancées en utilisant des variétés adaptées dans des plantations intensives ou super-intensives irriguées, leur permettant de réduire ainsi les coûts de production. Ces pays ont mis en œuvre des systèmes d'irrigation ultramodernes et leurs oliveraies sont de superficie importante et souvent dotées de moulins à huile, d'unités de conditionnement et de laboratoires.

Les fluctuations de la production mondiale s'accroissent avec une amplitude de plus en plus forte du fait des effets du changement climatique.

La consommation se développe dans les pays non méditerranéens mais connaît une forte baisse dans les pays traditionnels, notamment en Europe.

Le potentiel de marché est plus intéressant dans les pays nouveaux producteurs mais les pays traditionnels continuent à absorber les volumes les plus importants. Dans les pays nouvellement producteurs, l'écart entre production et consommation montre une tendance positive, ce qui atteste d'une croissance plus forte de la consommation par rapport à la production.

70-80% de la production tunisienne est exportée en vrac sous le régime du contingent et du TPA, principalement en Italie et en Espagne. L'exportation en conditionné demeure limitée du fait du faible investissement dans des usines de production d'emballages et des barrières à l'entrée des marchés traditionnels.

Le prix fluctue au gré des volumes et la Tunisie subit les prix des marchés qui ne sont pas suffisants pour assurer la rentabilité des producteurs et des exportateurs.

L'origine Tunisie de l'huile d'olive n'est pas valorisée, les efforts de la production biologique ne se traduisent pas par des prix rémunérateurs. La Tunisie n'est pas perçue, dans de nombreux pays, en tant que pays producteur d'huile d'olive.



Micro-scénario souhaitable et réalisable (H2) : Vers une diversification des marchés. Percée de la Tunisie sur les marchés internationaux

- **Cheminement:**

Le cheminement du micro-scénario souhaitable et réalisable se présente comme suit :

V33: H2

V34: H2

V35: H2

V 36: H1

V 37: H1

V 38: H1

V 39: H1

V 40: H1

V 41: H2

V 42: H2

V 43: H2

V 44: H2

V 46: H2

- **Description :**

La consommation de l'huile d'olive se développe partout dans le monde. De nombreuses campagnes financées par l'UE, par les pays producteurs et par le COI ont permis de développer les marchés. L'huile d'olive est reconnue par l'OMS en tant qu'alliée de la santé qui, sur la base du régime crétois, préconise une consommation régulière d'au moins 37 grammes par jour, soit 1,3 kg/personne et par an.

Les quantités consommées par an dans les pays traditionnels augmentent pour se rapprocher des 20kg/personne /par an. Les petits pays producteurs voient leur consommation croître de manière significative à l'instar de la Croatie et de la Slovénie mais également en Turquie, au Liban, en Iran, au Japon, en Chine (+13%), en Australie et au Brésil. Globalement, la dynamique du marché mondial de l'huile d'olive est positive et la Tunisie enregistre des performances fortes à l'export où elle se hisse à la seconde place après l'Espagne.

La Tunisie diversifie ses exportations suivant deux axes :

- Un axe diversification des pays de destination hors UE avec une forte percée aux USA, au Canada, au Japon et en Chine ;
- un axe qualité du produit avec une segmentation en lien avec la classification selon le COI et le conditionnement.

Cette forte dynamique des marchés de l'huile d'olive a poussé de nombreux pays, en dehors du bassin méditerranéen, à investir dans des plantations d'oliviers afin d'accompagner l'augmentation de leur consommation interne mais également afin d'exporter. Néanmoins, la demande reste supérieure à l'offre et les pays non producteurs continuent à importer massivement de l'huile d'olive.

La Tunisie inverse la part des exportations vers l'UE passant de 80% à 40% et la part des exportations en vrac diminue fortement, passant de 88% à environ 60%.

La dynamique de marché permet de soutenir des prix élevés et des voies de différenciation par la qualité des produits et par des certifications porteuses de valeur ajoutée.

Le marché de l'huile d'olive biologique continue de croître à un rythme soutenu dans tous les marchés, y compris les marchés non occidentaux. Le segment de l'huile d'olive biologique est bien implanté dans le marché de l'huile d'olive et les prix sont 20 à 30 % supérieurs au prix du conventionnel. Les investissements significatifs dans la certification biologique produisent leurs effets en propulsant la Tunisie au rang de plus gros exportateur d'huile d'olive biologique.

La marque « *Tunisian Olive Oil* », soutenue par de lourds investissements institutionnels et par les entreprises privées engagées, s'installe durablement sur les marchés internationaux.

La Tunisie concentre ses efforts sur le haut de gamme et sur le Bio, segment sur lequel elle justifie d'une expertise et d'une crédibilité reconnue. L'offre tunisienne possède des atouts aux yeux des importateurs comme du grand public et s'impose sur les marchés fortement concurrentiels, avec comme principal concurrent l'Italie sur le créneau de l'ultra premium, et l'Espagne sur le créneau standard.

Les destinations de l'huile d'olive tunisienne se diversifient touchant de nouveaux pays. La part de marché de la Tunisie sur de nombreux marchés talonne celle de l'Italie comme en Chine, au Brésil ou encore en Inde. Les pays du Golfe plébiscitent l'huile d'olive tunisienne du fait de son goût doux et parfumé qui s'adapte à toutes les cuisines.



Micro-scénario Idéal rose (H3) : La ruée vers l'or vert. Forte pénétration de la Tunisie sur les marchés internationaux

- **Cheminement :**

Le cheminement du micro-scénario rose se présente comme suit :

V 33: H3

V 34: H3

V 35: H3

V 36: H3

V 37: H3

V 38: H3

V 39: H3

V 40: H3

V 41: H3

V 42: H3

V 43: H3

V 44: H3

V 46 : H3

- **Description:**

La forte progression du tourisme mondial participe à étendre les zones de consommation de l'huile d'olive. Le plus gros des touristes provient des pays émergents, en particulier de l'Inde et de la Fédération de Russie mais également d'Asie, notamment de Chine et du Japon. Ce développement est en lien avec une forte augmentation de la classe moyenne dans ces pays et par la baisse des coûts de transport. Ainsi, à titre illustratif, en Inde, deuxième pays le plus peuplé du monde où la production d'huile d'olive est quasi nulle, la forte croissance économique de ces dernières années et l'augmentation de la conscience de la santé au sein de la nouvelle classe moyenne indienne riche, combinée à une plus grande exposition au mode de vie occidental, crée une attente forte de produits sains, de bien-être et l'huile d'olive est bien placée pour figurer au rang de leader dans cette catégorie.

De même, en Chine, le revenu des habitants augmente, la classe moyenne chinoise est de plus en plus sensible à la santé et le niveau de vie des Chinois s'améliore. Par conséquent, de plus en plus de Chinois commencent à apprécier l'huile d'olive et à en acheter.

La forte demande du marché ouvre des opportunités partout dans le monde et réduit l'intensité de la concurrence sur les grands marchés.



Par ailleurs, les tentatives de plantation d'oliveraies dans les pays non méditerranéens se heurtent à deux facteurs limitants : d'une part des conditions pédoclimatiques non favorables et d'autre part un manque de connaissances et de compétences dans la conduite des vergers. Ainsi, à titre illustratif, en Chine, même si le climat semi-tropical de certaines régions est adapté pour cultiver des olives, l'environnement géographique du pays est impropre à la production de masse. De plus, un manque de connaissances en matière de plantation d'oliviers limite le développement de la plantation massive d'oliviers en Chine.

La Tunisie profite de ces conditions de marché favorables et diversifie ses destinations, conquiert des parts de marchés dans les grands pays, y compris en UE (Belgique, Pays Bas, Suède, Pologne) et hors UE mais proches (Suisse, Norvège et Royaume Uni). Le portefeuille produit de la marque « *Tunisian Olive Oil* » s'enrichit en diversifiant les packagings, les qualités, les certifications, notamment biologiques. La marque « *Tunisian Olive Oil* » est partout présente sur tous les supports de communication et sur toutes les huiles d'olives exportées.



Scénario noir ou catastrophique : L’huile d’olive, un produit banalisé et des marchés à faible valeur ajoutée. Une Tunisie marginalisée sur les marchés internationaux

- **Cheminement :**

Le cheminement du micro-scénario noir se présente comme suit :

V 33: H4

V 34: H4

V 35: H4

V 36: H4

V 37: H4

V 38: H4

V 39: H4

V 40: H4

V 41: H4

V 42: H4

V 43: H4

V 44: H4

V 46: H4

- **Description:**

Des huiles végétales font leur apparition sur les marchés « santé » avec des atouts santé confirmés par la recherche scientifique. Ainsi l’huile de Canola, l’huile de Coco, etc. sont reconnues comme bénéfiques pour la santé et réduisent de fait l’attrait pour l’huile d’olive. Une étude américaine faisant autorité révèle que la consommation diversifiée d’huiles végétales assure une meilleure santé que l’huile d’olive seule.

De plus, des analyses en France et aux USA d’huiles d’olives biologiques, révèlent la présence de pesticides dans la quasi-totalité des échantillons. L’image « santé » de l’huile d’olive se brouille et entraîne une baisse de la consommation à l’échelle mondiale.

L’huile d’olive se banalise et perd sa place premiumde qualité et de santé et les prix s’alignent sur ceux des autres huiles végétales.

La demande mondiale évolue peu et demeure confinée à quelques grands pays consommateurs traditionnels, notamment en Europe. Les Chinois et les Indiens ne réussissent pas à introduire l’huile d’olive dans leurs régimes alimentaires et la consommation demeure marginale.



La bactérie tueuse d'olivier, *Xylella Fastidiosa*, détectée dans plusieurs pays méditerranéens, s'étend plus au nord de l'Europe ainsi qu'à d'autres végétaux. La prolifération des maladies de l'olivier réduit fortement le développement de la culture biologique du fait de la nécessité des traitements par pesticides.

Une forte concurrence de la part des pays producteurs apparaît dans tous les pays importateurs net d'huile d'olive, occasionnant une forte baisse des importations d'huile d'olive de Tunisie.

La Tunisie exporte 80-90% de sa production en Italie et en Espagne dans le cadre du contingent et du TPA. Les ventes en conditionné restent très faibles, représentant à peine 10%.

La Tunisie subit les prix du marché qui peuvent parfois ne pas couvrir les coûts entraînant des abandons et des reconversions des oliveraies en d'autres cultures, concourant à la baisse de la production tunisienne qui disparaît petit à petit des esprits des acheteurs potentiels.



Phase 2.3.2.2 : Description détaillée des scénarios globaux pour la filière oléicole à l'horizon 2030

En définitive, nous aboutissons aux quatre scénarios globaux pour la filière oléicole à l'horizon 2030 décrits ci-dessous :

Scénario global tendanciel : « Une filière menacée, en voie de déliquescence et invisible sur le marché mondial ».

A l'échelle des marchés, les zones de production d'olives se développent partout dans le monde, notamment en Inde, en Australie, aux États-Unis, en Turquie, en Argentine et en Chine. Ces nouveaux producteurs sont également des pays où la consommation d'huile d'olive progresse.

Nous assistons à une transformation de la structure de production dans les pays producteurs où les investisseurs ont introduit les techniques de production les plus avancées en utilisant des variétés adaptées dans des plantations intensives ou hyper-intensives irriguées, leur permettant de réduire ainsi les coûts de production. Ces pays ont mis en œuvre des systèmes d'irrigation ultramodernes et leurs oliveraies sont de superficie importante et souvent dotées d'huileries, d'unités de conditionnement et de laboratoires.

Les fluctuations de la production mondiale s'accroissent avec une amplitude de plus en plus forte du fait des effets du changement climatique. La consommation se développe dans les pays non méditerranéens tout en connaissant une forte baisse dans les pays traditionnels, notamment en Europe.

Le potentiel de marché est plus intéressant dans les pays nouveaux producteurs mais les pays traditionnels continuent à absorber les volumes les plus importants. Dans les pays nouvellement producteurs, l'écart entre production et consommation montre une tendance positive, ce qui atteste d'une croissance plus forte de la consommation par rapport à la production.

En Tunisie, 70 à 80% de la production est exportée en vrac sous le régime du contingent et du TPA, principalement en Italie et en Espagne. L'exportation en conditionné demeure limitée du fait du faible investissement dans des usines de production d'emballages et des barrières à l'entrée des marchés traditionnels.

Le prix fluctue au gré des volumes et la Tunisie subit les prix des marchés qui ne sont pas suffisants pour assurer la rentabilité des producteurs et des exportateurs.

L'origine Tunisie de l'huile d'olive n'est pas valorisée, les efforts de la production biologique ne se traduisent pas par des prix rémunérateurs. La Tunisie n'est pas perçue, dans de nombreux pays, en tant que pays producteur d'huile d'olive.

Quant à la transformation et à la valorisation de l'huile d'olive, la marge brute globale (MBG) des huileries est variable d'une campagne à une autre, engendrant ainsi un climat d'incertitude et une perte de visibilité relativement à l'engagement des huileries dans la campagne oléicole tunisienne. Plus de 25% (soit plus de 250 huileries) des huileries

tunisiennes ont disparu et le reste s'est transformé en prestataire de services de trituration et/ou de stockage avec une faible adhésion à l'application des bonnes pratiques de pré-trituration et de stockage de l'huile d'olive. Par ailleurs, les huileries internes pour le compte des grands opérateurs de la filière ayant une intégration verticale se sont bien développées en nombre et en capacité avec un engagement fort par rapport à l'application des bonnes pratiques de pré-trituration et de stockage de l'huile d'olive. Les modalités de contrôle officiel à l'export demeurent limitées et insuffisantes. En effet, le contrôle officiel est géré par l'Office du Commerce de Tunisie (OCT) et toujours réalisé par les laboratoires de l'Office National de l'Huile (ONH) et/ou par d'autres laboratoires privés accrédités et agréés portant sur des analyses sensorielles et des tests physico-chimiques simples d'évaluation de la qualité de l'huile. Parallèlement, les grandes structures sont dotées de laboratoires accrédités (plus de 10 laboratoires) couvrant la majorité des analyses de qualité et de dosage des contaminants. En matière de recherche et de développement, seules quelques timides et sporadiques tentatives individuelles sont menées par les oléo-facteurs, les exportateurs et les conditionneurs portant sur les procédés d'extraction, les techniques de stockage et le conditionnement innovant.

Par ailleurs, la législation internationale est de plus en plus exigeante par rapport aux aspects liés à la sécurité des aliments et aux critères de classement de l'huile d'olive sans prise en compte de la spécificité des huiles d'olives tunisiennes. En matière de certification et d'accréditation, les conditionneurs s'engagent de plus en plus vers la certification de leurs Systèmes de Management de la Sécurité des Denrées Alimentaires (SMSDA) selon les référentiels internationaux (types ISO) et/ou les référentiels privés (types BRC et IFS) et vers l'accréditation et l'agrément de leurs laboratoires d'analyses. En revanche, la certification et la labellisation produit demeurent limitées à la certification Biologique, Halal et Cascher avec absence quasi-totale de processus clairs de labellisation et de certification fondés sur l'origine géographique telle que l'Appellation d'Origine Protégée (AOP) ou l'Indication Géographique Protégée (IGP) ou sur les modes de culture et de fabrication à l'instar du label Pesticides Résidus Free (PRF).

Au niveau de la production, l'oliveraie tunisienne occupe plus du tiers des superficies cultivées du pays, soit environ 2 millions d'hectares de plantations. Conduite à 95% en surface (et 92 % en effectif), en culture pluviale, sous des conditions climatiques variées et sur des sols pauvres en matière organique (< 0.5 %), l'oléiculture tunisienne est en crise. Par un nombre d'oliviers estimé à 96 millions de pieds, répartis à concurrence de 35% dans le Nord, 40% dans le centre et 25% dans le sud, cette répartition constitue le pilier principal de l'agriculture tunisienne. Du Nord au Sud, le paysage oléicole est toujours dominé par deux variétés : Chétoui (18 % des effectifs) et Chemlali (68 %) alors que dans les périmètres irrigués les variétés étrangères introduites « Arbequina, Arbosana et Koroneïki » dominent les nouvelles plantations.

Conduite principalement en monoculture et quelquefois en association avec d'autres arbres fruitiers ou des cultures maraîchères, l'oléiculture tunisienne est en pleine extension (surfaces et effectifs), essentiellement en culture irriguée. Cependant, les productions d'huile d'olive continuent à être fluctuantes et imprévisibles d'une année à l'autre. Cela découle de l'interaction de plusieurs facteurs nourrissant cette forte fluctuation. A titre illustratif, en 2030, la prédominance des deux variétés (Chétoui et Chemlali) caractérisées par des indices d'alternance élevés et le nombre important d'oliviers sénescents, atteignant

environ 30 millions de pieds du fait d'un manque de régénération des vieilles plantations, surtout dans les zones du Centre et du Sud, impacte négativement la production et la productivité. Ces arbres sénescents représentent plus de 30% de l'effectif total et ne produisent qu'environ 7 à 10 % du volume total de la production nationale.

Outre ces deux facteurs structurels, d'autres facteurs d'ordre cultural viennent s'ajouter, telle la mauvaise application du paquet technique nécessaire à la bonne exploitation des oliveraies, découlant d'un faible niveau de formation des exploitants eux-mêmes et de l'absence d'une main d'œuvre spécialisée.

Parallèlement, un autre facteur d'une importance capitale s'ajoute, risquant d'affecter sérieusement les oliveraies des régions à climat aride et semi-aride à l'horizon 2030. Il s'agit du changement climatique caractérisé par la hausse des températures et la recrudescence des sécheresses, rendant ces deux zones de culture, produisant environ 80 % de la production nationale d'huile d'olive, plus vulnérables et plus fragiles.

De par leurs caractères fluctuants et imprévisibles, la production et la productivité de l'olivier continuent d'être très faibles, ne dépassant pas 0,6 T/ha (0,9 T/ha au Nord à 0,5 T/ha au Centre et uniquement 0,3 T/ha au Sud), comparativement aux principaux pays producteurs et concurrents de la Tunisie (2,75 T/ha en Espagne, 2,5 T/ha en Italie et 1,7 T/ha au Maroc).

Ces faibles performances de l'oliveraie nationale ne résultent pas uniquement des facteurs cités précédemment mais également de la prédominance des exploitations de petites tailles (75 % d'entre elles ayant une surface inférieure à 10 ha) et de l'absence d'un statut clair de l'oléiculteur dont plusieurs exercent ce métier à titre accessoire. Cet état de fait entrave la mécanisation de l'exploitation oléicole et freine toute action de modernisation en limitant l'intégration des nouvelles technologies (entretien des sols, cueillette des olives, taille des arbres, traitement et application des fertilisants, reconversion en mode biologique, etc.).

Au niveau de la gouvernance de la filière oléicole, celle-ci demeure pratiquement inchangée. A l'horizon 2030, rien n'est entrepris afin de corriger les graves distorsions qui y sont relevées.

Ainsi :

Du fait du caractère simplement consultatif du conseil national oléicole et de la non adaptation de sa composition et de son mode de fonctionnement à l'évolution et aux défis de la filière, cette instance demeure inopérante.

Alors qu'il devait se transformer en un espace de dialogue, de concertation et de décision, fédérant l'ensemble des opérateurs de la filière, le conseil reste marqué par une nette prééminence des multiples structures publiques interférant directement ou indirectement dans la filière et une insuffisance, voire une absence, de représentation des opérateurs privés, constituant pourtant l'épine dorsale de cette filière. S'avérant incapable d'orienter ou d'infléchir les décisions conditionnant l'avenir de la filière et encore moins d'instaurer un véritable partenariat public-privé favorisant son développement durable, le conseil finit par ne plus se réunir.



Les structures étatiques demeurent omniprésentes dans la filière. Se chevauchant dans leurs missions, elles continuent à interférer dans quasiment tous les domaines, sans distinction entre leur rôle de puissance publique et celui relatif à l'encadrement et au soutien.

Leurs missions demeurant confuses et leurs actions menées sans coordination, ces structures s'avèrent en définitive peu efficaces avec ce que cela implique comme déperdition de ressources et d'énergie.

Dans ce contexte de totale confusion, les opérateurs privés restent perdus et déboussolés dans les méandres et la complexité des labyrinthes de l'administration. Étant confrontés à de multiples vis-à-vis, ils se voient contraints de naviguer à vue, certains recourant à des pratiques immorales ou illégales au risque de frapper de plein fouet la filière toute entière et de la discréditer ;

La filière reste soumise aux aléas de la conjoncture. Ne disposant pas d'une vision stratégique globale fédérant l'ensemble des opérateurs, elle ne peut ni saisir les opportunités qui se présentent, ni encore moins anticiper les changements qui se profilent à l'horizon.

Chaque maillon de la filière continue à être traité à part et fait l'objet d'une politique spécifique, conçue et mise en œuvre par des organes séparés, souvent sans coordination et en méconnaissance des politiques établies pour les autres maillons.

De plus, en dépit de son caractère stratégique en raison de son poids sur le marché de l'emploi et de son impact sur la balance des paiements et la balance commerciale, la filière oléicole continue à ne pas bénéficier d'un traitement spécifique, aussi bien au niveau fiscal, qu'au niveau de l'incitation à l'investissement et à l'export ;

Les opérateurs de la filière, quelle qu'en soit la nature (publique ou privée) ou le niveau d'intervention (en amont ou en aval), continuent à ne pas avoir confiance entre eux. Chacun perdure à agir pour lui-même, en méconnaissance des intérêts de l'autre et de ceux de la filière toute entière ;

Enfin, souvent, par mauvais réflexes, les opérateurs de la filière continuent à bouder les structures professionnelles et interprofessionnelles. Ignorant les règles élémentaires de bonne gestion, les petits exploitants (de plus en plus nombreux suite au morcellement continu des terres), restent imperméables à l'idée de se regrouper en coopératives ou en sociétés de services afin d'alléger leurs charges d'exploitation et les exportateurs ne font rien pour constituer des consortiums en vue de conquérir conjointement de nouveaux marchés.

Scénario global souhaitable et réalisable : « Une filière performante, résiliente et intégrée au marché mondial » : c'est la vision pour la filière à l'horizon 2030.

A l'échelle des marchés, la consommation de l'huile d'olive se développe partout dans le monde. De nombreuses campagnes financées par l'UE, par les pays producteurs et par le COI ont permis de développer les marchés. L'huile d'olive est reconnue par l'OMS en tant qu'alliée de la santé qui, sur la base du régime crétois, préconise une consommation régulière d'au moins 37 grammes par jour, soit 13 kg/personne et par an.

Les quantités consommées par an dans les pays traditionnels augmentent pour avoisiner les 20kg/personne /par an. Les petits pays producteurs voient leur consommation croître de manière significative à l'instar de la Croatie et de la Slovénie mais également en Turquie, au Liban, en Iran, au Japon, en Chine (+13%), en Australie et au Brésil. Globalement, la dynamique du marché mondial de l'huile d'olive est positive et la Tunisie enregistre des performances fortes à l'export où elle se hisse à la seconde place après l'Espagne.

La Tunisie diversifie ses exportations suivant deux axes :

- Un axe diversification, ciblant des pays de destination hors UE avec une forte percée aux USA, au Canada, au Japon et en Chine ;
- Un axe qualité du produit avec une segmentation en lien avec la classification selon le COI et le conditionnement.

Cette forte dynamique des marchés de l'huile d'olive a poussé de nombreux pays, en dehors du bassin méditerranéen, à investir dans des plantations d'oliviers afin d'accompagner l'augmentation de leur consommation interne mais également afin d'exporter. Néanmoins, la demande reste supérieure à l'offre et les pays non producteurs continuent à importer massivement de l'huile d'olive.

La Tunisie inverse la part des exportations vers l'UE passant de 80% à 40% et la part des exportations en vrac diminue fortement, passant de 88% à environ 60%.

La dynamique de marché permet de soutenir des prix élevés et des voies de différenciation par la qualité des produits et par des certifications porteuses de valeur ajoutée.

Le marché de l'huile d'olive biologique continue de croître à un rythme soutenu dans tous les marchés, y compris les marchés non occidentaux. Le segment de l'huile d'olive biologique est bien implanté dans le marché de l'huile d'olive et les prix sont 20 à 30 % supérieurs au prix du conventionnel. Les investissements significatifs dans la certification biologique produisent leurs effets en propulsant la Tunisie au rang de plus gros exportateur d'huile d'olive biologique.

La marque « Tunisian Olive Oil », soutenue par de lourds investissements institutionnels et par les entreprises privées engagées, s'installe durablement sur les marchés internationaux.

La Tunisie concentre ses efforts sur le haut de gamme et sur le Bio, segment sur lequel elle justifie d'une expertise et d'une crédibilité reconnues. L'offre tunisienne possède des atouts aux yeux des importateurs comme du grand public et s'impose sur les marchés

fortement concurrentiels, avec comme principal concurrent l'Italie sur le créneau de l'ultra premium et l'Espagne sur le créneau standard.

Les destinations de l'huile d'olive tunisienne se diversifient, touchant de nouveaux pays. La part de marché de la Tunisie sur de nombreux marchés talonne celle de l'Italie comme en Chine, au Brésil ou encore en Inde. Les pays du Golfe plébiscitent l'huile d'olive tunisienne du fait de son goût doux et parfumé qui s'adapte à toutes les cuisines.

Quant à la transformation et à la valorisation, la marge brute globale (MBG) des huileries est relativement stable *via* le développement de l'intégration verticale et l'application d'une tarification consensuelle sous l'égide de l'interprofession (entre 0,2 et 0,25 DT/tonnes triturées). Cette stabilisation de la MBG est accompagnée d'une part par une forte adhésion à l'application des bonnes pratiques d'hygiène (BPH) et de fabrication (BPF) et par un attachement des oléo-facteurs à la certification de leurs unités selon les référentiels de sécurité des denrées alimentaires (types GMPs et HACCP) et d'autre part par le développement d'une assise analytique spécialisée et accréditée.

En effet, en plus des laboratoires internes des grands groupes industriels (entre 10 et 15 laboratoires), plusieurs laboratoires et panels spécialisés sont mis en place par l'association des petits et moyens intervenants dans la filière (au moins 04 structures analytiques interprofessionnelles). Parallèlement à cet effort de conformité, l'infrastructure qualité tunisienne s'est élargie en intégrant des organismes publics, privés et interprofessionnels opérant dans le domaine de la certification, de la labellisation et du développement des signes qualité fondés sur l'origine, l'indication géographique et les processus de production. Quant à lui, le contrôle officiel à l'export se base sur des organismes d'inspection accrédités selon la norme ISO 17020 et des laboratoires d'échantillonnage et d'essais accrédités selon la norme ISO 17025 réalisant des analyses couvrant l'ensemble des paramètres applicables pour l'huile d'olive (caractérisation qualitative et dosage des contaminants).

Cette infrastructure est appuyée par une initiation de plusieurs activités de recherche et de développement planifiées, ordonnées et orientées vers des objectifs clairs et précis *via* la création de plusieurs services R&D au sein des grands groupes industriels (au moins 05 départements de R&D) et la fédération de plusieurs équipes et laboratoires universitaires sur la thématique de l'huile d'olive tunisienne (au moins 05 équipes et laboratoires).

Néanmoins, cet élan national n'est pas accompagné par une harmonisation de la législation et la normalisation internationale concernant la classification de l'huile d'olive. En effet, la disparité normative concernant le classement des huiles d'olive entre les pays membres du COI et les pays n'appartenant pas au COI est toujours en 2030 d'actualité. Cette disparité est d'autant plus importante lorsqu'il s'agit des paramètres et des attributs sensoriels.

S'agissant de la production, celle-ci enregistre une nette amélioration aussi bien en termes de volume total que de variations interannuelles, les fluctuations étant nettement atténuées et les écarts d'une année à l'autre limités à quelques dizaines de milliers de tonnes. Cela permet aux exportations tunisiennes d'huiles d'olives d'être régulières et diversifiées. Comptabilisant un peu plus de 100 millions d'oliviers, cultivés sur deux millions d'hectares, dont 10% conduits en mode irrigué, l'oliveraie tunisienne est cosmopolite sur le

plan variétal. En mode irrigué, les oliveraies associent aux variétés et hybrides autochtones performantes des variétés introduites telles que l'Arbequina, l'Arbosana et Koroneiki.

Cette amélioration de la production d'olives et d'huile d'olive résulte de l'atténuation de l'alternance interannuelle consécutive aux efforts fournis aussi bien par le secteur privé que par le secteur public. En effet, suite aux encouragements de l'Etat octroyés aux oléiculteurs et aux pépiniéristes et à la prise de conscience des oléiculteurs, nous assistons à l'extension des variétés dites « secondaires » caractérisées par de bonnes performances agronomiques et technologiques (tolérance aux divers stress et qualité élevée du produit fini). A côté des variétés étrangères introduites, ces variétés secondaires occupent davantage le paysage oléicole aussi bien dans les nouvelles plantations irriguées que dans le remplacement des oliveraies sénescentes dont l'effectif des arbres ne représente plus que 2 % du total alors qu'il représentait en 2019 plus de 15%. En termes d'effectif, le pourcentage de ces variétés, auparavant qualifiées de « secondaires », avoisine en 2030 les 30%, permettant l'atténuation de l'alternance en fonction du temps.

Outre la diversification du paysage variétal *via* l'adoption et l'extension des variétés « secondaires », le savoir-faire des oléiculteurs, suite à la généralisation de campagnes ou de cycles de formation spécialisés, se professionnalise. En effet, ce saut qualitatif à l'horizon 2030 est la résultante de cycles de formation instaurés durant la dernière décennie à l'échelle de l'ensemble des centres de l'Agence de Vulgarisation et de Formation Agricole (AVFA) couvrant l'ensemble du spectre lié à la production de l'olivier et à la multiplication des centres privés de formation et d'apprentissage en matière d'oléiculture. Un statut d'agriculteur réglementé et strictement défini est mis en place et formalisé.

Suite à cette formation assurée aussi bien par l'Etat (AVFA) que par les opérateurs privés, les oléiculteurs appliquent correctement les paquets techniques mis au point par la Recherche et Développement en termes de travail du sol, de taille de l'olivier, de traitement phytosanitaire, d'irrigation et de fertilisation (y compris en régime pluvial par l'apport des fumiers organiques). Parallèlement, l'Etat intervient efficacement afin de limiter le morcellement des terres agricoles en interdisant le fractionnement des superficies en deçà de 5 hectares et en incitant financièrement les agriculteurs à se fédérer par la constitution de groupements et de coopératives d'intérêt mutuel et de sociétés mutuelles de services agricoles.

L'Etat intervient également en encourageant, *via* des subventions et des incitations financières, les oléiculteurs à convertir leurs oliveraies conventionnelles en mode biologique, notamment celles conduites en régime pluvial. Suite à cette prise de conscience et à l'intervention de l'Etat, l'oliveraie biologique représente 30% de la superficie oléicole pluviale. Quant au régime irrigué et exceptionnellement pour les fermes publiques gérées par l'Office des Terres Domaniales (OTD), l'Etat autorise l'utilisation des nouvelles technologies, notamment celles en relation avec les données satellitaires tels que les drones, la télédétection et l'analyse des imageries. Parallèlement, les nouvelles technologies participent à l'optimisation de la culture et à la rationalisation de la gestion de l'eau.

Du fait de ces multiples initiatives, la productivité de l'olivier en 2030 est nettement améliorée et optimisée comparativement aux années précédentes. Le rendement national



moyen d'olives par hectare s'élève à 1 tonne / ha. Plus précisément, il est de 1.2 T/ha au Nord, 0.9 T/ha au Centre et 0.7 T/ha au Sud. Cela permet à la Tunisie de produire régulièrement entre 360 et 400 milles tonnes d'huile d'olive par année.

Au niveau de la gouvernance de la filière, les graves distorsions relevées sont corrigées à l'horizon 2030.

Ainsi :

Prenant conscience du fait qu'ils poursuivent, in fine, les mêmes objectifs, tous les opérateurs de la filière (publics ou privés, agissant en amont ou en aval) aspirent à satisfaire leurs intérêts bien compris et partagés. De nouvelles synergies apparaissent : les opérateurs se mettent à travailler ensemble et initient des actions communes dans le cadre du conseil national oléicole. Le rôle, la mission, l'organisation et le fonctionnement de ce conseil sont radicalement révisés et soigneusement redéfinis.

A l'instar du COI, cette instance est érigée en un espace de rencontres et d'échanges permettant à tous les opérateurs d'adhérer à une stratégie commune répondant à leurs attentes respectives.

Parallèlement au CNO, une association regroupant l'ensemble des acteurs privés de la filière est instaurée afin d'assurer une meilleure coordination dans le pilotage de la filière.

Le conseil est doté d'un pouvoir décisionnel et n'est plus soumis à l'hégémonie des structures publiques. Il fixe lui-même les orientations stratégiques garantissant le soutien, le développement et la promotion de la filière (plantation, irrigation, nouvelles techniques et technologies, recherche, formation, vulgarisation, investissement, mise à niveau, marketing, etc.) ;

Le rôle des structures publiques impliquées dans la gouvernance de la filière est fondamentalement redimensionné et leurs modes d'intervention substantiellement changés. Le nombre de ces structures est réduit, leurs missions sont clarifiées et leur action est coordonnée et rationalisée.

Une nette distinction est opérée entre les missions d'encadrement et de soutien à la filière, désormais assurée en parfaite harmonie avec les opérateurs privés et celles relevant de la puissance publique exercées exclusivement par les services étatiques (tels que l'immatriculation foncière, la justice, la fiscalité, le contrôle des changes, le contrôle sanitaire et phytosanitaire et le contrôle qualité au niveau de l'importation et de l'exportation, etc.). Ces missions de puissance publique sont exercées par un nombre d'organes restreint, travaillant en parfaite coordination, sans chevauchement d'attribution, ni de déperdition d'énergies et avec le maximum de célérité.

La restructuration des structures publiques interférant dans la filière se traduit par une efficacité optimisée au niveau de l'action globale de l'Etat et permet d'éviter toute défaillance technique et humaine, de restaurer le climat de confiance entre les opérateurs publics et privés et d'instaurer un véritable partenariat entre eux ;

La réforme engagée au niveau du conseil national oléicole et la restructuration des services étatiques sus-évoquée, permettent de disposer, à l'horizon 2030, d'une vision



stratégique fédératrice à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière. Chacune des parties en présence, détenant une parcelle de pouvoir, agit désormais en prenant en considération les impératifs et les défis auxquels sont confrontées les autres parties, les actions des unes et des autres étant complémentaires et non contradictoires.

Cette réforme du mode de gouvernance génère une dynamique sociale multidimensionnelle (accès à l'information, ouverture et responsabilisation, gestion efficace des ressources, culture professionnelle, reconnaissance des générations futures, protection de l'environnement, développement durable, lutte contre la corruption, etc.) ;

Le climat de confiance entre les opérateurs publics et le secteur privé s'instaure et la suspicion relevée dans leurs rapports s'amointrit sensiblement ;

Avec la clarification du statut de chaque intervenant, les opérateurs sont encouragés à se regrouper au sein de structures professionnelles, interprofessionnelles ou syndicales afin de doper la rentabilité de leurs exploitations et de mieux défendre leurs intérêts.

Scénario global rose ou idéal : « Une filière durable, inclusive, compétitive et occupant une place reconnue sur le marché mondial ».

A l'échelle des marchés, la forte progression du tourisme mondial participe à étendre les zones de consommation de l'huile d'olive. Le plus gros des touristes provient des pays émergents, en particulier de l'Inde et de la Fédération de Russie mais également d'Asie, notamment de Chine et du Japon. Ce développement est en lien avec une forte augmentation de la classe moyenne dans ces pays et par la baisse des coûts de transport. Ainsi, à titre illustratif, en Inde, deuxième pays le plus peuplé du monde où la production d'huile d'olive est quasi nulle, la forte croissance économique de ces dernières années et l'augmentation de la conscience de la santé au sein de la nouvelle classe moyenne indienne riche, combinée à une plus grande exposition au mode de vie occidental, crée une forte attente de produits sains, de bien-être et l'huile d'olive est bien placée pour figurer au rang de leader dans cette catégorie.

De même, en Chine, le revenu des habitants augmente, la classe moyenne chinoise est de plus en plus sensible à la santé et le niveau de vie des Chinois s'améliore. Par conséquent, de plus en plus de Chinois commencent à apprécier l'huile d'olive et à en acheter.

La forte demande du marché ouvre des opportunités partout dans le monde et réduit l'intensité de la concurrence sur les grands marchés.

Par ailleurs, les tentatives de plantation d'oliveraies dans les pays non méditerranéens se heurtent à deux facteurs limitants : d'une part des conditions pédoclimatiques non favorables et d'autre part un manque de connaissances et de compétences dans la conduite des vergers. Ainsi, à titre illustratif, en Chine, même si le climat semi-tropical de certaines régions est adapté pour cultiver des oliviers, l'environnement géographique du pays est impropre à la production de masse.

La Tunisie, à l'horizon 2030 profite de ces conditions de marché favorables et diversifie ses destinations, conquiert des parts de marchés dans les grands pays, y compris en UE (Belgique, Pays Bas, Suède, Pologne) et hors UE mais proches (Suisse, Norvège et Royaume Uni). Le portefeuille produit de la marque « *Tunisian Olive Oil* » s'enrichit en diversifiant les packagings, les qualités, les certifications, notamment biologiques. La marque « *Tunisian Olive Oil* » est partout présente sur tous les supports de communication et sur toutes les huiles d'olive exportées.

Quant à la transformation et à la valorisation, la marge brute des huileries par tonne d'huile produite est connue avec une tarification commune pour le service de stockage. Les bonnes pratiques sont respectées par l'ensemble des opérateurs et les autorités, en collaboration avec l'interprofession, veillent à leur bonne application. La quasi-totalité des laboratoires internes des grands groupes industriels ainsi que les laboratoires privés et publics opérant dans le domaine de l'huile d'olive sont agréés par le COI et accrédités par le TUNAC selon la norme ISO 17025. De plus, certains laboratoires ont une portée d'accréditation couvrant l'ensemble des analyses pouvant être réalisées sur l'huile d'olive (sensorielles, de qualité, dosage des composés mineurs ainsi que le dosage des contaminants, etc.). Les oléo-facteurs, les exportateurs et les conditionneurs sont plus que jamais orientés vers des reconnaissances système intégrant des aspects liés au management

de la qualité (ISO 9001), de la sécurité des aliments (HACCP, ISO 2000, FSSC 22000, BRC, IFS, etc.), de l'environnement (ISO 14001, empreinte carbone, etc.), de la sécurité et santé au travail (ISO 45001) et éventuellement du management sociétal (SA 8000).

Parallèlement à cet engagement vers la reconnaissance système, l'offre nationale en matière de certification produit s'est élargie (certification halal reconnue par les organismes d'accréditation internationaux, processus de certification produit basés sur l'appellation d'origine, processus de certification fondés sur les modes de production, etc.) avec une adhésion massive des opérateurs tunisiens à la certification et à la labellisation de leurs produits. Cette infrastructure qualité est accompagnée par une politique nationale en matière de recherche et de développement orientée vers la transformation et la valorisation de l'huile d'olive et fédérant un certain nombre de laboratoires universitaires, des institutions de recherche et des services de recherche et de développement du secteur privé. A l'échelle internationale, les normes de classement COI tiennent compte des spécificités sensorielles et physico-chimiques de l'huile d'olive tunisienne et les critères de classement de l'huile d'olive sont harmonisés, plus particulièrement quant aux marchés émergents avec une prise en compte des spécificités des huiles d'olive tunisiennes.

En 2030, le secteur oléicole est caractérisé par une production d'huile optimale, stable et de bonne qualité grâce aux efforts fournis par tous les intervenants de la filière aussi bien privés qu'étatiques durant la dernière décennie. En effet, la superficie oléicole dépasse 2 millions d'hectares, plantés avec 120 millions d'oliviers répartis sur tout le territoire national à raison de 45% dans le Nord, 35% dans le Centre et 20% dans le Sud. L'olivier irrigué représente 25% de la superficie totale plantée par des variétés introduites et locales, principalement celles dites « secondaires » jouissant d'un bon potentiel agronomique et assurant annuellement une production dépassant 400 milles tonnes d'huile d'olive.

La disponibilité de l'eau d'irrigation est assurée par les barrages, les lacs collinaires, les eaux de qualité acceptables des nappes de surface et des nappes profondes et la désalinisation des eaux de mer et des eaux salines profondes. Quant au reste de la superficie, elle est cultivée en régime pluvial en mode biologique. Du Nord au Sud, elle bénéficie des apports complémentaires d'eau retenue dans les ouvrages de collecte d'eau (réhabilitation des techniques ancestrales de conservation de l'eau et du sol) et ne subit que des apports de fumier organique afin d'améliorer la teneur du sol en matière organique indispensable pour la durabilité des cultures. Cette fertilisation organique engendre une amélioration de la matière organique atteignant 3%, rappelant qu'en 2019 cette teneur ne dépassait pas 0.5% en moyenne. Les oliveraies cultivées en régime pluvial sont plantées avec des variétés principales, Chétoui au Nord et Chemlali au Centre et au Sud, en association avec les variétés secondaires performantes et adaptées aux différents milieux de culture. Des écotypes et de nouvelles obtentions végétales sont réalisés par l'Institut de l'Olivier aussi bien par croisement génétique entre des variétés performantes que par greffage avec des variétés présentant des caractères agronomiques recherchés.

Outre les nouvelles plantations, réalisées durant les deux dernières décennies, les arbres sénescents ont été remplacés par des variétés secondaires de chaque région. Parallèlement à ces facteurs conduisant à l'amélioration de la production oléicole s'ajoutent d'autres facteurs tels que le niveau de formation des oléiculteurs poursuivant régulièrement

des cycles de formation portant sur tous les aspects relatifs à la culture de l'olivier. Ainsi, l'application convenable du paquet technique se généralise et les nouvelles technologies, surtout dans le pilotage de l'irrigation et la détection des maladies et des ravageurs, se diffusent.

Ces oléiculteurs se regroupent volontairement dans des coopératives et des sociétés mutuelles de services agricoles afin de mieux gérer leurs fermes en termes de matériels roulants pour le travail du sol et en termes de traitements phytosanitaires. Tous ces facteurs contribuent à une nette amélioration de la productivité atteignant en régime pluvial au Nord 1.8T/Ha, au Centre 1.5T/Ha et au Sud 1.2T/Ha. Quant au régime irrigué, cette dernière atteint les 10T/Ha.

Au niveau de la gouvernance de la filière, émergent des valeurs durables de probité et d'excellence.

Partagées et largement concertées par l'ensemble des opérateurs, ces valeurs confèrent à la filière le souffle d'énergie qui lui faisait défaut et l'érige, à l'horizon 2030, en secteur de haute performance.

Ainsi :

Le Conseil national oléicole, regroupant l'ensemble des opérateurs, se transforme rapidement en un organe collégial de concertation et de décision lui permettant d'anticiper à temps les changements de conjoncture et de faire face aux défis de l'avenir. Revalorisé et composé différemment, le conseil devient apte à mettre en œuvre une stratégie globale de développement, fédératrice et régulatrice ;

Parallèlement, l'ensemble des opérateurs sont regroupés au sein de l'association interprofessionnelle tunisienne de l'olive. A travers une vaste campagne de communication, cette association promeut à l'échelle nationale et internationale la marque « Tunisian Olive Oil » ;

Par ailleurs, tous les dysfonctionnements relevés au niveau du rôle et des missions dévolues aux structures publiques intervenant dans la filière sont corrigés et aucune force de résistance au changement n'intervient pour les entraver ou les retarder, permettant ainsi d'assurer un développement durable et harmonieux de la filière tout en y faisant respecter les normes de qualité et les règles d'éthique.

Une parfaite distinction est opérée entre les missions de puissance publique et celles visant l'encadrement et le soutien à la filière :

- ✓ *Missions de puissance publique* : depuis les procédures d'immatriculation foncière des exploitations jusqu'au contrôle des produits à l'exportation, toutes les missions de puissance publique assurées, de par leur nature exclusivement par les services étatiques, sont clarifiées et allégées et sont menées sans lourdeur et de manière transparente. Les opérateurs privés retrouvent confiance en l'Etat, impactant positivement la filière dans son ensemble ;
- ✓ *Missions de soutien et d'encadrement à la filière* : ces missions concernent essentiellement la recherche, la formation, le recyclage et le perfectionnement,



l'incitation à l'investissement, la valorisation des produits, l'introduction des nouvelles techniques et technologies, la promotion et le développement de l'export, etc.

N'étant plus assurées exclusivement par l'Etat, ces missions sont menées en partenariat harmonieux et efficace avec les différents opérateurs privés de la filière et tiennent compte de leurs besoins et de leurs attentes. Un partenariat responsable et confiant s'instaure entre tous les opérateurs ;

La vision stratégique fédératrice et régulatrice mise en œuvre pour le développement durable de la filière ne tarde pas à doper son efficacité et à consolider le positionnement de l'huile d'olive tunisienne sur le marché mondial. La marque « *Tunisian Olive Oil* » se développe, s'affirme et se construit une image de qualité, de naturel et d'écologique ;

Le climat de confiance et de coopération instauré entre l'ensemble des opérateurs favorise la chaîne de valeurs de l'huile d'olive tunisienne ;

Le développement des structures de l'interprofession et l'adhésion massive des opérateurs de la filière à ces structures se répercutent inéluctablement sur le niveau de production et améliorent sensiblement la rentabilité.

Scénario global noir ou catastrophique (à redouter) : « Une filière marginalisée et en voie de disparition ».

A l'échelle des marchés, des huiles végétales font leur apparition sur les marchés « santé » avec des atouts santé confirmés par la recherche scientifique. Ainsi l'huile de Canola, l'huile de Coco, etc. sont reconnues comme bénéfiques pour la santé et réduisent de fait l'attrait pour l'huile d'olive. Une étude américaine faisant autorité révèle que la consommation diversifiée d'huiles végétales assure une meilleure santé que l'huile d'olive seule.

De plus, des analyses en France et aux USA d'huiles d'olive biologiques, révèlent la présence de pesticides dans la quasi-totalité des échantillons. L'image « santé » de l'huile d'olive se brouille et entraîne une baisse de la consommation à l'échelle mondiale.

L'huile d'olive se banalise et perd sa place premium de qualité et de santé et les prix s'alignent sur ceux des autres huiles végétales.

La demande mondiale évolue peu et demeure confinée à quelques grands pays consommateurs traditionnels, notamment en Europe. Les Chinois et les Indiens ne réussissent pas à introduire l'huile d'olive dans leurs régimes alimentaires et la consommation demeure marginale.

La bactérie tueuse d'olivier, *Xylella fastidiosa*, détectée dans plusieurs pays méditerranéens, s'étend plus au nord de l'Europe ainsi qu'à d'autres végétaux. La prolifération des maladies de l'olivier réduit fortement le développement de la culture biologique du fait de la nécessité des traitements par pesticides.

Une forte concurrence de la part des pays producteurs apparaît dans tous les pays importateurs net d'huile d'olive, occasionnant une forte baisse des importations d'huile d'olive de Tunisie.

La Tunisie exporte toujours 80-90% de sa production en Italie et en Espagne dans le cadre du contingent et du TPA. Les ventes en conditionné restent très faibles, représentant à peine 10%.

La Tunisie subit les prix du marché qui peuvent parfois ne pas couvrir les coûts entraînant des abandons et des reconversions des oliveraies en d'autres cultures, concourant à la baisse de la production tunisienne qui disparaît petit à petit des esprits des acheteurs potentiels.

Parallèlement, au niveau de la transformation et de la valorisation, nous assistons, en 2030, à une perte drastique de la qualité physico-chimique et sensorielle de l'huile d'olive tunisienne et à une incapacité à transformer la totalité de la récolte nationale du fait de l'importante réduction de la marge brute globale (MBG) des huileries en Tunisie et du désintéressement total des opérateurs quant à l'application des bonnes pratiques de fabrication (BPF) par ignorance et/ou pour des raisons de rentabilité économique.

Cette baisse de la qualité est d'autant plus grave qu'aujourd'hui, d'ores et déjà, la filière enregistre une quasi-absence de laboratoires et de panels spécialisés, accrédités et agréés et qu'elle est confrontée à un système de contrôle officiel à l'export corrompu et

inefficace. De plus la filière est caractérisée par une absence de toutes innovations techniques et technologiques au niveau de la partie transformation et valorisation. A l'échelle internationale nous assistons à un durcissement de la législation sans prise en compte de la spécificité de l'huile d'olive tunisienne. En effet, la législation en matière de sécurité des denrées alimentaires et de classement de l'huile d'olive est de plus en plus exigeante et différenciée d'un pays à un autre et ne tient pas compte de la spécificité des huiles d'olive tunisiennes. Ce durcissement de la législation est accompagné par une perte de crédibilité du système de reconnaissance tunisien vis-à-vis des opérateurs de la filière et des marchés internationaux avec une perception négative. Parallèlement, nous enregistrons une perte de confiance des opérateurs publics et privés et des clients nationaux et internationaux quant au système de certification et de labellisation des produits, conduisant à un effondrement du principe de différenciation des produits.

En 2030, l'oléiculture tunisienne est caractérisée par une réduction drastique des surfaces et des effectifs. En effet, nous assistons à une migration de l'olivier vers le Nord de la Tunisie, du fait de la sécheresse accrue inhérente au réchauffement climatique de plus en plus accentué et à l'apparition de nouveaux ravageurs et maladies occasionnant un anéantissement généralisé des plantations dans plusieurs zones de culture (attaque de la bactérie *Xylella fastidiosa*). Ces maladies sont apparues suite à l'attaque des oliveraies du Nord générée par une importation massive de matériel végétal sans passer par les services de contrôle phytosanitaire induisant une réduction de la surface oléicole nationale de 45%.

Par ailleurs, les exploitations restantes, de très faibles surfaces (quelques hectares) suite au morcellement résultant de l'héritage, ne génèrent aucun bénéfice à leurs propriétaires et présentent une faible rentabilité économique. Elles sont gérées par des oléiculteurs n'ayant bénéficié d'aucune formation dans le domaine de l'oléiculture et n'appliquant aucun paquet technique approprié. Dans ce contexte, la production oléicole chute considérablement pour atteindre des volumes très faibles ne dépassant pas les 40 Milles tonnes d'huile d'olive, soit 0,2 tonne par hectare et par an.

Face à cette situation et dans l'objectif de maximiser la production, l'Etat intervient systématiquement par des traitements chimiques anarchiques éliminant ainsi l'oléiculture biologique. Dans cette même perspective, il s'oppose à l'importation de toute technologie moderne via une législation contraignante.

Au niveau de la gouvernance, rien n'est entrepris afin de corriger les graves distorsions qui y sont relevées.

Ainsi :

Le Conseil national oléicole reste inopérant (son rôle demeure consultatif et sa composition et son mode de fonctionnement continuent à être inadaptés à l'évolution de la filière et aux défis qu'elle est appelée à relever) ;

Les opérateurs privés ne parviennent pas à se regrouper en une association collective de pilotage de la filière ;

De plus, des facteurs négatifs impactent gravement, à l'horizon 2030, la filière (à titre illustratif et non exhaustif : éclatement, au niveau national, de graves crises politiques,



économiques ou sociales ou apparition de problèmes phytosanitaires touchant les plantations d'oliviers ou institution, au niveau du marché mondial, de nouvelles barrières ou de nouvelles réglementations et normes interdisant l'exportation de l'huile d'olive tunisienne ou la limitant sensiblement) ;

Des forces de résistance au changement bloquent la réduction du nombre des structures étatiques impliquées dans la gouvernance de la filière et entravent la correction des dysfonctionnements relevés dans leurs missions respectives (chevauchement, confusion et imprécision) et dans leur action (manque de coordination, inertie, lourdeur et abus).

Ainsi, l'action de ces structures continue à être peu efficiente, induisant une déperdition de ressources et d'énergie.

Cette confusion persistante et cette mauvaise organisation génèrent la propagation et la diffusion de pratiques immorales et peu respectueuses des normes de qualité et des règles d'éthique, ce qui est de nature à affecter considérablement le développement durable de la filière, remettant en cause sa survie ;

Il va de soi que, dans le cadre d'un tel scénario, la filière ne peut en aucune manière disposer d'une vision stratégique globale impliquant tous les opérateurs. Chacune des parties, cherchant son propre intérêt, continue à agir seule, sans tenir compte des intérêts des autres parties, encore moins des intérêts de la filière dans son ensemble ;

La mauvaise gouvernance de la filière ne peut empêcher la prise de décisions inopportunes amplifiant les erreurs commises par le passé et dont les effets dramatiques restent indélébiles dans la mémoire des opérateurs du secteur.

Le comportement « du chacun pour soi » alimente un déficit de confiance entre les opérateurs. La suspicion des uns envers les autres devient la règle et la défiance, voire l'espionnage, s'instaurent et se généralisent au point de précariser plusieurs métiers de la filière.

Etape N°2 : Construction de la stratégie permettant de cibler le scénario souhaitable et réalisable à l'horizon 2030 et donc la matérialisation de la vision pour la filière en 2030

« Il n'est pas de bon vent pour celui qui ne connaît point le cap » Sénèque

A partir du diagnostic de la situation présente établi dans le cadre de l'étape N°1, des inerties, entraves ou facteurs de blocage et des forces motrices ou facteurs de changement (leviers positifs), il s'agit d'identifier **la grande manœuvre stratégique** permettant de cibler le scénario souhaitable et réalisable pour la filière oléicole et ses dérivés à l'horizon 2030, c'est-à-dire les orientations stratégiques ou plans d'actions à court terme et les orientations stratégiques ou plans d'actions à moyen terme permettant la réalisation et la matérialisation de cette vision.

De manière schématique, il s'agit, en se référant à chaque macro-concept et aux variables motrices ainsi qu'au cheminement menant au scénario (décrit de manière détaillée et chiffrée), **d'identifier les actions ou réformes à entreprendre à court terme et à moyen terme afin de permettre la matérialisation et la réalisation du scénario souhaitable et réalisable retenu ou de la vision pour le secteur oléicole et ses dérivés à l'horizon 2030.**

Ainsi, nous avons suivi le cheminement intellectuel suivant :

- **Que peut-il advenir (construction des scénarios exploratoires) ? ;**
- **Que voulons-nous pour la filière oléicole et ses dérivés à l'horizon 2030 : c'est la vision stratégique pour le secteur ;**
- **Que devons-nous faire et mettre en œuvre pour matérialiser cette vision ? C'est la stratégie combinant orientations stratégiques à court terme et orientations stratégiques à moyen terme.**

Phase 1 : Rappel du scénario souhaitable et réalisable ou de la vision pour la filière à l'horizon 2030

A ce stade, il est utile de rappeler le scénario souhaitable et réalisable retenu ou la vision pour la filière oléicole à l'horizon 2030 :

Scénario global souhaitable et réalisable : « Une filière performante, résiliente et intégrée au marché mondial » : c'est la vision pour la filière à l'horizon 2030.

A l'échelle des marchés, la consommation de l'huile d'olive se développe partout dans le monde. De nombreuses campagnes financées par l'UE, par les pays producteurs et par le COI ont permis de développer les marchés. L'huile d'olive est reconnue par l'OMS en tant qu'alliée de la santé qui, sur la base du régime crétois, préconise une consommation régulière d'au moins 37 grammes par jour, soit 13 kg/personne et par an.

Les quantités consommées par an dans les pays traditionnels augmentent pour avoisiner les 20kg/personne /par an. Les petits pays producteurs voient leur consommation croître de manière significative à l'instar de la Croatie et de la Slovénie mais également en Turquie, au Liban, en Iran, au Japon, en Chine (+13%), en Australie et au Brésil. Globalement, la dynamique du marché mondial de l'huile d'olive est positive et la Tunisie enregistre des performances fortes à l'export où elle se hisse à la seconde place après l'Espagne.

La Tunisie diversifie ses exportations suivant deux axes :

- Un axe diversification, ciblant des pays de destination hors UE avec une forte percée aux USA, au Canada, au Japon et en Chine ;
- Un axe qualité du produit avec une segmentation en lien avec la classification selon le COI et le conditionnement.

Cette forte dynamique des marchés de l'huile d'olive a poussé de nombreux pays, en dehors du bassin méditerranéen, à investir dans des plantations d'oliviers afin d'accompagner l'augmentation de leur consommation interne mais également afin d'exporter. Néanmoins, la demande reste supérieure à l'offre et les pays non producteurs continuent à importer massivement de l'huile d'olive.

La Tunisie inverse la part des exportations vers l'UE passant de 80% à 40% et la part des exportations en vrac diminue fortement, passant de 88% à environ 60%.

La dynamique de marché permet de soutenir des prix élevés et des voies de différenciation par la qualité des produits et par des certifications porteuses de valeur ajoutée.

Le marché de l'huile d'olive biologique continue de croître à un rythme soutenu dans tous les marchés, y compris les marchés non occidentaux. Le segment de l'huile d'olive biologique est bien implanté dans le marché de l'huile d'olive et les prix sont 20 à 30 % supérieurs au prix du conventionnel. Les investissements significatifs dans la certification biologique produisent leurs effets en propulsant la Tunisie au rang de plus gros exportateur d'huile d'olive biologique.

La marque « Tunisian Olive Oil », soutenue par de lourds investissements institutionnels et par les entreprises privées engagées, s'installe durablement sur les marchés internationaux.

La Tunisie concentre ses efforts sur le haut de gamme et sur le Bio, segment sur lequel elle justifie d'une expertise et d'une crédibilité reconnues. L'offre tunisienne possède des atouts aux yeux des importateurs comme du grand public et s'impose sur les marchés fortement concurrentiels, avec comme principal concurrent l'Italie sur le créneau de l'ultra premium et l'Espagne sur le créneau standard.

Les destinations de l'huile d'olive tunisienne se diversifient, touchant de nouveaux pays. La part de marché de la Tunisie sur de nombreux marchés talonne celle de l'Italie comme en Chine, au Brésil ou encore en Inde. Les pays du Golfe plébiscitent l'huile d'olive tunisienne du fait de son goût doux et parfumé qui s'adapte à toutes les cuisines.

Quant à la transformation et à la valorisation, la marge brute globale (MBG) des huileries est relativement stable *via* le développement de l'intégration verticale et

l'application d'une tarification consensuelle sous l'égide de l'interprofession (entre 0,2 et 0,25 DT/tonnes triturées). Cette stabilisation de la MBG est accompagnée d'une part par une forte adhésion à l'application des bonnes pratiques d'hygiène (BPH) et de fabrication (BPF) et par un attachement des oléo-facteurs à la certification de leurs unités selon les référentiels de sécurité des denrées alimentaires (types GMPs et HACCP) et d'autre part par le développement d'une assise analytique spécialisée et accréditée.

En effet, en plus des laboratoires internes des grands groupes industriels (entre 10 et 15 laboratoires), plusieurs laboratoires et panels spécialisés sont mis en place par l'association des petits et moyens intervenants dans la filière (au moins 04 structures analytiques interprofessionnelles). Parallèlement à cet effort de conformité, l'infrastructure qualité tunisienne s'est élargie en intégrant des organismes publics, privés et interprofessionnels opérant dans le domaine de la certification, de la labellisation et du développement des signes qualité fondés sur l'origine, l'indication géographique et les processus de production. Quant à lui, le contrôle officiel à l'export se base sur des organismes d'inspection accrédités selon la norme ISO 17020 et des laboratoires d'échantillonnage et d'essais accrédités selon la norme ISO 17025 réalisant des analyses couvrant l'ensemble des paramètres applicables pour l'huile d'olive (caractérisation qualitative et dosage des contaminants).

Cette infrastructure est appuyée par une initiation de plusieurs activités de recherche et de développement planifiées, ordonnées et orientées vers des objectifs clairs et précis *via* la création de plusieurs services R&D au sein des grands groupes industriels (au moins 05 départements de R&D) et la fédération de plusieurs équipes et laboratoires universitaires sur la thématique de l'huile d'olive tunisienne (au moins 05 équipes et laboratoires).

Néanmoins, cet élan national n'est pas accompagné par une harmonisation de la législation et la normalisation internationale concernant la classification de l'huile d'olive. En effet, la disparité normative concernant le classement des huiles d'olive entre les pays membres du COI et les pays n'appartenant pas au COI est toujours en 2030 d'actualité. Cette disparité est d'autant plus importante lorsqu'il s'agit des paramètres et des attributs sensoriels.

S'agissant de la production, celle-ci enregistre une nette amélioration aussi bien en termes de volume total que de variations interannuelles, les fluctuations étant nettement atténuées et les écarts d'une année à l'autre limités à quelques dizaines de milliers de tonnes. Cela permet aux exportations tunisiennes d'huiles d'olives d'être régulières et diversifiées. Comptabilisant un peu plus de 100 millions d'oliviers, cultivés sur deux millions d'hectares, dont 10% conduits en mode irrigué, l'oliveraie tunisienne est cosmopolite sur le plan variétal. En mode irrigué, les oliveraies associent aux variétés et hybrides autochtones performantes des variétés introduites telles que l'Arbequina, l'Arbosana et Koroneiki.

Cette amélioration de la production d'olives et d'huile d'olive résulte de l'atténuation de l'alternance interannuelle consécutive aux efforts fournis aussi bien par le secteur privé que par le secteur public. En effet, suite aux encouragements de l'Etat octroyés aux oléiculteurs et aux pépiniéristes et à la prise de conscience des oléiculteurs, nous assistons à l'extension des variétés dites « secondaires » caractérisées par de bonnes

performances agronomiques et technologiques (tolérance aux divers stress et qualité élevée du produit fini). A côté des variétés étrangères introduites, ces variétés secondaires occupent davantage le paysage oléicole aussi bien dans les nouvelles plantations irriguées que dans le remplacement des oliveraies sénescentes dont l'effectif des arbres ne représente plus que 2 % du total alors qu'il représentait en 2019 plus de 15%. En termes d'effectif, le pourcentage de ces variétés, auparavant qualifiées de « secondaires », avoisine en 2030 les 30%, permettant l'atténuation de l'alternance en fonction du temps.

Outre la diversification du paysage variétal *via* l'adoption et l'extension des variétés « secondaires », le savoir-faire des oléiculteurs, suite à la généralisation de campagnes ou de cycles de formation spécialisés, se professionnalise. En effet, ce saut qualitatif à l'horizon 2030 est la résultante de cycles de formation instaurés durant la dernière décennie à l'échelle de l'ensemble des centres de l'Agence de Vulgarisation et de Formation Agricole (AVFA) couvrant l'ensemble du spectre lié à la production de l'olivier et à la multiplication des centres privés de formation et d'apprentissage en matière d'oléiculture. Un statut d'agriculteur réglementé et strictement défini est mis en place et formalisé.

Suite à cette formation assurée aussi bien par l'Etat (AVFA) que par les opérateurs privés, les oléiculteurs appliquent correctement les paquets techniques mis au point par la Recherche et Développement en termes de travail du sol, de taille de l'olivier, de traitement phytosanitaire, d'irrigation et de fertilisation (y compris en régime pluvial par l'apport des fumiers organiques). Parallèlement, l'Etat intervient efficacement afin de limiter le morcellement des terres agricoles en interdisant le fractionnement des superficies en deçà de 5 hectares et en incitant financièrement les agriculteurs à se fédérer par la constitution de groupements et de coopératives d'intérêt mutuel et de sociétés mutuelles de services agricoles.

L'Etat intervient également en encourageant, *via* des subventions et des incitations financières, les oléiculteurs à convertir leurs oliveraies conventionnelles en mode biologique, notamment celles conduites en régime pluvial. Suite à cette prise de conscience et à l'intervention de l'Etat, l'oléiculture biologique représente 30% de la superficie oléicole pluviale. Quant au régime irrigué et exceptionnellement pour les fermes publiques gérées par l'Office des Terres Domaniales (OTD), l'Etat autorise l'utilisation des nouvelles technologies, notamment celles en relation avec les données satellitaires tels que les drones, la télédétection et l'analyse des imageries. Parallèlement, les nouvelles technologies participent à l'optimisation de la culture et à la rationalisation de la gestion de l'eau.

Du fait de ces multiples initiatives, la productivité de l'olivier en 2030 est nettement améliorée et optimisée comparativement aux années précédentes. Le rendement national moyen d'olives par hectare s'élève à 1 tonne / ha. Plus précisément, il est de 1.2 T/ha au Nord, 0.9 T/ha au Centre et 0.7 T/ha au Sud. Cela permet à la Tunisie de produire régulièrement entre 360 et 400 milles tonnes d'huile d'olive par année.

Au niveau de la gouvernance de la filière, les graves distorsions relevées sont corrigées à l'horizon 2030.

Ainsi :

Prenant conscience du fait qu'ils poursuivent, in fine, les mêmes objectifs, tous les opérateurs de la filière (publics ou privés, agissant en amont ou en aval) aspirent à satisfaire leurs intérêts bien compris et partagés. De nouvelles synergies apparaissent : les opérateurs se mettent à travailler ensemble et initient des actions communes dans le cadre du conseil national oléicole. Le rôle, la mission, l'organisation et le fonctionnement de ce conseil sont radicalement révisés et soigneusement redéfinis.

A l'instar du COI, cette instance est érigée en un espace de rencontres et d'échanges permettant à tous les opérateurs d'adhérer à une stratégie commune répondant à leurs attentes respectives.

Parallèlement au CNO, une association regroupant l'ensemble des acteurs privés de la filière est instaurée afin d'assurer une meilleure coordination dans le pilotage de la filière.

Le conseil est doté d'un pouvoir décisionnel et n'est plus soumis à l'hégémonie des structures publiques. Il fixe lui-même les orientations stratégiques garantissant le soutien, le développement et la promotion de la filière (plantation, irrigation, nouvelles techniques et technologies, recherche, formation, vulgarisation, investissement, mise à niveau, marketing, etc.) ;

Le rôle des structures publiques impliquées dans la gouvernance de la filière est fondamentalement redimensionné et leurs modes d'intervention substantiellement changés. Le nombre de ces structures est réduit, leurs missions sont clarifiées et leur action est coordonnée et rationalisée.

Une nette distinction est opérée entre les missions d'encadrement et de soutien à la filière, désormais assurée en parfaite harmonie avec les opérateurs privés et celles relevant de la puissance publique exercées exclusivement par les services étatiques (tels que l'immatriculation foncière, la justice, la fiscalité, le contrôle des changes, le contrôle sanitaire et phytosanitaire et le contrôle qualité au niveau de l'importation et de l'exportation, etc.). Ces missions de puissance publique sont exercées par un nombre d'organes restreint, travaillant en parfaite coordination, sans chevauchement d'attribution, ni de déperdition d'énergies et avec le maximum de célérité.

La restructuration des structures publiques interférant dans la filière se traduit par une efficacité optimisée au niveau de l'action globale de l'Etat et permet d'éviter toute défaillance technique et humaine, de restaurer le climat de confiance entre les opérateurs publics et privés et d'instaurer un véritable partenariat entre eux ;

La réforme engagée au niveau du conseil national oléicole et la restructuration des services étatiques sus-évoquée, permettent de disposer, à l'horizon 2030, d'une vision stratégique fédératrice à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière. Chacune des parties en présence, détenant une parcelle de pouvoir, agit désormais en prenant en considération les impératifs et les défis auxquels sont confrontées les autres parties, les actions des unes et des autres étant complémentaires et non contradictoires.

Cette réforme du mode de gouvernance génère une dynamique sociale multidimensionnelle (accès à l'information, ouverture et responsabilisation, gestion efficace des ressources, culture professionnelle, reconnaissance des générations futures, protection de l'environnement, développement durable, lutte contre la corruption, etc.) ;

Le climat de confiance entre les opérateurs publics et le secteur privé s'instaure et la suspicion relevée dans leurs rapports s'amointrit sensiblement ;

Avec la clarification du statut de chaque intervenant, les opérateurs sont encouragés à se regrouper au sein de structures professionnelles, interprofessionnelles ou syndicales afin de doper la rentabilité de leurs exploitations et de mieux défendre leurs intérêts.

Phase 2 : Elaboration des plans d'action ciblant le scénario souhaitable et réalisable à l'horizon 2030

Dans le cadre de cette phase, il s'est agi d'élaborer des plans d'action permettant de cibler le scénario souhaitable et réalisable à l'horizon 2030, à savoir la vision pour la filière à cet horizon. Ces plans d'action visant la réalisation de cette vision se déclinent de la manière suivante :

Les pré-requis : mesures indispensables à mettre en œuvre à court terme sans lesquelles les orientations stratégiques et mesures opérationnelles demeureront sans effet et ne permettront pas la matérialisation du scénario souhaitable et réalisable ;

Les objectifs stratégiques : objectifs figurant au sein du scénario à atteindre afin de permettre sa matérialisation ;

Les orientations stratégiques : sous-objectifs à atteindre afin de permettre la réalisation d'un objectif stratégique ciblé ;

Les mesures opérationnelles visant la mise en œuvre et la matérialisation des orientations stratégiques.

Phase 2.1 : Les Pré-requis

Ces pré-requis sont transversaux et communs à l'ensemble des macro-concepts du scénario souhaitable et réalisable :

Les opérateurs de la filière, quelle qu'en soit la nature (publique, privée, interprofessionnelle ou syndicale) ou le niveau d'intervention (en amont ou en aval), doivent :

- Prendre conscience des limites du mode de gouvernance actuel et des risques qu'ils encourent si nous n'avons pas le courage de lui apporter les changements qu'il convient (risque de basculer dans les scénarios fil de l'eau ou scénario catastrophique) ;
- Avoir la ferme volonté d'aller de l'avant dans la réforme de l'ensemble des maillons de la filière et de prendre les mesures audacieuses s'imposant afin de surmonter toute forme de résistance ;



- Etre conscients que tout mode de gouvernance, aussi sophistiqué soit-il, est appelé en permanence à évoluer afin d'être toujours adapté aux exigences d'une conjoncture en mutation permanente.

A cet effet, il est impératif de :

- 1- Impliquer, valoriser et responsabiliser davantage les opérateurs privés de la filière et redimensionner le rôle omniprésent de l'Etat en distinguant notamment entre la mission de puissance publique qui relève exclusivement de ses attributions et le rôle de suivi, de soutien et d'encadrement de la filière qui doit désormais être partagé avec tous les opérateurs privés;
- 2- Instaurer une solide capacité de veille et d'anticipation de l'évolution du marché mondial de l'huile d'olive afin de saisir les opportunités avant la concurrence et se prémunir contre tout retour négatif de conjoncture ;
- 3- Mettre en place une capacité d'intelligence économique combinée à une diplomatie économique offensive axée sur le marché de l'huile d'olive et la stratégie des acteurs concurrents ;
- 4- Œuvrer à l'instauration d'une culture du travail en commun transcendant le « chacun pour soi » ayant pour devise le « win-win » et dictant le partage de l'information stratégique et le regroupement des acteurs de la filière à toutes les échelles. Il s'agit notamment de valoriser le rôle du Conseil National Oléicole (CNO) et de le doter d'un pouvoir décisionnel et de créer une association regroupant l'ensemble des opérateurs privés de la filière (Association Tunisienne Interprofessionnelle de l'Olivier, ATIO) ;
- 5- Valoriser davantage l'intégration des nouvelles technologies et assurer leur diffusion à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière ;
- 6- Instaurer, au niveau officiel, des règles fiables, exhaustives et conformes aux standards internationaux de contrôle qualité ;
- 7- Adopter, au niveau de tous les maillons de la filière, une logique valorisant la chaîne de valeur afin de produire plus et mieux et de diversifier les marchés quant à l'exportation en ciblant les marchés émergents ;
- 8- Etablir une stratégie de valorisation des sous-produits de l'olivier à forte valeur ajoutée : molécules bioactives d'intérêt pharmaceutique, cosmétique et agroalimentaire, intrants de compost, artisanat, etc.

Phase 2.2 : les plans d'action opérationnels :

Tout en veillant à leur harmonisation et à la cohérence d'ensemble, ces plans d'action, interdépendants, sont déclinés par macro-concepts :

Phase 2.2.1 : Le plan d'action Marchés et Commercialisation

En 2030, la dynamique du marché mondial est positive et de plus en plus de pays cherchent à importer des volumes et de la qualité. La Tunisie pourra en profiter à condition de mettre en place un plan d'action ambitieux, efficace et partagé par tous.

Le scénario souhaitable et réalisable à l'horizon 2030 sera atteint si les objectifs stratégiques suivants sont adoptés et réalisés dans les délais prévus. L'ensemble de ces objectifs stratégiques et des actions opérationnelles en découlant sont tributaires de la création de

l'Association Tunisienne Interprofessionnelle de l'Olivier (ATIO). A défaut, le FOPROHOC sera chargé de leur mise en œuvre.

- 1- **Objectif stratégique N° 1** : Diversification des exportations vers les pays hors UE ;
- 2- **Objectif stratégique N° 2** : Diversifier la qualité des produits par l'emballage ;
- 3- **Objectif stratégique N° 3** : Diversifier l'offre tunisienne d'huile d'olive certifiée et convertir 30% des surfaces oléicoles en biologique ;
- 4- **Objectif stratégique N°4** : Soutenir la marque « Tunisian Olive Oil » ;
- 5- **Objectif stratégique N°5** : Eriger le tourisme en tremplin pour l'export.

- **Objectif stratégique N°1 : Diversification des exportations vers les pays hors UE**

Si l'UE représente la part la plus importante des exportations tunisiennes, elle incarne une contrainte forte et éventuellement un frein au développement de la filière huile d'olive en Tunisie en fonction de certains acteurs. L'objectif consiste à réduire la part des exportations à destination de l'UE afin de passer de 80 à 40%. A cette fin, il convient de prospecter de nouveaux clients :

Orientation stratégique N°1 : Constituer un consortium d'exportateurs en vue de prospecter les nouveaux marchés

Cette orientation est déclinée en quatre actions concrètes et opérationnelles :

- Identifier, dans le cadre interprofessionnel (FOPROHOC) dans un premier temps puis dans le cadre de l'Association Tunisienne Interprofessionnelle de l'Olivier (ATIO) à créer et en concertation avec le Conseil National Oléicole, les 3 ou 4 pays offrant le plus grand potentiel de développement de marché (Etats-Unis, Canada, Japon et Chine);
- Recruter des commerciaux originaires des pays cibles ou des Tunisiens résidant à l'étranger et les former afin de représenter au mieux les exportateurs tunisiens tout en les dotant des moyens de communication adéquats. A cet effet, il convient, notamment, de :
 - Privilégier les clients professionnels dont c'est le métier afin d'établir des relations sur le long terme et éviter les clients « spot » intéressés uniquement par une opération ponctuelle ;
 - Appliquer la loi de Pareto. Servir en priorité et, quels que soient les volumes disponibles, les 20% des clients assurant 80% du chiffre d'affaires. Il s'agit de les traiter en tant que « grands comptes » ;
- Déployer, via des agences de communication locales, une vaste campagne de communication dans les 4 pays cibles ;
- Créer un fichier clients des plus grands acheteurs dans ces pays cibles.

- **Objectif stratégique N° 2 : Diversifier la qualité des produits par l'emballage**

La stratégie marketing s'appuie sur une maîtrise parfaite du produit. Il est difficile de travailler sur le marketing des produits vendus en vrac. L'exportation de l'huile d'olive

conditionnée doit croître en vue d'atteindre 30 à 40 % des exportations à l'horizon 2030 (contre 10% actuellement).

Orientation stratégique N°1 : Atteindre 30 à 40 % des exportations d'huile d'olive conditionnée

Cette orientation est déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Soutenir l'investissement à l'échelle de l'emballage et au niveau des intrants au conditionnement ou lancer un appel à candidature pour attirer des investisseurs dans l'industrie de l'emballage. A titre illustratif, nous mentionnons :
 - Privilèges fiscaux ;
 - Subventions directes et indirectes ;
 - Frais douaniers, etc.
 - Nouer des alliances avec des groupes européens afin de les inciter à investir en Tunisie ;
 - Investir dans la Recherche et Développement axée sur l'emballage (emballage intelligent, éco-emballage, etc.). En ce sens, privilégier des contrats programmes tripartites : interprofession, universités et écosystème académique et institutions publiques (Packtech, Centre Technique de l'Agroalimentaire, etc.).
-
- **Objectif stratégique N° 3 : Diversifier l'offre tunisienne d'huile d'olive certifiée et convertir 30% des surfaces oléicoles en biologique**

L'offre tunisienne doit mettre en avant ses atouts par rapport à ses concurrents, au regard des importateurs comme du grand public Il s'agit de s'imposer sur les marchés fortement concurrentiels, avec comme principal concurrent l'Italie sur le créneau de l'ultra premium et l'Espagne sur le créneau standard.

La Tunisie doit concentrer ses efforts sur le haut de gamme et sur le biologique, segment sur lequel elle peut justifier d'une expertise et d'une crédibilité.

Orientation stratégique N°1 : Développer l'huile d'olive biologique

Cette orientation est déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Convertir 30% des surfaces oléicoles en culture biologique ;
- Organiser la filière biologique en associations regroupant les acteurs concernés ;
- Assurer le financement total ou partiel par voie de subventions publiques des reconversions en culture biologique (notamment écart de prix entre le bio et le conventionnel durant 3 années).

Orientation stratégique N°2 : Identifier les terroirs porteurs d'AOP

Cette orientation est déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Inciter les producteurs à s'organiser en groupements interprofessionnels au sein des terroirs ;



- Accompagner, via les services spécialisés du Ministère de l'Agriculture, la rédaction, par les producteurs, des cahiers des charges de chaque terroir ;
- Soutenir le processus de certification, notamment les démarches administratives de reconnaissance, en Tunisie et en Europe.

- **Objectif stratégique N°4 : Soutenir la marque « Tunisian Olive Oil »**

La marque est un outil de marketing indispensable pour construire la place d'un produit sur un marché encombré et fortement concurrentiel.

La Tunisie dispose d'une marque collective « *Tunisian Olive Oil* » gérée depuis 2007 par le FOPROHOC et largement employée dans les manifestations à l'étranger et dans les campagnes de promotion. Cependant, elle demeure très peu utilisée par les entreprises qui exportent.

Orientation Stratégique N°1 : ériger cette marque en un outil collectif et performant au service des acteurs (Brand Tunisie)

Cette orientation est déclinée en cinq actions concrètes et opérationnelles :

- Mettre en place un travail collectif avec le FOPROHOC dans l'attente de la création de l'ATIO pour travailler sur la marque, décider quelle identité elle doit avoir et quelles valeurs on souhaite lui voir afficher. Cet exercice est fondamental car c'est autour de la marque que toutes les campagnes de communication doivent s'articuler ;
- Recruter un cabinet de design afin de moderniser la charte graphique de la marque en fonction des valeurs et de l'identité souhaitées ;
- Élaborer des supports de communication
 - Un site internet au service des acheteurs avec un espace réservé aux exportateurs ;
 - Un blog ;
 - Les réseaux sociaux ;
 - Les documents supports (cartes de visites, flyers, plaquette commerciale, catalogue, etc.) ;
- Obliger, par voie réglementaire, tous les exportateurs à utiliser la marque dans le cadre de leurs propres campagnes marketing et sur les produits conditionnés ;
- Mettre en place un vaste plan médiatique et de marketing B2C et B2B adapté aux différents marchés en fonction de leurs spécificités.

- **Objectif stratégique N°5 : Eriger le tourisme en tremplin pour l'export**

Orientation Stratégique N°1 : Engager, via l'ONT, tous les établissements d'accueil des touristes à mettre en avant l'huile d'olive de Tunisie

Cette orientation est déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Au sein de tous les établissements accueillant des touristes (hôtels, restaurants), mettre en place des obligations valorisant l'huile d'olive de Tunisie, des ateliers de



dégustation et s'assurer que, partout, les touristes soient en contact avec l'huile d'olive tunisienne. Les touristes deviendront ainsi autant d'ambassadeurs dans leurs pays respectifs de la marque et de l'huile d'olive de Tunisie ;

- Développer une offre « cadeau » à emporter ;
- Inclure chez les tours opérateurs des routes de l'huile d'olive en l'associant à l'histoire et au patrimoine de la Tunisie.

TABLEAU RECAPITULATIF

Objectifs Stratégiques	Orientations Stratégiques	Actions opérationnelles prioritaires
<p>Objectif Stratégique N°1 : Diversification des exportations vers les pays hors UE</p>	<p>Constituer un consortium d'exportateurs en vue de prospecter les nouveaux marchés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier, dans le cadre interprofessionnel (FOPROHOC) dans un premier temps puis dans le cadre de l'Association Tunisienne Interprofessionnelle de l'Olivier (ATIO) à créer et en concertation avec le Conseil National Oléicole, les 3 ou 4 pays offrant le plus grand potentiel de développement de marché (Etats-Unis, Canada, Japon et Chine); - Recruter des commerciaux originaires des pays cibles ou des Tunisiens résidant à l'étranger et les former afin de représenter au mieux les exportateurs tunisiens tout en les dotant des moyens de communication adéquats. A cet effet, il convient, notamment, de : <ul style="list-style-type: none"> • Privilégier les clients professionnels dont c'est le métier afin d'établir des relations sur le long terme et éviter les clients « spot » intéressés uniquement par une opération ponctuelle ; • Appliquer la loi de Pareto. Servir en priorité et, quels que soient les volumes disponibles, les 20% des clients assurant 80% du chiffre d'affaires. Il s'agit de les traiter en tant que « grands comptes » ; - Déployer, via des agences de communication locales, une vaste campagne de communication dans les 4 pays cibles ; - Créer un fichier clients des plus grands acheteurs d'huile d'olive dans ces pays cibles.

<p>Objectif Stratégique N° 2 : Diversifier la qualité des produits par l'emballage</p>	<p>Atteindre 30 à 40 % des exportations en conditionné contre 10% actuellement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Soutenir l'investissement à l'échelle de l'emballage et au niveau des intrants au conditionnement ou lancer un appel à candidature pour attirer des investisseurs dans l'industrie de l'emballage. A titre illustratif, nous mentionnons : <ul style="list-style-type: none"> • Privilèges fiscaux ; • Subventions directes et indirectes ; • Frais douaniers, etc. - Nouer des alliances avec des groupes européens afin de les inciter à investir en Tunisie ; - Investir dans la Recherche et Développement axée sur l'emballage (emballage intelligent, éco-emballage, etc.). En ce sens, privilégier des contrats programmes tripartites : interprofession, universités et écosystème académique et institutions publiques (Packtech, Centre Technique de l'Agroalimentaire, etc.).
<p>Objectif Stratégique N° 3 : Diversifier l'offre tunisienne d'huile d'olive certifiée et convertir 30% des surfaces oléicoles en biologique</p>	<p>Développer l'huile d'olive biologique</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Convertir 30% des surfaces oléicoles en culture biologique ; - Organiser la filière biologique en associations regroupant les acteurs concernés ; - Assurer le financement total ou partiel par voie de subventions publiques des reconversions en culture biologique (notamment écart de prix entre le bio et le conventionnel durant 3 années).
	<p>Identifier des « terroirs » porteurs d'AOP</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Inciter les producteurs à s'organiser en groupements interprofessionnels au sein des terroirs ; - Accompagner, via les services spécialisés du Ministère de l'Agriculture, la rédaction, par les producteurs, des cahiers des charges de chaque terroir ; - Soutenir le processus de certification, notamment les démarches administratives de reconnaissance, en Tunisie et en Europe.

<p>Objectif Stratégique N°4 : Soutenir la marque « Tunisian Olive Oil »</p>	<p>Ériger cette marque en un outil collectif et performant au service des acteurs (Brand Tunisie)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un travail collectif avec le FOPROHOC dans l'attente de la création de l'ATIO pour travailler sur la marque, décider quelle identité elle doit avoir et quelles valeurs on souhaite lui voir afficher. Cet exercice est fondamental car c'est autour de la marque que toutes les campagnes de communication doivent s'articuler ; - Recruter un cabinet de design afin de moderniser la charte graphique de la marque en fonction des valeurs et de l'identité souhaitées ; □ Élaborer des supports de communication <ul style="list-style-type: none"> ○ Un site internet au service des acheteurs avec un espace réservé aux exportateurs ; ○ Un blog ; ○ Les réseaux sociaux ; ○ Les documents supports (cartes de visites, flyers, plaquette commerciale, catalogue, etc.) ; - Obliger, par voie réglementaire, tous les exportateurs à utiliser la marque dans le cadre de leurs propres campagnes marketing et sur les produits conditionnés ; - Mettre en place un vaste plan médiatique et de marketing B2C et B2B adapté aux différents marchés en fonction de leurs spécificités.
<p>Objectif Stratégique N°5 : Eriger le tourisme en tremplin pour l'export</p>	<p>Engager, via l'ONT, tous les établissements d'accueil des touristes à mettre en avant l'huile d'olive de Tunisie</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ Au sein de tous les établissements accueillant des touristes (hôtels, restaurants), mettre en place des obligations valorisant l'huile d'olive de Tunisie, des ateliers de dégustation et s'assurer que, partout, les touristes soient en contact avec l'huile d'olive tunisienne. Les touristes deviendront ainsi autant d'ambassadeurs dans leurs pays respectifs de la marque et de l'huile d'olive de Tunisie ; □ Développer une offre « cadeau » à emporter ; □ Inclure chez les tours opérateurs des routes de l'huile d'olive en l'associant à l'histoire et au patrimoine de la Tunisie.



Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Phase 2.2.2 : Le plan d'action Transformation et Valorisation

Le scénario souhaitable et réalisable à l'horizon 2030 sera atteint si les objectifs stratégiques suivants sont adoptés et réalisés dans les délais prévus :

- 1- **Objectif Stratégique N°1** : Stabilisation des marges brutes globales (MBG) des huileries ;
 - 2- **Objectif Stratégique N°2** : Forte adhésion à l'application des bonnes pratiques d'hygiène (BPH), de trituration (BPT) et de fabrication (BPF) conjuguée à une dynamique de certification des huileries selon les référentiels de sécurité des denrées alimentaires (types GMPs et HACCP) ;
 - 3- **Objectif Stratégique N°3** : Développement d'une assise analytique de proximité spécialisée et accréditée ;
 - 4- **Objectif Stratégique N°4** : Renforcement de la certification produit et développement des signes qualité et d'origine (SIQO) ;
 - 5- **Objectif Stratégique N°5** : Révision des modalités du contrôle officiel ;
 - 6- **Objectif Stratégique N°6** : Promotion d'une activité de Recherche et de Développement fédérant les structures de recherche publiques et les services R&D des structures privées ;
 - 7- **Objectif Stratégique N°7** : Renforcement de l'effort national pour la prise en compte des caractéristiques de l'huile tunisienne lors de l'élaboration des législations et des normes de classification de l'huile d'olive.
- **Objectif Stratégique N°1 : Stabilisation des marges brutes globales (MBG) des huileries**

Les MBG des huileries dépendent essentiellement de la volatilité du prix de l'olive, du coût de la trituration, du coût du stockage et des prix de vente de l'huile d'olive et de ses produits dérivés. Si les coûts de trituration et de stockage sont plus ou moins connus avant chaque campagne et sont assez stables, les prix des olives et de l'huile d'olive ne le sont pas toujours. Cette absence de visibilité rend la tâche des oléo-facteurs difficile en matière de levée de fonds, de gestion de risque et d'amortissement d'éventuelles pertes. En tenant compte de ces enjeux, **l'objectif stratégique N°1** (stabilisation des Marges Brutes Globales (MBG) des huileries) a été décliné en **quatre orientations stratégiques** :

Orientation stratégique N°1 : Accès aux financements

Comme toute filière agricole basée sur une production saisonnière, la filière oléicole dépend fortement de la capacité de ses opérateurs à lever des fonds pour financer les opérations d'achat et de transformation des olives. Il est acquis aujourd'hui que le système de financement existant ne permet pas un fonctionnement fluide et efficace des huileries. Afin

de pallier à ce problème d'accès aux financements pour les opérateurs de la filière et, plus particulièrement les huileries, cette orientation stratégique est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Adoption et application des recommandations de l'étude sur le financement du secteur agricole réalisée en 2012 par la Banque Mondiale (BM), la FAO et l'AFD, notamment l'appui au développement des Associations de Microfinance (AMF), des Institutions de Microfinance (IMF), l'amélioration de l'accès des SMSA au financement bancaire, etc.

Orientation stratégique N° 2 : Instauration d'un système d'assurance fiable et adapté aux spécificités de l'agriculture tunisienne et plus particulièrement à la filière oléicole

D'une manière générale, la gestion du risque occupe une place cruciale dans les décisions concernant les investissements et le financement des opérations agricoles. Cette gestion est d'autant plus importante pour les oléo-facteurs qu'ils opèrent dans un climat souvent caractérisé par la spéculation et le manque de visibilité quant aux prix de vente de l'huile d'olive. L'assurance agricole, tout en étant un des outils de gestion du risque le plus fréquemment cité, peut jouer un rôle dans cette gestion. La décision de développer et d'administrer un programme d'assurance pour compléter les autres mesures de gestion du risque dépend du rapport avantages-coûts pour l'agriculteur et pour les fournisseurs potentiels de l'assurance. Dans ce cadre, étant convaincu du risque encouru par l'agriculture tunisienne face aux changements climatiques et à la mondialisation des échanges économiques de plus en plus évolutifs, le gouvernement tunisien a récemment activé le Fond d'Indemnisation des Dommages Agricoles Causés par les Calamités Naturelles (FIDAC).

Par voie de conséquence, cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle axée sur le lancement de ce fond :

- Promouvoir et mettre en application les dispositions récemment prises dans le cadre du lancement du Fonds d'Indemnisation des Dommages Agricoles Causés par les Calamités Naturelles (FIDAC).

Orientation stratégique N°3 : favoriser les formules coopératives et/ou l'intégration verticale au sein de la filière

Aujourd'hui, en Tunisie, l'activité oléicole est généralement envisagée dans le cadre d'une pluralité d'unités ou d'activités dispersées procédant à des choix autonomes. Cette autonomie de décision concerne à la fois les décisions de production et les décisions d'échange. Le développement des formules coopératives et/ou de l'intégration verticale (intégration des exploitations agricoles et des unités de transformation et de valorisation) est donc d'une importance capitale pour une meilleure stabilisation des marges bénéficiaires des différents acteurs et pour une meilleure coordination de la filière. Le développement de ces formules coopératives et/ou de l'intégration verticale peut être favorisé par une meilleure orientation des incitations de l'Etat. C'est dans ce cadre que cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- modification des conditions d'octroi des subventions agricoles et/ou industrielles de l'Etat en faveur des formules coopératives et des unités intégrées verticalement.

Orientation stratégique N°4 : Estimation annuelle, avant la campagne, du prix de vente de l'huile d'olive en se basant sur des études scientifiques et statistiques fiables

Aujourd'hui, et avant chaque campagne, la filière oléicole tunisienne (opérateurs publics et privés) essaie tant bien que mal d'estimer les prix de vente de l'huile d'olive à l'échelle internationale en se basant généralement sur des informations qui ne sont pas toujours fiables quant à la production et à la demande européenne en huile d'olive. Ce processus d'estimation approximative ne prend pas en compte les nouveaux pays producteurs et les nouveaux marchés émergents. L'instauration donc d'un observatoire visant à assurer une veille et une estimation de prix fiables sur la base de données statistiques et de méthodes scientifiques est d'une importance capitale. Aujourd'hui, la filière oléicole appartient en grande partie au secteur privé. Partant de ce constat, afin d'assurer le maximum de crédibilité, il est naturel que tous les acteurs doivent y contribuer activement et assumer, concomitamment à l'Etat, la responsabilité qui en découle. Ainsi, il est acquis que cette activité de veille et d'estimation doit être menée par une organisation interprofessionnelle qui regroupe tous les maillons de la filière oléicole (ATIO). C'est dans ce cadre que cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Mise en place de l'ATIO (Association Tunisienne Interprofessionnelle de l'Olivier), de son observatoire de veille et de son département d'études et de statistique.
- **Objectif Stratégique N°2 : Forte adhésion à l'application des bonnes pratiques d'hygiène (BPH), de trituration (BPT) et de fabrication (BPF) conjuguée à une dynamique de certification des huileries selon les référentiels de sécurité des denrées alimentaires (types GMPs et HACCP)**

Aujourd'hui, tous les opérateurs de la filière oléicole sont convaincus que l'amélioration de la qualité sanitaire, physico-chimique et sensorielle des huiles d'olive tunisiennes passe obligatoirement par une meilleure application des bonnes pratiques d'hygiène et une meilleure maîtrise des bonnes pratiques de trituration au sein des huileries (transport, trituration et stockage). Le respect des BPH, la maîtrise des BPT et l'application des exigences de la traçabilité dans les huileries et les unités de conditionnement constituent les principaux garants pour l'obtention d'une huile d'olive de qualité, se conservant bien en fonction du temps et différenciée à l'échelle nationale et internationale. Ce mouvement d'adhésion doit être accompagné par une reconnaissance nationale afin d'améliorer la visibilité et la différenciation des huileries et de l'huile d'olive tunisienne sur le marché national et international. Cet objectif stratégique est décliné en deux orientations stratégiques :



Orientation stratégique N°1 : Promouvoir l'application des Bonnes Pratiques d'Hygiène (BPH) et des Bonnes Pratiques de Trituration (BPT)

Une durée prolongée de stockage des olives, une utilisation non maîtrisée et non avertie du plastique, une augmentation de la température lors de la trituration sont autant d'exemples illustrant d'une part la simplicité et la faisabilité de l'application des BPH et des BPT et d'autre part la sensibilité de la qualité et de la valeur marchande de l'huile d'olive. En effet, une durée prolongée de stockage des olives conduirait inévitablement à l'obtention d'une huile ayant des défauts de type chômé, moisi et vineux réduisant ainsi son classement et sa valeur marchande. Une utilisation non maîtrisée et non avertie du plastique conduirait à la contamination des huiles produites par des contaminants de type « Phtalate ». Une augmentation de la température lors de la trituration conduirait à la production d'une huile d'olive dépourvue d'une partie de ces composés mineurs et donc moins stable dans le temps. Actuellement, à l'échelle de chaque gouvernorat, une commission, composée par des représentants des différents ministères veille à l'application des BPH et des BPT au niveau des huileries tout au long de la campagne en se référant à un guide élaboré par la CRDA. Dans le cadre d'un maillon quasiment privatisé et en l'absence d'un mécanisme intégrant l'interprofession dans l'élaboration et l'application d'un guide tunisien des BPH et des BPT spécifique à l'huile d'olive, prenant en compte la spécificité de l'huile d'olive tunisienne, cette orientation stratégique est déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Elaboration et validation par l'interprofession, en tenant compte des spécificités de l'huile d'olive tunisienne, d'un référentiel ou d'un guide tunisien des BPH et des BPT pour l'élaboration de l'Huile d'Olive Vierge ;
- Impliquer l'interprofession dans l'effort de veille et d'encadrement des huileries pour la bonne application des BPH et des BPT ;
- Lancement, en étroite collaboration avec l'interprofession, d'un programme national de sensibilisation et d'assistance à l'attention des huileries pour la bonne application des BPH et des BPT.

Orientation stratégique N°2 : Promouvoir la certification des huileries selon des référentiels de sécurité des denrées alimentaires

Si nous visons la simplicité, la certification permet d'améliorer l'atteinte des grands enjeux qui s'imposent aujourd'hui aux organisations. Si l'ouverture des marchés et la concurrence qui en découle ont souvent des effets bénéfiques sur les prix à la consommation, la question des moyens dont disposent les acheteurs, les consommateurs ou les usagers pour reconnaître et apprécier la qualité des produits et services qui leur sont fournis se pose de plus en plus. La certification est donc l'un des moyens majeurs de cette reconnaissance. Elle assure aux clients que le produit, la prestation, le procédé ou le système qui leur est fourni présente les caractéristiques attendues ou est conforme à un référentiel préétabli. La certification est donc un excellent moyen pour rendre visibles les efforts réalisés par un organisme en matière de qualité et/ou d'hygiène. C'est dans ce cadre que s'inscrit cette orientation stratégique ayant pour objectif la promotion de la certification des huileries selon un ou des référentiels simples de type « HACCP ». Afin

d'atteindre cet objectif, cette orientation a été déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Elaboration et mise en œuvre de programmes nationaux incitant les huileries à mettre en place et à faire certifier leurs systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires basés sur les principes de la méthode HACCP.
- **Objectif Stratégique N°3 : Développement d'une assise analytique de proximité spécialisée et accréditée**

L'analyse (physico-chimique et sensorielle) s'érige en activité centrale dans le processus de production et de commercialisation de l'huile d'olive. Cette activité analytique peut être réalisée et/ou commandée par l'opérateur lui-même ou par les services du contrôle officiel pour des raisons de classement, d'autocontrôle et/ou de mise en conformité aux normes. Une infrastructure analytique de proximité, spécialisée et accréditée, permettra donc une bonne caractérisation de l'huile au cours de la transformation, de la manipulation et offrira la possibilité de mise en place de systèmes de différenciation et de labellisation des produits et la sauvegarde de l'image de marque de l'huile d'olive tunisienne sur les marchés internationaux *via* un contrôle rigoureux des huiles d'olive exportées.

Actuellement, le contrôle officiel de l'huile d'olive à l'export est géré par l'Office du Commerce Tunisien (OCT) en s'appuyant sur les laboratoires de l'ONH et un laboratoire privé spécialisé, agréé et accrédité. La portée d'accréditation de ces laboratoires ne couvre pas l'ensemble des paramètres d'analyse de l'huile d'olive, notamment la détection d'éventuelles fraudes et le dosage des contaminants. Quant aux activités d'autocontrôle, les laboratoires d'analyses physico-chimiques et les panels reconnus et accrédités ne sont pas toujours accessibles pour les huileries et les conditionneurs (ne disposant pas de laboratoire interne) à cause de l'éloignement des laboratoires d'analyses existants des sites de production et de transformation. A titre illustratif, le gouvernorat de Sidi Bouzid abrite plus de 100 huileries fonctionnelles sans aucun laboratoire d'analyse à proximité (le laboratoire le plus proche est à Sfax à 150 km). Face à ce constat, afin de remédier à cette situation, l'objectif stratégique N° 3 a été décliné en deux orientations stratégiques :

Orientation Stratégique N° 1 : Promouvoir l'accréditation et l'extension de la portée des laboratoires impliqués dans le contrôle officiel

Le contrôle officiel lors de l'exportation vise la sauvegarde de l'image de marque de l'huile d'olive tunisienne sur les marchés internationaux *via* une série d'analyses physico-chimiques et sensorielles réalisées par des laboratoires agréés par l'OCT, le COI et accrédités par le conseil national d'accréditation. Partant de ce principe, le contrôle officiel doit être de proximité afin de réduire les délais de contrôle et couvrir les aspects analytiques majeurs de l'huile d'olive tels que les critères de qualité (humidité, acidité, indice de peroxyde, K232, K270 et ΔK), l'analyse sensorielle, la détection d'éventuelles fraudes de l'huile d'olive (teneur en stigmastadiène, dosage des solvants halogénés, détermination de la composition acide, teneur en Cire) et le dosage des contaminants (métaux lourds, pesticides, phtalates et hydrocarbures).

Aujourd'hui, l'offre analytique accréditée des laboratoires impliqués dans ce contrôle officiel ne couvre pas les analyses liées à la détection des fraudes et le dosage des contaminants et n'est pas toujours disponible à proximité des zones de production et de transformation. Face à ce constat, cette orientation stratégique a été déclinée en deux actions concrètes et opérationnelles :

- Elargir l'offre analytique accréditée des laboratoires impliqués dans le contrôle officiel en intégrant les analyses de détection des fraudes et le dosage des contaminants ;
- Améliorer la proximité des laboratoires impliqués dans le contrôle officiel des zones de grande production par l'agrément et l'accréditation d'autres laboratoires spécialisés dans les analyses chimiques et sensorielles de l'huile d'olive implantés dans ces régions.

Orientation stratégique N°2 : Promouvoir l'autocontrôle de proximité agréé et accrédité

Comme tous produits agricoles transformés, la qualité de l'huile d'olive produite dépend fortement de la disponibilité et de la fiabilité des analyses d'autocontrôles mises à la disposition des opérateurs de la filière. En se basant sur les statistiques récentes des services des CRDA, il est clair que la répartition géographique des huileries est différente de celle des laboratoires fournissant des analyses physico-chimiques et sensorielles de l'huile d'olive fiables et reconnues. En effet, et à titre d'exemple, les gouvernorats de Médenine, de Sidi Bouzid et de Mahdia abritent plus de 30% des huileries (environ 500 sur 1500 huileries) en l'absence d'organismes fournissant des analyses physico-chimiques et/ou sensorielles de l'huile d'olive reconnues et accréditées. Face à ce constat, cette orientation a été déclinée en deux actions concrètes et opérationnelles :

- Création de laboratoires de proximité spécialisés, agréés et accrédités selon la norme ISO 17025 couvrant les analyses chimiques de qualité de l'huile d'olive et pratiquant une tarification préférentielle pour les huileries ;
- Création et promotion de plusieurs panels spécialisés, agréés par le COI et accrédités selon la norme ISO 17025 (au moins un panel par gouvernorat producteur d'huile d'olive) en pratiquant une tarification préférentielle pour les huileries.

- **Objectif Stratégique N°4 : Renforcement de la certification produit et développement des signes qualité et d'origine (SIQO)**

Lorsque le consommateur achète une huile d'olive, il lui est souvent difficile de choisir parmi un grand nombre de produits qui semblent tous présenter les mêmes caractéristiques. Certains produits peuvent se différencier des autres par un signe officiel de qualité et des informations facultatives à vocation commerciale afin d'informer le consommateur. Sous ce vocable, nous regroupons un ensemble de **démarches volontaires, encadrées par les pouvoirs publics** et garantissant aux consommateurs qu'ils acquièrent des produits répondant à des caractéristiques particulières prédéfinies. La certification biologique, la certification Halal et Cacher, l'Appellation d'Origine Contrôlée (AOC), l'Appellation d'Origine Protégée (AOP), l'Indication Géographique Protégée (IGP), la

Spécialité Traditionnelle Garantie (STG) constituent autant d'exemples de certification produit et de signes de la qualité d'origine (SIQO).

Relativement à l'huile d'olive, historiquement en Europe, les appellations d'origine officielles ont débuté en Espagne durant la crise oléicole (décennie 1970). La première appellation d'origine oléicole est octroyée en octobre 1975 à une région catalane de la province de Lérida sous l'appellation Borjas Blancas. Depuis, **la directive européenne 2081/92 du 14 juillet 1992** a constitué un véritable tournant dans le développement des appellations d'origine pour l'huile d'olive européenne car elle offre un cadre réglementaire protecteur au niveau international et marque une volonté de promouvoir des productions agricoles de qualité. En effet, cette réglementation a boosté l'éclosion des AO oléicoles européennes. Toutefois, la répartition de ces appellations d'origine (AO) entre les pays membres n'est guère homogène. En effet, au jour d'aujourd'hui, l'Italie compte 42 huiles d'olive vierge extra AOP et une Indication Géographique Protégée (IGP), l'Espagne compte 28 huiles d'olive vierge extra AOP, la Grèce compte 12 huiles d'olive vierge extra AOP et 10 IGP, la France compte 8 huiles d'olive vierge extra AOC et enfin le Portugal compte 6 huiles d'olive vierge extra AOP. Au regard de ces chiffres, les AOP italiennes, à laquelle s'ajoute une IGP « Toscano », prédominent largement. La tradition qualitative de l'oléiculture italienne et le **dynamisme des milieux oléicoles** (groupe de producteurs, d'huileries, d'industriels et de commerciaux) ont rapidement trouvé dans la reconnaissance des AOP un moyen efficace de consolider le secteur en mettant en valeur la qualité et l'originalité de leurs produits. L'oléiculture française, quant à elle, en dépit de sa très faible importance quantitative, compte également un nombre conséquent d'appellations d'origine en raison de la variété des régions productrices, **de la volonté des milieux oléicoles** de protéger leurs produits de qualité et d'un recours plus systématique au cadre bien connu en France de l'appellation d'origine. En revanche, l'Espagne, malgré l'antériorité de ses appellations oléicoles, compte un nombre relativement limité d'AOP au regard de sa première place dans la production européenne et mondiale. La crainte d'une réglementation trop lourde et l'orientation plus productive sont les principales raisons expliquant le faible nombre des AOP de l'huile d'olive espagnole.

A ce stade, il convient de rappeler que la reconnaissance d'une appellation d'origine se base essentiellement sur un dossier et une procédure dont le texte législatif est le résultat final et que les modalités d'obtention peuvent varier d'un pays à un autre selon les attentes et les impératifs que chaque pays entend promouvoir et sauvegarder. A titre illustratif, la France et l'Espagne présentent des procédures différentes dans la mise en place d'une AOP. En Espagne, les administrations qui gèrent directement le secteur agricole jouent un rôle déterminant dans la reconnaissance d'une AOP. En revanche, en France, la reconnaissance d'une AOP passe par l'intermédiaire d'une administration spécifique, l'Institut National des Appellations d'Origine (INAO) avant la reconnaissance finale sous l'égide des ministères de l'économie et de l'agriculture.

Il ressort de cette brève revue de l'historique et de l'état des lieux de la reconnaissance des AO en Europe que l'instauration de ce type de reconnaissance passe obligatoirement par **une filière motivée, une volonté et une vision de l'Etat et une législation inclusive et adaptative.**



En Tunisie, il existe actuellement 14 Indications Géographiques (IG) enregistrées. Il s'agit de 9 Appellations d'Origine Contrôlées dont 7 AOC pour les vins, 1 AOC fruit (figes de Djebba et 1 AOC Huile d'olive de TebourSouk) et de 5 Indications de Provenance (Pomme de Sbiba, Grenade de Gabès, Huile d'olive de Monastir, Deglet Ennour Tunisienne, Menthe « El Ferch »). De plus, deux produits portant une Appellation d'Origine Contrôlée (AOC), à savoir les Figes de Djebba et l'Huile d'olive de TebourSouk ont bénéficié, en 2019, d'une protection internationale. Cette protection accordée en vertu de l'Arrangement de Lisbonne constituera le meilleur moyen de protéger les producteurs et de renforcer la compétitivité commerciale des produits de qualité liée à l'origine par la protection de leurs signes distinctifs en Tunisie et à l'Étranger. En matière de certification produit, et plus particulièrement la certification biologique, la Tunisie a accompli des progrès considérables la hissant aux premiers rangs mondiaux dans ce domaine.

La comparaison de la Tunisie par rapport à ses concurrents directs révèle qu'elle est très bien placée dans le domaine de la certification biologique et que le processus de reconnaissance des SQIO est bien lancé, nécessitant plus d'implication des opérateurs de la filière et plus de coordination nationale. Face à ce constat et dans l'optique du renforcement de l'effort national, l'objectif stratégique N° 4 a été décliné, **en cohérence avec les orientations développées dans le cadre du macro-concept commercialisation**, en une orientation stratégique :

Orientation Stratégique N° 1 : Renforcement de la certification produit et des signes de qualité et d'origine (SIQO) en Tunisie

Aujourd'hui, en Tunisie, nous distinguons cinq signes officiels de qualité des produits agricoles réagis par une législation spécifique. Les appellations d'origine contrôlées et les indications de provenance sont régies par la loi n°99-57 du 28 juin 1999. L'agriculture biologique est régie par la loi n°99-30 du 5 avril 1999. Le signe de qualité des marques collectives est quant à lui régi par la loi 2001-36 du 17 avril 2007. Enfin l'Ecolabel, signe de qualité, est régi par la loi 2007-1355 du 4 juin 2007 portant sur la création et la fixation des conditions et des modalités d'attribution de l'Ecolabel Tunisien.

Afin de certifier un produit comme étant issu de l'agriculture biologique, tout opérateur doit être contrôlé par un organisme de contrôle et de certification agréé par le ministère de l'agriculture dans le domaine de l'agriculture biologique selon la loi n° 99-30 du 05 Avril 1999, le décret n° 2000-409 du 14 Février 2000 et le décret n° 2012-2819 du 20 Novembre 2012 fixant les conditions d'agrément et les procédures de contrôle et de certification. Actuellement, nous comptons 6 organismes de contrôle et de certification agréés par le ministère de l'agriculture dans le domaine de l'agriculture biologique en Tunisie. Si la Tunisie a réalisé des progrès considérables dans le domaine de la certification biologique de l'huile d'olive, il en est autrement quant aux autres types de certification des produits alimentaires. C'est dans ce cadre que cette orientation a été déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Sensibilisation des opérateurs de la filière quant à l'importance des indications géographiques et des signes distinctifs de qualité liée à l'origine dans la création d'une image de marque et d'une réputation commerciale de leurs produits ;



- Incitation et encadrement du milieu oléicole afin de participer activement à la proposition des SIQO ;
- Promouvoir l'agrément et l'accréditation des organismes de certification des produits alimentaires en Tunisie.

- **Objectif Stratégique N° 5 : Révision des modalités du contrôle officiel**

Afin de protéger les consommateurs locaux, les consommateurs étrangers et l'image de marque de l'huile d'olive tunisienne, l'Etat doit mener un contrôle sanitaire et phytosanitaire **efficace et exhaustif**. Actuellement, en Tunisie, l'huile d'olive commercialisée en vrac pour le consommateur local échappe à toute activité de contrôle officiel sanitaire et phytosanitaire. Quant au contrôle officiel à l'export, il est géré et exécuté par les services de l'Office du Commerce Tunisien (OCT) en s'appuyant sur des laboratoires spécialisés et agréés. Cette procédure de contrôle exécutée par les inspecteurs de l'OCT et faisant intervenir un nombre limité de laboratoires agréés rend la tâche difficile et génère des délais additionnels pénalisant ainsi l'exportateur tunisien par rapport à ses concurrents espagnols et/ou italiens.

Récemment, afin d'encourager l'export et d'alléger les procédures de contrôle, un décret gouvernemental n° 2019-949 du 29 octobre 2019, complétant le décret n° 94-1744 du 29 août 1994 relatif aux modalités de contrôle technique à l'importation et à l'exportation et aux organismes habilités à l'exercer, a été publié. Ce décret exclut des dispositions prévues aux articles 11 et 12 du décret 94--1744 du 29 août 1994 susvisé et il exempt de toutes les procédures citées les exportations des produits alimentaires transformés si elles sont :

- des exportations réalisées par des entreprises ayant des laboratoires d'analyse accrédités par le conseil national d'accréditation ou agréés par des instances internationales reconnues ;
- des exportations portant une marque conforme aux normes tunisiennes ou un label de qualité ;
- des exportations sous forme d'échantillons selon les conditions exigées par les règlements douaniers ;
- des exportations effectuées par des entreprises ayant le statut d'opérateur économique agréé.

L'expérience des pays dotés d'un Service de Contrôle de la Qualité et d'Inspection des Produits destinés à l'Exportation (SCQIPE) montre que, pour être efficace, le système doit comporter certains éléments, notamment :

- une base législative solide ;
- un service d'inspection compétent ;
- des méthodes d'inspection efficaces ;
- des services techniques d'appui adéquats ;
- des procédures administratives rationnelles et bien définies ;
- un système officiel de marquage et de certification.



En tenant compte des constats illustrés ci-dessus, l'objectif stratégique N° 5 a été décliné en une orientation stratégique :

Orientation Stratégique N°1 : Mise en conformité des modalités du contrôle officiel par rapport aux standards internationaux

Aujourd'hui, en Tunisie, il convient de réformer la législation concernant les modalités de contrôle officiel sous l'égide de l'Office du Commerce Tunisien (OCT) en adoptant un contrôle exécuté par des organismes d'inspection et de contrôle spécialisés dans le domaine agroalimentaire agréés par l'OCT et accrédités selon la norme ISO 17020 par un organisme reconnu et par des laboratoires d'analyses agréés par l'OCT et accrédités selon la norme ISO 17025 en appliquant des procédures administratives rationnelles et bien définies. Ces laboratoires doivent avoir une portée d'accréditation couvrant les aspects analytiques majeurs de l'huile d'olive, notamment la détection d'éventuelles fraudes et le dosage des contaminants. Sur cette base, l'orientation stratégique a été déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Réforme de la législation couvrant le contrôle officiel des produits alimentaires issus de l'agriculture destinés pour le marché local et/ou pour l'export (transformés et non transformés) ;
 - Elaboration de nouvelles méthodes et de procédures administratives de contrôle et d'inspection efficaces et exhaustives ;
 - Agréer et promouvoir l'accréditation des organismes d'inspection et/ou de contrôle des produits alimentaires selon la norme ISO 17020 par un organisme reconnu.
- **L'objectif Stratégique N°6 : La promotion d'une activité de Recherche et de Développement fédérant les structures de recherche publiques et les services R&D des structures privées**

L'activité de recherche et de développement portant sur tous les maillons de la filière oléicole et plus particulièrement les maillons liés à la transformation et à la commercialisation prend toute son importance dans un marché international caractérisé par l'apparition de plusieurs producteurs émergents pouvant produire de grandes quantités d'huile d'olive de bonne qualité. En effet, si l'Institution de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur Agricoles (IRESA) et l'Institut de l'Olivier (IO) sont des acteurs importants à l'amont de la filière, l'aval de la filière est caractérisé par une absence quasi-totale de structures de recherche organisées travaillant sur la transformation et la commercialisation de l'huile d'olive. Dans ce cadre, l'objectif stratégique N° 6 a été décliné en quatre orientations stratégiques :



Orientation Stratégique N°1 : Etablissement d'un cadre clair pour la recherche et le développement dans le domaine de la transformation et de la valorisation de l'huile d'olive

Cette orientation a été déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Elaboration d'une politique nationale de recherche et de développement dans le domaine de l'huile d'olive fixant des orientations claires et des objectifs mesurables.

Orientation Stratégique N°2 : Promouvoir la création de services de recherche et développement au sein des structures privées

Cette orientation a été déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Incitations, *via* d'importantes subventions, de tous types d'investissements ou d'acquisition ayant trait aux activités de R&D dans les entreprises privées (matériel pilote, logiciels, etc.).

Orientation Stratégique N°3 : Création et renforcement des structures de recherches publiques (universitaires ou autres) spécialisées dans le domaine de la transformation et de la valorisation de l'huile d'olive

Cette orientation a été déclinée en deux actions concrètes et opérationnelles :

- Incitation pour la création de structures de recherche universitaire (unités, laboratoires, etc.) au sein des établissements relevant de l'enseignement supérieur travaillant sur la thématique de l'huile d'olive et de sa commercialisation ;
- Octroi de budgets supplémentaires pour les structures de recherche existantes et travaillant sur cette thématique.

Orientation Stratégique N°4 : Nouer et renforcer la collaboration entre les structures privées et publiques de R&D dans le domaine de la transformation et de la valorisation de l'huile d'olive

Cette orientation a été déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Mise en place de contrats programme, avec des objectifs clairs et mesurables, entre les structures de recherche publiques (institution de recherche et universités) et l'interprofession *via* l'ATIO ;
- Appels à des projets de recherche communs entre des structures de recherche de divers domaines (agriculture, agroalimentaire, matériaux, gestion, marketing, etc.) portant sur la transformation et la valorisation de l'huile d'olive ;



- Valorisation des résultats de la recherche fondamentale via des mécanismes de collaboration innovants et efficaces entre les structures publiques et privées.
- **Objectif Stratégique N°7 : Renforcement de l'effort national pour la prise en compte des caractéristiques de l'huile tunisienne lors de l'élaboration des législations et des normes de classification de l'huile d'olive**

Cet objectif a été décliné en une orientation stratégique :

Orientation Stratégique N° 1 : Implication de l'interprofession dans les efforts de prise en compte des caractéristiques et des spécificités de l'huile d'olive tunisienne à l'échelle internationale

Cette orientation stratégique a été déclinée en quatre actions concrètes et opérationnelles :

- Nomination d'un comité d'experts pluridisciplinaires travaillant en étroite collaboration avec l'ONH pour la représentation de la Tunisie au sein du COI ;
- Création, par l'ATIO, d'un observatoire et d'une cellule de veille légale et normative concernant l'huile d'olive et sa commercialisation ;
- Création, par l'ATIO, de cellules d'études statistiques et prospectives portant sur la filière oléicole tunisienne ;
- Création et activation d'un réseau de responsables techniques au sein des laboratoires tunisiens opérant dans le domaine de l'analyse de l'huile d'olive.

Tableau récapitulatif

Objectifs Stratégiques	Orientations Stratégiques	Action(s) opérationnelle(s) prioritaire(s)	Délais	Responsable(s)	En collaboration avec
Stabilisation des Marges Brutes Globales (MBG) des huileries.	Accès aux financements pour les opérateurs de la filière	Adoption et application des recommandations de l'étude sur le financement du secteur agricole réalisée en 2012 par la Banque Mondiale (BM), la FAO et l'AFD, notamment l'appui au développement des associations de Microfinance (AMF), des Institutions de Microfinance (IMF), l'amélioration de l'accès des SMSA au financement bancaire, etc.	2020	Banque Centrale de Tunisie (BCT) et Ministère des finances	Les banques publiques et privées ainsi que les fonds d'investissement
	Instauration d'un système d'assurance fiable et adapté aux spécificités de l'agriculture tunisienne et plus particulièrement à la filière oléicole	Promouvoir et mettre en application les dispositions récemment prises dans le cadre du Fond d'Indemnisation des Dommages Agricoles Causés par les calamités naturelles (FIDAC).	2020	Ministère de l'agriculture et Ministère des finances	Interprofession, BCT, les assureurs publics et privés
	Favoriser les formules coopératives et/ou l'intégration verticale au sein de la filière.	Modification des conditions d'octroi des subventions agricoles et/ou industrielles de l'Etat en faveur des formules coopératives et des unités intégrées verticalement.	2020	APIA API Programme de Mise à Niveau (PNM)	

	Estimation annuelle, avant la campagne, du prix de vente de l'huile d'olive en se basant sur des études scientifiques et des données statistiques fiables	Mise en place de l'ATIO, de son observatoire de veille et de son département d'études et de statistique.	2020 - 2022	ATIO	Ministère de commerce, Ministère de l'agriculture, Ministère de l'industrie, Ministère des finances.
Forte adhésion à l'application des bonnes pratiques d'hygiène (BPH), de trituration (BPT) et de fabrication (BPF) conjuguée à une dynamique de certification des huileries selon les référentiels de sécurité des denrées alimentaires (types GMPs et HACCP).	Promouvoir l'application des Bonnes Pratiques d'Hygiène (BPH) et des Bonnes Pratiques de Trituration (BPT).	Elaboration et validation par l'interprofession, en tenant compte des spécificités de l'huile d'olive tunisienne, d'un référentiel ou d'un guide tunisien des BPH et des BPF pour l'élaboration de l'Huile d'Olive Vierge.	2022	ATIO	Ministère de l'agriculture (IO), le Centre Technique de l'Agroalimentaire (CTAA), l'Agence de la Vulgarisation et de la Formation Agricole (AVFA), l'Institut de l'Olivier (IO) le Centre de Formation de l'Office National de l'Huile (ONH).
		Impliquer l'interprofession dans l'effort de veille et d'encadrement des huileries pour la bonne application des BPH et des BPF notamment dans les commissions régionales des huileries (CRH).	2020	Ministère de l'intérieur et ministère de l'agriculture.	Ministères de la santé, de l'environnement du commerce et de l'industrie, ONH, ANPE, etc.
		Lancement, en étroite collaboration avec l'interprofession, d'un programme national de sensibilisation et d'assistance à l'attention des huileries pour la bonne application des BPH et des BPF.	2020	Programme de Mise à Niveau (PNM) du Ministère de l'industrie	Institut de l'olivier, AVFA, Bureaux de formation privés, etc.

	Promouvoir la certification des huileries selon des référentiels de sécurité des denrées alimentaires.	Elaboration et mise en œuvre de programmes nationaux incitant les huileries à mettre en place et à faire certifier leurs systèmes de management de la sécurité des denrées alimentaires basés sur les principes de la méthode HACCP.	2020-2022	Programme de Mise à Niveau (PNM) du Ministère de l'industrie	
Développement d'une assise analytique de proximité spécialisée et accréditée.	Promouvoir l'accréditation et l'extension de la portée des laboratoires impliqués dans le contrôle officiel.	Elargir l'offre analytique accréditée des laboratoires impliqués dans le contrôle officiel en intégrant les analyses de détection des fraudes et le dosage des contaminants.	2020	Les laboratoires impliqués dans le contrôle officiel	COI TUNAC
		Améliorer la proximité des laboratoires impliqués dans le contrôle officiel des zones de grande production par l'agrément et l'accréditation d'autres laboratoires spécialisés dans les analyses chimiques et sensorielles de l'huile d'olive implantés dans ces régions.	2021		
	Promouvoir l'autocontrôle de proximité agréé et accrédité	Création de laboratoires de proximité spécialisés, agréés et accrédités selon la norme ISO 17025 couvrant les analyses chimiques de qualité de l'huile d'olive et pratiquant une tarification préférentielle pour les huileries	2024	ATIO, Sociétés Mutuelles de Services Agricoles (SMSA), opérateurs privés.	ONH, TUNAC, CTAA
		Création et promotion de plusieurs panels spécialisés, agréés par le COI et accrédités selon la norme ISO 17025 (au	2021		

		moins un panel par gouvernorat producteur d'huile d'olive) en pratiquant une tarification préférentielle pour les huileries.			
Renforcement de la certification produit et développement des signes qualité et d'origine (SIQO).	Renforcement de la certification produit et des signes de qualité et d'origine (SIQO) en Tunisie	Sensibilisation des opérateurs de la filière sur l'importance des indications géographiques et des signes distinctifs de qualité liés à l'origine dans la création d'une image de marque et d'une réputation commerciale de leurs produits.	2020	Ministère de l'agriculture	INNORPI
		Incitation et encadrement du milieu oléicole afin de participer activement dans la proposition des SIQO.	2020		ATIO, SMSA, etc.
		Promouvoir l'agrément et l'accréditation des organismes de certification des produits alimentaires en Tunisie.	2021		TUNAC
Révision des modalités du contrôle officiel	Mise en conformité des modalités du contrôle officiel par rapport aux standards internationaux.	Réforme de la législation couvrant le contrôle officiel des produits alimentaires issus de l'agriculture destinés pour le marché local et/ou pour l'export (transformés et non transformés).	2020	Ministère du commerce (Office du Commerce Tunisien (OCT)).	Ministères de l'intérieur, de la santé, des finances (services de la douane), BCT, etc.
		Elaboration de nouvelles méthodes et de procédures administratives de contrôle et d'inspection efficaces et exhaustives.	2020		



		Agréer et promouvoir l'accréditation des organismes d'inspection et/ou de contrôle des produits alimentaires selon la norme ISO 17020 par un organisme reconnu.	2021		TUNAC Agence Nationale de Contrôle Sanitaire et Environnemental des Produits (ANCSEP).
La promotion d'une activité de recherche et de développement fédérant les structures de recherche publiques et les services R&D des structures privées.	Etablissement d'un cadre clair pour la recherche et le développement dans le domaine de la transformation et de la valorisation de l'huile d'olive.	Elaboration d'une stratégie nationale de recherche et de développement dans le domaine de l'huile d'olive assortie d'orientations claires et d'objectifs mesurables.	2020	Ministère de l'enseignement supérieur	Ministères de l'industrie, de l'agriculture, de la santé, de l'environnement et de l'Interprofession, etc.
	Promouvoir la création de services de recherche et développement dans les structures privées.	Incitations, <i>via</i> d'importantes subventions, de tous types d'investissements ou d'acquisition ayant trait aux activités de R&D dans les entreprises privées (matériel pilote, logiciels, etc.).	2021	Ministères de l'Industrie et de finance	
	Création et renforcement des structures de recherches publiques (universitaires ou autres) spécialisées dans le domaine de la transformation et de la valorisation de l'huile d'olive.	Incitation pour la création de structures de recherche universitaire (unités, laboratoires, etc.) au sein des établissements relevant de l'enseignement supérieur travaillant sur la thématique de l'huile d'olive (procédés de transformation, contenu-contenant...) et de sa commercialisation (modélisation économique, stratégie marketing...).	2020	Ministère de l'enseignement supérieur	Centre Technique de l'Agroalimentaire.
	Octroi de budgets supplémentaires aux structures de recherche existantes et travaillant sur la thématique.				

	<p>Nouer et renforcer la collaboration entre les structures privées et publiques de R&D dans le domaine de la transformation et de la valorisation de l'huile d'olive.</p>	<p>Mise en place de contrats programme, assortis d'objectifs clairs et mesurables, entre les structures de recherche publiques (institution de recherche et universités) et l'interprofession <i>via</i> l'ATIO.</p>	2022	MES	
		<p>Appels à des projets de recherche communs entre les structures de recherche de divers domaines (agriculture, agroalimentaire, matériaux, gestion, marketing, etc.) portant sur la transformation et la valorisation de l'huile d'olive.</p>	2020	<p>Agence Nationale de Promotion de la Recherche Scientifique (ANPR)</p>	
		<p>Valorisation des résultats de la recherche fondamentale <i>viades</i> mécanismes de collaboration innovants et efficaces entre les structures publiques et privées.</p>	2021		
<p>Renforcement de l'effort national pour la prise en compte des caractéristiques de l'huile tunisienne lors de l'élaboration des législations et des normes de classification de l'huile d'olive.</p>	<p>Implication de l'interprofession dans les efforts pour la prise en compte des caractéristiques et des spécificités de l'huile d'olive tunisienne à l'échelle internationale.</p>	<p>Nomination d'un comité d'experts pluridisciplinaires travaillant en étroite collaboration avec le ministère de l'agriculture (ONH) et le CNO pour la représentation de la Tunisie au sein du COI.</p>	2020	Ministère de l'agriculture	
		<p>Création, par l'ATIO, d'un observatoire et d'une cellule de veille légale et normative axés sur l'huile d'olive et sa commercialisation.</p>	2021	<p>ATIO</p>	
		<p>Création, par l'ATIO, de cellules d'études statistiques et prospectives portant sur la filière oléicole tunisienne.</p>	2021		



		Création et activation d'un réseau de responsables techniques au sein des laboratoires tunisiens opérant dans le domaine de l'analyse de l'huile d'olive dans l'objectif de constituer une solide base de données sur les caractéristiques des huiles d'olive tunisiennes.	2020	Ministère de l'agriculture	
--	--	--	------	----------------------------	--

Phase 2.2.3 : Le plan d'action Production-Productivité

S'appuyant sur son étendue géographique couvrant tout le territoire national du Nord au Sud, sa structure d'âge, ses modes de conduite, la diversité des variétés cultivées, les sols et climats de culture, l'oléiculture tunisienne est complexe et vulnérable. Cette complexité rend ce secteur, déjà en début de crise, incertain, notamment quant à la régularité de ses productions d'olives et d'huile d'olive. En effet, l'oléiculture est caractérisée par de fortes fluctuations interannuelles des productions pouvant varier de 1 à 10 fois, à l'image des campagnes successives de 2001/02 (35.000 tonnes) et de 2002/03 (260.000 tonnes) ; ou celles de 2018/19 (140.000 tonnes) et 2019/2020 (350.000 tonnes, prévision). De ce fait, les exportations tunisiennes d'huile d'olive ne peuvent être assurées régulièrement en quantités importantes.

L'objectif principal de cette approche stratégique est de promouvoir une oléiculture productive et performante avec des productions diversifiées et régulières au cours des années. Cet objectif ne sera réalisable que grâce aux efforts concertés créant des synergies vertueuses entre les différents acteurs de la chaîne de valeur de l'huile d'olive : producteurs, oléifacteurs, conditionneurs et commerçants, en plus de l'Etat et de ses diverses structures interférant dans le secteur.

Ainsi, l'adoption d'une série de mesures œuvrant à améliorer et à réguler la production d'olives et d'huile d'olive est urgente. **Le scénario souhaitable et réalisable à l'horizon 2030 sera atteint si les objectifs stratégiques suivants sont adoptés et réalisés dans les délais prévus :**

- 1- **Objectif stratégique N°1 :** Réguler la production tunisienne d'huile d'olive afin d'atteindre le seuil des 360.000 tonnes par an ;
 - 2- **Objectif stratégique N° 2 :** Amélioration de la production et de la productivité des oliveraies existantes ;
 - 3- **Objectif stratégique N°3 :** Rénover l'oliveraie nationale par la réhabilitation des plantations sénescents ;
 - 4- **Objectif stratégique N° 4 :** Diversifier l'offre tunisienne d'huile d'olive certifiée « bio » par la conversion des oliveraies conventionnelles en oliveraies biologiques ;
 - 5- **Objectif stratégique N° 5 :** Promouvoir les oliveraies irriguées.
- **Objectif stratégique N°1 : Réguler la production tunisienne d'huile d'olive afin d'atteindre le seuil des 360.000 tonnes par an**

La rénovation des plantations sénescents dont l'effectif actuel dépasse les 15 % et qui représenteront, en 2030, environ 30 % de l'oliveraie si rien n'est entrepris pour y remédier, la diversification du paysage variétal de l'oliveraie nationale pluviale, en réduisant la domination actuelle des variétés Chemlali et Chétoui représentant respectivement 68 % et 18 % des effectifs et l'application du paquet technique adéquat constituent les mesures prioritaires et indispensables afin d'améliorer la production et la productivité oléicole.



A cet effet des orientations stratégiques doivent être entreprises :

Orientation Stratégique N°1 : La rénovation des plantations sénescentes

Cette orientation est déclinée en cinq actions concrètes et opérationnelles :

- La mise en place d'un système efficace d'incitations financières pour l'arrachage et la replantation des oliveraies sénescentes en appliquant les subventions actuelles et en révisant leurs montants (il est à rappeler que les subventions existent déjà mais sont souvent non appliquées) pour les diverses opérations de replantation : labour profond, extermination des herbes adventives (chiendent), achat des plans, tout en accordant une prime supplémentaire (voire la gratuité) pour les variétés et clones dits secondaires et les hybrides ;
- La création d'aides financières en facilitant l'obtention de crédits bancaires durant les trois premières années suivant la plantation (années sans productions) ;
- La création de points d'eau publics pour l'irrigation des nouvelles plantations durant les premières années de leur existence ;
- La sensibilisation des oléiculteurs à la nécessité d'entreprendre cette action afin d'assurer la pérennité économique de la filière oléicole ;
- La fédération des petits exploitants dans des groupements interprofessionnels afin de faciliter la vente du bois obtenu suite à l'arrachage et l'acquisition associée des intrants afin de réaliser au mieux cette opération.

Orientation Stratégique N°2 : La diversification du paysage variétal de l'oliveraie nationale pluviale

Cette orientation est déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Sensibiliser les pépiniéristes afin de multiplier les variétés autochtones dites secondaires et les hybrides et écotypes performants en ciblant un taux égal ou supérieur à 30 % de leur production totale de plants ;
- A travers des campagnes de sensibilisation et de vulgarisation, encourager les oléiculteurs à diversifier la composition de leurs plantations par l'intégration de ces variétés et de ces hybrides ;
- Orienter les subventions actuelles attribuées pour l'acquisition des plants à l'achat exclusif de ces variétés et de ces hybrides. Le cas échéant, accorder une prime supplémentaire (voire la gratuité) à ces variétés et à ces hybrides.

Orientation Stratégique N°3 : L'optimisation des densités de plantation de l'olivier là où les conditions de culture en mode pluvial le permettent

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Sensibiliser les oléiculteurs à optimiser la densité de leurs plantations en passant de 100 à 156 oliviers / ha au Nord (8 m x 8m), de 35 à 70 oliviers au Centre (12 m x 12 m) et de 17 à 34 oliviers /ha au Sud. Cette orientation hissera la moyenne nationale

actuelle de production d'olives de 570 Kg / ha / an à plus d'une 1 tonne / ha / an, permettant, d'une part, une amélioration substantielle de la production et la réduction, d'autre part, de l'effet fluctuant imposé par l'alternance naturelle des productions. Conjugée à la réhabilitation des plantations sénescentes, cette diversification du paysage variétal permettra des productions annuelles d'olives régulières atteignant les 1.200.000 tonnes d'olives générant 240.000 tonnes d'huile d'olive (rendement moyen de 20 %).

Orientation Stratégique N°4 : L'adoption du paquet technique optimal d'exploitation des oliveraies

Cette orientation est déclinée en quatre actions concrètes et opérationnelles :

- Appliquer les modalités de correction de fertilité des sols dégradés, soit par l'adjonction de matières organiques provenant de différentes sources tels que les fumiers de ferme, les margines, les grignons d'olives compostés avec les débris de bois de taille, soit par l'utilisation des engrais chimiques de synthèse, en dehors des oliveraies « bio ». En milieux arides et semi-arides où les pluies sont rares et l'humidité du sol est contraignante, le recours à la fertilisation foliaire devra être encouragé ;
- Appliquer le paquet technique adéquat quant aux approches culturales de travail du sol en tenant compte des spécificités de chaque zone de culture et en ralliant à la fois efficacité et rentabilité économique ;
- Appliquer une taille adéquate des oliviers tout en tenant compte de l'âge des plantations, de leur mode de conduite et de l'antécédent productif des vergers. En plus du savoir-faire des tailleurs, dont la formation est impérative, l'introduction des outils mécanisés sera indispensable afin de surmonter le manque de main d'œuvre ;
- Sensibiliser les oléiculteurs à la modernisation de la récolte des olives par la généralisation de l'utilisation des outils d'aide à la cueillette manuelle et par l'introduction des engins mécanisés.

Orientation Stratégique N°5 : La promotion de l'oléiculture irriguée là où de l'eau d'une qualité acceptable est disponible

Cette orientation est déclinée en quatre actions concrètes et opérationnelles :

- Favoriser l'installation des plantations irriguées dans les gouvernorats du Nord où la disponibilité en eaux de qualité en provenance des barrages, des lacs caulinaires et des nappes est meilleure ;
- Dans le Centre et dans le Sud, se limiter aux zones où l'eau est modérément saline (conductivité électrique inférieure à 5,5). Il convient de maîtriser le risque de salinité car l'utilisation des eaux salines (C. E. >5,5) risque d'engendrer la salinisation des sols et leur perte irréversible ;
- En cas d'utilisation des eaux salines, promouvoir les techniques économes d'eau qui permettent à la fois une meilleure productivité de l'eau d'irrigation et la réduction des quantités de sels injectées dans le sol ;
- Sensibiliser et inciter les oléiculteurs à l'utilisation des variétés tolérantes aux sels.



Orientation Stratégique N°6 : L'optimisation de la productivité de l'eau en culture irriguée

Cette orientation est déclinée en deux actions concrètes et opérationnelles :

- Optimiser les densités de plantation en convertissant les plantations traditionnelles, généralement extensives à faibles densités et converties à l'irrigation pour entreprendre des cultures intercalaires (surtout maraîchères), en plantations intensives modernes et plus rentables ;
- Appliquer le paquet technique nécessaire, déjà mis au point par la recherche, afin d'améliorer les productions actuelles en passant de 2 tonnes d'olives / ha à 5 tonnes / ha et plus. Ce paquet technique regroupe les actions suivantes :
 - Le bon choix de la densité de plantation en relation avec la zone de culture et la disponibilité en eau d'irrigation ;
 - Le bon choix des variétés à planter. C'est une opération cruciale qui permet à la fois de rallier l'importance de la production à une meilleure qualité du produit fini. Cela suppose un mélange variétal adéquat permettant des qualités distinguées d'huiles d'olive, facilitant la satisfaction d'une grande gamme de goût des consommateurs. Cela permettra également une meilleure intégration des huiles tunisiennes dans les marchés mondiaux ;
 - Une conduite culturale optimisée permettant une grande ouverture sur les innovations technologiques en facilitant l'intégration de la mécanisation des différentes opérations culturales allant du pilotage informatique de l'irrigation et de la fertilisation à la taille et à la cueillette mécanisées.
- **Objectif Stratégique N° 2 : Amélioration de la production et de la productivité des oliveraies existantes**

Étant donné que 75 % des 310.000 exploitations oléicoles sont de petites surfaces (moins de 10 ha) et souvent morcelées suite aux lois divines de l'héritage, l'Etat doit intervenir par la création d'un statut professionnel de l'oléiculteur facilitant son adhésion aux groupements interprofessionnels tels que les Sociétés Mutuelles des Services Agricoles, les Coopératives, les Groupements de Développement Agricole, etc. A cette fin, les mécanismes à mettre en place afin de réussir cette fédération nécessitent une implication de l'Etat par :

Orientation Stratégique N°1 : La création de structures mutuelles interprofessionnelles

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Encourager les petits oléiculteurs à créer des groupements interprofessionnels (Coopératives, GDA, SMSA, etc.) et à fédérer leurs efforts afin de bénéficier des crédits et des subventions pour l'acquisition des outils de production (tracteurs et outils de labour, citernes pour l'épandage des margines, équipements de taille, de traitement phytosanitaire et de cueillette des olives). De même, ils pourront



bénéficiaire des incitations financières de l'Etat (prix préférentiels subventionnés) pour l'achat des intrants nécessaires à la production tels que les fertilisants et les pesticides et pour tout autre service rendu (campagnes nationales de lutte contre les ravageurs, formation et recyclage, etc.).

Orientation Stratégique N°2 : Assurer la Durabilité de l'écosystème « olivier »

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Inciter les groupements interprofessionnels à réaliser une plateforme de compostage. En effet, en raison du manque de fertilité des sols tunisiens et compte-tenu de l'absence de grandes quantités de fumure animale, chaque groupement d'oléiculteurs devra disposer d'une plateforme pour le compostage permettant de valoriser les sous-produits de la ferme (grignons d'olives, bois de taille de l'olivier, débris végétaux, fumiers, etc.). Le compost ainsi produit sera distribué aux adhérents du groupement selon leurs contributions initiales. Il sera utilisé pour subvenir aux besoins accrus de fertilisation organique des oliveraies conduites en mode biologique.

Orientation stratégique N°3 : L'intégration d'une huilerie aux exploitations afin d'augmenter la marge bénéficiaire

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Inciter les groupements interprofessionnels à avoir une/des unité(s) de transformation : si le groupement d'oléiculteurs ne dispose pas de sa propre huilerie et afin de surmonter d'éventuelles difficultés pour l'écoulement ou la trituration de ses productions, il lui sera plus facile de négocier un contrat de service avec une huilerie déjà installée. Cela permettra la transformation des olives dans de bonnes conditions et l'obtention d'huiles de qualité ayant une meilleure valeur marchande.

Orientation Stratégique N°4 : Garantir aux bénéficiaires de ces groupements professionnels un accès plus facile aux cycles de formation et de perfectionnement assurés par l'Etat (AVFA)

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Encourager les adhérents des groupements interprofessionnels à organiser régulièrement des cycles de formation portant sur tous les aspects de la culture de l'olivier. Par ailleurs, certains de ces groupements pourront recruter des ingénieurs – développeurs leur permettant d'assurer régulièrement eux-mêmes la formation des adhérents portant sur les différentes techniques de la production d'olives en relation avec le mode d'exploitation, le paquet technique pour l'entretien des oliviers et les bonnes pratiques de cueillette afin d'obtenir des huiles de qualité et de haute valeur commerciale.



- **Objectif Stratégique N° 3 : Rénover l'oliveraie nationale par la réhabilitation des plantations sénescences.**

Actuellement, une partie non négligeable de l'oliveraie nationale (15 %), surtout au Sahel, Sfax et Médenine, est affectée par la sénescence induisant une chute substantielle de la production. A titre illustratif, la région de Sfax qui produisait 840 Kg d'olives par hectare durant la décennie 1980/89 a vu cette production chuter à 570 Kg durant la décennie 2010/19. Ainsi, la rénovation des vieilles plantations est impérative. Cependant, cette rénovation se heurte au refus des oléiculteurs (voire certains techniciens), surtout ceux ayant de petites exploitations et pratiquant l'oléiculture en tant qu'activité d'intimité leur fournissant un revenu auxiliaire certaines années. Afin d'atteindre cet objectif, l'Etat doit intervenir de tout son poids par la création de textes juridiques encourageant les oléiculteurs à s'y impliquer. Ainsi, l'Etat doit œuvrer à :

Orientation Stratégique N°1 : La création d'un fond de réhabilitation des plantations sénescences

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Création d'un fond de réhabilitation des plantations sénescences. Ce fond sera financé par tous les intervenants de la filière grâce au prélèvement d'un taux déterminé lors de la vente des olives et/ou des huiles d'olive.

Orientation Stratégique N°2 : L'octroi d'incitations financières (crédits et subventions) pour la rénovation des plantations vétustes et l'installation de nouvelles plantations.

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- L'octroi d'incitations financières (crédits et subventions) pour la rénovation des plantations vétustes et l'installation de nouvelles plantations productives et tolérantes aux effets pervers du changement climatique affectant le pays.

A cet effet, une série de mesures s'impose :

- Toute autorisation d'arrachage – replantation devra nécessiter un bulletin préalable d'analyse physico-chimique du sol et de l'eau (en cas de régime irrigué). Cela permettra d'éviter des plantations sur certains sols marginaux où l'olivier s'adapte mal et produit peu: sols argilo-limoneux au Nord, sols gypseux au Sud, sols à salinité élevé, sols squelettiques, sols hydro-morphes. A cet effet, l'application des consignes de la carte agricole établie par le ministère de l'agriculture sera nécessaire ;
- Si besoin est, l'oléiculteur devra appliquer les corrections nécessaires suivant les recommandations des services de la production végétale du CRDA afin de bénéficier des subventions de l'Etat. Ces corrections peuvent être d'ordre

physique (sous solage, andains et ados) ou chimique (fumure de fond organique et minérale) ;

- L'application des recommandations issues de la Recherche et Développement quant aux densités de plantation à adopter devra être obligatoire. Cela permettra d'optimiser la charge d'arbres par hectare et de maximiser leur production ;
 - La réhabilitation des ouvrages ancestraux de conservation de l'eau est une nécessité absolue afin de faire face aux effets du réchauffement climatique et de la sécheresse induite. Ces ouvrages devront couvrir toutes les oliveraies du Centre et du Sud : Mesquat, Jabia, Jessour et épandage des eaux de crue ;
 - La diversification des variétés à planter sera rendue obligatoire. Il est dorénavant impératif de varier notre patrimoine génétique constitué principalement des variétés Chemlali et Chétoui (85 % des effectifs), puisque certaines variétés dites « secondaires ou écotypes locaux », en plus des hybrides, présentent de faibles indices d'alternance avec des productions élevées d'olives et d'huile de qualité. En outre, certaines d'entre elles sont tolérantes à la sécheresse et aux eaux salines. Cette diversification sera facilitée par des subventions incitatives et leur effectif devra atteindre un taux d'au moins 25 % du total de l'oliveraie ;
 - Cette diversification variétale devra également impliquer les pépiniéristes afin qu'ils soient acquis à la nécessité de la multiplication des variétés secondaires et des écotypes performants en leur accordant des incitations financières. Afin de bénéficier de ces subventions de l'Etat, ils devront produire 25 à 30 % de ces variétés par rapport à leur production totale ;
 - A travers les services de la production végétale des CRDA et les vulgarisateurs de l'AVFA, afin d'assurer l'application des normes de plantation et réussir cette opération délicate, un suivi rigoureux des différentes étapes de la rénovation des oliveraies sénescentes sera nécessaire. Cette recommandation ne sera réalisable que via le recrutement de vulgarisateurs spécialisés aussi bien par l'Etat que par les oléiculteurs eux-mêmes, en supposant qu'ils soient fédérés dans des groupements interprofessionnels (à l'instar de l'AFIDOL en France).
- **Objectif Stratégique N°4 : Diversifier l'offre tunisienne d'huile d'olive certifiée « bio » par la conversion des oliveraies conventionnelles en oliveraies biologiques**

De nos jours, les consommateurs s'orientent de plus en plus vers la consommation de produits verts ou certifiés « bio », dont l'huile d'olive. En Tunisie, les superficies oléicoles ayant obtenu la certification biologique n'ont cessé d'augmenter en passant de 58.000 ha en 2004 à 128.000 ha en 2014 et 254.441 ha en 2017, représentant ainsi 7,4 % de la surface oléicole totale du pays avec des productions d'huile d'olive biologique atteignant jusqu'à 60.000 tonnes certaines années. En analysant la carte d'application des traitements phytosanitaires des ravageurs inféodés à l'olivier, nous constatons que seules les zones côtières s'étendant de Ben Guerdane à Enfidha sont concernées. Ainsi, une grande partie des oliveraies conventionnelles peuvent être converties en mode biologique. Cependant, compte tenu de la difficulté d'approvisionnement en fumures organiques, principalement au Centre et au Sud du pays, dont l'utilisation est obligatoire pour préserver la fertilité des sols, l'augmentation raisonnée des superficies au taux de 30 % est possible. Cela permettra de



doubler les superficies actuelles afin d'atteindre les 550.000hectares en culture pluviale. A cette fin, l'Etat devra intervenir à plusieurs niveaux :

Orientation Stratégique N°1 : Limiter le morcellement et la paupérisation des exploitations oléicoles

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Encourager les oléiculteurs à travers des incitations financières afin qu'ils s'associent au sein de groupements interprofessionnels regroupant au moins 100 hectares. Cette action facilitera leur adhésion à ce mode d'exploitation en réduisant les coûts de l'accréditation et des contrôles annuels.

Orientation Stratégique N°2 : Fournir les garanties nécessaires par la création d'un organisme régulateur pour la commercialisation des huiles certifiées « bio »

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Encourager les oléiculteurs (en mode « bio ») en assurant la distribution équitable des bénéfices entre les différents intervenants. Actuellement, ce secteur est sérieusement menacé puisque la plus-value ne profite qu'aux oléifacteurs et aux commerçants. En effet, par tonne d'huile, l'oléiculteur perçoit 100 à 200 dinars de plus (soit 1 à 2 % des bénéfices à l'export par rapport aux huiles conventionnelles), alors que les autres intervenants se partagent une marge située entre 30 et 40 % du prix d'achat.

Orientation Stratégique N°3 : Subventionner les différentes actions d'accréditation et de contrôle

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Subventionner les différentes actions d'accréditation et de contrôle à condition que les oléiculteurs soient fédérés en groupements interprofessionnels (coopératives, SMSA, GDA). De même, toute acquisition de matériel de compostage pour subvenir aux besoins de la ferme en matière organique (andaineurs, retourneurs d'andains) devra obéir aux mêmes obligations.

Orientation Stratégique N°4 : Améliorer la qualité des contrôles phytosanitaires

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Réaliser régulièrement des contrôles phytosanitaires des exploitations oléicoles, surtout dans les régions littorales, et pour les oléiculteurs pratiquant des associations cultures maraîchères – olivier favorisant ainsi l'apparition des maladies cryptogamiques telles que le *Fusarium* et le *Verticillium*.

Orientation Stratégique N°5 : Inciter les oléiculteurs à s'investir davantage dans la production d'huiles portant le signe d'Appellation d'Origine Contrôlée (AOC) ou toute autre appellation.

Cette orientation est déclinée en une action concrète et opérationnelle :

- Encourager les oléiculteurs, à travers des incitations financières, à s'investir dans la production d'huiles portant le signe d'appellation d'origine contrôlée ou toute autre appellation, permettant ainsi une meilleure commercialisation des huiles tunisiennes et générant un revenu supérieur pour les producteurs. Actuellement, la Tunisie ne possède que 2 AOC (Gouvernorat de Monastir et Gouvernorat de Beja : Teboursouk) avec des efforts pour enregistrer une troisième dans le gouvernorat de Kairouan (région d'El Alaa et Haffouz), alors qu'un pays comme la France qui produit 4000 à 5000 tonnes d'huile d'olive dispose **d'une dizaine** d'AOC.

- **Objectif Stratégique N° 5 : Promouvoir les oliveraies irriguées**

La promotion des oliveraies irriguées s'érige en impératif afin d'augmenter significativement la production et la productivité de la filière oléicole. Cependant, par la mise en œuvre d'une réglementation rigoureuse et l'application de mesures relevant de la bonne gouvernance, l'Etat devra optimiser la gestion des ressources hydrauliques du pays, qu'elles soient utilisées pour l'oléiculture irriguée ou d'autres activités agricoles.

En effet, dans le Centre et le Sud, les statistiques disponibles font état d'une exploitation irrationnelle risquant de dilapider les rares ressources en eau du pays. D'après les CRDA concernées, les gouvernorats de Kairouan, de Sidi Bouzid, de Gafsa et de Sfax connaissent des taux d'exploitation se situant entre 135 % et 188 % de l'eau disponible (sans compter l'exploitation illicite par les puits et forages anarchiques non autorisés), menaçant ainsi la durabilité de la ressource tant par son tarissement que par sa salinisation (intrusion de l'eau de mer, des chotts et des sebkhas).

Afin de doubler d'une manière rationnelle la surface de l'oliveraie irriguée, en la hissant actuellement de 95.000 ha à 200.000 hectares à l'horizon 2030, l'Etat doit intervenir en accompagnant les « promoteurs agricoles » par une série de mesures conjuguant efficacité, formation et application d'un paquet technique adéquat :

Orientation Stratégique N°1 : Le doublement rationalisé des surfaces oléicoles irriguées atteignant, en 2030, les 200.000 hectares

Cette orientation est déclinée en cinq actions concrètes et opérationnelles :

- L'interconnexion des barrages du Nord avec ceux du Centre et du Sud afin de mieux valoriser les crues et les eaux de vidange des barrages ;
- La programmation et la réalisation de nouveaux barrages, notamment au Cap Bon et au Centre, de même que de nouveaux lacs collinaires afin de collecter le maximum d'eaux de pluie ;



- L'interdiction de toute exploitation abusive des nappes d'eau (zone rouge). De même il conviendra d'exclure de toutes incitations financières l'utilisation d'eaux de qualité médiocre (Conductivité électrique $>5,5$ et Sodium Adsorption Ratio > 9) risquant, à long terme, de provoquer la salinisation des sols ;
- Dans la mesure du possible, encourager les oléiculteurs à irriguer avec des eaux conventionnelles ;
- Là où la qualité de l'eau est moyenne (salinité plus ou moins excessive), orienter les oléiculteurs vers l'utilisation des variétés autochtones relativement tolérantes à la salinité et décourager la plantation des variétés étrangères introduites sensibles à la salinité. A cette fin, les services de vulgarisation (CRDA et AVFA), à travers leurs techniciens, devront orienter les oléiculteurs vers le bon choix des variétés à planter. Cette action dicte elle-même une formation préalable et adéquate de ces techniciens via des sessions de recyclage, de formation et d'information.

TABLEAU RECAPITULATIF

Objectifs Stratégiques	Orientations Stratégiques	Actions opérationnelles prioritaires	Délais	Responsable(s)	En collaboration avec
<p>Objectif Stratégique N°1 : Réguler la production tunisienne d'huile d'olive afin d'atteindre le seuil des 360.000 tonnes par an.</p>	<p>La rénovation des plantations sénescentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'un système efficace d'incitations financières pour l'arrachage et la replantation des oliveraies sénescentes tout en accordant une prime supplémentaire (voire la gratuité) pour les plants des variétés et clones dits secondaires et les hybrides ; - Création d'aides financières pour les trois premières années suivant la plantation ; - Création de points d'eau publics pour l'irrigation des nouvelles plantations durant les premières années ; - Sensibilisation des oléiculteurs à la nécessité d'entreprendre cette action afin d'assurer la pérennité économique de la filière ; - Fédération des petits exploitants au sein de groupements interprofessionnels afin de faciliter la vente du bois obtenu suite à l'arrachage et l'acquisition associée des intrants. - 	<p>2020</p>	<p>Ministère de l'Agriculture</p>	<ul style="list-style-type: none"> - APIA - BNA - interprofession - UTAP - UTICA



	<p>La diversification du paysage variétal de l'olivieraie nationale pluviale.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Sensibiliser les pépiniéristes à multiplier les variétés autochtones dites secondaires et les hybrides et écotypes performants en ciblant un taux égal ou supérieur à 30 % de leur production totale de plants ;- Encourager les oléiculteurs à diversifier la composition de leurs plantations par l'intégration de ces variétés et des hybrides ;- Orienter les subventions actuelles attribuées pour l'acquisition des plants à l'achat exclusif de ces variétés et de ces hybrides.	<p>- 2020</p>	<p>Ministère l'Agriculture</p> <p>de</p>	<ul style="list-style-type: none">- APIA- interprofession- UTAP- UTICA- ONH- Institut de l'Olivier
	<p>L'optimisation des densités de plantation de l'olivier là où les conditions de culture en mode pluvial le permettent.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Sensibiliser les oléiculteurs à optimiser la densité de leurs plantations en passant de 100 à 156 oliviers / ha au Nord (8 m x 8m), de 35 à 70 oliviers au Centre (12 m x 12 m) et de 17 à 34 oliviers /ha au Sud. Cette orientation hissera la moyenne nationale actuelle de production d'olives de 570 Kg / ha / an à plus d'une 1 tonne / ha / an, permettant, d'une part, une amélioration substantielle de la production et la réduction, d'autre part, de l'effet fluctuant imposé par l'alternance naturelle des productions ;	<p>- 2020</p>	<p>Ministère l'Agriculture</p> <p>de</p>	<ul style="list-style-type: none">- APIA- interprofession- UTAP- UTICA- ONH- Institut de l'Olivier



	L'adoption du paquet technique optimal d'exploitation des oliveraies.	<ul style="list-style-type: none">- Appliquer les modalités de correction de fertilité des sols dégradés ;- Appliquer le paquet technique adéquat aux approches culturelles de travail du sol en tenant compte des spécificités de chaque zone de culture et en ralliant à la fois efficacité et rentabilité ;- Appliquer une taille adéquate des oliviers ;- Sensibiliser les oléiculteurs à la modernisation de la récolte des olives.	- 2020	Ministère de l'Agriculture	<ul style="list-style-type: none">- APIA- interprofession- UTAP- UTICA- ONH- Institut de l'Olivier
	La promotion de l'oléiculture irriguée là où de l'eau d'une qualité acceptable est disponible.	<ul style="list-style-type: none">- Favoriser l'installation des plantations irriguées dans les gouvernorats du Nord ;- Se limiter, dans le Centre et dans le Sud, aux zones où l'eau est modérément saline (conductivité électrique inférieure à 5,5) ;- Promouvoir les techniques économes d'eau permettant à la fois une meilleure productivité de l'eau d'irrigation et la réduction des quantités de sels injectées dans le sol, en cas d'utilisation des eaux non conventionnelles ;- Sensibiliser et inciter les oléiculteurs à l'utilisation des variétés tolérantes aux sels.	- 2020	Ministère de l'Agriculture	<ul style="list-style-type: none">- APIA- interprofession- UTAP- UTICA- ONH- Institut de l'Olivier

	L'optimisation de la productivité de l'eau en culture irriguée.	<ul style="list-style-type: none"> - Optimiser les densités de plantation ; - Appliquer le paquet technique adéquat pour améliorer les productions actuelles en passant de 2 tonnes d'olives / ha à 5 tonnes / ha et plus. <p>Ce paquet technique regroupe les actions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le bon choix de la densité de plantation en relation avec la zone de culture et la disponibilité en eau d'irrigation ; • Le bon choix des variétés à planter ; • Une conduite culturale optimisée (grande ouverture sur les innovations technologiques). 	- 2020	Ministère de l'Agriculture	<ul style="list-style-type: none"> - APIA - interprofession - UTAP - UTICA - Institut de l'Olivier
Objectif Stratégique N° 2 : Amélioration de la production et de la productivité des oliveraies existantes.	La création de structures mutuelles interprofessionnelles.	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager les petits oléiculteurs à s'associer en groupements interprofessionnels et à conjuguer leurs efforts, afin de bénéficier des crédits et des subventions pour l'acquisition des outils de production. De même, ils pourront bénéficier des incitations financières (prix préférentiels subventionnés) pour l'achat des intrants ; 	- 2020	Ministère de l'Agriculture	<ul style="list-style-type: none"> - APIA - interprofession - UTAP - UTICA - ONH - Institut de l'Olivier

	Assurer la Durabilité de l'écosystème « olivier ».	- Inciter les groupements interprofessionnels à réaliser une plateforme de compostage.	- 2020	Ministère de l'Agriculture	- APIA - interprofession - UTAP - UTICA - ONH - Institut de l'Olivier - CTAB
	L'intégration d'une huilerie aux exploitations afin d'augmenter la marge bénéficiaire.	- Inciter les groupements interprofessionnels à avoir une ou des unité(s) de transformation.	- 2021	Ministère de l'Agriculture	- APIA - interprofession - UTAP - UTICA
	Garantir aux bénéficiaires de ces groupements professionnels un accès plus facile aux cycles de formation et de perfectionnement assurés par l'Etat (AVFA).	- Encourager les adhérents des groupements interprofessionnels à organiser régulièrement des cycles de formation portant sur tous les aspects de la culture de l'olivier.	- 2020	Ministère de l'Agriculture	- APIA - interprofession - UTAP - UTICA - ONH - AVFA
Objectif Stratégique N° 3 : Rénové l'oléiculture nationale par la réhabilitation des plantations sénescées.	La création d'un fond de réhabilitation des plantations sénescées.	- Création d'un fond de réhabilitation des plantations sénescées, financé par tous les intervenants de la filière grâce au prélèvement d'un taux déterminé lors de la vente des produits.	- 2020	Ministères de l'Agriculture et des finances	- APIA - interprofession - UTAP - UTICA - BNA
	L'octroi d'incitations financières (crédits et	- Octroi d'incitations financières (crédits et subventions) pour le	- 2020	- Ministères de l'Agriculture et des	- APIA - interprofession



	subventions) pour la rénovation des plantations vétustes et l'installation de nouvelles plantations.	<p>remplacement des plantations vétustes par de nouvelles plantations productives et tolérantes aux effets pervers du changement climatique affectant le pays.</p> <p>A cet effet, une série de mesures s'impose :</p> <ul style="list-style-type: none">• Toute autorisation d'arrachage – replantation devra nécessiter un bulletin préalable d'analyse physico-chimique du sol et de l'eau (en cas de régime irrigué) ;• L'oléiculteur devra appliquer les corrections nécessaires suivant les recommandations des services de la production végétale du CRDA, afin de bénéficier des subventions de l'Etat.• L'application des recommandations issues de la Recherche et Développement quant aux densités de plantation à adopter devra être obligatoire ;• La réhabilitation des ouvrages ancestraux de conservation de l'eau et du sol ;• La diversification des variétés à planter est impérative. Les pépiniéristes devront être impliqués dans ce sens en produisant 25 à 30 % de variétés secondaires, écotypes et hybrides		finances	<ul style="list-style-type: none">- UTAP- UTICA- BNA
--	---	---	--	----------	--

		<p>performants ;</p> <ul style="list-style-type: none"> Assurer une bonne application des normes de plantation. 			
<p>Objectif Stratégique N° 4 : Diversifier l'offre tunisienne d'huile d'olive certifiée « bio » par la conversion des oliveraies conventionnelles en oliveraies biologiques.</p>	<p>Limiter le morcellement et la paupérisation des exploitations oléicoles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Encourager les oléiculteurs, à travers des incitations financières, à s'associer dans des groupements interprofessionnels d'au moins 100 hectares. 	- 2020	- Ministères de l'Agriculture et des finances	<ul style="list-style-type: none"> - APIA - interprofession - UTAP - UTICA - BNA
	<p>Fournir les garanties nécessaires par la création d'un organisme régulateur pour la commercialisation des huiles certifiées « bio ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> Encourager les oléiculteurs (en mode « bio ») en assurant la distribution équitable des bénéfices entre les différents intervenants. 		- Ministères de l'Agriculture et des finances	<ul style="list-style-type: none"> - APIA - interprofession - UTAP - UTICA - BNA - CTAB
	<p>Subventionner les différentes actions d'accréditation et de contrôle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Subventionner les différentes actions d'accréditation et de contrôle à condition que les oléiculteurs soient fédérés en groupements interprofessionnels (coopératives, SMSA, GDA, etc.). 	- 2021	- Ministères de l'Agriculture et des finances	<ul style="list-style-type: none"> - APIA - interprofession - UTAP - UTICA - BNA - CTAB
	<p>Améliorer la qualité des contrôles phytosanitaires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser régulièrement des contrôles phytosanitaires des exploitations oléicoles, surtout dans les régions littorales et pour les oléiculteurs qui pratiquent des associations cultures maraîchères – olivier, favorisant ainsi l'apparition des maladies cryptogamiques telles que le <i>Fusarium</i> et le <i>Verticillium</i>. 	- 2020	- Ministère de l'Agriculture	<ul style="list-style-type: none"> - Ministère de l'environnement - APIA - interprofession - UTAP - UTICA



	Inciter les oléiculteurs à s'investir davantage dans la production d'huiles portant le signe d'Appellation d'Origine Contrôlée ou toute autre appellation.	<ul style="list-style-type: none">- Encourager les oléiculteurs, à travers des incitations financières, à s'investir dans la production d'huiles portant le signe d'AOC ou toute autre appellation.	- 2020	- Ministères de l'Agriculture et des finances	<ul style="list-style-type: none">- Ministères du commerce et de l'industrie- APIA- interprofession- UTAP- UTICA- BNA- API
Objectif stratégique N° 5 : Promouvoir les oliveraies irriguées	Le doublement rationalisé des surfaces oléicoles irriguées atteignant, en 2030, les 200.000 hectares.	<ul style="list-style-type: none">- L'interconnexion des barrages du Nord avec ceux du Centre et du Sud afin de mieux valoriser les crues et les eaux de vidange des barrages ;- La programmation et la réalisation de nouveaux barrages, notamment au Cap Bon et au Centre, de même que de nouveaux lacs collinaires ;- L'interdiction de toute exploitation abusive des nappes d'eau dans les zones dites rouges et l'exclusion de toutes incitations financières pour l'utilisation d'eaux de qualité médiocre risquant, à long terme, de provoquer la salinisation des sols ;- Encourager, dans la mesure du possible, les oléiculteurs à irriguer avec des eaux conventionnelles ;- Là où la qualité de l'eau est moyenne (salinité plus ou moins excessive), orienter les oléiculteurs vers l'utilisation des variétés autochtones relativement	- 2020	- Ministère de l'Agriculture	<ul style="list-style-type: none">- Ministère de l'équipement- APIA- interprofession- UTAP- UTICA



		tolérantes à la salinité et décourager la plantation des variétés étrangères introduites sensibles à la salinité.			
--	--	--	--	--	--

Phase 2.2.4 : Le plan d'action Gouvernance

Le scénario souhaitable et réalisable à l'horizon 2030 sera atteint si les objectifs stratégiques suivants sont adoptés et réalisés dans les délais prévus :

- **Objectif Stratégique N°1 : Impliquer davantage les opérateurs du secteur privé dans la gouvernance de la filière et les responsabiliser ;**
- **Objectif Stratégique N°2 : Redimensionnement du rôle de l'Etat et révision du mode d'intervention des structures étatiques dans la filière.**
- **Objectif Stratégique N°1 : Impliquer davantage les opérateurs du secteur privé dans la gouvernance de la filière et les responsabiliser**

La filière oléicole « appartient quasi exclusivement au secteur privé ». Ses opérateurs (oléiculteurs, propriétaires et exploitants des unités de transformation et de valorisation, exportateurs et autres commerciaux), sont dans leur écrasante majorité des personnes privées.

Partant de ce constat, il est naturel que ces acteurs soient directement impliqués dans la gouvernance de leur filière, connaissant parfaitement sa réalité, ses spécificités, sa complexité et ses défis du présent et de l'avenir.

Ainsi, la conception et la mise en œuvre de la stratégie de développement de la filière ne doivent pas uniquement relever de l'Etat, tous les opérateurs privés devant y contribuer activement et assumer, concomitamment à l'Etat, la responsabilité qui en découle.

En conséquence, de nouvelles règles doivent régir les relations entre l'Etat et les opérateurs privés de la filière valorisant la complémentarité et le partenariat via un dialogue apaisé, confiant, inclusif et permanent.

En outre, la réussite de la réforme projetée reste fortement conditionnée par la restauration de l'autorité de l'Etat, elle-même tributaire de la confiance réciproque entre les divers opérateurs de la filière.

Un Etat ouvert et réactif aux attentes des opérateurs et dont l'action s'appuie sur des indicateurs de qualité (fiabilité, ouverture, inclusivité, réactivité, intégrité et équité), offre inéluctablement un environnement propice au renforcement de la confiance mutuelle entre les divers opérateurs.

Orientations Stratégiques :

Cinq orientations stratégiques sont identifiées afin d'impliquer davantage les opérateurs privés dans la gouvernance de la filière et les responsabiliser.

Orientation stratégique N°1 : La valorisation du Conseil National Oléicole et sa restructuration

Le rôle du Conseil National Oléicole, sa composition, son organisation et son mode de fonctionnement doivent être substantiellement révisés et soigneusement redéfinis. Erigé en un espace de dialogue, de concertation et de décision, cet organe va permettre à tous les



opérateurs de la filière, quels qu'en soient la nature ou le niveau d'intervention, de participer activement à la conception et à la mise en œuvre d'une véritable stratégie de développement de la filière couvrant l'ensemble de ses maillons (exploitation agricole, transformation et valorisation et commercialisation) et aspects (plantations, irrigation, nouvelles techniques et technologies, formation et vulgarisation, investissement, mise à niveau, marketing, etc.).

Afin d'appuyer le Conseil dans son rôle fondamental, l'Etat s'engage à constituer et à mettre à sa disposition un réseau d'experts pluridisciplinaires nationaux, régionaux et locaux ayant une longue expérience en matière de production, de transformation, d'économie, de marketing et de politique de développement des produits de l'olivier.

Disposant ainsi d'informations fiables, tant au plan national que mondial, ce réseau se charge d'appuyer, aussi bien l'Etat que le Conseil National Oléicole, dans l'élaboration d'une vision stratégique suivant une démarche prospective et dans la conception et la mise en œuvre de plans de développement efficaces à court, à moyen et à long termes.

La refonte du Conseil National Oléicole vise essentiellement à introduire une nouvelle démarche-filière fondée sur les principes de la «bonne gouvernance» et la «gouvernance globale», dont essentiellement :

- La représentativité de ses membres ;
- La réactivité de son action face aux changements de conjoncture ;
- L'efficacité et l'efficience dans son action ;
- L'ouverture et la transparence dans ses relations ;
- Le respect des règles de Droit et d'éthique dans ses décisions ;
- La durabilité et la pro-activité dans ses stratégies ;
- La redevabilité dans sa gestion.

Le conseil peut être organisé sous la forme d'une instance nationale de décision, constituée de comités regroupant les opérateurs publics et privés par thèmes ou par maillons, afin d'étudier les problématiques à traiter et les soumettre à l'instance nationale en vue d'assurer la cohérence et de prendre les décisions.

Cette orientation stratégique est déclinée en deux actions concrètes et opérationnelles :

- Constituer une commission sous l'égide du Ministère de l'Agriculture ayant pour mission de réviser le décret portant organisation du ministère afin d'ériger le Conseil National Oléicole en un espace de dialogue, de concertation et de décision où sont représentés tous les opérateurs de la filière, quels qu'en soient la nature ou le niveau d'intervention, l'objectif étant de participer activement à la conception et à la mise en œuvre d'une véritable stratégie de développement de la filière. Le rôle, la composition, l'organisation et le mode de fonctionnement du Conseil doivent être révisés dans ce sens ;
- Constitution, sous l'égide des services compétents du ministère de l'agriculture, d'un réseau d'experts pluridisciplinaires, nationaux, régionaux et locaux bénéficiant d'une longue expérience en matière de production, de transformation, d'économie, de marketing et de politique de développement des produits de l'olivier afin d'appuyer

l'Etat ainsi que le Conseil National Oléicole dans l'élaboration d'une vision stratégique suivant une démarche prospective et dans la conception et la mise en œuvre de plans de développement efficients à court terme.

- **Orientation Stratégique N°2 : L'instauration d'un organisme interprofessionnel dit « Association Tunisienne Interprofessionnelle de l'Olivier »**

A l'instar d'autres secteurs, la filière oléicole souffre de l'absence d'une vision globale intégrant l'ensemble de ses maillons. Désunis et fortement éparpillés, les opérateurs de chaque maillon naviguent seuls, en quasi-méconnaissance de la réalité des autres maillons et des difficultés et des défis qu'affrontent leurs opérateurs. Pourtant, le présent et surtout l'avenir des uns et des autres, sont fortement interdépendants.

Aussi, afin de favoriser l'émergence d'une vision globale et fédératrice de la filière et de créer une synergie vertueuse entre ses divers maillons, est-il impératif de constituer, à l'instar de ce qui a lieu dans la plupart des pays développés du nord de la Méditerranée et particulièrement en France, **une « Association Tunisienne Interprofessionnelle de l'Olivier » regroupant l'ensemble des opérateurs privés de la filière** (depuis l'exploitation des oliveraies jusqu'à la commercialisation de l'huile d'olive) et ayant pour mission d'assurer **une meilleure coordination dans le pilotage de la filière.**

Cette association sera le porte-parole de l'ensemble de ses adhérents au sein du Conseil National Oléicole.

Par ailleurs, afin de prémunir les oléiculteurs, ainsi que les transformateurs et conditionneurs de l'huile d'olive contre les aléas de la conjoncture et l'engouement des spéculateurs pour les profits à court terme, l'association interprofessionnelle tunisienne de l'olive devra veiller, en début de campagne et en association avec les services étatiques concernés (ministères de l'agriculture, du commerce et de l'industrie), à fixer, pour les différents producteurs, des prix minimums de vente leur permettant de couvrir leurs frais d'exploitation et de se dégager une marge suffisante.

Cette orientation stratégique est déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Mener une campagne de sensibilisation auprès des opérateurs privés relevant des divers maillons de la filière en vue de se regrouper au sein d'une même association afin de défendre leurs intérêts face aux spéculateurs ;
- Constituer l'association ;
- Permettre à l'association, sous l'impulsion et le contrôle des services étatiques concernés, de fixer, en début de chaque campagne, pour les différents producteurs, des prix minimums de vente leur permettant de couvrir les charges d'exploitation et de dégager une marge suffisante.

Orientation Stratégique N°3 : La clarification du statut des opérateurs privés de la filière

Les métiers de la filière, notamment ceux se rapportant aux activités exercées en amont, ne disposent pas d'un statut professionnel clair. Souvent, ces métiers sont exercés à titre accessoire ou connexe. Ils ne sont donc pas suffisamment valorisés et leurs titulaires sont



non éligibles aux avantages spécifiques de soutien ou d'encadrement (crédits de campagne, cycles de formation et de vulgarisation, achat de plants, de semences ou d'intrants, etc.).

Professionnaliser ces activités et les doter d'un statut clair doit permettre de les ériger au rang de métiers indépendants à part entière et de les faire bénéficier, en conséquence, des avantages spécifiques inhérents à ce statut.

Ainsi, tous les opérateurs exerçant un métier principal (profession libérale ou autre), seront amenés à désigner des gérants ayant la technicité requise pour « manager » (piloter) l'entreprise dont ils sont propriétaires. Ils ne peuvent ainsi se réclamer à titre personnel de leur qualité d'opérateur dans la filière et cèdent cette qualité à leurs gérants, professionnels du métier.

Cette orientation stratégique est déclinée en une seule action concrète et opérationnelle :

- Constitution d'une commission ministérielle sous l'égide du ministère de l'agriculture et associant particulièrement les ministères des finances et des affaires sociales, en vue de réviser tous les textes ouvrant droit aux différents avantages et mesures de soutien à la filière afin de les réserver exclusivement aux seuls professionnels de métier exerçant cette activité à titre principal (crédits agricoles, incitations à l'investissement, subventions, etc.).

Orientation Stratégique N°4 : Le regroupement des petits exploitants au sein de coopératives ou de sociétés de services

Parmi les facteurs justifiant le faible niveau de productivité des exploitations agricoles (de plus en plus morcelées par l'effet de l'héritage), le refus des petits exploitants de se regrouper en coopératives ou en sociétés de service occupe une place prépondérante.

En effet, ces coopératives ou sociétés de service permettraient à ces petits exploitants de réduire et de rationaliser leurs frais de production et de transport et d'améliorer en conséquence leur rentabilité, ces coopératives et sociétés constituant, d'un point de vue stratégique, un moyen efficace d'accéder à des ressources potentielles difficilement accessibles pour le petit agriculteur.

Afin d'inciter les petits exploitants à se regrouper, au moins pour la prestation de services, l'Etat doit prévoir des conditions favorables aux achats groupés ou à la distribution d'engrais et des produits de protection des cultures. Il peut également renforcer les programmes de formation et de vulgarisation agricole des oléiculteurs regroupés en coopératives et prévoir, en leur faveur, des programmes d'initiation aux techniques de gestion rationnelle des exploitations.

Parvenant par ce biais à se ménager des marges de production et de transport en organisant collectivement les campagnes de labours, de taille et de collecte et de transport des olives, pour produire une huile d'olive de qualité, les petits exploitants seront de plus en plus enclins à se regrouper, d'autant plus, qu'en se regroupant, ils pourront mieux négocier les prix de vente de leur production.



Quant à leur financement, les coopératives ou sociétés de service pourraient être autofinancées au moyen de prélèvements sur les ventes d'olives ou d'huile d'olive. L'Etat devra les soutenir dans cette démarche.

Cette orientation stratégique est déclinée en une seule action concrète et opérationnelle :

- Constitution d'une commission interministérielle ayant pour charge de modifier tous les textes ouvrant droit aux différents avantages et mesures de soutien à la filière afin d'octroyer des avantages spécifiques aux coopératives et aux sociétés de services (crédits agricoles, notamment de campagne, subventions, priorité quant à l'achat de plants et d'intrants, acquisition de véhicules de transport et de matériaux, etc.).

Orientation Stratégique N°5 : Instaurer un climat de confiance entre tous les opérateurs de la filière

Les erreurs cumulées du passé, conjuguées à la perte de l'autorité de l'Etat, perceptible depuis la révolution de 2011, ont fortement détérioré le climat de confiance entre les divers opérateurs de la filière, particulièrement entre l'Etat et le secteur privé.

Bien que ce constat ne soit pas spécifique à la filière, il demeure néanmoins important de relever que le déficit de confiance entre les opérateurs n'aide pas à entreprendre et encore moins à réussir la réforme du mode de gouvernance, objet du présent plan d'actions.

En effet, la mise en œuvre de la réforme est fortement conditionnée par la restauration de l'autorité de l'Etat, elle-même tributaire de la confiance réciproque entre les divers opérateurs de la filière.

Outre qu'elle est une composante essentielle pour la réussite de la réforme projetée, la confiance permet :

- ✓ De mieux respecter la réglementation ;
- ✓ De rendre plus confiants et moins frileux les opérateurs privés. Ceux-ci seront de ce fait encouragés à initier de nouveaux projets d'investissement ou d'innovation.

Il est également important de noter que :

- La confiance mutuelle entre les opérateurs publics et privés se nourrit l'une de l'autre. Un Etat ouvert et réactif aux attentes des opérateurs privés offre inéluctablement un environnement propice au renforcement de cette confiance mutuelle ;
- La confiance est longue à conquérir mais susceptible d'être perdue rapidement. La restaurer est une œuvre de longue haleine. En ce sens, l'Etat doit commencer par écouter le vis-à-vis et répondre volontairement (et non sous une pression quelconque), à ses attentes. La réponse à temps à ses attentes joue un rôle déterminant dans la confiance qu'ils ont à l'égard des pouvoirs publics.



Afin que la confiance se rétablisse et perdure, il convient d'adosser l'action publique aux indicateurs de qualité suivants :

- **La fiabilité** : c'est-à-dire la capacité des pouvoirs publics à réduire au minimum l'incertitude caractérisant l'environnement socio-économique et à agir de manière cohérente et prévisible.

- ✓ Comme il est précisé plus haut, l'Etat doit veiller à ce que les oléiculteurs, ainsi que les transformateurs et les conditionneurs de l'huile d'olive, puissent convenir, en début de campagne, via l'Association Tunisienne Interprofessionnelle de l'Olivier, d'un niveau de prix minimum de vente leur permettant de couvrir les frais d'exploitation et de dégager une marge suffisante.
Cette mesure les préservera contre les aléas inhérents à la conjoncture et l'engouement des spéculateurs aspirant à augmenter leurs profits à leur détriment ;
- ✓ L'Etat doit par ailleurs songer à créer, au sein de l'ONH, un fond de régulation du marché permettant, entre autre, de secourir les opérateurs en cas de catastrophes naturelles, phytosanitaires ou de retour de conjoncture.

De telles mesures réduiront sensiblement le degré d'incertitude de l'environnement économique et social dont souffrent les opérateurs privés lors de chaque campagne.

- **L'ouverture, l'inclusivité et la réactivité** :

Il s'agit là d'une démarche systémique et exhaustive visant à institutionnaliser, avec toutes les parties prenantes de la filière, une communication bilatérale dans le cadre de laquelle des informations pertinentes et exploitables sont fournies, induisant un dialogue responsable, confiant et transparent entre les opérateurs.

Par ailleurs, l'accessibilité des structures publiques et leur bonne écoute permettrait d'offrir aux usagers des prestations de services rapides et efficaces, répondant à leurs besoins effectifs et à leurs attentes.

A cette fin, des cellules de veille et d'écoute doivent être instaurées dans les ministères et les organismes publics qui en relèvent afin de recueillir à temps les doléances des usagers et de répondre à leurs attentes dans des délais raisonnables.

- **L'intégrité** :

Un travail de fond doit être entrepris à ce niveau afin que l'État et les institutions publiques respectent des règles de conduite contribuant à la préservation de l'intérêt général et qu'elles préviennent toute tentative de corruption.

Ce travail suppose :

- Des règles claires et transparentes dans le recrutement et la gestion des ressources humaines travaillant dans les services publics et une stricte application du régime disciplinaire auquel elles sont soumises ;
- L'élaboration, à tous les niveaux, de manuels de procédures afin de réduire au maximum les risques d'abus dans l'exercice du pouvoir dévolu aux services agissant au nom de l'Etat ;



- Le strict respect de la réglementation des marchés publics ;
- La mise en place de dispositifs efficaces de gestion des conflits d'intérêts ;
- Et le déclenchement systématique de procédures pénales contre tous les contrevenants aux règles légales et réglementaires ou aux exigences de l'éthique.

● **L'équité :**

Les services de l'Etat doivent traiter tous les opérateurs sur un pied d'égalité sans favoritisme ni népotisme.

Le respect de ces indicateurs de qualité doit permettre de restaurer l'autorité de l'Etat et par là même de rétablir progressivement la confiance en ses services et assurer sa pérennité.

Cette orientation stratégique est déclinée en trois actions concrètes et opérationnelles :

- Constitution d'une commission interministérielle ayant pour charge d'instituer, auprès de l'ensemble des opérateurs publics, des services de veille et d'écoute des usagers afin d'être en mesure de répondre à temps et sans aucune pression à leurs attentes ;
- Introduire plus de transparence dans les relations avec les usagers des services publics en :
 - ✓ Fixant des délais précis et réduits pour répondre aux doléances et respecter ces délais ;
 - ✓ Instaurant des règles claires et transparentes dans le recrutement et la gestion des ressources humaines travaillant dans les services publics et une stricte application du régime disciplinaire auquel elles sont soumises ;
 - ✓ Elaborant, à tous les niveaux, des manuels de procédures afin de réduire au maximum les risques d'abus dans l'exercice du pouvoir dévolu aux services agissant au nom de l'Etat ;
 - ✓ Faisant respecter strictement la réglementation des marchés publics ;
 - ✓ Mettant en place des dispositifs efficaces de gestion des conflits d'intérêts ;
 - ✓ Déclenchant systématiquement les procédures pénales contre tous les contrevenants aux règles légales et réglementaires ou aux exigences de l'éthique et en fixant des « blacklists » interdisant toute relation avec les contrevenants ;
- Consolider l'effort entrepris par l'Etat pour protéger les producteurs des risques de calamités naturelles et des risques phytosanitaires dans le cadre du FIDAC récemment mis en place.

● **Objectif Stratégique N°2 : Redimensionnement du rôle de l'Etat et révision du mode d'intervention des structures étatiques dans la filière**

Parallèlement à l'implication et à la responsabilisation des opérateurs privés dans la gouvernance, il est impératif :

- ✓ que les structures publiques qui interfèrent dans la filière soient moins omniprésentes ;
- ✓ que leurs missions soient clarifiées afin d'éviter tout chevauchement d'attributions, de confusion de rôles ou de vides juridiques, permettant de se



- disculper de toute responsabilité et générant une déperdition d'énergies et de ressources ;
- ✓ que le profond décalage souvent relevé entre les textes et la réalité soit corrigé ;
- ✓ et qu'une nette distinction entre le rôle de puissance publique qui leur est dévolu et le rôle de soutien et d'encadrement à la filière soit opérée.

Orientations Stratégiques :

Orientation Stratégique N° 1 : rendre moins omniprésentes et plus efficaces les structures publiques interférant dans la filière

Cette orientation stratégique est déclinée en une seule action concrète et opérationnelle :

- Constitution d'une commission interministérielle ayant pour rôle de recenser, par thèmes, le nombre des intervenants publics au sein de la filière en vue de :
 - Réduire au maximum leur nombre ;
 - Clarifier leurs rôles et leurs missions, supprimant ainsi tout chevauchement et tout vide juridique ;
 - Corriger tout décalage entre les textes et la réalité ;
 - Conférer plus d'efficacité à leur action.

Orientation Stratégique N° 2 : Distinction entre le rôle de puissance publique et le rôle de soutien et d'encadrement à la filière

1) Le rôle de puissance publique :

Dans ce cadre, l'Etat doit veiller à réduire sensiblement le nombre des structures publiques opérant dans la filière et à rationaliser leur action tout en la rendant plus efficace.

A cette fin, il doit :

- Nettement délimiter les volets d'intervention relevant de la puissance publique ;
- Préciser le rôle et la mission de chaque structure, en évitant tout chevauchement d'attributions, de confusion de rôles ou de vide juridique générant une déperdition d'énergies et de ressources tout en corrigeant le profond décalage existant entre les textes et la réalité ;
- Délimiter les pouvoirs de chaque intervenant afin d'éviter toute dilution de responsabilités génératrice d'abus et de propagation de pratiques illégales nuisibles à la filière ;
- Réviser les procédures administratives afin de les alléger au maximum et de les accélérer ;
- Veiller, sous un contrôle juridictionnel rigoureux, à ce que le dispositif légal et réglementaire en vigueur soit suffisamment clair et explicite afin d'entraver toute forme d'abus dans l'exercice du pouvoir discrétionnaire dévolu aux structures publiques.



En menant ce travail particulièrement minutieux, l'Etat doit être à l'écoute des opérateurs privés, usagers des services publics et répondre, dans la mesure du possible, à leurs attentes et aux besoins qu'ils expriment.

Le rôle de puissance publique se rapporte notamment aux volets ci-après :

✓ **Le domaine foncier :**

La situation foncière des exploitations agricoles est d'une importance cruciale. Elle impacte directement le niveau de production de la filière et se répercute sur sa rentabilité.

En effet, les propriétaires des exploitations agricoles ne peuvent être éligibles à toute forme de soutien quelle qu'en soit la nature, sans justifier auprès des autorités publiques ou bancaires d'un droit de propriété clairement établi.

Or, les procédures d'immatriculation foncière, actuellement en vigueur, sont trop lourdes et se prolongent largement dans le temps. Quitte à prévoir un régime particulier pour les exploitations agricoles, l'Etat doit alléger ces procédures, les accélérer et les rendre moins coûteuses.

Les règles de l'héritage ont par ailleurs pour effet de morceler outre mesure les terres agricoles. Une grande partie de ces terres, devenant au fil des générations peu ou non rentables, est abandonnée par ses propriétaires. Pour l'Etat, afin de lutter contre ce phénomène, il est impératif d'interdire, par voie légale, le morcellement des terres agricoles en deçà d'un minimum de 5 ha.

✓ **La préservation de l'environnement et des ressources en sol et en eau :**

Plusieurs structures publiques relevant d'autorités différentes interfèrent à ce niveau, souvent sans aucune coordination, ni unité de vision. L'Etat doit corriger ce dysfonctionnement en réduisant le nombre de ces intervenants et en apportant plus de cohérence et d'efficacité à leur action.

✓ **La main d'œuvre employée :**

À ce niveau, l'Etat doit veiller à :

- L'affiliation systématique des employés agricoles aux régimes légaux de protection sociale (retraite, assurance maladie, etc.) ;
- Assurer, sous le contrôle de la justice, le respect de la réglementation du travail, notamment celle relative à la protection des catégories vulnérables (femmes, enfants, handicapés, etc.).

✓ **Le contrôle sanitaire et phytosanitaire :**

Afin de protéger les consommateurs et de garantir une production de qualité, conforme aux normes exigées au plan mondial, l'Etat doit mener un contrôle sanitaire et phytosanitaire efficace et exhaustif, à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière, depuis la ferme jusqu'aux fûts d'exportation (analyse du sol, de l'eau, contrôle des intrants, règles de bonnes pratiques de cueillette, de transport des produits, de transformation et de valorisation et surtout la qualité des produits commercialisés aussi bien à l'intérieur que sur les marchés extérieurs).

Sans nuire à son efficacité, ni à son exhaustivité, le contrôle de la qualité de l'huile d'olive destinée à l'exportation doit être spécifiquement mené par les structures publiques



compétentes, en parfaite coordination, suivant des procédures allégées et accélérées et de préférence sur le même lieu.

✓ **La préservation des ressources de l'Etat :**

Ce rôle concerne particulièrement le recouvrement des impôts, les exonérations fiscales, les subventions, le contrôle des changes, le contrôle douanier, etc. L'Etat doit, à ce niveau, lutter contre toute forme de fraude relevée.

Dans l'exercice de ce rôle, toute forme d'abus ou de pratiques illégales ou immorales doit être bannie. Les organismes en ayant la charge doivent être au-dessus de tout soupçon et la justice sévère dans l'application de la loi.

Par ailleurs, quant au soutien financier à la filière, afin de garantir une complémentarité plus soutenue et prononcée entre les différents maillons et éviter tout gaspillage de moyens et d'énergies, il est recommandé d'unifier tous les fonds dédiés au développement de l'oléiculture en un seul fond (Fond Unique de Développement Durable de l'Olivier (FUDDO)) impliquant tous les opérateurs et ayant pour mission de stimuler la conception et la mise en œuvre de projets de recherche, d'innovation, de vulgarisation, de formation, de mise à niveau, de valorisation et de marketing.

✓ **La régulation du marché et la restructuration de l'ONH :**

Le rôle et la mission de l'ONH doivent être profondément révisés. Cet organisme, dont la mission n'est plus adaptée à la réalité de la filière, sera érigé en un organisme interprofessionnel ayant compétence sur toute la filière. Il sera, à ce titre, essentiellement chargé de :

- L'importation et de la commercialisation des huiles végétales ;
- La régulation du marché intérieur de l'huile, en détenant un stock tampon stratégique permettant de répondre aux demandes urgentes du marché ;
- D'assurer au nom de l'Etat et à travers un laboratoire témoin, équipé suivant les hauts standards internationaux, le contrôle des huiles avant leur commercialisation sur le marché intérieur et à l'export ;
- D'agréer les laboratoires privés habilités à assurer ce contrôle ;
- D'initier avec les opérateurs privés des projets de partenariat, notamment en matière de formation, d'initiation aux nouvelles techniques et technologies, d'application et de respect des règles de bonnes pratiques de fabrication, de transformation, de valorisation et de stockage ;
- De multiplier et de renforcer les accords de partenariat et d'association bilatéraux et multilatéraux concernant les produits de l'olivier et de concevoir une vision claire et précise des engagements de la Tunisie à ce niveau.

Par ailleurs, compte tenu de la diversité et de la complexité des enjeux et de leur interaction, les pouvoirs publics et les opérateurs de la filière doivent disposer de toutes les informations leur permettant d'avoir une connaissance fine de la dynamique du marché mondial et des facteurs ou variables conditionnant son évolution. A titre illustratif, nous mentionnons les politiques commerciales, la structure, le fonctionnement et les performances des différents maillons de la filière et les approches de coordination et de concertation entre les



opérateurs privés et publics. L'ONH, sous sa nouvelle forme, sera doté d'un observatoire oléicole détenant toutes ces informations (statistiques, études, résultats de recherche, possibilités d'innovation, vision stratégique, plans de développement, etc.) et sera chargé d'assurer leur diffusion auprès de l'ensemble des opérateurs.

L'ONH devra également mener des études prospectives portant sur les différents maillons de la filière, permettant, in fine, de diversifier les outils et les mécanismes d'intervention et de prendre des décisions concertées, adéquates et en temps opportun afin d'améliorer le niveau de production et d'assurer une meilleure rentabilité à l'échelle de la filière. Il s'agit de privilégier les approches pro-actives évitant de subir les crises et d'être contraints à leur gestion dans l'urgence.

Enfin, l'ONH assurera, au nom de l'Etat, le suivi de toutes les campagnes (prévention des maladies, cueillette, transformation, exportation, etc.), aux échelles internationales, nationales, régionales et locales et développera des mécanismes de décisions et d'interventions rapides et efficaces lors de dysfonctionnements et de crises conjoncturelles liés au climat et au marché. Il s'agit de mettre en place, via des systèmes Vigie, des tableaux de bord d'alerte et de prévention des crises et des risques.

2) Le rôle de soutien et d'encadrement de la filière :

Le rôle de soutien et d'encadrement de la filière porte sur plusieurs volets, dont particulièrement la formation et la vulgarisation, l'incitation à l'investissement, la valorisation des produits, l'introduction des nouvelles techniques et technologies, la promotion et le développement de l'export, etc.

Ce rôle doit être mené par ces structures suivant une approche filière concertée et consensuelle valorisant le partenariat avec les opérateurs privés à l'échelle de tous les maillons :

- Un partenariat responsable et confiant, fondé sur le dialogue et la concertation, où l'information circule en toute transparence ;
- Un partenariat tenant compte des besoins réels des opérateurs privés et correspondant à leurs attentes.

Cette orientation stratégique est déclinée en cinq actions concrètes et opérationnelles :

- Constitution d'une commission ministérielle sous l'égide du ministère de la justice afin de proposer au gouvernement toute mesure légale et réglementaire visant à :
 - ✓ Alléger et accélérer les procédures d'immatriculation foncière et à prévoir, le cas échéant, un régime particulier pour l'immatriculation foncière des exploitations agricoles ;
 - ✓ Interdire le morcellement des terres agricoles en deçà d'un minimum de 5 ha.
- Constitution d'une commission interministérielle sous l'égide du ministère des affaires sociales prévoyant les mesures adéquates afin de :
 - ✓ Veiller à l'affiliation systématique des employés agricoles aux régimes légaux de protection sociale ;



- ✓ Assurer un contrôle plus rigoureux de la législation concernant le travail agricole, notamment celle relative à la protection des catégories vulnérables (femmes et enfants).
- Constitution d'une commission interministérielle sous l'égide du ministère de l'agriculture dans le but d'instaurer de nouvelles procédures assurant un contrôle sanitaire, phytosanitaire et environnemental efficient et exhaustif à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière ;
- Constitution d'une commission interministérielle sous l'égide du ministère des finances ayant pour finalité de :
 - ✓ Revoir les procédures de recouvrement des impôts agricoles, des exonérations fiscales, de l'octroi des subventions, du contrôle douanier, etc. dans le but de lutter efficacement contre toute forme de fraude ou d'abus ;
 - ✓ Unifier tous les fonds dédiés au développement de l'oléiculture en un seul fonds (Fond Unique de Développement Durable de l'Olivier (FUDDO)).
- Constitution d'une commission interministérielle sous l'égide du ministère de l'agriculture visant à restructurer l'ONH en l'érigeant en un organisme interprofessionnel ayant compétence sur toute la filière et doté des pouvoirs suivants:
 - L'importation et la commercialisation des huiles végétales ;
 - La régulation du marché intérieur ;
 - le contrôle des huiles avant leur commercialisation sur le marché intérieur et à l'export ;
 - L'agrément des laboratoires privés de contrôle-qualité ;
 - L'initiation avec les opérateurs privés des projets de partenariat ;
 - La multiplication et le renforcement des accords de partenariat et d'association bilatéraux et multilatéraux concernant les produits de l'olivier ;
 - La diffusion auprès de tous les opérateurs de la filière des statistiques, études, résultats de recherche, possibilités d'innovation, vision stratégique, plans de développement, etc., détenus par l'observatoire oléicole dont il devra disposer ;
 - Assurer, au nom de l'Etat, le suivi de toutes les campagnes (prévention des maladies, cueillette, transformation, exportation, etc.) aux échelles internationales, nationales, régionales et locales ;
 - Développement de mécanismes de décision et d'intervention rapides et efficaces lors de dysfonctionnements et de crises conjoncturelles liés au climat et au marché.

TABLEAU RECAPITULATIF

Objectifs Stratégiques	Orientations Stratégiques	Actions opérationnelles prioritaires	Délais	Responsable(s)	En collaboration avec
Impliquer davantage les opérateurs du secteur privé dans la gouvernance de la filière et les responsabiliser	Valorisation du Conseil National Oléicole et sa restructuration	Constituer une commission sous l'égide du ministère de l'agriculture, pour réviser par décret la mission, l'organisation et le mode de fonctionnement du CNO.	2020	Ministère de l'agriculture	Ministères de l'industrie et de commerce, UTICA et UTAP
		Constitution, sous l'égide des services compétents du ministère de l'agriculture, d'un réseau d'experts pluridisciplinaires nationaux, régionaux et locaux pour appuyer l'Etat et que le CNO, dans l'élaboration d'une vision stratégique suivant une démarche prospective et dans la conception et la mise en œuvre de plans de développement efficaces à court terme.	2020 - 2021		Ministères de l'enseignement supérieur de l'industrie, du commerce, etc.
	Instauration d'une Association Tunisienne Interprofessionnelle de l'Olivier	Mener une campagne de sensibilisation auprès des opérateurs privés des divers maillons de la filière, pour se regrouper au sein d'une même association afin de défendre leurs intérêts face aux spéculateurs ;	2020	Ministère de l'agriculture, UTICA et UTAP	Cabinets de communication et Organisations Internationales (FAO, ONUDI, BM, BAD, etc.)
		Constitution de l'association ATIO	Fin 2020	Ministère de l'agriculture.	Ministère de l'industrie et du commerce, UTICA et UTAP, etc.
		Permettre à l'association, sous l'impulsion et le contrôle des services étatiques concernés, de fixer en début de chaque campagne, pour les différents producteurs, des prix minimums de vente leur permettant de couvrir les charges d'exploitation et de dégager une marge suffisante.	2020 - 2021		
	Clarification du statut des opérateurs privés de la filière.	Constitution d'une commission ministérielle pour réviser l'ensemble des textes ouvrant droit aux différents avantages et mesures de soutien à la filière, afin de les réserver exclusivement aux seuls professionnels de métier exerçant cette activité à titre principal (crédits agricoles, incitations à l'investissement, subventions, etc.).	2020	Ministères de l'agriculture.	Ministères du commerce, de l'industrie et des finances, APIA API, banques, etc.
	Regroupement	Constitution d'une commission interministérielle pour modifier	2020	Ministère de	Ministères des finances, de

	des petits exploitants au sein de coopératives ou de sociétés de services	l'ensemble des textes ouvrant droit aux différents avantages et mesures de soutien à la filière, en vue de conférer des avantages spécifiques aux coopératives et sociétés de services (crédits agricoles notamment de campagne, subventions, priorité dans l'achat de plants et d'intrants, acquisition de véhicules de transport et de matériaux, etc.).		l'agriculture.	l'industrie et du commerce, BCT, etc.
	Instaurer un climat de confiance entre tous les opérateurs de la filière	Constitution d'une commission interministérielle pour instituer auprès de tous les opérateurs publics des services de veille et d'écoute des usagers afin de répondre à temps à leurs attentes.	2020	Ministère de l'agriculture.	Ministères des finances, de l'industrie et du commerce, etc.
Introduire plus de transparence dans les relations avec les usagers des services publics, en :		<ul style="list-style-type: none"> - fixant de délais précis et réduits pour répondre aux doléances et respecter ces délais, - instaurant des règles claires et transparentes dans le recrutement et la gestion des ressources humaines et une stricte application du régime disciplinaire auquel elles sont soumises, etc.). - Elaborant à tous les niveaux, des manuels de procédures pour réduire au maximum les risques d'abus dans l'exercice du pouvoir dévolu aux services agissant au nom de l'Etat ; - Faisant respecter strictement la réglementation des marchés publics ; - Mettant en place des dispositifs efficaces de gestion des conflits d'intérêts ; - Déclenchant systématiquement les procédures pénales contre tous les contrevenants aux règles légales et réglementaires ou aux exigences de l'éthique tout en fixant des « blacklists », pour interdire toute relation avec les contrevenants. 	2020-2021	Ministère de l'agriculture.	Ministères des finances, de l'industrie et du commerce, UTAP, UTICA, etc.
Consolider l'effort entrepris par l'Etat pour protéger les producteurs des risques de calamités naturelles et des risques phytosanitaires dans le cadre du FIDAC récemment mis en place.					

Redimensionnement du rôle de l'Etat et révision du mode d'intervention des structures étatiques dans la filière	Rendre moins omniprésentes et plus efficaces, les structures publiques interférant dans la filière	Constitution d'une commission interministérielle, ayant pour rôle de recenser par thèmes, le nombre des intervenants publics dans la filière en vue de : <ul style="list-style-type: none"> - réduire au maximum leur nombre ; - clarifier leurs rôles et leurs missions pour supprimer tout chevauchement et tout vide juridique ; - supprimer tout décalage entre les textes et la réalité ; - conférer plus d'efficacité à leur action. 	2020-2021	Ministère de l'agriculture.	Ministères des finances, de l'industrie et du commerce, UTAP, UTICA, etc.
	Distinction entre le rôle de puissance publique et le rôle de soutien et d'encadrement à la filière.	Constitution d'une commission ministérielle pour proposer au gouvernement toute mesure légale et réglementaire visant à : <ul style="list-style-type: none"> - alléger et accélérer les procédures d'immatriculation foncière et à prévoir le cas échéant, un régime particulier pour l'immatriculation foncière des exploitations agricoles, - interdire le morcellement des terres agricoles en deçà d'un minimum de 5 ha. 	2020-2021	Ministère de l'agriculture et ministère de la justice	Tribunal immobilier, conservation de la propriété foncière (CPF), UTA, ministère des finances, etc.
	Distinction entre le rôle de puissance publique et le rôle de soutien et d'encadrement à la filière.	Constitution d'une commission interministérielle pour prévoir les mesures adéquates afin de <ul style="list-style-type: none"> - Veiller à l'affiliation systématique des employés agricoles aux régimes légaux de protection sociale - Assurer un contrôle plus rigoureux de la législation concernant le travail agricole, notamment celle relative à la protection des catégories vulnérables (femmes et enfants). 	2020	Ministère des affaires sociales et ministère de l'agriculture	



		Constitution d'une commission interministérielle dans le but d'instaurer de nouvelles procédures pour assurer un contrôle sanitaire, phytosanitaire et environnemental efficient et exhaustif à l'échelle de l'ensemble des maillons de la filière.	2020-2021	Ministère du commerce	Ministères de l'agriculture, de l'industrie, des finances (douanes), de l'intérieur, UTICA, BCT, etc.
--	--	---	-----------	-----------------------	---



		<p>Constitution d'une commission interministérielle visant à :</p> <ul style="list-style-type: none">- revoir les procédures de recouvrement des impôts agricoles, des exonérations fiscales, de l'octroi des subventions, du contrôle douanier etc. dans le but de lutter efficacement contre toute forme de fraude ou d'abus ;- unifier tous les fonds dédiés au développement de l'oléiculture en un seul fonds (Fonds Unique de Développement Durable de l'Olivier (FUDDO)). <p>Constitution d'une commission interministérielle pour restructurer l'ONH, en l'érigant en un organisme interprofessionnel ayant compétence sur toute la filière et doté des pouvoirs ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none">- l'importation et la commercialisation des huiles végétales ;- la régulation du marché intérieur ;- le contrôle des huiles avant leur commercialisation sur le marché intérieur et à l'export ;- agrément des laboratoires privés de contrôle-qualité ;- initiation avec les opérateurs privés des projets de partenariat ;- multiplication et renforcement des accords de partenariat et d'association bilatéraux et multilatéraux concernant les produits de l'olivier ;	2020-2021	Ministère des finances	Ministères de l'agriculture, du commerce et de l'industrie, de l'intérieur, UTAP, UTICA, etc.
--	--	---	-----------	------------------------	---



		<ul style="list-style-type: none">- diffusion auprès de tous les opérateurs de la filière des statistiques, études, résultats de recherche, possibilités d'innovation, vision stratégique, plans de développement, etc., détenu par l'observatoire oléicole dont il doit disposer ;- assurer au nom de l'Etat le suivi de toutes les campagnes (prévention des maladies, cueillette, transformation, exportation, etc.), aux échelles internationales, nationales, régionales et locales ;- développement des mécanismes de décisions et d'interventions rapides et efficaces lors de dysfonctionnements et de crises conjoncturelles liés au climat et au marché.	2020-2021	Ministère de l'agriculture	Ministères du commerce, de l'industrie, des finances, l'UTAP, l'UTICA, etc.
--	--	--	-----------	----------------------------	---



Food and Agriculture
Organization of the
United Nations