



# Révéler la puissance du fret aérien : un levier stratégique de résilience, de compétitivité et d'intégration africaine

Dr. Yamina JLAIEL\* et Pr. Hanene Ben Ouada JAMOUSI\*\*

*L'ASECTU n'endosse aucune responsabilité et les propos relèvent uniquement de l'auteur*

*Ce Policy Brief est soutenu par Savoirs éco, projet financé par l'Union européenne et mis en œuvre par Expertise France qui vise à appuyer les Structures Productrices de Savoirs à vocation Économique (SPSE) en Tunisie.*



Un levier stratégique encore sous-exploité : dans un contexte de recomposition des chaînes de valeur mondiales et de concurrence logistique accrue, le fret aérien constitue pour la Tunisie un atout majeur en matière de résilience économique, de compétitivité externe et d'intégration régionale.

Un segment particulièrement résilient face aux crises : l'analyse économétrique couvrant la période 1990–2021 montre que le fret aérien est le mode de transport le plus résistant aux chocs majeurs, avec une capacité de rebond rapide, contrairement au transport de passagers, plus vulnérable.

# Messages clés

Une feuille de route claire pour l'avenir : le développement du fret aérien passe par la spécialisation fonctionnelle des plateformes aéroportuaires, l'évolution vers des modèles cargo hybrides et une meilleure intégration aux dynamiques panafricaines, afin d'en faire un levier transversal du Plan de Développement 2026–2030.

Un moteur discret mais essentiel de la croissance : bien que marginal en volume, le fret aérien concentre une forte valeur ajoutée, soutenant les exportations stratégiques, la fiabilité des chaînes d'approvisionnement et l'emploi, dans une relation étroite et dynamique avec la croissance économique.

Des contraintes avant tout structurelles et organisationnelles : les limites actuelles du fret aérien tunisien ne relèvent pas d'un manque de demande, mais de freins liés aux infrastructures, à l'organisation des acteurs, à la digitalisation et à l'absence d'une vision stratégique intégrée.

## **LE PARADOXE TUNISIEN : ANATOMIE D'UN POSITIONNEMENT LOGISTIQUE À RENFORCER**

L'économie tunisienne se trouve aujourd'hui confrontée à un paradoxe structurel de plus en plus manifeste. Alors que son insertion dans les chaînes de valeur mondiales constitue une condition essentielle de sa compétitivité, de sa croissance et de sa résilience face aux chocs externes, l'un de ses principaux vecteurs de performance économique – la logistique, et plus spécifiquement la logistique aérienne – demeure insuffisamment développé et valorisé. Cette situation crée un décalage persistant entre le potentiel géostratégique du pays et sa capacité effective à capter, transformer et sécuriser des flux à forte valeur ajoutée.

Ce désalignement apparaît d'autant plus préoccupant dans un contexte international marqué par une transformation profonde des règles du commerce mondial. La rapidité des échanges, la fiabilité des chaînes d'approvisionnement et la capacité à absorber des perturbations exogènes sont désormais des déterminants centraux de la compétitivité des économies ouvertes. Dans ce cadre, chaque retard logistique, chaque rupture de chaîne ou chaque perte de fiabilité peut se traduire par une érosion durable des parts de marché, une baisse de l'attractivité pour l'investissement productif et un affaiblissement du positionnement international.

L'analyse de la trajectoire du transport aérien tunisien met en évidence une origine largement historique de cette situation. Le développement du secteur a été principalement structuré autour d'un objectif dominant : le soutien au tourisme de masse. Cette orientation, cohérente avec les priorités économiques d'une période donnée, a conduit à une conception des infrastructures, des services et des investissements, largement centrée sur le trafic passager. Dans ce cadre, le fret aérien a longtemps été considéré comme une activité complémentaire, accessoire, sans faire l'objet d'une planification spécifique ni d'une stratégie dédiée.

Cette trajectoire a eu pour effet de limiter l'émergence d'un véritable écosystème cargo intégré. Les infrastructures aéroportuaires, les procédures opérationnelles, les modèles économiques des opérateurs et les mécanismes de coordination ont été conçus prioritairement pour répondre aux besoins de la mobilité des personnes, reléguant la logistique aérienne à un rôle secondaire. À mesure que les chaînes de valeur mondiales se sont complexifiées et que la valeur s'est déplacée vers des segments nécessitant rapidité, fiabilité et traçabilité, ce décalage s'est progressivement creusé.

Les comparaisons internationales sont, à cet égard, particulièrement éclairantes. Plusieurs pays aux caractéristiques économiques et géographiques comparables ont fait le choix, au cours des deux dernières décennies, d'investir de manière coordonnée dans le fret aérien comme levier de transformation économique. L'Éthiopie, le Maroc ou encore le Rwanda ont développé des plateformes logistiques spécialisées, adossées à des compagnies aériennes structurées, à des procédures fluides et à une stratégie commerciale proactive. Ces choix ont permis l'émergence de hubs capables d'attirer des flux régionaux et intercontinentaux, de soutenir les exportations à forte valeur ajoutée et de renforcer l'attractivité économique globale.

Cette sous-performance est réversible : elle tient à des leviers identifiables de structuration et de coordination. Elle résulte de facteurs identifiables, liés à l'absence d'une vision intégrée, à des arbitrages d'investissement historiquement orientés vers d'autres priorités et à une montée en puissance insuffisamment anticipée des exigences logistiques contemporaines. Autrement dit, il s'agit moins d'un déficit de potentiel que d'un déficit de structuration et de coordination.

Par ailleurs, l'environnement régional connaît actuellement une recomposition rapide. La mise en œuvre progressive du Marché unique du transport aérien africain (SAATM) et l'entrée en vigueur de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) redessinent les corridors commerciaux et logistiques du continent. Ces cadres ouvrent des opportunités considérables pour les pays capables de proposer des plateformes fiables, rapides et intégrées. À l'inverse, une insertion tardive ou passive dans ces dynamiques comporte un risque réel de marginalisation, au profit de hubs déjà positionnés et dotés d'une masse critique suffisante.

Dans ce contexte, la dépendance croissante à l'égard de hubs de transbordement extérieurs au territoire national peut se traduire par une perte de souveraineté logistique. Le routage des flux via des plateformes étrangères implique non seulement des surcoûts et des délais supplémentaires pour les exportateurs, mais aussi une externalisation de la valeur ajoutée logistique, au détriment des recettes nationales, de l'emploi qualifié et des retombées économiques indirectes.

La succession des crises internationales au cours des dernières décennies a mis en lumière une réalité fondamentale : la maîtrise des flux logistiques constitue un déterminant central de la résilience économique et, plus largement, de la souveraineté nationale. En période de perturbation majeure, la capacité à garantir l'acheminement rapide de biens critiques – médicaments, composants industriels, pièces de rechange, produits alimentaires sensibles – devient un enjeu stratégique. À cet égard, le fret aérien dépasse largement le statut de simple mode de transport pour s'imposer comme un instrument de politique publique, au service de la continuité économique et sociale.

Repenser le positionnement du fret aérien en Tunisie apparaît ainsi comme une orientation stratégique majeure. Il ne s'agit pas uniquement d'améliorer la performance d'un segment spécifique du transport, mais de renforcer simultanément la compétitivité des exportations, la création d'emplois qualifiés, l'aménagement équilibré du territoire et l'intégration régionale du pays. Cette réflexion constitue le point de départ d'une transformation plus large du modèle logistique tunisien, dont les fondements empiriques sont examinés dans la section suivante.

## **LE FONDEMENT ÉCONOMÉTRIQUE : LA PREUVE EMPIRIQUE DE LA VALEUR STRATÉGIQUE**

L'identification du fret aérien comme levier stratégique de résilience et de compétitivité ne peut reposer sur des arguments purement qualitatifs ou intuitifs. Afin de fonder l'analyse sur des bases scientifiques solides,

ce Policy Brief mobilise une approche économétrique rigoureuse, visant à évaluer empiriquement le rôle du fret aérien dans la dynamique macroéconomique tunisienne, en particulier face aux chocs exogènes majeurs.

### **Cadre méthodologique et choix de modélisation**

L'analyse repose sur l'exploitation de séries temporelles couvrant la période 1990–2021, permettant d'englober plusieurs cycles économiques ainsi que trois crises majeures ayant profondément affecté l'économie tunisienne : la Guerre du Golfe, la crise financière internationale des subprimes et la pandémie de COVID-19. Cette période longue offre un cadre pertinent pour observer les dynamiques de court et de long terme et pour tester la robustesse du secteur face à des perturbations de nature et d'intensité différentes.

Les variables retenues incluent :

- ★ Le volume de fret aérien, mesuré en tonnes-kilomètres payantes (TKP) ;
- ★ Le Produit intérieur brut réel, en tant qu'indicateur synthétique de l'activité économique ;
- ★ Le taux de chômage, afin d'appréhender les implications du fret aérien sur le marché du travail.

Le choix de ces variables répond à une double logique. D'une part, il permet d'examiner la contribution potentielle du fret aérien à la croissance économique. D'autre part, il autorise l'analyse des interactions entre logistique, emploi et cycles économiques, dans une perspective de résilience systémique.

La méthodologie économétrique s'appuie sur des modèles de séries temporelles permettant d'identifier les relations dynamiques entre les variables, ainsi que sur l'estimation de **fonctions de réponse impulsionnelle**. Ces dernières constituent un outil central pour analyser la réaction du fret aérien à des chocs exogènes simulés et pour observer la trajectoire de retour à l'équilibre après une perturbation.

### **Analyse de la résilience face aux chocs exogènes**

Les résultats empiriques mettent en évidence une caractéristique centrale du fret aérien tunisien : sa capacité de résilience systémique. À la suite de chaque choc majeur considéré dans l'analyse, le secteur enregistre certes une contraction initiale, mais celle-ci demeure transitoire. Les fonctions de réponse impulsionnelle montrent un retour relativement rapide vers la tendance de long terme, décrivant une trajectoire en « V » typique des secteurs capables d'absorber et de surmonter les perturbations externes. Les simulations post-COVID confirment cette dynamique avec une croissance projetée de +9% à court terme.

Cette dynamique apparaît de manière cohérente sur l'ensemble des épisodes étudiés. Lors de la crise des subprimes comme durant la pandémie de COVID-19, le fret aérien démontre une capacité de rebond plus marquée que d'autres segments du transport. Les simulations post-COVID indiquent même une reprise accélérée du volume de fret à court terme, confirmant le rôle de ce segment dans la reconstitution des chaînes d'approvisionnement et la reprise des échanges.

Cette résilience contraste fortement avec le comportement du transport de passagers, dont la reprise demeure plus lente et plus dépendante de facteurs exogènes tels que la confiance des ménages, les restrictions

sanitaires ou la conjoncture touristique internationale. L'écart observé souligne la spécificité du fret aérien en tant que vecteur de flux économiques moins sensibles aux cycles de la mobilité des personnes.

### **Fondements économiques de la résilience du fret aérien**

L'analyse économétrique permet également d'interpréter les mécanismes sous-jacents à cette résilience. Le fret aérien est principalement mobilisé pour le transport de biens à haute valeur ajoutée, à faible élasticité-prix et à forte criticité économique. Il s'agit notamment de produits pharmaceutiques, de composants électroniques, de pièces de rechange industrielles, de biens intermédiaires essentiels à la continuité des processus productifs, ainsi que de marchandises périssables à haute valeur.

La demande pour ce type de biens demeure relativement stable, voire contracyclique, en période de crise. Les entreprises cherchent à sécuriser leurs chaînes d'approvisionnement, à réduire les délais et à limiter les risques de rupture, ce qui renforce le rôle du fret aérien comme solution logistique privilégiée. Cette caractéristique structurelle explique pourquoi le secteur est moins exposé aux fluctuations conjoncturelles que d'autres segments du transport.

### **Mise en évidence d'une causalité bidirectionnelle avec les agrégats macroéconomiques**

Au-delà de la résilience, les estimations économétriques révèlent l'existence d'une relation dynamique bidirectionnelle entre le fret aérien et les principaux agrégats macroéconomiques.

Premièrement, l'augmentation du volume de fret aérien exerce un effet positif sur la croissance du PIB à moyen terme. Ce lien s'explique par plusieurs canaux : facilitation des exportations à forte valeur ajoutée, réduction des coûts de transaction logistique, amélioration de la fiabilité des chaînes d'approvisionnement et soutien aux modèles de production « just-in-time ». Le fret aérien agit ainsi comme un facteur de compétitivité hors coût, particulièrement déterminant pour les secteurs orientés vers l'export.

Deuxièmement, l'analyse met en évidence un effet de retour du PIB sur le fret aérien. En phase d'expansion économique, la croissance de l'activité stimule la demande d'importations de biens d'équipement, de composants intermédiaires et de produits de consommation à forte valeur, ce qui accroît mécaniquement le recours au fret aérien. Cette interaction souligne le caractère endogène du développement du fret dans une économie ouverte.

Troisièmement, la relation entre fret aérien et emploi présente une dimension particulièrement intéressante. Le développement du fret aérien est associé à la création d'emplois qualifiés et non délocalisables dans des secteurs tels que la logistique avancée, la manutention spécialisée, la maintenance, la digitalisation des processus et les services à haute valeur ajoutée. Cette dynamique contribue à atténuer le chômage structurel et à renforcer le capital humain, éléments clés de la résilience économique à long terme.

## **Le fret aérien comme stabilisateur macroéconomique**

L'ensemble de ces résultats converge vers un constat central : le fret aérien ne constitue pas un simple indicateur passif de l'activité économique, mais un acteur à part entière de la dynamique macroéconomique. Sa capacité à absorber les chocs, à soutenir la reprise et à interagir positivement avec la croissance et l'emploi lui confère un rôle de stabilisateur macroéconomique.

Dans un contexte marqué par la fréquence accrue des crises économiques, sanitaires et géopolitiques, cette propriété revêt une importance stratégique particulière. Le renforcement du fret aérien peut contribuer à consolider un mécanisme d'amortissement des chocs, capable de soutenir la continuité des échanges, de préserver les capacités productives et de limiter les effets de propagation des crises sur l'ensemble de l'économie.

Ces enseignements empiriques justifient pleinement l'intérêt porté au fret aérien dans ce Policy Brief. Ils appellent toutefois à dépasser le seul constat statistique pour analyser les facteurs structurels qui limitent encore la pleine valorisation de ce potentiel. C'est précisément l'objet de la section suivante, consacrée au diagnostic approfondi des contraintes qui affectent actuellement la performance du fret aérien tunisien.

## **DIAGNOSTIC DES CONTRAINTES STRUCTURELLES : DÉTERMINANTS D'UNE PERFORMANCE PERFECTIBLE**

Les écarts de performance constatés dans le fret aérien tunisien proviennent principalement de contraintes structurelles (capacités, processus, numérique, gouvernance), plus que d'un manque de potentiel. Ils s'expliquent par un ensemble de contraintes structurelles, de nature cumulative, qui affectent simultanément les capacités physiques, l'organisation opérationnelle et l'intégration stratégique du secteur dans le modèle économique national. L'identification précise de ces déterminants constitue une étape indispensable pour concevoir des réponses publiques efficaces et cohérentes.

### **Contraintes infrastructurelles et capacitaires**

Le premier déterminant majeur concerne les capacités infrastructurelles dédiées au fret aérien. Les principaux aéroports à vocation internationale, notamment Tunis-Carthage et Enfidha-Hammamet, disposent de capacités cargo qui demeurent limitées au regard des standards internationaux observés dans les hubs logistiques performants. Cette situation ne reflète pas une absence totale d'infrastructures, mais plutôt un niveau de spécialisation et de modernisation encore insuffisant pour répondre aux exigences croissantes du commerce à forte valeur ajoutée.

Plusieurs éléments illustrent cette contrainte. Les aires de trafic spécifiquement dédiées aux opérations cargo restent restreintes, ce qui limite la capacité d'accueil simultané d'aéronefs tout cargo ou de configurations hybrides. Les systèmes de tri et de manutention automatisés demeurent peu développés, ce qui allonge les temps de traitement au sol et accroît la dépendance à des procédures manuelles. Par ailleurs,

la disponibilité d'entrepôts spécialisés, notamment sous température contrôlée, demeure limitée, réduisant la capacité à traiter efficacement des marchandises sensibles telles que les produits pharmaceutiques ou agroalimentaires à haute valeur.

Ces limitations se traduisent par des délais de traitement au sol relativement élevés, pouvant excéder les pratiques observées dans des hubs régionaux plus matures. Or, dans un environnement logistique où la rapidité et la prévisibilité constituent des avantages compétitifs déterminants, ces délais génèrent des coûts supplémentaires pour les opérateurs et les exportateurs, ainsi que des risques accrus de rupture de la chaîne du froid ou de non-conformité aux standards internationaux (notamment les normes GDP pour les produits pharmaceutiques).

### **Contraintes organisationnelles et coordination des acteurs**

Le deuxième déterminant structurel réside dans les modalités de coordination entre les acteurs intervenant dans la chaîne du fret aérien. Par nature, cette chaîne mobilise une pluralité d'intervenants publics et privés : autorités aéroportuaires, services douaniers, opérateurs aériens, transitaires, logisticiens, chargeurs et prestataires de services spécialisés. La performance globale du système dépend donc fortement du degré de synchronisation de leurs actions.

L'analyse met en évidence que les mécanismes de coordination inter-acteurs demeurent perfectibles, ce qui peut générer des frictions opérationnelles à différents stades du processus logistique. Ces frictions ne traduisent pas un dysfonctionnement isolé d'un acteur en particulier, mais plutôt une insuffisante intégration des processus et une articulation encore partielle entre les différentes fonctions administratives, opérationnelles et commerciales.

Cette situation se manifeste notamment par la multiplication des interfaces, la répétition de certaines formalités et une variabilité des délais de traitement. Dans un contexte international où la compétitivité logistique repose de plus en plus sur la fluidité et la standardisation des procédures, ces frictions constituent un handicap pour l'attractivité du hub tunisien auprès des opérateurs cargo internationaux.

### **Degré de maturité de la digitalisation logistique**

Un troisième déterminant étroitement lié aux précédents concerne le niveau de maturité de la digitalisation des procédures de fret aérien. Si des initiatives de modernisation ont été engagées, leur intégration fonctionnelle demeure partielle, limitant les gains potentiels en matière de fluidité, de traçabilité et de réduction des coûts administratifs.

Le déploiement incomplet de dispositifs tels que le guichet unique logistique (Single Window) ou les plateformes communautaires de type Cargo Community System restreint l'interopérabilité entre les systèmes des différents acteurs. En conséquence, certaines opérations continuent de reposer sur des échanges de documents physiques ou des saisies multiples, augmentant le risque d'erreurs, les délais de traitement et les coûts de conformité.

À l'inverse, les hubs régionaux ayant investi de manière cohérente dans la digitalisation ont pu réduire significativement leurs délais grâce à la généralisation de l'e-AWB, à l'automatisation des contrôles documentaires et, dans certains cas, à l'intégration de solutions numériques sécurisées permettant une meilleure coordination entre transport, douane et logistique. L'écart de maturité numérique contribue ainsi à une perte relative de compétitivité du dispositif tunisien dans l'attraction de flux time-sensitive.

### **Intégration limitée du fret aérien dans les politiques économiques**

Le quatrième déterminant structurel concerne la place du fret aérien dans les politiques industrielles et commerciales nationales. L'analyse suggère que l'intégration du fret aérien comme outil stratégique de montée en gamme productive demeure insuffisamment structurée, ce qui limite la cohérence des choix d'investissement et des priorités sectorielles.

Comparativement à des pays ayant élaboré des stratégies cargo dédiées, incluant des cadres de planification explicites et des spécialisations sectorielles logistiques, la Tunisie ne dispose pas encore d'un dispositif formalisé de planification cargo pleinement articulé avec les politiques industrielles. L'absence d'une telle articulation rend plus difficile l'orientation des investissements vers des segments à forte valeur ajoutée, tels que le fret express, le transport de produits pharmaceutiques, électroniques ou sensibles.

Cette situation contribue à freiner la montée en gamme de la logistique aérienne et à limiter sa capacité à jouer pleinement son rôle de catalyseur des exportations à haute valeur et de l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales.

### **Conséquences économiques et coûts d'opportunité**

Les contraintes structurelles identifiées se traduisent par des coûts économiques mesurables et par des coûts d'opportunité significatifs. Les exportateurs tunisiens font face à des coûts logistiques élevés et à une variabilité des délais, ce qui pèse sur leur compétitivité-prix et sur leur capacité à satisfaire les exigences des marchés internationaux les plus exigeants.

En l'absence d'un écosystème cargo pleinement performant, une partie des flux est routée via des hubs étrangers, générant des surcoûts de transbordement, des délais additionnels et une externalisation de la valeur ajoutée logistique. Cette situation prive l'économie nationale de recettes aéroportuaires, d'emplois qualifiés et de retombées indirectes, tout en renforçant une dépendance structurelle vis-à-vis de plateformes externes.

Au-delà des effets directs, les insuffisances logistiques pèsent sur la compétitivité hors coût (fiabilité, délais, conformité), déterminante pour la valeur ajoutée exportée. Les classements logistiques internationaux reflètent ce décalage, lequel peut limiter l'attractivité du pays pour les investissements à forte valeur ajoutée, notamment dans les secteurs de l'électronique, des dispositifs médicaux, de l'aéronautique ou des industries innovantes.

### **Vers une réponse structurée**

L'analyse des contraintes structurelles met en évidence que le potentiel de résilience et de création de valeur du fret aérien tunisien demeure largement sous-exploité, non par manque d'atouts fondamentaux, mais en raison de limites organisationnelles, infrastructurelles et stratégiques. La valorisation de ce potentiel nécessite une approche globale, capable de traiter simultanément les capacités physiques, les processus opérationnels, la digitalisation et l'intégration stratégique.

La question centrale n'est donc plus de savoir si le fret aérien constitue un levier pertinent, mais comment traduire ce diagnostic en une stratégie opérationnelle cohérente, quels instruments mobiliser et selon quel séquençage. La section suivante propose, dans cette perspective, une architecture de transformation articulée autour de recommandations stratégiques complémentaires et mutuellement renforçantes.

## **RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES : L'ARCHITECTURE D'UNE TRANSFORMATION GRADUELLE ET COHÉRENTE**

Le diagnostic des contraintes structurelles et les résultats économétriques présentés précédemment permettent d'identifier un ensemble d'options stratégiques susceptibles d'éclairer la réflexion sur l'évolution du fret aérien en Tunisie. Ces options ne constituent ni des prescriptions normatives ni des orientations institutionnelles engageant une responsabilité opérationnelle. Elles relèvent d'une analyse académique, visant à alimenter le débat stratégique autour des leviers de compétitivité, de résilience et d'intégration régionale.

Dans cette perspective, le fret aérien peut être envisagé comme un levier transversal, dont la valorisation pourrait utilement être prise en compte dans les travaux de planification économique nationale, notamment dans le cadre du Plan de Développement quinquennal 2026–2030. Les orientations proposées ci-dessous s'inscrivent dans les axes généralement retenus par les plans de développement (compétitivité externe, montée en gamme productive, emploi qualifié, attractivité territoriale), sans préjuger des arbitrages institutionnels finaux.

L'analyse conduit à structurer ces options autour de trois piliers analytiques complémentaires, dont la cohérence systémique apparaît déterminante.

### **Option infrastructurelle : spécialisation fonctionnelle et logistique des plateformes aéroportuaires**

Bien que l'ensemble des aéroports tunisiens disposent d'un statut international, leur contribution au fret aérien demeure hétérogène en termes de fonctions logistiques effectives. Une première option stratégique consisterait à réfléchir à une différenciation fonctionnelle progressive, fondée non sur le statut juridique des plateformes, mais sur leurs avantages comparatifs logistiques, géographiques et économiques.

Dans une perspective de planification quinquennale, cette option pourrait se traduire par :

- ★ Une montée en capacité ciblée de certaines plateformes pour des fonctions cargo spécifiques (fret express, produits sensibles, logistique industrielle, e-commerce) ;

- ★ Le développement d'infrastructures logistiques spécialisées (entrepôts sous température contrôlée, zones de traitement rapide, installations de traçabilité) ;
  - ★ Un renforcement de la connectivité intermodale avec les bassins de production et d'exportation.
- Cette approche permettrait d'optimiser l'allocation des investissements publics et privés.

### **Option opérateur : évolution graduelle vers des modèles cargo hybrides**

Une deuxième option stratégique concerne le rôle des opérateurs aériens dans la structuration de l'offre cargo. L'analyse suggère que le développement du fret aérien pourrait s'appuyer sur une évolution progressive des modèles économiques, plutôt que sur des ruptures organisationnelles abruptes.

Cette trajectoire pourrait inclure :

- ★ Une valorisation accrue des capacités soute existantes ;
- ★ L'adaptation graduelle de la flotte vers des configurations hybrides ou cargo, lorsque les conditions économiques le permettent ;
- ★ Le renforcement des compétences commerciales, opérationnelles et numériques dédiées au fret ;
- ★ Le développement de partenariats avec des acteurs logistiques régionaux et internationaux.

Une telle option apparaît compatible avec une logique de gestion prudente des risques et avec les horizons temporels d'un plan quinquennal.

### **Option institutionnelle et géostratégique : intégration progressive aux dynamiques régionales**

Une troisième option analytique porte sur l'environnement régional et continental. La participation de la Tunisie aux cadres africains (SAATM, ZLECAf) ouvre des perspectives importantes pour le fret aérien, à condition que l'intégration soit pensée de manière progressive et cohérente avec les capacités domestiques.

Dans une logique de planification prospective, cette option pourrait inclure :

- ★ L'articulation progressive des politiques de transport, de commerce et de logistique ;
- ★ L'identification de corridors logistiques prioritaires ;
- ★ Le renforcement de la coopération institutionnelle et technique avec les partenaires régionaux.

L'enjeu n'est pas l'ouverture en tant que telle, mais la capacité à transformer les opportunités régionales en flux effectifs et durables.

**Tableau 1 : Matrice comparative des trois recommandations**

Critères	Recommandation 1 Hubs Logistiques Aéroportuaires	Recommandation 2 Compagnies Cargo Hybrides	Recommandation 3 Intégration Panafricaine
Description opérationnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Développement progressif d'un réseau fonctionnel de plateformes logistiques multimodales, fondé sur une spécialisation opérationnelle différenciée des aéroports tunisiens (notamment Tunis-Carthage, Enfidha), sans remise en cause de leur statut international.</li> <li>★ Modernisation graduelle des infrastructures cargo (entrepôts spécialisés, aires de tri, accès routiers dédiés).</li> <li>★ Renforcement de l'intégration numérique des procédures logistiques (e-tracking, solutions numériques douanières), guichet unique logistique, zones d'activités à vocation industrielle, et connexions intermodales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Évolution progressive des modèles économiques des compagnies aériennes nationales vers des configurations hybrides passagers-fret.</li> <li>★ Adaptation ciblée de la flotte (configurations combi ou conversions P2F lorsqu'économiquement pertinentes), structuration de fonctions cargo dédiées, partenariats avec opérateurs logistiques privés, développement des compétences spécialisées, intégration progressive dans des réseaux et alliances cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Approche diplomatique et institutionnelle graduelle visant à renforcer l'insertion de la Tunisie dans les chaînes logistiques africaines.</li> <li>★ Traduction progressive des cadres régionaux existants (SAATM) en opportunités cargo, à travers des accords bilatéraux et la participation aux corridors logistiques régionaux.</li> <li>★ Mise en place d'outils d'analyse et de veille sur les opportunités logistiques africaines, en articulation avec les orientations commerciales de la ZLECAf.</li> </ul>
Avantages stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Amélioration attendue de la performance logistique, avec une réduction progressive des délais de traitement et une meilleure fiabilité des opérations.</li> <li>★ Renforcement de l'attractivité économique, potentiel d'investissements directs étrangers et création d'emplois qualifiés dans la logistique, les TIC, la maintenance et les services associés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Diversification des sources de revenus des compagnies aériennes et atténuation de leur exposition à la volatilité du trafic passagers.</li> <li>★ Valorisation des compétences nationales et amélioration de la desserte logistique des régions intérieures.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Consolidation de l'ancrage africain de la Tunisie, accès élargi à des marchés à forte croissance.</li> <li>★ Développement de flux Sud-Sud durables et renforcement du positionnement régional.</li> </ul>
Risques et contraintes	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Niveau élevé des investissements initiaux, nécessitant une coordination intersectorielle efficace.</li> <li>★ Risque de saturation opérationnelle en l'absence d'une montée en charge progressive et d'une stratégie commerciale cohérente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Coûts de transition organisationnelle et nécessité d'accompagner le changement.</li> <li>★ Adaptation du cadre réglementaire aux spécificités du fret cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Temporalité parfois longue des processus régionaux et intensification de la concurrence des hubs africains déjà structurés.</li> <li>★ Besoin d'alignement réglementaire continu.</li> </ul>
Mécanismes de financement	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Combinaison de partenariats public-privé, financements des institutions de développement (BAD, BERD) et coopérations bilatérales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Investissements graduels, recours au leasing, lignes de crédit sectorielles et partenariats industriels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Coûts matériels limités, mais mobilisation institutionnelle et diplomatique soutenue.</li> </ul>
Effets attendus	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Renforcement des capacités nationales de traitement du fret aérien.</li> <li>★ Soutien à la croissance des exportations à forte valeur ajoutée.</li> <li>★ Amélioration progressive du positionnement logistique international.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Augmentation de la contribution du fret au chiffre d'affaires global des compagnies.</li> <li>★ Réduction relative de la dépendance au tourisme, meilleure connectivité logistique intérieure.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Accroissement des échanges aériens avec les pays africains.</li> <li>★ Facilitation de l'accès aux marchés africains pour les exportateurs tunisiens.</li> <li>★ Émergence de dispositifs logistiques intégrés innovants (douane-transport-numérique).</li> </ul>
Horizon temporel	Immédiat à moyen terme	Court à moyen terme	Immédiat à moyen terme

Les options stratégiques identifiées constituent une base analytique susceptible d'alimenter la réflexion sur le positionnement du fret aérien dans une trajectoire de développement à moyen terme. Leur intérêt réside moins dans leur mise en œuvre isolée que dans leur cohérence systémique, laquelle pourrait utilement être envisagée dans le cadre du Plan de Développement quinquennal 2026–2030.

## **STRATÉGIE INTÉGRÉE : FEUILLE DE ROUTE**

La valorisation du fret aérien comme levier de résilience, de compétitivité et d'intégration régionale ne peut être appréhendée à travers des interventions isolées ou sectorielles. Les enseignements issus de l'analyse économétrique et du diagnostic structurel convergent vers la nécessité d'une approche intégrée, fondée sur la cohérence des choix, la progressivité des réformes et l'articulation entre infrastructures, opérateurs et environnement institutionnel.

Dans cette perspective, la présente section propose une feuille de route analytique, entendue non comme un programme opérationnel engageant, mais comme un cadre de séquençage stratégique susceptible d'éclairer la réflexion sur l'intégration du fret aérien dans une trajectoire de développement à moyen terme. Cette feuille de route s'inscrit dans un horizon compatible avec les temporalités d'un Plan de Développement quinquennal 2026–2030 en cours d'adoption.

### **Choix stratégique : l'impératif d'une approche systémique intégrée**

L'un des principaux enseignements du diagnostic est que la performance du fret aérien ne dépend pas d'un facteur unique, mais de la combinaison simultanée de plusieurs leviers interdépendants. Une amélioration des infrastructures sans évolution des modèles opérateurs, ou une ouverture régionale sans capacités logistiques adéquates, produirait des effets limités, voire contre-productifs.

Dans une logique systémique, trois composantes apparaissent indissociables :

- ★ Les capacités logistiques aéroportuaires, qui constituent le socle physique de l'activité ;
- ★ Les opérateurs aériens et logistiques, qui transforment ces capacités en offre effective ;
- ★ L'environnement institutionnel et régional, qui conditionne l'accès aux marchés et la fluidité des échanges.

Toute feuille de route cohérente gagnerait ainsi à considérer ces composantes comme les éléments d'un même écosystème, appelés à évoluer de manière coordonnée et progressive.

### **Justification analytique et fondement scientifique**

L'approche intégrée proposée trouve sa légitimité dans les résultats empiriques mis en évidence par l'analyse économétrique. La démonstration de la résilience systémique du fret aérien, de sa capacité de rebond face aux chocs exogènes et de sa relation dynamique avec la croissance et l'emploi confère une base scientifique solide à l'examen de scénarios de montée en puissance du secteur.

Ces résultats permettent de dépasser une lecture purement sectorielle du fret aérien pour l'inscrire dans une perspective macroéconomique plus large. Le fret aérien apparaît ainsi comme un stabilisateur économique potentiel, capable d'amortir les effets des crises et de soutenir la continuité des échanges dans des contextes d'incertitude accrue. Cette propriété justifie l'intérêt porté à son intégration dans les réflexions stratégiques de moyen terme.

### **Articulation avec la planification du développement 2026–2030**

Dans le contexte du Plan de Développement quinquennal 2026–2030, la feuille de route proposée peut être envisagée comme un outil d'éclairage stratégique, en cohérence avec les axes généralement retenus par les exercices de planification nationale : compétitivité externe, diversification productive, emploi qualifié, attractivité territoriale et intégration régionale.

L'intégration du fret aérien dans cette réflexion ne supposerait pas la création d'un pilier autonome, mais plutôt son ancrage transversal au sein de plusieurs axes existants. Cette approche présente l'avantage de renforcer la cohérence globale du plan, tout en évitant une fragmentation des politiques publiques.

### **Séquençage temporel indicatif : une montée en puissance progressive**

Afin de limiter les risques et de tenir compte des contraintes institutionnelles, financières et organisationnelles, la feuille de route analytique repose sur un séquençage progressif, compatible avec un horizon quinquennal.

#### **Phase 1 – Structuration et cadrage stratégique (court terme)**

Cette phase correspondrait à une période de clarification et de préparation. Elle viserait principalement :

- ★ La consolidation du diagnostic partagé sur le rôle du fret aérien ;
- ★ L'identification des priorités logistiques et des complémentarités territoriales;
- ★ La mise en cohérence des cadres existants (transport, commerce, logistique, numérique).

L'objectif analytique de cette phase serait de créer les conditions d'une action coordonnée ultérieure, sans engagement opérationnel immédiat.

#### **Phase 2 – Expérimentation et amorçage progressif (court à moyen terme)**

La seconde phase pourrait être consacrée à des démarches pilotes et à une montée en charge graduelle. Elle permettrait d'examiner :

- ★ Des projets de spécialisation fonctionnelle à échelle limitée ;
- ★ Des évolutions progressives des modèles opérateurs ;
- ★ Des formes de coopération régionale ciblées.

Cette phase jouerait un rôle d'apprentissage, en permettant d'ajuster les orientations sur la base de retours d'expérience concrets.

### **Phase 3 – Consolidation et diffusion (moyen terme)**

La troisième phase correspondrait à une éventuelle généralisation des orientations ayant démontré leur pertinence. Elle viserait à :

- ★ Renforcer la cohérence nationale du dispositif logistique ;
- ★ Consolider les flux régionaux ;
- ★ Inscrire durablement le fret aérien dans la trajectoire de développement économique.

Ce séquençage progressif est conçu comme un cadre analytique, adaptable en fonction des choix politiques et des contraintes conjoncturelles.

### **Gouvernance, coordination et cohérence intersectorielle**

La réussite d'une stratégie intégrée repose sur la capacité à dépasser les approches sectorielles cloisonnées. Sans préjuger des dispositifs institutionnels à retenir, l'analyse souligne l'importance :

- ★ D'une coordination intersectorielle renforcée entre transport, commerce, industrie, logistique et numérique ;
- ★ D'une cohérence verticale entre niveau national et dynamiques territoriales ;
- ★ D'un dialogue structuré avec les acteurs privés, afin d'aligner les incitations et les capacités.

Ces dimensions relèvent moins de la création de nouvelles structures que de l'optimisation des mécanismes existants et de leur articulation.

### **Dimension technologique et durabilité : un levier de différenciation**

La feuille de route intégrée ne peut ignorer les enjeux technologiques et environnementaux, désormais indissociables de la compétitivité logistique. L'analyse suggère que la digitalisation des procédures (guichet unique, interopérabilité des systèmes, dématérialisation documentaire) et l'intégration progressive des exigences environnementales peuvent constituer des facteurs de différenciation plutôt que de simples contraintes.

Dans un contexte international marqué par la montée des exigences en matière de durabilité (CORSIA, mécanismes carbone aux frontières), l'anticipation de ces évolutions apparaît comme un élément clé de soutenabilité à moyen terme.

### **Synthèse de la feuille de route intégrée**

En définitive, la feuille de route proposée repose sur trois principes structurants :

- ★ Intégration systémique des leviers infrastructurels, opérationnels et institutionnels ;
- ★ Progressivité temporelle, compatible avec un horizon de planification quinquennal ;
- ★ Flexibilité analytique, permettant l'adaptation aux arbitrages et aux contraintes conjoncturelles.

Cette approche ne vise pas à figer une trajectoire unique, mais à offrir un cadre de lecture et de structuration pour intégrer le fret aérien dans une réflexion plus large sur le modèle de développement tunisien.

### **Analyse des risques et impératifs de mise en œuvre**

Toute stratégie visant à renforcer le rôle du fret aérien dans la dynamique économique nationale est suscep-

tible de se heurter à un ensemble de risques systémiques, dont l'identification et l'analyse constituent une étape essentielle dans une démarche académique de planification stratégique. L'objectif n'est pas d'anticiper exhaustivement l'ensemble des difficultés opérationnelles, mais de mettre en lumière les principaux facteurs de vulnérabilité susceptibles d'influencer l'efficacité et la soutenabilité d'une trajectoire de développement du fret aérien.

Dans cette perspective, les risques identifiés ci-après doivent être compris comme des déterminants potentiels, dont la maîtrise conditionne la crédibilité et la robustesse des options stratégiques analysées.

**Tableau 2 : Principaux risques identifiés**

Catégorie de risque	Description	Impact potentiel
Investissements initiaux élevés	Le développement de plateformes logistiques et l'évolution des modèles opérateurs impliquent des besoins en capitaux significatifs	Sous-financement ou retards dans la mobilisation des ressources
Gouvernance intersectorielle	Nécessité d'une coordination étroite entre ministères, agences publiques et acteurs privés	Blocages décisionnels et inefficiences opérationnelles
Résistance au changement	Évolution vers des modèles hybrides susceptible de rencontrer des inerties organisationnelles	Ralentissement de l'adoption des nouvelles pratiques
Lenteur régionale	Temporalité parfois longue des processus décisionnels continentaux	Retard dans l'intégration effective aux dynamiques panafricaines
Concurrence africaine	Positionnement avancé de certains hubs africains (Addis-Abeba, Nairobi)	Limitation de la capacité à capter des flux de fret
Adaptation réglementaire	Évolution rapide des cadres internationaux et régionaux	Perte relative de compétitivité en cas de faible réactivité
Saturation infrastructurelle	Risque de dépassement de capacité en l'absence de planification progressive	Érosion des bénéfices attendus des investissements

### **Leviers analytiques de réussite : enseignements comparés**

L'analyse croisée des trajectoires tunisiennes et des expériences internationales met en évidence plusieurs leviers critiques, fréquemment observés dans les stratégies logistiques ayant abouti à des résultats durables. Ces leviers ne constituent pas des prescriptions, mais des facteurs récurrents identifiés dans la littérature et les études comparatives.

#### ★ **Dimension politique (au sens analytique)**

Les expériences internationales montrent que les stratégies logistiques les plus cohérentes reposent généralement sur un cadre de pilotage clair, garantissant la cohérence des décisions et la continuité stratégique.

#### ★ **Dimension financière**

Les réformes logistiques abouties s'appuient sur une diversification des sources de financement, combinant ressources publiques, investissements privés et appui des institutions financières internationales. Cette configuration contribue à renforcer la soutenabilité budgétaire et à limiter les risques de rupture de financement.

#### ★ **Dimension technologique**

La modernisation et la digitalisation des chaînes de traitement constituent un facteur déterminant. Les in-

vestissements dans des plateformes intégrées (guichet unique, e-AWB, traçabilité, solutions numériques avancées) sont systématiquement associés à une réduction des délais et des coûts logistiques.

★ **Capital humain**

Le développement de hubs de fret performants repose sur des compétences spécialisées. Les programmes de formation couvrant la manutention, la sûreté, la logistique avancée et la gestion intégrée de la chaîne d’approvisionnement apparaissent comme des prérequis structurels.

★ **Dimension géostratégique**

Les hubs les plus performants s’inscrivent dans des réseaux de partenariats solides avec des opérateurs logistiques internationaux et bénéficient d’une diplomatie économique active, facilitant l’intégration régionale et continentale.

★ **Compétitivité et durabilité**

L’évolution des cadres internationaux (CBAM, CORSIA, développement des carburants durables d’aviation – SAF) montre que la performance environnementale tend à devenir un critère structurant de compétitivité. Les acteurs ayant anticipé cette transition disposent aujourd’hui d’un avantage comparatif en termes d’accès aux marchés et d’attractivité.

**Tableau 3 : Conditions critiques de succès**

<b>Facteur clé de succès</b>	<b>Actions analysées</b>	<b>Résultats attendus</b>
Volonté stratégique	Cadre de pilotage clair et implication coordonnée des acteurs	Cohérence stratégique et mobilisation effective
Financements diversifiés	Combinaison de financements publics, privés et internationaux (PPP)	Réalisation progressive des projets
Digitalisation des procédures	Guichet unique et dématérialisation des processus	Fluidité accrue des opérations
Formation professionnelle	Programmes spécialisés en logistique aérienne	Disponibilité de compétences qualifiées
Partenariats stratégiques	Coopérations avec opérateurs et compagnies internationales	Croissance des flux et intégration régionale
Marketing logistique	Valorisation ciblée des atouts nationaux	Attractivité accrue des flux
Durabilité environnementale	Intégration des normes internationales (CORSIA)	Compétitivité à long terme

**Dimension territoriale : l’impératif d’un maillage logistique national**

Une stratégie nationale du fret aérien ne peut être pleinement efficace si elle se traduit par une concentration excessive des capacités logistiques, au risque de créer des déséquilibres territoriaux. Sa performance globale dépend de sa capacité à irriguer l’ensemble du territoire, en s’appuyant sur les avantages comparatifs régionaux et sur une logique de complémentarité entre plateformes.

L’intégration d’une dimension territoriale ne relève pas d’un objectif de rééquilibrage social, mais constitue une condition économique de compétitivité, en permettant de rapprocher les capacités logistiques des bassins de production et d’exportation.

Dans cette perspective analytique, certains aéroports tunisiens peuvent être identifiés comme plateformes secondaires potentielles, susceptibles de jouer un rôle logistique spécifique, sans remise en cause de leur statut international.

**Tableau 4 : Hubs secondaires potentiels et corridors logistiques internes**

Hub secondaire potentiel	Spécificités et potentiel	Corridors logistiques internes
<b>Sfax-Thyna (SFA)</b>	Pôle économique majeur (agroalimentaire, textile). Permettrait de désenclaver la région, faciliter l'exportation et renforcer les liens avec la Libye et l'Algérie	Connexion routière/ferroviaire avec Kairouan, Sidi Bouzid, Gafsa et les zones industrielles du Sahel.
<b>Gafsa-Ksar (GAF)</b>	Au cœur du bassin minier, potentiel pour phosphates transformés et produits agricoles du Sud-Ouest. Stimulerait l'économie locale.	Liaison avec zones de production minière/agricole du Sud-Ouest, et connexion potentielle avec les ports de Gabès et Sfax.
<b>Tozeur-Nefta (TOE)</b>	Exportation de produits de niche (dattes, artisanat) et e-commerce pour le Sud. Point d'entrée pour fret léger et rapide.	Accès aux oasis et zones de production de dattes, et liaison avec les régions frontalières.
<b>Djerba-Zarzis (DJE)</b>	Avec sa zone franche, pourrait développer un rôle de hub pour le fret léger et produits manufacturés pour l'exportation (Europe, Afrique).	Connexion avec la zone franche de Zarzis et les régions du Sud-Est.

L'activation progressive d'un tel maillage logistique pourrait générer un cercle vertueux : désenclavement des régions intérieures, réduction des coûts logistiques pour les PME, émergence de filières d'exportation territorialisées, création d'emplois qualifiés et amélioration de l'attractivité globale du territoire.

## **APPEL À L'ACTION STRATÉGIQUE : FEUILLE DE ROUTE POUR LA DÉCISION**

Ce Policy Brief ne se limite pas à un diagnostic des contraintes ni à la mise en évidence du potentiel du fret aérien. Il vise avant tout à éclairer la décision stratégique, en fournissant aux acteurs de la planification économique et sectorielle un cadre analytique structuré, fondé sur des résultats empiriques et une lecture systémique des enjeux logistiques.

Dans ce contexte, « l'appel à l'action » doit être compris non comme une prescription opérationnelle, mais comme une invitation à considérer le fret aérien comme un levier stratégique explicite dans les réflexions relatives au développement économique à moyen terme. L'enjeu central consiste à déterminer si, quand et comment ce levier peut être mobilisé de manière cohérente, progressive et soutenable.

### **Que faire ?**

L'analyse développée dans ce Policy Brief met en évidence l'intérêt d'envisager le fret aérien comme un levier stratégique intégré, reposant sur la cohérence entre les investissements logistiques, l'évolution des modèles économiques des compagnies aériennes et l'insertion institutionnelle dans les cadres continentaux existants (SAATM, ZLECAf). Dans cette perspective, le document suggère un passage progressif d'une

approche sectorielle fragmentée vers une planification multisectorielle coordonnée, telle qu'observée dans des expériences internationales comparables.

### **Quand ?**

À l'échelle analytique, la période actuelle apparaît particulièrement propice à l'examen de ce levier, en lien avec le Plan de Développement quinquennal 2026–2030. Les recompositions post-COVID, la montée en puissance de hubs africains concurrents et l'accélération des dynamiques géoéconomiques régionales créent une fenêtre d'opportunité temporelle, dont la portée mérite d'être appréciée avant qu'elle ne se referme.

### **Comment ?**

Les comparaisons internationales suggèrent que l'intégration effective du fret aérien dans une trajectoire de développement repose généralement sur une combinaison de mécanismes institutionnels, financiers et organisationnels. Ceux-ci peuvent inclure, selon les contextes nationaux, des dispositifs de coordination stratégique, l'élaboration de feuilles de route opérationnelles, la mobilisation de financements publics et privés, ainsi qu'un dialogue structuré entre les acteurs publics, les compagnies aériennes, les opérateurs logistiques, les territoires et les partenaires internationaux.

### **Pourquoi maintenant ?**

La question du fret aérien acquiert une acuité particulière dans le contexte actuel, marqué par :

- ★ La multiplication des chocs économiques, sanitaires et géopolitiques ;
- ★ La recomposition des chaînes de valeur mondiales ;
- ★ L'émergence de nouveaux hubs logistiques africains ;
- ★ Et l'évolution rapide des exigences environnementales et numériques.

Par ailleurs, l'élaboration d'un Plan de Développement 2026–2030 constitue une fenêtre analytique privilégiée pour intégrer de nouveaux leviers stratégiques, sans remettre en cause les équilibres globaux du modèle de développement. Le fret aérien peut ainsi être envisagé comme un vecteur transversal, contribuant à plusieurs objectifs du plan, plutôt que comme un axe isolé.

## **CONCLUSION GÉNÉRALE : DE L'ANALYSE À L'ACTION, UN CHOIX STRATÉGIQUE POUR LA TUNISIE**

Ce Policy Brief a proposé une lecture approfondie du fret aérien tunisien, en dépassant les approches descriptives ou sectorielles pour en révéler la portée macroéconomique, stratégique et territoriale. L'analyse a mis en évidence un paradoxe central : alors que le fret aérien ne représente qu'une part marginale des volumes échangés, il concentre une part significative de la valeur des flux commerciaux et présente une capacité de résilience nettement supérieure à celle d'autres segments du transport.

L'apport principal de ce travail réside dans la démonstration empirique du rôle stabilisateur du fret aérien face aux chocs exogènes. Les résultats économétriques montrent que ce segment affiche une aptitude au rebond rapide et durable, ainsi qu'un lien dynamique positif avec la croissance économique et l'emploi. Ces

propriétés confèrent au fret aérien un statut particulier dans l'architecture productive et logistique nationale, le positionnant comme un levier potentiel de résilience économique, plutôt que comme une simple activité de transport complémentaire.

Le diagnostic structurel a permis d'identifier les facteurs qui limitent aujourd'hui la pleine valorisation de ce potentiel. Ces contraintes ne relèvent ni d'un déficit de demande ni d'un manque d'atouts géographiques ou économiques, mais d'un ensemble de déterminants infrastructurels, organisationnels, institutionnels et territoriaux. Leur caractère systémique appelle une approche intégrée, fondée sur la cohérence des choix, la coordination des acteurs et la progressivité des trajectoires envisagées.

Dans cette perspective, les options stratégiques analysées dans ce document ne constituent ni des prescriptions opérationnelles ni des engagements institutionnels. Elles offrent un cadre analytique structuré, susceptible d'alimenter la réflexion sur l'intégration du fret aérien dans une trajectoire de développement à moyen terme. L'articulation entre spécialisation fonctionnelle des plateformes aéroportuaires, évolution graduelle des modèles opérateurs et insertion progressive dans les dynamiques régionales apparaît comme une condition essentielle pour transformer le potentiel identifié en résultats économiques tangibles.

L'intérêt d'une telle réflexion se trouve renforcé par le contexte actuel. La multiplication des crises globales, la recomposition des chaînes de valeur mondiales, la montée en puissance de hubs logistiques africains et l'évolution rapide des exigences environnementales et numériques redéfinissent les déterminants de la compétitivité. Dans ce cadre, le fret aérien peut être envisagé comme un vecteur transversal, contribuant simultanément à la performance des exportations, à la résilience des chaînes d'approvisionnement, à l'intégration régionale et à l'attractivité territoriale.

L'élaboration du Plan de Développement 2026–2030 constitue, à cet égard, une fenêtre analytique privilégiée pour examiner ce levier, sans remettre en cause les équilibres globaux du modèle de développement. L'enjeu n'est pas de substituer une politique sectorielle à une autre, mais d'évaluer dans quelle mesure le fret aérien peut renforcer la cohérence et l'efficacité des orientations existantes.

En définitive, le passage de l'analyse à l'action ne renvoie pas à une injonction, mais à un choix stratégique éclairé. Ce Policy Brief apporte des éléments factuels, empiriques et comparatifs permettant de nourrir ce choix, en mettant en évidence le fait que le fret aérien tunisien ne relève ni d'un pari incertain ni d'une opportunité conjoncturelle, mais d'un levier structurel dont la pertinence est étayée par l'analyse économique.

La Tunisie dispose aujourd'hui des éléments nécessaires pour engager cette réflexion en connaissance de cause : un diagnostic clair, des résultats empiriques robustes et une compréhension fine des risques et des conditions de réussite. La décision finale appartient aux processus institutionnels et aux arbitrages stratégiques à venir. Le rôle de cette étude est d'avoir contribué à éclairer ces arbitrages, en inscrivant le fret aérien au cœur du débat sur la résilience, la compétitivité et l'avenir économique du pays.

asectu.contact@gmail.com  
Résidence Yosr, Apt B5 Avenue Hédi Noura, 2037 Enaser

*Ce Policy Brief est soutenu par Savoirs éco, projet financé par l'Union européenne et mis en œuvre par Expertise France qui vise à appuyer les Structures Productrices de Savoirs à vocation Économique (SPSE) en Tunisie.*