



Mise en œuvre par :

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



Ministère de l'Agriculture,
des Ressources Hydrauliques
et de la Pêche



GOPA AFC

Renforcement de l'accès au financement et aux investissements pour les organi- sations d'agriculteurs en Tunisie

Etude de marché Juin 2022

**Renforcement de l'accès au financement et aux
investissements pour les organisations d'agriculteurs
en Tunisie**

Etude de marché - Rapport

Juin 2022

Préparé par

AFC Agriculture and Finance Consultants GmbH (AFC)

Baunscheidtstr. 17, 53113 Bonn, Germany

Tel.: +49-(0)228-923940-00 / Fax: +49-(0)228-923940-98

E-mail: info@afci.de / Web: www.afci.de



Préparé pour

Deutsche Gesellschaft für

Internationale Zusammenarbeit GmbH (GIZ)

Tunisie



Pour de plus amples informations, veuillez contacter

Alexis Nyamugira

Chef de projet

alexis.nyamugira@afci.de

Ingrid Smit

Chef d'équipe

Ingrid.smit@afci.de

PN: 3010452

Table of Contents

1	INTRODUCTION	3
1.1	Contexte du projet et raisonnement de l'étude.....	3
1.2	Objectifs de l'étude de marche.....	4
1.3	Méthodologie.....	5
2	LES OPA EN TUNISIE	6
2.1	Contexte	6
2.2	Principaux indicateurs des OPA en Tunisie.....	8
2.3	Caractéristiques des OPA - Résultats de l'Enquête.....	9
3	DETERMINATION DE LA DEMANDE D'INVESTISSEMENT DES OPA	14
3.1	Investissements réalisés.....	14
3.2	Besoins d'investissement	15
3.3	Potentiel de développement de l'activité de l'OPA.....	17
4	OPTIONS DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT DISPONIBLES AUX OPA	18
4.1	Activités agricoles des IF	18
4.2	Financement des OPA.....	25
4.3	Réalités en financement des OPA.....	29
4.4	Contraintes, dysfonctionnements du financement.....	30
4.5	Opportunités	32
5	FONCTIONNEMENT 'ENVIRONNEMENT FAVORABLE & MECHANISMES DE SUPPORT	34
5.1	Mécanismes de financement (subventions).....	35
5.2	Autres types de support (assistance technique)	44
5.3	Risques et opportunités.....	49
6	COMPARAISONS INTERNATIONALES	50
6.1	Cas du Maroc.....	50
6.2	Cas de l'Egypte	52
7	CONCLUSIONS	53
8	RECOMMANDATIONS	53
9	BIBLIOGRAPHIE.....	59
10	ANNEXES	61
	Annexe 1 - Répartition des OPA par filière d'activité (16 filières).....	61
	Annexe 2 - Cartographie des parties prenantes	62
	Annexe 3 - Matrice de risque pour les approches de risque de l'OPA	63



1 INTRODUCTION

1.1 CONTEXTE DU PROJET ET RAISONNEMENT DE L'ETUDE

Avec plus de 10% du PIB, l'agriculture tunisienne est un secteur important, d'autant plus qu'il emploie 16% de la population active du pays. Cependant, le secteur reste politiquement sensible et fortement réglementé. Les grandes entreprises agricoles tunisiennes sont de plus en plus importantes et généralement elles rencontrent peu de problèmes à attirer les financements du secteur financier. En revanche, la situation est très différente pour les nombreuses petites productions agricoles fragmentées que l'on trouve dans les zones rurales en Tunisie. Elles font face à une faible productivité et des opportunités insuffisantes pour grandir et se développer professionnellement.

C'est dans ce contexte que le Projet Economie Agricole Durable (PEAD) a été mis en œuvre, par un accord conjoint entre le Ministère Tunisien de l'Agriculture, de la Pêche et des Ressources Hydrauliques (MAPRH) et le Ministère Fédéral Allemand de la Coopération Economique et du Développement (BMZ). Son exécution est effectuée conjointement par la GIZ et la "Direction Générale des Etudes et du Développement Agricole" (DGEDA). PEAD fait suite aux Projet Agriculture Durable (PAD) I, II et l'Initiative de Promotion de Filières Agricoles (IPFA) et se déroulera jusqu'à fin 2024.

L'objectif du projet consiste à stabiliser et à améliorer les conditions d'emploi dans les petites et moyennes entreprises à travers l'amélioration des revenus des petits exploitants agricoles, le renforcement de la coopération dans et avec les organisations professionnelles agricoles (OPA), l'encouragement de l'orientation vers le marché et l'esprit d'entreprise des agriculteurs et des OPA et l'amélioration de l'environnement d'entrepreneuriat tel que l'accès au financement.

La zone d'intervention du projet couvre 7 districts du Nord-Ouest et du Centre-Ouest de la Tunisie, à savoir Jendouba, Beja, Siliana, el Kef, Kasserine, Kairouan et Sidi Bouzid. Le projet vise à la fois les OPA et les agriculteurs individuels, et accorde une attention particulière à l'intégration et à la promotion des femmes et des jeunes.

Le PEAD intervient dans les quatre domaines suivants :

- 1) Promotion de l'entrepreneuriat agricole par le renforcement des capacités (FBS, CBS, FFS).
- 2) Promotion des modèles d'affaires collaboratifs et coopératifs (coaching & matchmaking cycle coopreneur).
- 3) Renforcement de l'accès au financement et aux investissements pour les OPA en Tunisie.
- 4) Renforcement des structures de soutien.

Le cabinet de consultance AFC est chargé de la réalisation du troisième domaine d'intervention, à savoir le renforcement de l'accès au financement et aux investissements pour les OPA¹ en Tunisie en les informant sur les possibilités de financement appropriées et sur la manière de formuler la demande de financement.

¹ Les OPA dans le cadre de cette étude font mention aux SMSA et aux GDA qui se distinguent bien des autres types d'OPA tels que par exemple les UCPA (Unités de Coopératives de Production Agricoles) exploitant les terres domaniales et/ou les groupements interprofessionnels, administrés par un Conseil d'Administration mixte, représentant l'administration et les organisations de professionnels. En revanche, les SMSA /GDA sont gérées par un Conseil d'Administration composé exclusivement de membres représentant la profession (exploitants ou pêcheurs), dont les services et activités sont développés sur des terres privées (celles des adhérents).

1.2 OBJECTIFS DE L'ETUDE DE MARCHE

Les objectifs de la présente étude de marché consistent à :

- Identifier les opportunités et les dysfonctionnements du système financier pour les OPA en Tunisie,
- Effectuer une analyse des besoins d'investissement des OPA dans le Nord-Ouest et le Centre-Ouest,
- Identifier les opportunités de financement, et formuler des propositions pour l'amélioration des conditions d'accès aux différents types de financement des organisations d'agriculteurs.

Les questions de recherche couvertes par cette étude concernent les points suivants :

1. Présentations de toutes les options de financement et d'investissement (formelles et informelles, publiques et privées) qui sont actuellement disponibles pour les différents types d'organisations d'agriculteurs.
2. Détermination de la demande d'investissement par type d'organisation agricole et par type de demande d'investissement.
3. Analyse des risques d'investissement pour les différentes catégories d'organisations d'agriculteurs et leurs impacts sur les décisions de financement par les prestataires de services financier et proposition des mesures d'atténuation potentielles de ces risques.
4. Présentation des mécanismes de financement disponibles pour les agriculteurs individuels en Tunisie, des options de financement spécifiques pour les femmes et les jeunes et analyse de leur efficacité.
5. Analyse de la disponibilité des services consultatifs en matière d'entrepreneuriat (accès aux subventions et crédit pour les OPA) pour les différents types d'OPA et de leur niveau d'accessibilité et d'adéquation pour les OPA.



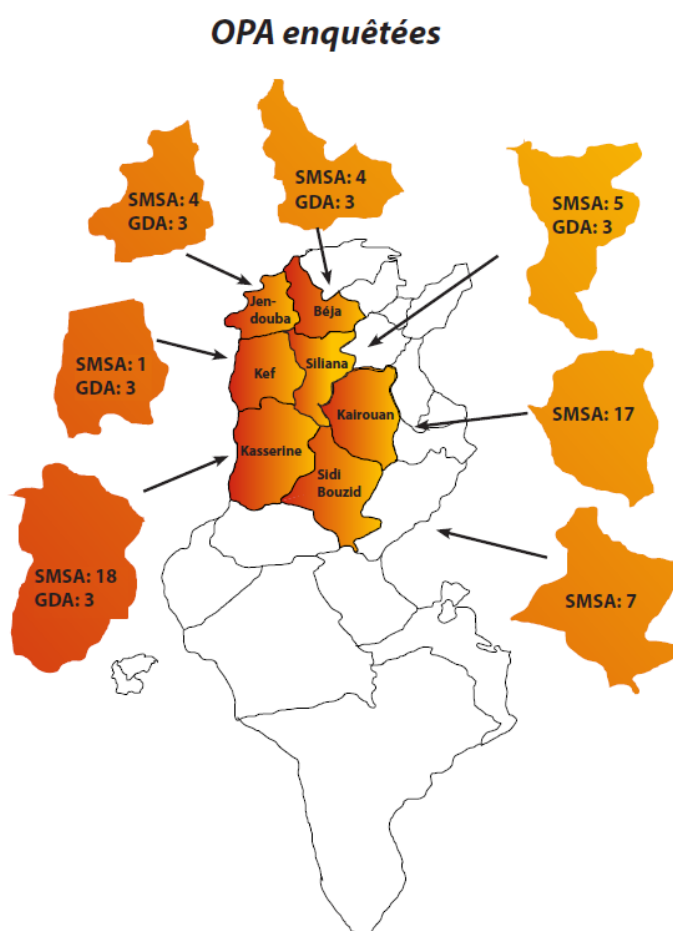
1.3 METHODOLOGIE

La méthodologie adoptée a été basée sur une revue littéraire et une étude de marché consistant en une enquête auprès des SMSA et GDA, ainsi que des groupes de discussions (focus group discussions). La méthode d'échantillonnage et la taille de l'échantillon ont été développées dans le but de retenir toutes les OPA opérant dans les filières promues par le projet : olives, amandes, plantes aromatiques médicinales, huile d'olive, miel, figues de barbarie et tomates séchées. En outre, la population cible devrait être constituée uniquement par les OPA qui sont actives selon des critères liés à l'évolution du nombre d'adhérents actuels par rapport à la situation de démarrage, la tenue récente de leurs Assemblées Générales et (si disponible) l'importance de leurs activités en chiffres d'affaires. Enfin, nous avons dû adapter notre méthode en nous focalisant sur l'information disponible auprès des CRDA

concernant les SMSA et GDA actives et opérant dans une ou plusieurs des six filières promues. A partir d'une base de 300 OPA situées dans ces deux régions, nous avons pu sélectionner 71 OPA, composées de 56 SMSA et 15 GDA. L'échantillonnage a été réalisé à la base d'une proportion 80% / 20% SMSA / GDA en considérant le fait que les SMSA, contrairement aux GDA, ont un fonctionnement coopératif qui n'exclut pas un rôle commercial, ce qui donne un meilleur point de départ pour une relation bancaire potentielle. Après les enquêtes, 10 groupes de discussions ont été identifiés en nous focalisant sur différents critères ; entre autres : leurs filières d'activité, leur date de la dernière AG, le nombre de membres /bénéficiaires ainsi que leur performance.

Considérant le côté offre, un groupe des institutions financières (IF) a été présélectionné par la GIZ à la base des critères d'identification suivants : ayant un portefeuille de crédit agricole considérable, une présence dans la zone d'intervention et un intérêt manifesté à la suite d'un premier contact. Le groupe est composée de deux banques intéressées par une participation potentielle au projet, ainsi que 5 IMF. Une troisième banque a été incluse également.

La collecte des données primaires a été réalisée auprès des OPA, des producteurs individuels (par les groupes de discussions), et des institutions financières BNA, BTS, BFPME, BT, ENDA Tamweel, Advans, Baobab, Taysir et Zitouna Tamkeen. Puis, des données secondaires ont été obtenues des structures (d'appuis) telles que les CRDA, l'APIA, l'ACM, l'APTBEF, et des organisations sectorielles (Office Nationale de l'Huile, ONH) et interprofessionnelles tel que l'UTAP.



2 LES OPA EN TUNISIE

2.1 CONTEXTE

Le secteur agricole en Tunisie contribue à 10% du PIB, à 7,5% des investissements totaux, à 8 % des importations et 9% des exportations totales. Par ailleurs, Il occupe environ 15% de la population active et offre de nombreux emplois saisonniers. Son impact social est important car 35% de la population totale vit en milieu rural. Le secteur fournit un revenu permanent à environ 470 000 agriculteurs et les femmes représentent 35% de la population active agricole.

Le pays est autosuffisant en fruits et légumes, en lait, et ses importations de viandes sont très limitées. En revanche ses approvisionnements en céréales sur les marchés internationaux représentent en 2020 41% de ses besoins pour le blé dur, 51% pour l'orge et 84% pour le blé tendre. Le sucre et les huiles végétales sont essentiellement importés avec une production d'huile d'olive destinée à l'exportation pour équilibrer une balance commerciale agricole de plus en plus déficitaire avec la dépréciation du dinar et le renchérissement du prix des intrants (aliments de bétail notamment) et des denrées alimentaires sur les marchés internationaux.

(Source : Etude sur l'Economie Sociale et Solidaire en Tunisie, RECAM, 2018)

Cadre juridique des OPA

Le retour sur l'histoire de la Tunisie depuis l'époque coloniale à aujourd'hui nous fait révéler des stations très mouvementée du côté du secteur agricole et particulièrement des coopératives. Durant la période coloniale (1881-1956), l'investissement français a été orienté vers l'industrie minière, l'agriculture et la transformation des produits agricoles qui s'est intéressé essentiellement aux grandes cultures, à la vigne et aux olives.

A l'aube de l'indépendance, le pays hérite d'une économie très fragile, fortement dépendante du marché français ainsi que d'un déséquilibre marqué entre les besoins d'une population en forte croissance et les ressources disponibles. L'Etat a orienté alors l'investissement public vers le financement des grandes infrastructures (énergie, routes, écoles, équipements sanitaires, barrages et grands chantiers) pour permettre l'extension de l'initiative privée et l'attraction de capitaux étrangers dans le pays tout en mettant en place un cadre juridique et un régime douanier favorables à l'investissement.

La décennie suivant l'indépendance (1961-1969) a été marquée par un changement radical de la politique économique. En effet, elle correspond à l'expérience socialiste menée par Ahmed BEN SALAH (premier Ministre à l'époque) qui a conduit à la nationalisation des terres agricoles, à la constitution de 300 fermes coopératives d'Etat, au lancement d'un grand nombre de projets industriels et d'infrastructure, au blocage des salaires et à la mobilisation forcée de l'épargne. Depuis, la coopérative est restée associée dans les esprits à une expérience traumatisante pour le monde rural qui a durablement marqué la mémoire collective des agriculteurs.

Les années 70 ont été marquées par le lancement du vaste programme de plantation des oliviers, des coopératives de services sont alors créées à l'initiative de l'Etat pour soutenir les projets de développement.

Au début des années 80, le pays était en crise (surendettement, manque d'investissements), il s'est engagé alors avec le FMI dans un programme d'ajustements structurels (1982-1987) ayant entre autres induit la privatisation de l'Etat de certains services publics ce qui a relancé encore une fois les

coopératives qui ont connu une expansion surtout avec le désengagement de l'Etat de la collecte du lait. En effet, la réussite du plan laitier a stimulé la création de coopératives greffées sur des centres de collecte qui ont donc joué un rôle capital dans le développement de la production laitière nationale en permettant l'intégration des petits producteurs qui contribuent majoritairement à l'approvisionnement des villes au sein de cette filière. Leur exemple a en outre inspiré la formation de coopératives dans d'autres filières.

Le programme coopératif est réactivé en 2005 avec la création des sociétés mutuelles de services agricoles (SMSA) après une longue période dans laquelle les structures coopératives n'étaient pas au centre de l'attention. Elles avaient pour rôle cette fois le soutien des efforts de l'Etat face aux difficultés du chômage qui laissaient une grande partie de la population rurale en marge du développement économique.

Actuellement les SMSA sont régies en plus de la loi n°2005-94, par deux autres textes relatifs aux statuts-types de ces structures (décrets 2007-1390 et 2007-1391). On peut dire que l'intérêt des pouvoirs publics pour les coopératives est intermittent et très variable ce qui dénote l'absence d'une vision claire de la place des coopératives dans le développement agricole. Ce qui fait que la relance des coopératives est déclenchée chaque fois qu'il y a une crise ou un objectif des politiques agricoles à atteindre qui nécessite la collaboration et la mobilisation des producteurs.

D'autre part, d'un point de vue strictement juridique, la loi n°2005-94 exclut d'une façon explicite (Article 56) l'applicabilité des deux textes relatifs au régime général de la coopération, à savoir la loi n°67-4 du 19 janvier 1967, portant statut général de la coopération et la loi n°64-56 du 28 décembre 1964 relative à l'agrément des coopératives. Elle a en fait, institué un régime de coopérative déguisée qui ignore les principes coopératifs. Ce qui fait que la coopérative agricole dans sa nouvelle forme (SMSA) n'est plus compatible avec le droit international public.

Selon l'étude Les Sociétés Mutuelles de Services Agricoles (SMSA) en Tunisie : Cadre Juridique et Partenariat Public – SMSA (A. Belhaj Rhouma, Z. Ahmed, 2018), d'autres blocages structurels ont dû accompagner le nouveau dispositif juridique également, à savoir :

- Le législateur a choisi d'instituer des coopératives de base incapables d'agir au-delà des périmètres territoriaux d'une zone déterminée. Cette politique de zonage prive les agriculteurs de choisir librement la coopérative à laquelle ils vont adhérer et limite par conséquent le partage des connaissances ce qui risque d'être en contradiction avec le droit coopératif international.
- Une catégorisation SMSA de base et SMSA centrale, une telle classification transplantée sur un marché économique crée une concurrence déloyale entre des SMSA libérées sur tout le territoire et des SMSA enfermées au sein d'une circonscription territoriale.
- L'intervention excessive de l'appareil administratif en effet, les SMSA constituent des personnes morales de droit privé alors que la tutelle administrative est définie comme une technique de contrôle exercé par le pouvoir central sur les personnes publiques décentralisées. D'autre part, au nom du contrôle de tutelle exercé par l'état sur les SMSA, la coopérative subit une ingérence de l'administration publique dans sa gestion interne. Placée en situation de cogestion, la SMSA est en réalité un corps hybride semi administratif semi-privé.

Par ailleurs, si les SMSA sont assimilées selon la loi à des entreprises privées, les GDA sont soumis à la réglementation générale des associations. Avec la loi n°99-43 du 10 mai 1999, les GDA devaient remplacer l'ensembles des groupements de gestion des ressources naturelles avec plus de prérogatives.

Elles sont aussi régies par le décret n° 18-19 du 23 Août 1999 portant approbation des statuts-types des GDA.

La même étude (citée plus-haut) propose d'abroger la loi de 2005 et soumettre les SMSA à la loi de 1967, portant statut général de la coopération et promulguer un statut type pour les coopératives agricoles sur la base de la loi de 1967. Dans ce sens, le ministère de l'Agriculture a entrepris depuis 2012 des concertations avec les différentes parties concernées pour modifier les textes juridiques relatifs aux GDA et SMSA dans l'objectif général est de simplifier les procédures et de donner à ces institutions plus de marge de manœuvre afin qu'elles puissent améliorer leur positionnement et rayonnement. Il s'agit également de modifier et compléter la loi 94/2005 établissant les SMSA afin de mieux aligner la législation tunisienne avec les principes coopératifs reconnus internationalement et à stimuler les approches en partenariat.²

L'année 2020 a été marquée par l'adoption de la loi 2020/30 sur l'Economie Sociale et Solidaire qui est le fruit d'une longue réflexion engagée juste après la révolution de 2011 et cela à la suite de la dégradation des indicateurs socioéconomiques. En effet, les difficultés éprouvées par l'État tunisien à faire face à la persistance du chômage, à l'accentuation de la pauvreté et au creusement des inégalités sociales et régionales qui se sont conjugués à la raréfaction des ressources publiques et de l'augmentation du déficit budgétaires l'amènent à considérer l'ESS comme une solution et une alliée.

La loi de l'ESS propose un modèle économique composé d'un ensemble d'activités économiques à finalité sociale et portant sur la production, la transformation, la distribution, l'échange, la commercialisation et la consommation de marchandises et services assurés par les entreprises de l'économie sociale et solidaire, pour répondre aux besoins collectifs de ses membres et à l'intérêt économique et social général. Les GDA et les SMSA constituent des acteurs historiquement reconnus comme étant des formes juridiques pouvant s'insérer dans la définition des entreprises de l'ESS.

Néanmoins, la loi ESS n'est pas encore mise en application, en attendant entre autres toujours les textes d'applications pour clarifier la question de labélisation (un passage obligatoire pour les OPA qui choisissent de se convertir en structure de l'ESS). En fait, elle risque d'être abandonnée, surtout après l'apparition du décret présidentiel n°15-2022 (publiée le 21 mars 2022) relatif aux entreprises citoyennes présentant plusieurs éléments de chevauchement avec les objectifs et les principes de l'ESS.

2.2 PRINCIPAUX INDICATEURS DES OPA EN TUNISIE

Le secteur reste peu structuré, en 2017 on compte 2 922 GDA et 364 SMSA soit des taux respectifs de 89% et 11% du total des OPA (3 286) qui participent encore assez peu à l'économie agricole.

Les principaux indicateurs sur les OPA au **niveau national**³ se résument comme suit :

- Le nombre total des adhérents est de 54 337 répartis à raison de 22 542 (42%) et 31 795 (58%) entre GDA et SMSA.
- Les GDA comptent 6% de femmes adhérentes contre 8,5% pour les SMSA. Le taux de féminité global est de 7,5%.
- Au total les OPA ont créé 3 823 emplois salariés avec SMSA (77%) et 23% (GDA).
- Le total des emplois salariés est réparti presque à parts égales entre hommes et femmes. Toutefois la répartition par genre est légèrement en faveur des hommes, elle est de (45% et 55%)

² Source : "Tunisie, Quel Avenir pour les Coopératives Agricoles, FAO - 2019"

³ Source : Rapport "Compte Satellite de l'ESS dans le domaine de l'Agriculture, l'Eau et la Pêche", CNS-2021

pour les GDA et de (48 et 52%) pour les SMSA

- Les revenus totaux sont d'environ 447 millions de dinars dont 2/3 proviennent des SMSA et 1/3 des GDA
- La valeur des dettes globales est de 29 millions de dinars. Elles sont à 97% imputées sur les GDA.
- Les OPA contribuent avec moins de 0,1% au PIB.

2.3 CARACTERISTIQUES DES OPA - RESULTATS DE L'ENQUETE

2.3.1 Profil de l'organisation

Type, taille & territoire

Les 71 OPA enquêtées ont un total de 5,161 adhérents, ce qui en moyen implique 52 membres par SMSA et 152 par GDA⁴. Ce total représente une augmentation globale de 88% depuis leur création, qui - dans 54% des cas - date de plus de cinq ans, ou même plus de 10 ans pour 10% des OPA. Néanmoins il faut noter que cette croissance d'adhérents n'est attribuée qu'à une quarantaine d'OPA, comme un total de 32 OPA ne montre pas d'augmentation de plus de 5 adhérents depuis leur création. Une vérification des résultats ne permet pas d'identifier le lien entre cette stagnation en membres et le chiffre d'affaires ou d'autres résultats.

Gouvernorat	Type OPA			
	SMSA	GDA	Total	
Sidi Bouzid	7	0	7	10%
Kasserine	18	3	21	30%
Kairouan	17	0	17	24%
Siliana	5	3	8	11%
Kef	1	3	4	6%
Jendouba	4	3	7	10%
Béja	4	3	7	10%
Total	56	15	71	100%

Les femmes constituent 37% des adhérents, bien qu'avec 43% contre 32%, elles sont mieux représentées aux GDA qu'aux SMSA. Les jeunes de moins de 35 ans constituent 34% (SMSA) et 31% (GDA) des adhérents. Pour les deux types d'OPA, la majorité des adhérents est quand même âgée entre 35 et 60 ans (SMSA 52%, GDA 55%).

La taille de l'exploitation est de moins de 5 hectares pour la plupart des adhérents, mais une constatation intéressante est la partie relativement importante des GDA dont leurs adhérents ont plus de 20 hectares (29%, rapportés par un total de 10 GDA).

Gouvernorat	Adhérents par superficie d'exploitation					
	SMSA			GDA		
	< 5ha	5-20 ha	≥ 20 ha	< 5ha	5-20 ha	≥ 20 ha
Sidi Bouzid	23%	56%	21%			
Kasserine	40%	50%	10%	39%	30%	32%
Kairouan	33%	53%	14%			
Siliana	83%	6%	11%	92%	5%	4%
Kef	67%	17%	17%	20%	38%	42%
Jendouba	85%	10%	4%	66%	13%	22%
Béja	82%	12%	6%	70%	5%	25%
Total	63%	27%	9%	46%	25%	29%

Ceux qui exploitent les plus

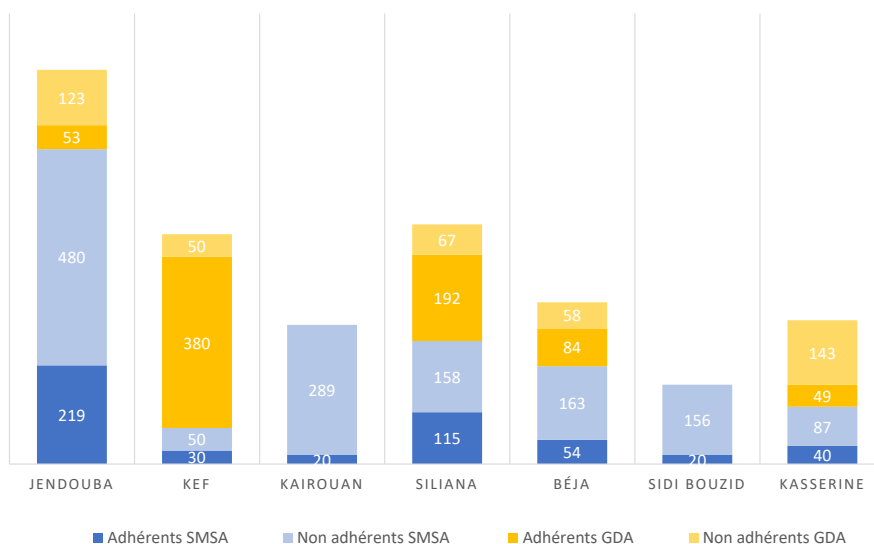
grandes surfaces toutefois n'irriguent pas leurs terres (l'irrigation pour 3% des GDA de 5 ou plus d'hectares). En général, 50% des (adhérents) SMSA et 33% des GDA appliquent l'irrigation.

A part des adhérents, les 71 OPA enquêtées ont des liens actifs avec en total plus de 12 300 bénéficiaires

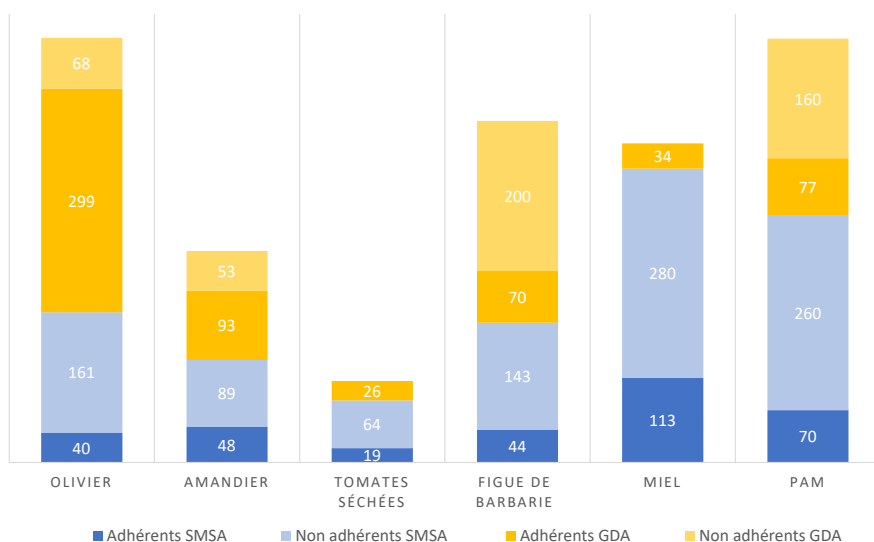
⁴ Le nombre minimum et maximum d'adhérents se trouve à 7 (4 OPA) et 964 (El Amel Tajerouine) personnes.

non-adhérents, ce qui donne une moyenne de 173 par OPA.⁵ Une combinaison des adhérents et des non-adhérents par gouvernorat montre que Jendouba est le plus important avec en moyenne 475 adhérents et non-adhérents par OPA, suivi par El Kef (343) et Kairouan (310). Le graphique ci-dessous montre le nombre moyen d'adhérents et de non-adhérents **séparés**, par filière principale et par type d'OPA. Cependant il faut noter que pour la filière **amandier** il s'agit des chiffres de la filière en tant que **deuxième activité** de l'OPA puisque cette filière n'apparaît pas comme filière principale pour aucune des OPA. Quant aux PAM, il s'agit des chiffres de la filière en tant que **deuxième activité de la SMSA** puisque cette filière n'apparaît pas comme filière principale pour aucune des SMSA. Toutefois pour les GDA la filière PAM est représentée comme l'activité principale.

NOMBRE MOYEN DE BÉNÉFICIAIRES PAR RÉGION ET TYPE D'OPA



NOMBRE MOYEN DE BÉNÉFICIAIRES PAR FILIÈRE PRINCIPALE ET TYPE D'OPA



⁵ Le nombre de bénéficiaires non-adhérents varie de 0 (4 OPA) jusqu'au plus de 1 000 (El Mouzarea 1 600 et El Amen 1 200).

Gouvernance

Les 71 OPA sont généralement bien organisées quant à la fréquence des Assemblées Générales qui est respectivement de 1,35 et 1,20 fois par an pour les SMSA et les GDA. Toutes les OPA se réunissent en Conseil d'Administration (CA), mais la fréquence varie : les SMSA expriment plutôt d'avoir des CA tous les 3 mois, contre une préférence mensuelle pour les GDA. Puis, 9% des SMSA et 20% des GDA ont rarement des CA. Par rapport au changement des membres du CA (après la fin des mandats), 21% des SMSA et 40% des GDA changent leur CA tous les 2 ans, mais un groupe plus important de 39% et 33% des SMSA et GDA respectivement - n'a jamais changé leurs membres du CA. Les changements de membres se font dans la plupart des cas suivant des élections au niveau de l'AG.

Dans les CA aussi, le taux des femmes est plus élevé pour les GDA : 49% versus 24% pour les SMSA. Les jeunes y sont assez bien représentés, à 44% et 35% (GDA /SMSA resp.). Le niveau scolaire pour les membres du CA ne diffère pas énormément, avec un taux de niveau supérieur en éducation à 46% et 40% pour les SMSA /GDA respectivement. La grande majorité des OPA a l'habitude de rédiger un PV des réunions du Conseil d'Administration (70% SMSA, 87% GDA).

L'élément un peu plus faible est la gestion des OPA – elle ne se fait pas ordinairement par un directeur : seulement 38% des SMSA et 33% des GDA ont un directeur (général). En revanche, un comptable est présent dans 98% et 80% des SMSA et des GDA, bien que ce

Degré d'autonomie par rapport à la tutelle	SMSA		GDA		Total	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
La tutelle assiste en tant qu'observateur aux AG	27	48,2%	9	60,0%	36	50,7%
La tutelle préside les AG et participe à la prise de décision	5	8,9%	2	13,3%	7	9,9%
La tutelle dicte ses instructions directement au CA	1	1,8%	0	0,0%	1	1,4%
L'AG et le CA sont des instances de décisions totalement autonomes	23	41,1%	4	26,7%	27	38,0%
Total	56	100%	15	100%	71	100%

dernier constitue une obligation conformément à la loi quant aux SMSA (et aux GDA de plus de 100 000 DT en chiffres d'affaires). 65% des SMSA ont réalisé un audit de ses états financiers des années 2020 et 2019, ce qui est moins que prévu étant donné que c'est également requis par la loi.

L'influence de la tutelle sur la gestion des OPA est présente : les OPA expriment une autonomie de gestion totale au niveau du CA et de l'AG dans 41% (SMSA) et 27% (GDA) des cas.

“Dans une économie qui se veut compétitive et ouverte, la protection des coopératives et leur isolation par rapport à la concurrence n'est pas une option. En dépit des réticences prévisibles à pousser plus loin les réformes du cadre légal, les pouvoirs publics sont encouragés à le revoir en profondeur pour garantir une autonomie réelle aux coopératives.

Il n'y a pas d'autre choix économiquement et socialement efficace que d'abandonner toute référence à la tutelle. Alors seulement les coopératives pourront-elles entrer en compétition avec le secteur privé avec une chance de réussir si elles sont bien gérées, tirer profit des incitations généreuses mises en place, accéder dans de meilleures conditions au financement et prendre toute leur place dans le développement du pays.”

Source : Tunisie : Quel Avenir pour les Coopératives ? EBRD, FAO - 2019

Plus de liberté se fait sentir en termes d'accéder aux financements externes : 86% des OPA se trouvent complètement libre dans leur choix, 10% (que des SMSA) doivent informer la tutelle et 4% (1 SMSA et 2 GDA) nécessitent d'abord un accord de la tutelle.

2.3.2 Activités et performance des OPA

Filière

La grande majorité des OPA enquêtées, 85%⁶, est active dans la filière olive. En se limitant aux filières promues par la PEAD, les filières qui suivent l'olive en activité des OPA sont - en ordre de fréquence - l'amande (58%), le miel (46%), les PAM (34%), les figues de barbarie (27%) et enfin les tomates séchées (23%). Un bilan de la présence des autres filières principales (**non promues** par PEAD) est montré dans Annexe 1.

Présence des filières promues par le PEAD par type d'OPA et par gouvernorat		Olives		Amandes		Tomates séchées		Figs de barbarie		Apiculture (miel)		PAM	
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
SMSA	Sidi Bouzid	6	86%	5	71%	3	43%	1	14%	2	29%	0	0%
	Kasserine	16	89%	13	72%	4	22%	8	44%	6	33%	4	22%
	Kairouan	12	71%	5	29%	7	41%	1	6%	4	24%	2	12%
	Siliana	5	100%	5	100%	0	0%	2	40%	4	80%	2	40%
	Kef	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Jendouba	3	75%	1	25%	1	25%	0	0%	4	100%	3	75%
	Béja	3	75%	2	50%	0	0%	0	0%	3	75%	2	50%
Total		46	82%	31	55%	15	27%	12	21%	23	41%	13	23%
GDA	Sidi Bouzid	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Kasserine	3	100%	3	100%	0	0%	3	100%	0	0%	2	67%
	Kairouan	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Siliana	3	100%	3	100%	0	0%	2	67%	2	67%	2	67%
	Kef	3	100%	2	67%	1	33%	2	67%	3	100%	2	67%
	Jendouba	2	67%	0	0%	0	0%	0	0%	2	67%	3	100%
	Béja	3	100%	2	67%	0	0%	0	0%	3	100%	2	67%
Total		14	93%	10	67%	1	7%	7	47%	10	67%	11	73%

Quand nous considérons leur part dans les chiffres d'affaires, il n'y a que l'olive qui, indépendamment, joue un rôle important en représentant la filière principale pour 44% des OPA. L'amande est complètement absente comme filière principale et les quatre autres filières sont principales pour 4 à 7% des OPA uniquement, ce qui veut dire que les OPA varient leurs activités et ne se concentrent pas sur une filière principalement, à l'exception de l'olive. Ceci se confirme quand nous combinons la filière principale avec la deuxième et troisième filières d'activité, en termes d'importance au chiffre d'affaires, comme montré dans le tableau ci-dessous.

Malgré le fait que la filière olive est de loin la plus importante, la filière miel la bat en considérant le nombre de bénéficiaires (adhérents et non-adhérents) : le miel bénéficie en moyenne 321 (non-) adhérents, les PAM 237 et l'olive en moyen 233 personnes par OPA.

Services / activités

⁶ 82% et 93% des SMSA et GDA respectivement

Conformément au rôle typiquement connu de l'OPA, les activités les plus fréquentes sont le conseil /l'accompagnement technique (86%), l'approvisionnement en intrants (65%), la collecte et l'achat des produits agricoles (59%) et la vente groupée des produits agricoles des adhérents (58%). Une observation intéressante est le fait que la transformation et le conditionnement des produits agricoles sont exercées par 45% (SMSA) et 40% (GDA) des OPA et aussi le stockage des produits agricoles se fait assez régulièrement, par 30% et 27% des SMSA et des GDA respectivement.

Une analyse en activités par filière nous montre le même ordre de fréquence qu'indiqué ci-dessus pour les olives et les amandes. Quant aux tomates séchées, l'activité la plus fréquente est la vente groupée. Cette dernière suit le conseil comme activité primordiale dans les filières miel, figue de barbarie et PAM.

D'autres activités des OPA :

- ✓ 'Certification des parcelles des adhérents en label biologique pour la filière olivier'
- ✓ 'Regroupement des produits certifiés bio et l'identification des marchés locaux et à l'étranger'

Source : Enquêtes AFC

Intégration dans la chaîne de valeur

Les OPA ont commencé de renforcer leurs positions dans les chaînes de valeurs par l'établissement des relations plus formelles : 42% des SMSA et 27% des GDA ont signé une ou plusieurs convention(s) avec des structures privées, surtout des acheteurs, des fournisseurs et quelques exportateurs (2 cas). Aussi des conventions existent entre OPA (dans 5 cas), pour l'exportation ou pour obtenir des produits. Les filières concernées sont d'abord l'olive, suivi par le miel et les tomates séchées et, à un moindre degré les PAM. Les avantages pour et selon les OPA et leurs adhérents impliquent surtout l'accès sécurisé au marché, des meilleurs prix, une meilleure qualité des produits et des services secondaires (avances etc.). Les groupes de discussions ont même révélé que sept sur dix OPA ont des conventions privées, dans trois cas relatifs à l'exportation.

Performance (opérationnelle et financière /inclus financement aux adhérents)

Malheureusement il n'y a que respectivement 38% et 40% des SMSA et GDA qui nous ont indiqué leur chiffre d'affaires pour 2019 et 2020. Aussi, les informations financières collectées lors de l'enquête ne sont pas suffisamment de bonne qualité pour pouvoir être évaluées de manière appropriée. L'analyse suivante devrait alors être considérée avec prudence.

Le tableau ci-dessous montre les chiffres d'affaires des OPA dont les moyennes sont calculées sur la base des OPA qui ont déclaré au moins un type de recette et non pas sur la totalité des OPA. Les deux activités les plus importantes en termes de recettes sont – non pas étonnant - les ventes groupées des produits ainsi que les achats groupés avec vente des intrants aux membres.

	CA 2020			CA 2019		
	<i>Moyenne</i>	<i>Maximum</i>	<i>Minimum</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Maximum</i>	<i>Minimum</i>
SMSA	513 730	3 170 000	1 047	365 098	1 904 800	1 064
GDA	4 019	15 500	600	4 385	11 290	700

92% des adhérents payent leur contribution aux OPA. 12 SMSA, des gouvernorats de Kasserine et Kairouan uniquement, octroient des crédits à court terme à leurs adhérents, à hauteur de 2 000 jusqu'à 15 000 DT. Ces crédits se remboursent annuellement ou semestriellement et leur objectif est de financer le fonds de roulement et parfois des achats spécifiques, comme des produits agricoles ou des ovins. Un taux d'intérêt de 2,5% et 3% n'est que demandé dans deux cas, tous les autres crédits ne portent pas d'intérêt. Des 12 crédits rapportés durant l'enquête, 5 se trouvent en arrières (il s'agit des crédits sans intérêt).

Les 39 SMSA (70%) et 8 GDA (53%) qui ont vécu une baisse des recettes depuis 2019, attribuent cette situation aux conditions climatiques défavorables et à une diminution de la productivité. Les OPA qui ont pu augmenter leurs recettes (16 SMSA et 7 GDA) l'attribuent justement à une hausse de la productivité, des prix ainsi qu'une augmentation des adhérents. Une baisse des charges est – selon les 6 SMSA qui l'ont expérimenté – due à une baisse de l'activité, ou une modernisation des processus. Toutefois la plupart des OPA (89% et 100% des SMSA /GDA) ont vu une hausse de leurs charges, liées à une augmentation des prix (par exemple des intrants). Ensuite, la grande majorité des OPA (82% et 67% des SMSA /GDA) indiquent l'accès au financement comme principal obstacle à l'expansion de l'OPA.

3 DETERMINATION DE LA DEMANDE D'INVESTISSEMENT DES OPA

3.1 INVESTISSEMENTS REALISES

Gouvernorat

Les 2 types d'OPA ne montrent pas énormément des différences en investissements réalisés, dans le sens où 39% des SMSA et 33% des GDA enquêtées ont fait des investissements dans le passé. Par rapport au nombre d'OPA enquêtées par localité, les gouvernorats Jendouba et Kasserine présentent le plus grand nombre d'entités avec des investissements : 100% des SMSA et 67% des GDA pour Jendouba,

OPA ayant réalisé des investissements	SMSA		GDA	
	Nb	%	Nb	%
Sidi Bouzid	0	0%	0	0%
Kasserine	11	61%	2	67%
Kairouan	4	24%	0	0%
Siliana	2	40%	0	0%
Kef	0	0%	0	0%
Jendouba	4	100%	2	67%
Béja	1	25%	1	33%
Total	22	39%	5	33%

ainsi que 61% /67% des SMSA /GDA respectivement pour Kasserine. L'intensité des activités pourrait être l'explication pour ce résultat, et la filière concernée, Kasserine par exemple étant forte en olivier. Une autre clarification pourrait être le support de la GIZ en investissements, qui a été rapporté pour ces deux gouvernorats spécifiquement.

Filière

En considérant les filières principales (2^e pour l'amande), il n'est pas surprenant qu'en termes absolus la filière olive tienne le plus grand nombre d'OPA avec des investissements réalisés – 9 SMSA, 1 GDA. Mais relatif à la répartition des OPA par filière principale, le miel et la figue de barbarie ont réalisé plus

OPA ayant réalisé des investissements par				
filière principale	SMSA		GDA	
Olivier	9	36,0%	1	16,7%
Amandier	5	41,7%	1	33,3%
Tomates séchées	1	33,3%	0	0,0%
Figue de Barbarie	2	66,7%	1	50,0%
Miel	3	75,0%	0	0,0%
PAM	0	0,0%	1	33,3%

d'investissements : 75% des SMSA dans la filière miel, 67% et 50% des SMSA /GDA dans la filière figue de barbarie.

Type d'Investissement

Des 27 investissements réalisés dans le passé, 21 sont récents, au moins datant depuis 2019. Le plus souvent des réalisations de projets de construction, par exemple des points de vente, une chambre froide et des centres de collecte. En deuxième place il s'agit des investissements en équipement.

Aucune OPA est d'avis que l'amélioration de son chiffre d'affaires est principalement le résultat des investissements. Cependant, en se basant sur les principaux facteurs explicatifs de l'évolution de la performance des OPA, on peut constater que les investissements réalisés ont au moins permis aux OPA concernées de mieux maîtriser leurs charges à travers la modernisation des processus de production.

3.2 BESOINS D'INVESTISSEMENT

3.2.1 Besoins d'investissement par type d'OPA

Sans exception, toutes les OPA enquêtées expriment d'avoir une stratégie d'investissement. Dans la plupart des cas, la méthode de détermination des besoins d'investissement suit une stratégie de développement de l'activité de l'OPA, et dans quelques cas (uniquement) elle considère les besoins actuels exprimés par les adhérents.

Le montant total d'investissement identifié par les 71 OPA est de 44,5 millions DT dont 84% au crédit des SMSA et 72% situé en Central-Ouest de la Tunisie. Comme indiqué dans le tableau montre sur la page suivante, l'acquisition des nouvelles machines, des équipements et/ou d'installations constitue l'investissement le plus sollicité, en nombre d'OPA ainsi qu'en montant. Une majorité des OPA exprime la nécessité d'accéder au financement externe pour la totalité du montant.

Note explicative par rapport au tableau :

- 'L'effectif' donne le nombre de SMSA ou GDA qui ont répondu à l'élément questionné (le type d'investissement)
- 'La médiane' veut dire le montant au milieu de toutes données (pour ce type d'investissement), alors elle divise la série en deux groupes égaux
- La moyenne est calculée comme la somme des montants divisée par le nombre d'OPA.

Pour éviter de montrer une moyenne qui est largement influencée par une OPA avec une somme importante, il est utile de considérer la médiane également.

Quel est le potentiel d'investissement des coopératives ?

Une coopérative qui fonctionne bien en Tunisie a typiquement un chiffre d'affaires annuel moyen de 5,2 millions DT pour un résultat brut d'exploitation compris dans une fourchette variant entre 125 000 DT et 200 000 DT, ce qui représente un taux de profit équivalent à 3 ou 4% du chiffre d'affaires seulement. Bien que ces indicateurs affichent des valeurs positives, ils révèlent néanmoins la sous-capitalisation des coopératives agricoles et la rentabilité modeste de leurs activités, ce qui les rend vulnérables à des fluctuations fortes, toujours possibles, des marchés ou des conditions climatiques.

En ne considérant que les coopératives effectivement fonctionnelles, et sur la base de leurs plans d'investissement, on estime le potentiel d'investissement des coopératives à environ 10 millions DT par an. L'investissement actuel des coopératives ne représente qu'un peu plus de 0,5% des investissements agricoles totaux, ou encore 3% des investissements étrangers dans l'agriculture. Cependant l'enjeu que constitue le développement du secteur coopératif est bien plus important que ne le suggèrent ces chiffres, quand on tient compte de l'impact social des coopératives, de leur distribution capillaire sur tout le territoire et de leur rôle catalyseur de l'entrepreneuriat rural ainsi que du potentiel d'adhésion des producteurs.

Source : Tunisie : Quel Avenir pour les Coopératives ? EBRD, FAO - 2019

Besoins actuels moyens en investissement des OPA par type d'investissement (en DT)	SMSA			GDA			Total	
	Moyenne	Médiane	Effectif	Moyenne	Médiane	Effectif	Moyenne	Effectif
Acquisition de nouvelles machines, équipements ou installations	281 925	180 000	53	136 000	100 000	15	249 735	68
Acquisition matériel de transport	110 977	100 000	44	77 857	70 000	14	102 983	58
Construction	137 692	120 000	39	137 917	85 000	12	137 745	51
Stock	112 955	100 000	22	38 333	25 000	3	104 000	25
Création et aménagement ressources en eau	119 615	105 000	13	137 500	125 000	8	126 429	21
Fonds de roulement	100 204	50 000	49	38 571	50 000	14	86 508	63
Intrants	63 438	45 000	32	38 625	40 000	8	58 475	40
Formation	10 950	10 000	34	11 364	10 000	11	11 051	45
Autres	126 429	50 000	7	54 000	54 000	1	117 375	8

Note : Les catégories FdR, intrants et stock sont séparées pour suivre la logique de schéma de financements des plans d'investissement, malgré un certain chevauchement

Le tableau ci-dessous montre les besoins en montant d'investissement catégorisé par filière d'activité, qui clairement montre l'importance de la filière olive comparée aux autres.

Besoins d'investissement par filière d'activité (en DT)	SMSA		GDA	
	Total	Moyenne	Total	Moyenne
Olives	16 502 350	294 685	2 527 900	168 527
Amandes	2 218 495	39 616	155 000	10 333
Tomates séchées	2 935 750	52 424	270 000	18 000
Figue de barbarie	1 722 650	30 762	547 250	36 483
Miel	1 446 750	25 835	780 900	52 060
PAM	607 750	10 853	832 550	55 503
Autres filières	11 998 555	214 260	1 914 400	34 186
Total	37 432 300	668 434	7 028 000	468 533

3.2.2 Type de besoin par filière

Les deux tableaux ci-dessous montrent les besoins d'investissement par type d'OPA et par filière. Veuillez noter que les différences en totaux (effectif) pour les mêmes catégories montrées sur la page précédente sont causées par le fait que les résultats qui suivent en bas n'impliquent que le type d'investissement le plus important de l'OPA relatif à la filière concernée. Prenons par exemple le stock, dont 22 SMSA indiquent que c'est un de leurs besoins d'investissement, tant que cinq SMSA uniquement lui donnent de l'importance relatif au total de leurs besoins (en montant), pour quatre filières. Les machines et d'autres équipements, suivi par le matériel de transport sont les éléments d'investissement les plus importants, pour chaque filière.

	Répartition des besoins d'investissement des SMSA par filière d'activité											
	Oliviers		Amandiers		Tomates séchées		Figues de barbarie		Miel		PAM	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Machines, équipement, installations	33	58,9%	7	12,5%	5	8,9%	3	5,4%	5	8,9%	4	7,1%
Matériel de transport	7	12,5%	3	5,4%	3	5,4%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,8%
Construction	2	3,6%	1	1,8%	0	0,0%	2	3,6%	1	1,8%	0	0,0%
Stock	1	1,8%	1	1,8%	2	3,6%	1	1,8%	0	0,0%	0	0,0%
Aménagement Ressources en eau	0	0,0%	1	1,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Fonds de roulement	2	3,6%	3	5,4%	3	5,4%	1	1,8%	3	5,4%	1	1,8%
Intrants	1	1,8%	2	3,6%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,8%	0	0,0%
Formation	1	1,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,8%	0	0,0%
Autres	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%

	Répartition des besoins d'investissement des GDA par filière d'activité											
	Oliviers		Amandiers		Tomates séchées		Figues de barbarie		Miel		PAM	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Machines, équipement, installations	6	40,0%	1	6,7%	1	6,7%	0	0,0%	1	6,7%	3	20,0%
Matériel de transport	3	20,0%	1	6,7%	0	0,0%	3	20,0%	1	6,7%	0	0,0%
Construction	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	13,3%	0	0,0%
Stock	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	6,7%
Aménagement Ressources en eau	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Fonds de roulement	1	6,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	6,7%	0	0,0%
Intrants	0	0,0%	2	13,3%	0	0,0%	0	0,0%	1	6,7%	0	0,0%
Formation	2	13,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	6,7%	2	13,3%
Autres	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%

3.3 POTENTIEL DE DEVELOPPEMENT DE L'ACTIVITE DE L'OPA

Les responsables et leurs adhérents sont largement positifs à propos du potentiel de développement de leurs OPA. Plusieurs OPA – celles situées à Sidi Bouzid – mentionnent comme avantage la zone d'activité qui se caractérise par la disponibilité de l'électricité, des ressources hydriques, et un microclimat spécial et adéquat aux activités des filières retenues (olivier, élevage bovin et ovin). La plupart des OPA indiquent que les opportunités de développement se trouvent surtout dans une diversification des activités, comme la valorisation et la transformation des produits agricoles, qui ne se font pas suffisamment à l'heure actuelle. Une optimisation de la production doit se faire par une amélioration des services d'approvisionnement en intrants, de mécanisation et collecte, mais également d'achats, de stockage et de transport des produits agricoles. Quelques OPA honorent surtout la forte solidarité et assiduité des adhérents, accompagnée par un savoir-faire dans le domaine. Toutefois l'approche de réaliser les objectifs varie d'une OPA à l'autre. Magel Belabes par exemple ne va pas compter seulement sur ses propres fonds mais également sur les crédits de campagne et ceux à moyen terme, tandis que El Boston exprime de refuser les crédits bancaires pour raisons d'être très coûteux, où El Wafa n'accepterait que des crédits sans intérêts.

4 OPTIONS DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT DISPONIBLES AUX OPA

4.1 ACTIVITES AGRICOLES DES INSTITUTIONS FINANCIERES

4.1.1 Aperçu des portefeuilles agricoles globaux / niveau d'importance aux IF, clientèle cible, filières, localités d'opérations etc. par type d'IF

Banques :

Le secteur financier tunisien est dominé par les banques, dont les actifs représentent environ 110% du PIB global en décembre 2020. Selon les données de la Banque Centrale de Tunisie (BCT), plus de la moitié du crédit bancaire total est accordé aux entreprises des secteurs de l'industrie, du commerce et du tourisme. L'agriculture joue un rôle relativement modeste dans l'économie, représentant 16% de la population active et 10% du PIB du pays. Cependant, moins de 8,4% de l'exposition totale du secteur bancaire sont consacrés à l'agriculture, dont environ la moitié à des prêts agricoles et l'autre moitié à l'industrie agroalimentaire (données de la Banque Centrale 2020). Selon ces données, malgré la faible représentation des prêts agricoles dans les portefeuilles bancaires globaux, la part des prêts non performants dans l'agriculture est relativement élevée, soit 26,7% de l'ensemble des prêts en cours.

En décembre 2020, le secteur bancaire tunisien était composé de 30 banques, dont 12 sont cotées sur le marché boursier tunisien. Les plus grandes banques sont la Société Tunisienne de Banque (STB), la Banque Nationale Agricole (BNA) et la Banque de l'Habitat (BH), qui représentent collectivement 40% des actifs bancaires et 34% des dépôts du secteur bancaire. En tant que l'un des plus grands prêteurs à l'agriculture, la BNA se concentre sur le soutien du secteur et offre une large gamme de produits de prêt qui répondent aux exigences de la production, de la transformation et de la commercialisation, y compris des produits de prêt orientés vers l'exportation. Mais elle a du mal à atteindre correctement les acteurs agricoles de plus petite taille, en particulier dans le sud et l'est du pays, où des niveaux élevés de prêts non performants (PNP) ont considérablement réduit son appétit pour ce type de clients.

En termes de réglementation, la Banque Centrale de Tunisie (BCT) régit strictement les banques du pays. La BCT insiste pour que les réserves et les bilans des banques soient conformes aux normes internationales et applique une approche conservatrice à l'évaluation des valeurs de garantie, aux amortissements des prêts et à l'atténuation des risques. Toutes les banques tunisiennes sont sous la pression pour améliorer leurs performances et la qualité de leurs bilans. Les préoccupations portent notamment sur la réduction continue des ratios de prêts non performants (PNP) des banques, la mise en œuvre de contrôles plus stricts du risque de crédit, le renforcement des procédures de recouvrement et la numérisation. Malgré ces efforts, le système bancaire tunisien reste fragile et ses performances ont été récemment aggravées par la crise économique résultant entre autres du conflit Russie-Ukraine.

En ce qui concerne la localisation des agences bancaires dans le pays, elles sont fortement concentrées dans les grandes villes et les régions les plus productives du pays (Nord-Est et Centre-Est ; le Grand Tunis et la région côtière comptent la plupart des agences bancaires). Dans l'ensemble, les banques ne disposent pas d'une gamme bien développée de services adaptés aux agriculteurs, aux agro-entrepreneurs ou aux petites agro-entreprises. Par exemple, les frais facturés aux agriculteurs (comme

généralement aux clients bancaires) pour la tenue d'un compte peuvent dépasser 80 DT/an, et des garanties importantes sont exigées pour accéder au crédit (généralement plus de 150% du montant du prêt), ce qui rend difficile l'accès au crédit pour les agriculteurs et les petites agro-entreprises, y compris les OPA, compte tenu de leur rentabilité relativement faible.

Les principales banques actives dans le secteur agricole en Tunisie sont les suivantes, par ordre alphabétique :

Banque Nationale d'Agricole (BNA) : La BNA est une banque d'État créée en 1959 pour répondre aux besoins de financement de l'agriculture, mais elle est aujourd'hui l'une des plus importantes banques universelles de Tunisie. Elle finance environ 20% de l'industrie agroalimentaire, mais n'atteint pas tous les agriculteurs, principalement en raison de ses exigences élevées en matière de garanties et de ses procédures bureaucratiques. En outre, beaucoup des petits exploitants auxquels elle a accordé des crédits sont en retard de paiement. Par conséquent, ces dernières années, la banque a cessé de desservir ce secteur et se concentre sur l'octroi de prêts à partir de 4 000 DT aux agriculteurs de taille commerciale ou aux moyennes/grandes agro-entreprises. En termes de secteurs d'intérêt, les filières clés sont lait, figue de barbarie, dates, pistaches, volailles et des vaches : il y a la tendance d'avoir de moins en moins d'agriculteurs mais leur taille augmente. Il y a 190 agences dans 16 régions de Tunisie.

Le Fonds Spécial pour le Développement de l'Agriculture et de la Pêche (FOSDAP) :

Depuis 1963 le FOSDAP appuie les agriculteurs sous forme de subventions et de crédits. Les crédits sont gérés par la BNA avec facilitation de la BTS. Par rapport à son impact aux OPA, une étude récente (par la Fédération des Coopératives allemandes) mentionne que sur 390 SMSA, seulement 16 SMSA ont bénéficié des crédits FOSDAP jusqu'à présent. Pour raisons de surendettement le FOSDAP a dû renoncer aux autres types de crédit (MT et LT). Chapitre 5 traitera le fonds par rapport aux incitations.

Banque d'Investissement pour les Petites et Moyennes Entreprises (BFPME) : Créée en 2005, la BFPME se concentre sur le financement des PME existantes et nouvelles, en accordant des crédits à des conditions favorables (de 100 000 à 5 millions DT, sur 2 à 12 ans, avec un taux de 7% généralement soutenu par un besoin de garanties élevées). En 2013, elle a adopté une approche de cofinancement avec d'autres banques locales pour étendre sa portée aux petites entreprises, et elle travaille avec une forte mentalité de soutien aux PME étant l'une des rares banques tunisiennes à financer les start-ups, cependant seulement avec prudence. L'intervention de la BFPME porte sur le financement de la création des PME dont le coût d'investissement total est compris entre 100 000 et 15 millions DT et/ou l'extension des PME existantes, à condition qu'elles soient financièrement saines, et que leurs immobilisations nettes, augmentées des investissements projetés, se situent entre 100 000 et 15 millions de dinars.

La Banque Tunisienne de Solidarité (BTS) : Outre le financement des particuliers et des entreprises, la BTS accorde directement des crédits pour la création ou l'expansion d'entreprises, avec des montants de prêts allant jusqu'à 150 000 DT. Selon la BTS, son rayon d'action direct est en augmentation ces dernières années (112 000 clients actifs et 620 M DT d'encours en 2021, contre 47 000 et 422 M DT en 2011). La banque proposait un produit de prêt spécifique pour les OPA dans le cadre du FOSDAP, mais l'adoption de ce produit était relativement faible et il n'est plus proposé.

En avril 2022 une convention de ligne de financement l'ESS a été signée par le ministère des Finances, le ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi et la BTS. Le programme de financement est

à hauteur de 30 millions DT pour la période 2022-2024 et cible les SMSA et les GDA spécifiquement. Comme mentionné dans chapitre 2.1, la promulgation de la loi ESS ne s'est toujours pas réalisée, pas plus que les procédures et modalités opérationnelles ne sont formalisées. L'octroi de crédits selon des conditions préférentielles et plus faciles (que le système financier classique) devraient dynamiser l'investissement des OPA.

Le tableau ci-dessous montre des données classées en grande banque, banque moyenne et société de leasing anonyme, afin de protéger leur anonymité (source : réunions bancaires, rapports, sites web, la BCT, l'APTBEF/CBF). Les trois catégories reflètent des moyennes pour les IF de même taille. Les données fournissent des informations intéressantes sur le ciblage des banques :

Portefeuille indicative	Grande banque commerciale			Moyenne banque commerciale			Société de leasing		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Nombre de clients agricoles	2,726	2,707	2,851	203,585	217,640	235,788	2,542	2,425	2,162
Nombre de crédits agricoles	239	239	279	123,575	116,839	124,703	382	321	234
Montant de l'encours agricole en DT	170,023,763	158,955,798	150,626,726	897,634,681	917,890,328	1,072,587,116	48,332,105	44,074,173	35,283,616
Nombre de clients total	187,295	176,583	164,336	210,470	228,627	247,231	11,265	10,276	9,962
Nombre de crédits total	115,983	113,286	111,668	212,348	229,974	248,688	2,801	2,533	2,569
Montant de l'encours global en DT	6,628,443,364	6,849,913,394	7,243,754,182	1,296,251,365	1,477,025,223	1,626,212,453	576,645,152	545,355,881	503,738,139
Analyse indicative	Grande banque commerciale			Moyenne banque commerciale			Société de leasing		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Taille moyenne des crédits (tous les clients)	57,150	60,466	64,869	6,104	6,423	6,539	205,908	215,343	196,122
Montant moyen des crédits agricoles	712,888	666,481	539,881	7,264	7,856	8,601	126,690	137,303	150,785
% de clients agricoles par rapport au total	1%	2%	2%	97%	95%	95%	23%	24%	22%
% des crédits agricoles par rapport au total	3%	2%	2%	69%	62%	66%	8%	8%	7%
% du total des clients ayant accès au crédits	62%	64%	68%	100%	100%	100%	25%	25%	26%
% du total des clients agricoles avec un crédit	9%	9%	10%	61%	54%	53%	15%	13%	11%

En général, on peut voir que la plupart des banques atteignent le secteur agricole à des pourcentages beaucoup plus faibles par rapport à leur exposition au marché global. Cela s'applique au nombre de prêts, qui sont accordés à l'agriculture à un rythme beaucoup moins fréquent qu'à l'ensemble. Cela s'applique également aux tailles des prêts, qui sont généralement beaucoup plus faible pour l'agriculture, bien que des gigantesques prêts aux grands acteurs de l'agro-industrie rendent la moyenne taille du prêt difficile à estimer.

Cette analyse, bien qu'incomplète (pour protéger la source des données), montre que les banques ont beaucoup à faire pour accroître leur exposition au secteur à un rythme relatif à la participation de l'agriculture dans l'économie. Des recommandations sur la manière de faciliter l'entrée accrue des banques commerciales, des sociétés de crédit-bail et des organisations de microfinance sont formulées dans la dernière section de ce rapport.

Institutions de Microfinance (IMF) et Sociétés de Crédit-bail :

Le secteur financier non bancaire de la Tunisie est relativement petit, la microfinance ne représentant que 1,2% de l'ensemble des actifs du secteur financier (source : Banque centrale de Tunisie et Microfinance Barometer Tunisia). En dehors des banques, les prestataires de services financiers en Tunisie comprennent 8 sociétés de leasing, 2 sociétés d'affacturage et 7 institutions de microfinance opérant dans les zones urbaines et rurales. L'enquête a montré que les OPA ont un accès limité au crédit-bail, qu'elles n'accèdent qu'à quelques prêts, et que les sociétés d'affacturage sont totalement absentes des activités

d'emprunt aux OPA, et que ces institutions sont actuellement peu pertinentes pour les OPA et leurs membres.

Cependant, les IMF sont très actives dans le domaine agricole en termes de crédits aux agriculteurs individuels, ce qui inclut les crédits aux bénéficiaires adhérents et non-adhérents des OPA. En termes d'offre de microfinance, bien que diverses institutions existent, elles sont éclipsées par Enda Tamweel.

Enda Tamweel : Avec plus de 100 agences et en activité depuis 1995, Enda couvre pratiquement toutes les régions de Tunisie. Grâce aussi à sa forte organisation et à ses bonnes pratiques de gestion, Enda a aujourd'hui atteint une taille qui en fait un acteur crucial du marché de la microfinance (443 333 emprunteurs et plus de 1 milliard DT de prêts en janvier 2022, dont environ 28% pour l'agriculture). Jusqu'à présent Enda travaille surtout dans l'élevage ovin, bovin, les céréales, l'arboriculture et le maraîchage. Elle offre quatre produits de crédit agricole, variant de 200 à 40 000 DT et des durées de deux jusqu'à sept ans. La durée moyenne du portefeuille agricole est 24 mois.

Enda s'est lancée dans plusieurs projets de pilotage afin de travailler avec des OPA. Dans ce sens, il y avait une convention de tripartite avec SMSA AL Amen et la GDA LFNO (la SMSA était garant de la GDA) actives dans les filières céréales, huile d'olive et apiculture. L'IMF a travaillé également avec un GDA dans le lait et le fromage, mais sans la financer directement. A présent Enda interarabe (l'ONG) réalise des formations de 15 OPA (des GDA) en éducation financière et entrepreneuriat.

D'autres IMF telles que Advans, Baobab, Taysir, Zitouna Tamkeen, El Amel Microfinance et CFE sont également présentes, mais leur exposition à l'agriculture est encore relativement modeste.

Baobab : Active en Tunisie depuis 2014, l'IMF Baobab a récemment commence de prêter aux agriculteurs (lancement 2020). Avec un portefeuille de crédit de 83 millions DT (janvier 2022), servant 19 000 clients (par l'intermédiaire de 18 agences), la portion agricole touche à 16% et consiste surtout des filières élevage (b)ovine, les grandes cultures et le lait. Ses deux produits agricoles (Foussoul et le crédit d'investissement agricole) sont offerts jusqu'à 20 000 et 40 000 DT maximum avec des durées au 12 et 36 mois respectivement.

Advans : Lancé ses opérations en 2015 et ses activités agricoles en 2017, l'IMF sert une population d'environ 21 200 clients en janvier 2022, ayant un portefeuille de crédit de 123 millions DT dont la partie agricole est de 24%. Advans tient un réseau de 19 agences en touchant surtout les filières grandes cultures, l'olive, l'élevage bovin, et les cultures maraîchères. De ses cinq produits financiers, Advans offre un crédit agricole (Saba), à hauteur de 40 000 DT (max) et une durée maximale de 3 ans.

Taysir : Commencé en 2015, Taysir se trouve dans 8 régions avec un portefeuille de crédit de 92 millions DT (janvier 2022). Malgré le fait que l'IMF n'a pas encore des produits agricoles dédiés, elle rapporte qu'environ 7 000 de sa clientèle active de 22 000 personnes sont des agriculteurs.

Zitouna Tamkeen : La seule IMF islamique en Tunisie, Zitouna Tamkeen a ouvert ses portes en 2016 et opère actuellement de 19 agences. Son portefeuille de crédit est de 20 000 DT, dont la moitié est agricole. Active dans tous les secteurs, elle sert surtout les grandes cultures, en offrant une multitude de produits.

Le tableau ci-dessous montre les informations disponibles reçues de 3 IMF sur leurs portefeuilles agricoles :

Portefeuille crédit	MFI 1			MFI 2			MFI 3		
	31/01/2022	2021	2016	31/01/2022	2021	2016	31/01/2022	2021	2016
Montant de l'encours global (brut, DT)	1 048 231 369	1 051 808 413	372 463 671	123 367 629	129 723 858	13 451 388	82 667 775	82 844 783	22 650 343
Montant de l'encours agricole	294 178 813	295 273 826	120 417 341	30 188 059	31 322 297	0	12 796 521	12 627 958	1 671 074
encours agri %	28%	28%	32%	24%	24%		15%	15%	7%
Nombre de crédits total (encours)	443 333	443 852	328 859	21 189	20 409	3 244	18 855	18 984	7 227
Nombre de crédits agricoles (encours)	118 263	118 431	107 204	4 026	3 999	0	3 116	3 093	522
crédits agri %	27%	27%	33%	19%	20%		17%	16%	7%
Nombre de clients total (encours)	425 922	426 107	304 934	21 189	20 409	3 244	18 470	18 508	7 138
Nombre de clients agricoles (encours)	117 181	117 422	98 156	4 026	3 999	0	3 116	3 093	522
clients agri %	28%	28%	32%	19%	20%		17%	17%	7%

Le grand défi des IMF intéressées à cibler les OPA pour des services est qu'elles ne sont pas autorisées par la réglementation tunisienne à prêter directement aux OPA, mais seulement aux personnes physiques. Le projet de loi sur l'inclusion financière, traitant entre autres ce sujet, a été adopté en Conseil des Ministres le 27 septembre 2019, mais la loi n'est toujours pas promulguée. Ceci est dommage car les IMF sont une source de financement optimale pour les OPA, et seraient un bon partenaire de financement pour elles si cette loi n'était pas un facteur. Pour cette raison, à l'exception de la couverture de l'accès des agriculteurs membres des OPA aux prêts des IMF comme décrit par l'enquête, le secteur des IMF n'est pas recommandé dans ce document comme un partenaire potentiel fort pour les OPA. Cependant, les IMF peuvent jouer un rôle important dans le financement des agriculteurs / bénéficiaires adhérents et non-adhérents de l'OPA, notamment en ce qui concerne les fonds de roulement saisonniers pour les besoins de plantation et de récolte. Dans la section des recommandations de ce rapport, des suggestions de synergies entre les IMF et les banques sont suggérées.

Les Dispositifs de Garantie

La Société Tunisienne de Garantie (SOTUGAR)

Peuvent bénéficier du système de garantie, les investissements réalisés par les petites et moyennes entreprises industrielles et de services dans l'une des activités éligibles et dont le montant de l'investissement ne doit pas dépasser 10 000 DT y compris le fonds de roulement pour les projets de création. Depuis plus d'une dizaine d'années SOTUGAR gère le Fonds National de Garantie (FNG) qui est destiné à garantir :

Assurance agricole

Les études de pays ont montré que, outre certains projets pilotes locaux, l'assurance agricole n'est pas bien développée. La Tunisie dispose d'un secteur d'assurance agricole raisonnablement actif, mais la plupart des agriculteurs utilisent ce service parce qu'ils y sont obligés par leurs banquiers. Cependant, les plus grands risques agricoles en Tunisie sont la sécheresse et les vents violents, et ceux-ci ne sont couverts par aucune assurance. En effet, compte tenu du risque élevé, ces événements sont fondamentalement non assurables en Tunisie.

Source: Creating Access to Agricultural Finance, Based on a horizontal study of Cambodia, Mali, Senegal, Tanzania, Thailand and Tunisia, AFD - 2012

- Certaines catégories de prêts consentis par les banques sur leurs ressources ordinaires ou d'emprunt en faveur des petites entreprises.
- Certaines catégories de participations réalisées par les sociétés d'investissement à capital-risque dans les petites entreprises.
- Le dénouement des microcrédits accordés par les associations.

En mars 2022 SOTUGAR a lancé le mécanisme "Dhamen Express" mis en place grâce à l'appui de USAID Tunisiana JOBS qui permettra de garantir le financement des PME à hauteur de 250 MDT à l'horizon 2023 ce qui représentera plus que le double des performances actuelles du fonds de garantie PME.

4.1.2 Stratégie et offre agricole

Les principaux défis critiques du marché du financement agricole en Tunisie sont liés à l'offre, tels que le manque d'outils de financement agricole spécifiques adéquats (produits, processus, modèles commerciaux, système intégré de gestion (SIG)), les compétences limitées dans le marché du financement agricole approprié et l'analyse du risque de crédit, les facteurs géographiques des institutions de prêt et le côté de la demande tels que la faible bancabilité des emprunteurs, la capacité financière et commerciale limitée des acteurs de la chaîne de valeur, ce qui conduit à un nombre limité d'agriculteurs, de coopératives et d'entreprises agroalimentaires ayant la capacité d'emprunter et de rembourser les fonds de prêt, les liens faibles de la finance informelle avec un financement formel, des liens et une organisation faibles entre les acteurs de la chaîne de valeur. Il y a aussi un manque de système de gestion des risques adapté pour l'agriculture, et particulier un manque d'appétit pour le risque de la FI, comme décrit au-dessous.

À l'exception des institutions mentionnées ci-dessus (BNA, en particulier), et des cas isolés d'autres institutions telles que dans la catégorie de la grande banque commerciale au service des agro-entreprises individuelles, il n'y a pas de ciblage stratégique cohérent du secteur agricole par les banques. Les produits de prêt agricole fournis par ces institutions sont décrits dans les sections ci-dessous. Étant donné qu'il est implicitement interdit aux IMF de prêter directement aux OPA, leurs produits de prêt ne sont fournis qu'aux membres des OPA et non aux OPA elles-mêmes. Cependant, presque toutes les IMF enquêtées ont une stratégie agricole spécifique.

4.1.3 Programmes internationaux / Fonds en Support du Secteur Agricole Tunisien

Pour des raisons diverses, parmi lesquelles des stratégies politiques et économiques, l'UE, entre autres, a fortement soutenu le secteur agricole tunisien. Ce paragraphe liste certaines des initiatives en cours qui impliquent des fonds de crédit agricoles en général, ne pas ciblant des OPA spécifiquement, sauf si indiqué.

UE

Après la fin du programme PAP-ENPARD (Développement Agricole et Rural en Tunisie) en 2021, l'Union Européenne a lancé deux nouveaux programmes : PRASOC et ADAPT. Il s'agit de deux lignes de crédit mises à disposition des agriculteurs et des coopératives afin de soutenir leur volonté de mettre en œuvre des projets de développement durables et innovants. Cette initiative mobilisera durant cinq années des fonds de l'ordre de 12,5 millions DT et facilitera l'accès des entrepreneurs agricoles aux intrants et équipements nécessaires à l'optimisation de la productivité et la modernisation des techniques de productions.

PRASOC

Le Programme d'Appui au Secteur Privé et à l'Inclusion financière dans les domaines de l'Agriculture et de l'Economie Sociale et Solidaire (PRASOC), avec une enveloppe de 57 millions d'euros, se focalise sur la mise en place d'instruments visant à favoriser l'inclusion financière des opérateurs économiques qui sont exclus ou rencontrent des difficultés d'accès au système formel de financement mais ayant un potentiel pour développer des activités économiques durables dans des secteurs porteurs. Le programme consiste en la mise en place de deux lignes de crédit pour le secteur privé - l'une dédiée au crédit agricole et l'autre dédiée à l'économie sociale et solidaire (ESS) - pour un total à hauteur de 50 millions d'euros, ainsi que d'un Fonds d'appui à l'inclusion financière pour un total de 7 millions d'euros pour la mobilisation de ressources, à titre de don, adossées aux crédits agricoles et ESS. Le programme vise à financer au moins 100 opérations dans le secteur agricole (aux montants jusqu'à deux millions DT, un taux d'intérêt de 8% et une durée de 12 ans) et 300 crédits dans le secteur de l'ESS, à hauteur de 300 000 DT, un taux de 8-12% et une durée maximale de sept ans.

ADAPT

L'Appui au Développement durable dans le secteur de l'Agriculture et de la Pêche artisanale en Tunisie est un programme avec un budget de 44,4 millions EUR sur une durée de 8 ans, jusqu'au 2028, mis en œuvre par l'AICS. ADAPT encourage la transition vers des systèmes de production durables et essaie de contribuer au développement rural en Tunisie par une approche plus innovante, équitable et respectueuse de l'environnement, conciliant sécurité alimentaire et besoins de la planète. Le programme est structuré selon une logique d'intervention circulaire : un fonds de soutien à la production verte (25 millions EUR alloués par le Fonds d'Appui), un soutien à la distribution des produits par l'accès aux marchés locaux et aux cantines scolaires, une approche d'éducation nutritionnelle en partenariat avec le Programme Alimentaire Mondial (PAM) et une valorisation des résultats pour partager les bonnes pratiques et stimuler de nouvelles demandes de financement.

PAMPAT

La phase 2 du Projet d'Accès aux Marchés des Produits Agroalimentaires et de Terroir (PAMPAT 2) a été lancée en Tunisie en janvier 2020 pour une durée de 5 ans. Le PAMPAT 2 est financé par le Secrétariat d'Etat à l'Economie de la Confédération Suisse (SECO) et est mis en œuvre par l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI) en étroite collaboration avec le ministère du Développement, le ministère de l'Industrie et le ministère de l'Agriculture tunisiens. Le projet a un budget de 4,1 millions de francs suisses et poursuivra la promotion des filières établies autour des produits typiquement tunisiens, à savoir la figue de barbarie, les dérivés de dattes, les tomates séchées et les grenades.

PROFITS

Par le Projet de promotion des filières pour le développement territorial de Siliana (PROFITS), le Fonds international de développement agricole (FIDA) et l'Etat tunisien ont pour l'objectif de créer des opportunités d'emploi durables et cible les petits agriculteurs, les jeunes et les femmes, soit au total 14 000 personnes. Le budget est à hauteur de plus de 34 millions EUR.

IFC

Un ensemble de services de financement et de conseil a été annoncé en juillet 2021 par International

Finance Corporation - IFC pour le groupe CHO, l'un des plus grands producteurs et exportateurs d'huile d'olive de Tunisie, ce qui va aider l'entreprise à développer sa production et à créer des emplois dans le secteur agricole. IFC fournira jusqu'à 22 millions d'euros (70,2 millions DT) de financement à CHO, un important partenaire d'IFC en Tunisie depuis 2015. La société utilisera les fonds comme fonds de roulement et pour investir dans de nouveaux équipements. Le partenariat renouvelé contribuera également à **renforcer les liens avec les agriculteurs** et à **créer de nouveaux emplois**.

A part du financement, IFC fournira également des **services de conseil aux petits oléiculteurs de la chaîne d'approvisionnement** de CHO pour les aider à améliorer leur productivité. Cela comprendra une formation à l'utilisation de pratiques agricoles durables, y compris des techniques de micro-irrigation, qui devraient renforcer la résilience des agriculteurs aux chocs climatiques et réduire la volatilité de la production. L'IFC a engagé plus d'un milliard de dollars (3 000 millions DT) sur son propre compte en Tunisie, aidant à améliorer l'environnement de la création d'emplois par le secteur privé, à créer des opportunités économiques dans les régions en retard et à renforcer le développement des compétences.

EBRD

Depuis 2012, la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) a investi plus de 1,3 milliard d'euros (4 150 millions DT) dans 55 projets en Tunisie. L'un des investissements récents (2022) est un nouveau prêt de 6,2 millions d'euros (19,8 millions DT) d'une durée de 8 ans à la Compagnie Générale des Industries Alimentaires (COGIA) pour aider à renforcer le secteur oléicole dans le pays. Pour soutenir les exportations du pays, il y a eu six projets financés par la BERD pour l'oléiculture en Tunisie depuis 2017.

AFD

La Tunisie prépare en mai 2022 un projet pour le Fonds vert pour le climat (Green Climate Fund), qui favorisera une agriculture résiliente au changement climatique et augmentera les revenus des petits exploitants agricoles, un projet soutenu par le groupe Agence Française de Développement et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. Le projet concerne six gouvernorats vulnérables, qui couvrent une variété d'écosystèmes et de systèmes agricoles dans le sud de la Tunisie.

4.1.4 Financement Participatif / Crowdfunding

Un nouveau type de financement a été promulgué par le Conseil Ministériel fin juillet 2022, en adoptant trois projets de décrets d'application de la loi relative au financement participatif, à savoir :

- le financement participatif ou « Crowdfunding » à travers l'investissement dans des valeurs mobilières
- le financement participatif à travers des prêts
- le financement participatif à travers des dons et libéralités.

Ce mécanisme sera de nature à créer une plus grande dynamique économique pour les OPA ainsi que les individus, puisqu'il ouvre une nouvelle voie non-conformiste de financement des projets sans passer par les banques à travers des plateformes de collecte de dons et de financement pour le lancement des projets.

4.2 FINANCEMENT DES OPA PAR LES INSTITUTIONS FINANCIERES

4.2.1 Type de financement /activités élaborées envers OPA, par type d'IF

En tant qu'entité juridique détenue par ses membres agriculteurs, une OPA est généralement traitée comme un emprunteur "petite entreprise" i.e. PME par les banques, qui l'évaluent sur la base de ses antécédents financiers, de ses performances et de sa capacité à fournir une couverture collatérale, en plus de la perception de la banque de la chaîne de valeur respective. Dans ce contexte, plusieurs facteurs sont à l'origine de la faible part des prêts agricoles globaux accordés aux OPA. Du côté de la demande de crédit, la plupart des OPA n'ont pas la capacité, ou ne veulent pas fournir des plans d'affaires et des états financiers adéquats nécessaires à la réussite d'une demande de prêt. En outre, les OPA rencontrent souvent des difficultés à répondre aux exigences élevées des banques en matière de garanties (en particulier pour les biens immobiliers), une situation qui est exacerbée par l'absence de registres de garanties fonctionnant correctement en Tunisie.

En raison de ces défis, les banques en Tunisie exigent des garanties très élevées de la part des OPA afin de compenser l'asymétrie de l'information, les faibles performances économiques, les faibles droits des créanciers ainsi que le risque que les emprunteurs de l'OPA ne trouvent pas d'acheteurs pour leurs produits. Du côté de l'offre de crédit, les banques interrogées ont identifié le manque d'aptitude financière et de garanties de l'OPA comme leur plus grande contrainte, suivi par la faible rentabilité de l'OPA ainsi que le manque de débouchés fiables pour la production primaire. Les banques considèrent également le manque de compétences et d'expérience en matière de gestion au niveau des OPA comme une contrainte majeure. Un facteur supplémentaire est que les gestionnaires peuvent souvent changer tous les 2 ou 3 ans, ce qui rend difficile le maintien de la continuité.

Ces perceptions des banques existent certainement, mais elles peuvent s'expliquer en partie par le fait que les banques ne sont pas conscientes ou capables d'apprécier que l'évaluation du profil de risque des clients de l'OPA nécessite une approche différente de celle des grandes entreprises agroalimentaires. Les banques, y compris la BNA, manquent pour la plupart de personnel spécifiquement formé ou de systèmes d'évaluation et/ou de notation pour les clients OPA. Elles ne comprennent généralement pas que les avantages du modèle coopératif peuvent être considérés comme une forme d'atténuation des risques pour les agriculteurs membres individuels, ou que l'OPA est une source utile d'économies d'échelle et de sensibilisation au marché pour un grand nombre d'agriculteurs. Cela dit, les banques ne sont tout simplement pas conscientes des possibilités du marché de l'OPA et de l'énorme avantage qu'il peut représenter dans la chaîne de valeur, et elles doivent donc être abordées comme un acteur de la chaîne de valeur, ce qui est souligné plus loin dans ce document.

Cependant, dans un environnement où les financements sont difficiles d'accéder, même pour les emprunteurs établis, il incombe à l'OPA de démontrer à un prêteur qu'elle a à la fois la capacité et la volonté de rembourser un prêt. Dans le contexte de la demande de crédits, l'enquête auprès des SMSA et des GDA a montré que la demande de financements était la suivante :

Montant total des besoins actuels en investissements des OPA (en DT) par type d'investissement			
Type de besoin	Type OPA		
	SMSA	GDA	Total
Acquisition de nouvelles machines, équipements ou installations	14 942 000	2 040 000	16 982 000
Acquisition matériel de transport	4 883 000	1 090 000	5 973 000
Construction	5 370 000	1 655 000	7 025 000
Stock	2 485 000	115 000	2 600 000
Création et aménagement ressources en eau	1 555 000	1 100 000	2 655 000
Fonds de roulement	4 910 000	540 000	5 450 000
Intrants	2 030 000	309 000	2 339 000
Formation	372 300	125 000	497 300
Autres	885 000	54 000	939 000
Total	37 432 300	7 028 000	44 460 300

Dans le contexte de la demande de prêts décrite ci-dessus, l'enquête a montré que l'offre réelle de crédits par les prêteurs était très faible. Si la demande globale de prêts est évaluée à environ 44 millions DT, alors, comme indiqué ci-dessous, l'offre s'est avérée inférieure à 0,8 million DT par an (les chiffres du tableau ci-dessous étant ajustés pour estimer les moyennes annuelles) :

Etat récapitulatif des demandes de financement des OPA avec décision d'accord							
Gouvernorat	Type OPA	Nom OPA	Nom Institution Financière	Date de la demande	Montant demandé	Objet de financement	Décision
Sidi Bouzid	SMSA	essonbola	BTS	2020	5 000	projet agricole	Accord
			ENDA	2018	8 000	projet agricole	Accord
Sidi Bouzid		arvalis	Al Wifek	2020	52 000		Accord
Kasserine	SMSA	dakhla	Zitouna	2019	68 000	camion	Accord
		développent des	Zitouna	2021	45 000	pic-up	Accord
		hindina	BNA	2017	500 000	matériel	Accord
		magel bel abes	BNA	2022	400 000	achat amande	Accord
			BTS	2016	400 000	achat brebies	Accord
	GDA	soltan ghala	IMF	2021	1 000	achat produit	Accord
Kairouan	SMSA	emtiez	BNA	2015	95 000	mecanique	Accord
		monched	BNA	2015	78 000	mecanique	Accord
		serj weslet	BNA	2019	20 000	fond de roulement	Accord

Une comparaison entre la demande de prêts des OPA interrogées (44 millions DT par an) et l'offre de prêts à ces OPA (environ 0,8 million DT par an) montre l'écart important entre la demande et l'offre, et indique un défi sérieux auquel sont confrontées les OPA dans leur quête pour financer leurs modèles d'entreprise et fournir des services à valeur ajoutée à leurs membres. Ce décalage s'explique par une mauvaise compréhension, par les deux parties, des risques liés à l'emprunt et au prêt, et de la manière dont ceux-ci peuvent être atténués afin d'augmenter le financement des OPA. Une description des risques encourus et des stratégies d'atténuation potentielles est présentée dans la section suivante du présent rapport.

La page suivante montre le tableau avec les cas de rejet d'un crédit. Où une dizaine d'OPA ont réussi d'obtenir du financement (ci-dessus), à peu près le même nombre, 9 OPA n'avaient pas de résultat positif. En ajoutant les 4 OPA qui – après deux ans – attendent toujours la décision bancaire (réponse application en cours), il se trouvent qu'il y plus d'OPA faisant face aux rejets de financement. Pour résumer, cela

implique que 68% des OPA enquêtées n'ont pas encore essayé d'accéder du financement auprès des I(M)F.

Gouvernorat	Type OPA	Nom OPA	Nom Institution	Date de la demande	Montant demandé	Objet de financement	Motif du rejet
Kairouan	SMSA	ardhe il khire	BNA	2020	300 000	citerne de stockage huile	Autre
			BFPME	2019	300 000	citerne de stockage huile	Autre
		el baraka	BNA	2018	40 000	matériel olive	Problèmes d'appréciation des risques
		najeh	BNA	2019	10 000	achat des intrants	Refus par le demandeur pour le coût élevé (taux d'intérêt)
Sidi Bouzid	SMSA	arvalis	Al Wifek	2020	52 000		
Siliana	GDA	ardhe taiba	BTS	2021	60 000	fond roulement	Refus par le demandeur pour autres raisons (durée de remboursement inadéquate, exigences de garanties réelles)
Jendouba	SMSA	el amen	BNA	2017	300 000	mini press olive	Insuffisances des garanties
		el feleh	BNA	2016	50 000	intran	Insuffisances des garanties
Béja	SMSA	beekeeper's	BTS	2021	5 000	fond roulement	Problèmes d'appréciation des risques
		tresors mont blanc	FDF	2021	315 000	ccl	Insuffisances des garanties
			TIKA	2022	100 000	apiculture	Insuffisances des garanties

4.2.2 Risques/mitigation

Du point de vue du prêteur, les principaux risques auxquels il est confronté dans le contexte de l'offre de crédit à l'OPA sont principalement liés à l'asymétrie de l'information, lorsque le prêteur ne comprend pas bien le modèle d'entreprise, la capacité et/ou la volonté de l'OPA de rembourser un prêt. Les coûts de suivi pour pallier cette asymétrie d'information sont importants pour les banques, compte tenu de la faible taille des prêts et des distances géographiques importantes puisque les OPA opèrent généralement dans des zones rurales. En particulier, les entretiens avec les banques en Tunisie ont indiqué que de nombreuses banques doutent que les gestionnaires de l'OPA en particulier aient les compétences et le sens des affaires nécessaires pour gérer l'entreprise de manière suffisamment efficace pour rembourser le crédit.

Du point de vue de l'emprunteur OPA, les principaux risques sont principalement liés à la capacité ainsi qu'au risque sectoriel global dans l'agriculture. Ces risques ne sont qu'imparfaitement compris par les OPA et les banques, en raison de leur complexité. D'une manière générale, les risques les plus importants à comprendre lors du ciblage d'approches spécifiques de prêts d'OPA sont les suivants :

- **Les risques liés à la production** comprennent les changements à la fois dans la production attendue et dans les prix des produits. Ils résultent généralement d'effets climatiques, de maladies ou d'insectes, de craintes liées à la sécurité alimentaire ou de changements sur les marchés internationaux, domaines dans lesquels la plupart des OPA tunisiennes ne sont pas très bien formées.
- **Le risque de vente parallèle** dans lequel les OPA n'honorent pas leurs engagements de livraison envers un agrégateur ou le transformateur et mettent donc en péril le remboursement du prêt. Dans la mesure où il existe un niveau élevé de concurrence entre les acheteurs, le risque de vente parallèle augmente.

- **Le risque lié au preneur/acheteur**, qui est peut-être le plus important, découle de la nécessité d'assurer l'alignement des opérations et des objectifs du preneur/agrégateur avec le modèle d'entreprise de la banque, ainsi que des actions d'un agrégateur qui pourraient retarder ou perturber le flux et la mise en vente du produit fourni par un OPA. Étant donné que, dans la plupart des cas, l'OPA ne dispose pas d'équipement de traitement à valeur ajoutée, la dépendance à l'égard de l'acheteur constitue un risque majeur pour l'OPA au cas où l'achat n'aurait pas lieu pour diverses raisons.
- **Les risques au niveau des bénéficiaires adhérents et non-adhérents** comprennent les défis liés aux liquidités, à l'effet de levier des flux de trésorerie, à la capacité de paiement et à la solvabilité, qui résultent d'une mauvaise gestion de l'OPA en tant qu'entreprise.

Une présentation plus détaillée de certains des risques liés aux prêts d'OPA, tant pour les banques que pour les gestionnaires d'OPA, est présentée dans l'Annexe 3.

4.3 REALITES EN FINANCEMENT DES OPA

4.3.1 Mécanismes de financement pour les adhérents

Malgré les défis et les contraintes décrits ci-dessus, il existe des produits de crédit existants provenant de banques, notamment la BFPME et la BNA, ainsi que de certaines institutions de microfinance, qui atteignent actuellement le secteur des OPA. Comme le montre le tableau ci-dessus, environ 0,8 million DT par an sont accessibles aux OPA parmi la population étudiée auprès des banques, des IMF et d'autres prêteurs. Lors de discussions avec les agents de crédit de la BNA dans leur département de prêts agricoles, ils ont indiqué que les OPA avaient emprunté chez eux pendant de nombreuses années, mais en très petit nombre (c'est-à-dire seulement quelques-uns par an, et presque aucun depuis 2017 ou 2018). Dans ce contexte, il est clair qu'en tant qu'entités appartenant aux membres, les OPA n'utilisent que rarement leur position d'agrégeurs auprès de leurs membres pour promouvoir le financement de leurs exploitations.

Cependant, le tableau est plus brillant pour les membres de l'OPA qui individuellement sont en mesure d'accéder au financement des IMF et des banques ainsi que des sources informelles. Lors de la discussion avec les membres de l'OPA, plusieurs d'entre eux ont indiqué qu'ils sont en mesure d'accéder à du financement pour leurs besoins saisonniers. Occasionnellement, ils sont en mesure d'accéder à un financement d'investissement pour leurs besoins également. Les tableaux ci-dessous présentent les membres en fonction de l'accès de leurs membres au financement provenant de diverses sources :

Service financier	Moyens de financement utilisés par les adhérents					
	SMSA		GDA		Total	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Services de microfinance	33	58,9%	12	80,0%	45	63,4%
Services bancaires	26	46,4%	9	60,0%	35	49,3%
Services de leasing	12	21,4%	3	20,0%	15	21,1%
Crédits fournisseurs	30	53,6%	7	46,7%	37	52,1%
Avances clients	20	35,7%	0	0,0%	20	28,2%
Crédits familiaux	32	57,1%	11	73,3%	43	60,6%

Fréquence d'utilisation des moyens de financement par les adhérents des OPA							
Service financier	Fréquence d'utilisation	Type OPA					
		SMSA		GDA		Total	
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Services de micro-crédit	Faible	2	6,1%	1	8,3%	3	6,7%
	Moyen	16	48,5%	4	33,3%	20	44,4%
	Elevé	15	45,5%	7	58,3%	22	48,9%
Services bancaires	Faible	10	40,0%	4	44,4%	14	41,2%
	Moyen	11	44,0%	4	44,4%	15	44,1%
	Elevé	4	16,0%	1	11,1%	5	14,7%
Services de leasing	Faible	9	75,0%	2	66,7%	11	73,3%
	Moyen	2	16,7%	1	33,3%	3	20,0%
	Elevé	1	8,3%	0	0,0%	1	6,7%
Crédits fournisseurs	Faible	3	10,3%	1	14,3%	4	11,1%
	Moyen	12	41,4%	2	28,6%	14	38,9%
	Elevé	14	48,3%	4	57,1%	18	50,0%
Avances clients	Faible	5	25,0%	0	0,0%	5	25,0%
	Moyen	12	60,0%	0	0,0%	12	60,0%
	Elevé	3	15,0%	0	0,0%	3	15,0%
Crédits familiaux	Faible	2	6,5%	1	9,1%	3	7,1%
	Moyen	13	41,9%	5	45,5%	18	42,9%
	Elevé	16	51,6%	5	45,5%	21	50,0%

Comme l'indiquent les tableaux ci-dessus, le niveau d'accès des membres au microfinancement est proche de la moitié de tous les membres, tandis que l'accès aux prêts bancaires est d'environ 14% de tous les membres. L'accès à d'autres canaux informels, comme indiqué ci-dessus, est également assez élevé, près de la moitié de tous les membres. Pour cette raison, les recommandations fournies ultérieurement porteront principalement sur la manière d'augmenter les prêts bancaires pour les OPA afin de faciliter leur capacité d'investissement, plutôt que pour les membres qui, dans de nombreux cas, ont déjà accès au financement.

4.4 CONTRAINTES, DYSFONCTIONNEMENTS DU FINANCEMENT

Après avoir examiné les informations fournies par les résultats de l'enquête et obtenu un aperçu des approches de la BNA et de la BFPME à l'égard des OPA par le biais d'entretiens avec ces dernières sur leurs capacités à fournir des services financiers au secteur, des informations importantes sur les capacités et les performances des banques ont été obtenues par le biais de réunions avec la haute direction, le personnel clé des départements de soutien et des entretiens de suivi avec le personnel opérationnel. Sur la base de ces discussions, l'enquête auprès des OPA a fourni des informations sur la demande de prêts des OPA et sur l'offre actuelle.

L'évaluation rapide des deux banques, obtenue par le biais de discussions avec le personnel clé et de recherches documentaires, a mis en évidence un certain nombre de domaines d'amélioration qui pourraient permettre aux banques de fournir des services de meilleure qualité et plus durables aux clients d'OPA et également d'élaborer une proposition de valeur convaincante pour ce segment du marché. Si elles sont mises en œuvre, ces améliorations pourraient se traduire par une forte croissance de la clientèle des OPA ainsi que par des résultats et des performances plus solides liés à la chaîne de valeur. Les

points forts et les domaines à améliorer identifiés au cours de ce processus sont énumérés dans les paragraphes ci-dessous :

Absence de produits de prêt et d'épargne distincts destinés aux OPA : Alors que la BNA propose des produits de prêt qui répondent à un certain nombre de besoins différents des agriculteurs et des PME (en termes de durée et de types de garanties acceptées), elle ne différencie pas activement ses produits de prêt et d'épargne ciblés sur le secteur agricole pour les OPA. Par conséquent, il est probable que les agents de crédit de la banque ne soient pas en mesure de faire correspondre efficacement les besoins de financement des OPA avec les produits de prêt que la banque peut offrir, en particulier dans le contexte de la chaîne de valeur. Cependant, éventuellement, il pourrait être possible de reformuler en adaptant les produits pour répondre aux besoins de des OPA.

Absence d'un processus défini de vente et de développement commercial des OPA : Étant donné la faible taille de la demande du marché des OPA et le faible nombre d'employés formés au niveau des succursales qui comprennent les modèles commerciaux des OPA, les banques ne peuvent pas s'attendre à augmenter les prêts aux OPA sans développer une stratégie active d'acquisition des OPA et sans accroître sa portée sur ce segment. Afin d'atteindre ce secteur de manière rentable, les banques devraient explorer des modèles de distribution plus efficaces, notamment en s'adressant aux gestionnaires d'OPA ainsi qu'aux acheteurs, à l'Office National d'Huile et à d'autres acteurs, pour obtenir des informations sur le marché ou les autres informations qui sont pertinentes pour l'évaluation d'un crédit.

Absence de segmentation de la clientèle pour les OPA : Les banques ne segmentent pas leurs emprunteurs individuels en tant que membres ou non d'OPA, et ne segmentent généralement pas en détail leur clientèle selon un certain nombre de critères liés aux produits et à la démographie. Toutefois, cette segmentation peut être facilement réalisée pour les OPA en utilisant les données de base recueillies auprès d'eux au cours du processus de demande de prêt, telles que la chaîne de valeur, le volume des transactions et la localisation. Ces données de segmentation pourraient être utilisées plus activement pour gérer un portefeuille d'OPA ou pour générer de nouvelles pistes de vente pour les OPA et leurs preneurs. Les segmentations de portefeuille permettent aux banques leaders du secteur d'identifier leurs clients les plus influents et de développer des produits et des approches marketing spécialisés adaptés à leurs besoins et à leurs préférences, et les gestionnaires d'OPA fournissent un aperçu unique du marché.

Absence d'une équipe de taille et de capacité suffisantes pour saisir l'opportunité de l'OPA : La BNA et le BFPME disposent tous deux d'une petite équipe capable de cibler le secteur agricole, mais elle ne dispose pas de suffisamment de ressources pour saisir l'opportunité qui se présente. Bien que les membres individuels du personnel soient très expérimentés et disposent d'un personnel de soutien au niveau central, il y a une absence totale d'objectifs, d'indicateurs clés de performance et de personnel de soutien (en particulier au niveau des filiales) pour cibler les OPA ou d'autres groupes d'agriculteurs tout au long de la chaîne de valeur, en particulier dans les régions de Tunisie qui sont mûres pour l'expansion dans les chaînes de valeur clés proposées.

Manque de flexibilité du Système Intégré de Gestion (SIG) pouvant s'adapter aux besoins des prêts agricoles. Il est clair que les lacunes du SIG accroissent les difficultés rencontrées par les banques pour atteindre le secteur agricole en général et les OPA en particulier. Les lacunes du SIG signifient que la banque a du mal à structurer adéquatement ses prêts aux groupes cibles, et donc à les segmenter correctement. Il est clair que l'investissement supplémentaire dans le SIG profiterait aux banques pour

étendre leur capacité à investir dans le secteur. Cela est nécessaire pour mieux adapter les calendriers de remboursement aux besoins des clients agricoles, ainsi que pour un niveau opportun et informé de suivi de la performance.

En résumé, les banques intéressées à financer les OPA devraient examiner attentivement ces lacunes et s'assurer qu'elles sont traitées et/ou atténuées par une approche cohérente de renforcement des capacités, comme décrit dans les sections ultérieures de ce document. La fourniture de services financiers à l'agriculture est déjà présente au sein de la banque, mais une analyse plus approfondie des principales lacunes dans les offres des banques au secteur devrait être lancée.

4.5 OPPORTUNITES

4.5.1 Rentabilité & solvabilité des OPA

Dans le cadre de leurs opérations en tant qu'entités juridiques, les OPA doivent générer des revenus suffisants pour couvrir leurs coûts tout en fournissant des services à valeur ajoutée aux membres. Pour ce faire, une OPA mène des activités commerciales telles que l'agrégation de produits, la recherche de marchés, la transformation des produits des membres et d'autres services. Si des revenus suffisants sont tirés de ces services (soit des acheteurs, des clients ou sous forme de redevance sur les revenus des membres), l'OPA est en mesure de fonctionner de manière durable. Cette durabilité du point de vue commercial est importante, car si une OPA ne peut pas couvrir ses coûts grâce à son modèle commercial, elle n'apporte pas suffisamment de valeur aux membres.

Cependant, les résultats de l'enquête indiquent que les OPA évaluées sont en train d'optimiser leur proposition de valeur marchande. Il a été observé que pas mal de coopératives (plus de 37% du total d'OPA et même 7 des 10 OPA participant aux groupes de discussions) ont des engagements par le biais de contrats d'approvisionnement formels avec des acheteurs, ou d'autres types de conventions, ce qui place les membres dans une situation plus sécurisée quant à l'approvisionnement et la vente de leurs produits.

Néanmoins, 7 des 10 OPA évaluées n'ont pas de politiques ou de procédures (formalisées) en matière de gestion, de finances, d'approvisionnement administratif ou de ressources humaines. Il semble que la majorité d'entre elles n'ont pas de système de planification, de suivi et d'évaluation réguliers. De plus, relativement peu de coopératives sont en mesure de fournir des services adéquats aux membres (marché, accès aux services, renforcement des capacités, etc.), ou de fournir une valeur ajoutée en termes d'économies d'échelle ainsi que leurs capacités de gestion, y compris les performances de gouvernance et de leadership.

Cela dit, il y a une bonne base sur laquelle bâtir. Dans le cadre de l'enquête, les OPA ont été évaluées sur leur performance financière et commerciale en mettant l'accent sur trois ratios principaux : Ratio de solvabilité ($\text{Capitaux Propres} + \text{Résultat} / \text{Total Passif}$), Ratio de liquidité générale ($\text{Actif courant} / \text{Passif courant}$) et Ratio de rentabilité économique ($\text{Résultat d'exploitation} / \text{Total Actif}$). Ces ratios indiquent la solidité financière de l'OPA et sont couramment utilisés par les banques commerciales pour évaluer la pertinence d'un prêt, en particulier dans le contexte de la capacité de remboursement.

Les résultats de l'enquête ont montré qu'un peu plus de 21% des coopératives ont dépassé les exigences généralement exprimées par les banques pour un ratio positif dans au moins deux de ces trois ratios clés. La solidité financière des OPA est fragile mais certaines réussissent plutôt bien dans le contexte des affaires, faisant preuve d'une forte liquidité et d'une capacité de croissance bien établie. Cependant, la

majorité des OPA ont montré des ratios financiers et des performances très faibles (ou inconnus, ou non pas transmis) et, à ce titre, devront augmenter leurs performances afin de réussir à approcher un prêteur pour obtenir des ressources.

Sur la base des résultats de l'enquête, il est recommandé que les OPA soient soutenues pour adopter une approche éducative et facilitatrice qui peut inclure l'éducation, l'information, la formation et la mise en relation d'affaires. Cela peut être complété par d'autres interventions indirectes telles que la mise en réseau, l'accès au financement et la sensibilisation des entreprises plutôt qu'un soutien financier direct. Toutes les OPA devraient être assistées pour effectuer des évaluations des performances de leur gestion et de leurs opérations commerciales sur une base annuelle afin de suivre les progrès vers les changements et améliorations attendus avec des indicateurs clairs et vérifiables.

4.5.2 Types de financement

Dans le contexte des banques, il existe déjà un certain nombre de produits de crédit disponibles qui peuvent déjà se considérer convenables aux besoins des OPA, notamment ceux de la BNA et de la BFPME. Cependant, bon nombre de ces produits ne sont pas accessibles aux OPA, en raison de leur manque de pertinence pour les OPA. Ces banques offrent des prêts d'investissement et de fonds de roulement pour lesquels les OPA sont éligibles. Les OPA en tant que personnes morales entrent dans le champ d'application d'un grand nombre de produits de crédit qui sont théoriquement adaptés à leurs besoins d'investissement. Ces produits comprennent la gamme suivante :

- A. La BNA "Crédit Tripartite" produit assurée via la conclusion d'une convention ou contrat d'approvisionnement et de financement entre les trois principaux acteurs de la Chaîne : La BNA (en tant qu'organisme de Financement) ; (L'Agro-Industriel en tant qu'acheteur des produits et des récoltes des agriculteurs) ; et Les Agriculteurs (ayant un besoin de financement de leurs exploitations et/ou de leurs investissements).
- B. La BNA "Crédit Interface" produit est un mode de financement des Chaînes de Valeurs Agricoles, accordé par la BNA à l'Agro-Industriel afin de lui permettre la couverture des besoins d'exploitation des petits agriculteurs. Par ce mécanisme, l'agro-Industriel bénéficie du Crédit Interface et procède à sa redistribution, en numéraire ou, le plus souvent, en produits d'approvisionnement aux petits agriculteurs, afin de leur permettre de faire face à leurs besoins d'exploitation (achat de semences, produits de traitement, carburant, aliments...).
- C. La BNA "Crédit Équipement" met à disposition des crédits finançant l'acquisition d'équipements agricoles (tracteurs agricoles, motoculteurs, moissonneuses batteuses ainsi que tous les accessoires nécessaires à l'exécution des différentes tâches agricoles).
- D. Le produit BNA "Crédit de démarrage huile" permet de couvrir vos dépenses occasionnées par le démarrage de la campagne oléicole. Le montant du crédit est limité au financement des quantités d'huile équivalentes à la capacité de stockage de l'huilerie.
- E. Le produit BNA " Avance sur marchandises" permet de couvrir les besoins de trésorerie de l'entreprise industrielle, nés de la détention d'un stock de marchandises en vue de son écoulement progressif. Le montant de l'avance peut atteindre 80% de la valeur du stock.
- F. La BFPME "Création d'un projet" produit couvre le coût de l'investissement de la création est compris entre 100 000 et 15 millions DT, dans tous les secteurs à l'exception des activités de tourisme et l'immobilier. La BFPME ne sera jamais le seul prêteur, mais nécessitera un coprêteur.

- G. La BFPME "Extension d'un projet" couvre le coût de l'investissement de l'extension augmenté de l'actif net immobilisé est compris entre 100 000 et 15 millions DT, aux mêmes conditions que citées ci-dessus.
- H. La BTS "Crédit d'Investissement" à moyen et long terme destinés à financer l'acquisition du matériel et des équipements. Durée maximum 12 ans, taux d'intérêt fixe 10% pour le cout d'investissement jusqu'au 100 000 DT. Déblocage au profit des fournisseurs des équipements.
- I. La BTS "Fonds de Roulement" – des crédits à court terme activités incluent la campagne agricole. Conditions comme sous H.

Comme on peut le voir ici, la disponibilité des produits de prêt pour les OPA n'est pas un problème. Les OPA répondent aux critères légaux de l'offre de produits de ces banques et d'autres banques (y compris de la BTS). Cependant, c'est la capacité des OPA à faire preuve d'une fiabilité, d'une rentabilité et d'une capacité de gestion suffisantes qui est la principale raison pour laquelle les projets des OPA ne sont pas financés. Les garanties sont également un problème, car la Banque de Tunisie exige que les prêts soient couverts à plus de 100% par des garanties de l'emprunteur dans pratiquement tous les cas. Les problèmes de garantie, ainsi que le manque de rentabilité et de gestion stable, en particulier, sont les raisons les plus fréquemment citées pour le rejet des prêts.

Cela dit, avec le soutien de la GIZ et d'autres partenaires, y compris le gouvernement tunisien par le biais du DGFIOP, des dizaines de gestionnaires d'OPA cherchent activement à accéder à des équipements modernes pour augmenter les exportations des chaînes de valeur souhaitées. Sur la base de l'enquête de la GIZ auprès de 70 OPA dans le nord et le centre de la Tunisie, la demande de prêts d'équipement et de fonds de roulement par des OPA sophistiquées et formées est estimée à plus de 44 millions de DT par an. Nous pourrions également souligner que les IF reconnaissent la nécessité de développer davantage le secteur agricole en Tunisie et que les OPA en seraient un élément essentiel.

Par conséquent, le développement de nouveaux produits de prêt ciblés sur les OPA pour les IF tunisiennes peut servir à garantir une part de marché rentable pour ces OPA, en particulier dans les chaînes de valeur prioritaires de la GIZ telles que l'olive, le miel et d'autres qui ont un fort potentiel d'écoulement et génèrent une forte rentabilité. Dans ce contexte, la proposition de valeur pour les banques qui prêtent aux OPA consiste à les financer pour augmenter leur capacité à exploiter les chaînes de valeur les plus rentables. Grâce à la formation, à la connaissance du marché, aux partenariats et aux dons d'équipements, les OPA peuvent servir d'outils sophistiqués pour atténuer les risques liés aux prêts aux agriculteurs et afficher une rentabilité accrue grâce aux économies d'échelle.

Le développement de produits de prêt adaptés à ces OPA par les banques repose donc sur l'idée que l'établissement de partenariats solides avec les OPA peut contribuer au développement de nouvelles parts de marché rentables. Les banques peuvent ainsi s'engager dans cet effort pour devenir un partenaire de confiance des gestionnaires et des membres des OPA dans tout le pays, ce qui peut augmenter la rentabilité et les opportunités de ventes croisées pour la banque. Dans ce contexte, un certain nombre de recommandations visant à faciliter le renforcement de l'attention et de l'engagement des banques dans le secteur de l'OPA sont proposées dans la section 8 du présent rapport.

5 FONCTIONNEMENT DE L'ENVIRONNEMENT FAVORABLE & DES DIVERS MECANISMES DE

SUPPORT

5.1 MECANISMES DE FINANCEMENT (SUBVENTIONS)

Dans ce chapitre on s'intéressera aux avantages et incitations prévues par la loi d'investissement (loi n°2016-71 du 30 Septembre 2016) en faveur du secteur agricole aussi bien pour les agriculteurs individuels que pour les OPA. Cette loi a prévu la création du Fonds Tunisien de l'Investissement (FTI) dès lors l'un des trois piliers de la gouvernance de l'investissement, dont les interventions comprennent la gestion et le déblocage des primes mentionnées dans la présente loi en s'appuyant sur des ressources financières provenant essentiellement de l'Etat.

Vu que le FTI n'a pas encore démarré ses activités, on a continué à imputer les incitations financières sur les fonds spéciaux de l'Etat qui sont des principaux mécanismes utilisés pour financer ses interventions dans certains secteurs déterminés (agriculture, industrie, artisanat). Une fois active, le FTI remplacera ces fonds.

Les principaux fonds spéciaux en relation avec le secteur agricole sont :

- Le Fonds Spécial pour le Développement de l'Agriculture et la Pêche (FOSDAP) est un fonds qui appuie les agriculteurs et pêcheurs sous forme de subventions (pour les deux catégories A et B) et de prêts tels que les crédits de campagne supervisés et les crédits pour les OPA. Les primes (incitations) sont allouées par les services déconcentrés du ministère de l'Agriculture (arrondissement FE au niveau du CRDA) et par l'Agence de Promotion des Investissements Agricoles, en partenariat avec la BNA avec la facilitation de la BTS quant au déblocage et gestion des crédits.
- Le Compte Central de Développement Agricole destiné pour financer les prêts fonciers (incitations) et à supporter le promoteur pour la constitution de son fonds propre soit la participation à l'autofinancement.
- Le Fonds Spécial pour le Développement du Secteur Oleicole (FOSDO) qui intervient à travers le financement des activités liées au renouvellement et à l'entretien des oliviers âgés, l'acquisition de fournitures et d'équipements spécifiques aux oliviers à l'exception des tracteurs agricoles.

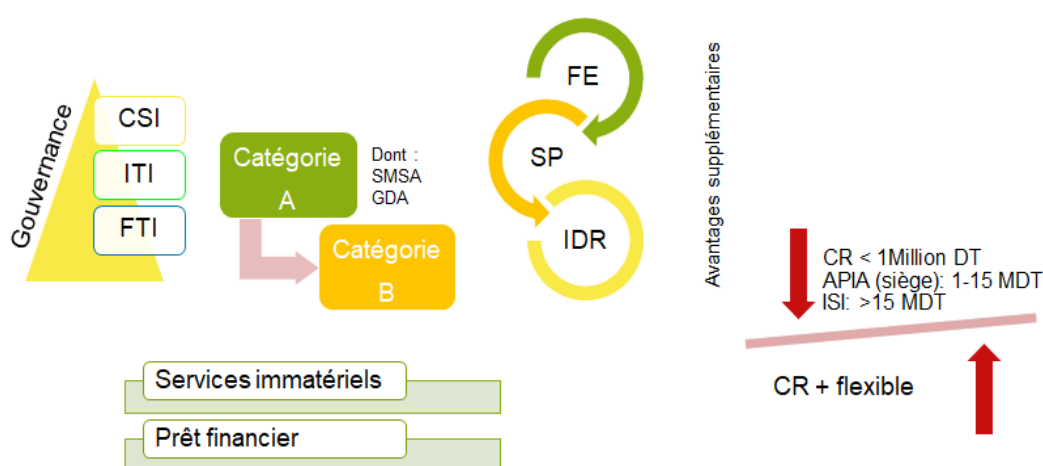
Nouveautés de la loi d'investissement

Comparativement à l'ancien code d'incitation aux investissements agricoles de 1993, la loi d'investissement inclut plusieurs nouveautés (montrées dans la figure ci-dessous). Commenant par la classification des investissements en deux catégories A et B (au lieu de trois) où les SMSA et les GDA appartiennent à la même catégorie A et ce, quel que soit le montant de l'investissement en revanche, l'ancien code classait les deux types d'OPA dans deux catégories différentes respectivement, A et B dont les volumes d'investissement sont plafonnés.

La nouvelle loi a également accordé plus de flexibilité au comité régional (CR) d'octroi d'avantages qui désormais, peut traiter les dossiers jusqu'à 1 million DT. Puis, la fixation de listes relatives à des secteurs prioritaires (SP) et à certaines filières économiques (FE) auxquels il octroi des avantages supplémentaires. Ensuite, l'adoption de l'indice de développement régional (IDR) afin de concrétiser le principe de discrimination positive en faveur des zones peu développées. La nouvelle loi a dû rajouter les investissements immatériels (frais d'études, analyses au laboratoire) pour bénéficier d'avantages

financiers et a renforcé les mécanismes du “crédit foncier” à travers la réduction du taux de remboursement (de 5% à 3%), la prolongation de la durée de grâce (de 5 à 7ans) et l’accroissement du montant du crédit de 150 000 à 250 000 DT.

Enfin, la création de trois nouvelles instances publiques chargées de la gouvernance de l’investissement à savoir le conseil supérieur de l’investissement (CSI) auprès de la présidence du gouvernement, l’instance tunisienne de l’investissement (ITI) qui est l’interlocuteur unique du promoteur et le fonds tunisien de l’investissement (FTI) destiné à promouvoir les opportunités d’investissement et à renforcer les fonds propres des promoteurs jusqu’à 60% qui est un acquis très important quant à l’atténuation des problèmes lié à l’autofinancement. Toutefois, jusqu’à présent ce fonds n’a pas démarré ses activités faute de ressources financières en provenance de l’Etat qui est confronté à une conjoncture économique critique. Néanmoins, les deux autres instances de gouvernances le CSI et l’ITI sont actuellement fonctionnelles.



Dans ce chapitre nous analyserons dans quelles mesures la nouvelle loi a réussi à booster l’investissement agricoles aussi bien individuel qu’en faveur des OPA et avec quels obstacles.

5.1.1 Incitations financières destinées aux producteurs individuels et aux OPA

Le secteur agricole n’a cessé de constituer pour l’Etat tunisien un secteur prioritaire et stratégique. C’est pourquoi il a toujours essayé d’instaurer un climat d’affaires favorable et évolutif en fonction des conjonctures. C’est ce que confirme d’ailleurs l’arsenal d’avantages et d’incitations financières inclus dans la nouvelle loi ce qui ne peut à priori que développer l’investissement agricole et agroalimentaire.

Classification des opérations d’investissement

La loi ne fait pas de distinction entre des promoteurs individuels ou collectifs et elle classe les investissements dans le secteur de l’agriculture, de la pêche et de l’aquaculture en deux catégories, en fonction de la taille de l’investissement :

Activité	Catégorie A	Catégorie B
Agriculture	Investissement <= 200 000 DT	Investissement > 200 000 DT
Pêche	Investissement <= 300 000 DT	Investissement > 300 000 DT
Aquaculture	Investissement <= 500 000 DT	Investissement > 500 000 DT
Services liés à l’agriculture	-	Quel que soit le coût d’investissement
Activités de première transformation	-	

Investissements des SMSA et GDA	Quel que soit le coût d'investissement	-
---------------------------------	--	---

Source : APIA

Comparativement aux autres types de promoteurs, les SMSA et les GDA se distinguent par deux principaux avantages/incitations qui peuvent être considérés comme étant spécifiques. En premier lieu, il s'agit de la classification de ces **OPA dans la catégorie A** et leur permettre de bénéficier des incitations y associées (à la catégorie A) **quel que soit le volume de l'investissement**. En deuxième lieu, la loi d'investissement octroi une **prime de 60%** au titre des investissements matériels pour la maîtrise des nouvelles technologies et l'amélioration de la performance économique. Cette prime est de 55% pour les investissements de même catégorie (A) et de 50% pour les investissements de catégorie B.

Les opérations d'investissement direct bénéficient des incitations financières prévues par l'article 19 de la loi de l'investissement réparties en quatre types de primes à savoir :

- (1) Prime de l'augmentation de la valeur ajoutée et de la compétitivité ;
- (2) Prime de développement régional ;
- (3) Prime de développement durable au titre de la lutte contre la pollution et la protection de l'environnement et
- (4) Prime de développement de la capacité d'employabilité

La loi a également prévu des incitations sous forme de participation au capital imputée sur les ressources du fonds tunisien de l'investissement, ainsi que de crédit foncier agricole (voir les informations et le tableau ci-dessous) :

1. Prime de l'augmentation de la valeur ajoutée et de la compétitivité

Elle est accordée au titre de l'investissement direct dans des secteurs prioritaires ou des filières économiques. Elle est également octroyée au titre de la performance économique lorsqu'il s'agit d'investissements matériels, d'investissements immatériels, d'investissements relatifs à la recherche développement, et d'investissements dans la formation des employés conduisant à la certification des compétences. L'illustration ci-dessous montre les primes octroyées en fonction des catégories d'investissements (A et B), en soulignant les spécificités en faveur des OPA.

Prime d'augmentation de la valeur ajoutée et de la compétitivité

OPA (SMSA et GDA)		Catégorie « A »	Catégorie « B »
SP 30% 60% 50% 50% 70%	a- Au titre de l'investissement direct	< 1000 MDT	FE 15%
	b- Au titre de la performance économique		
	- Investis matériels: maîtrise technologie/amélioration productivité	< 500 MDT	
	- Investissements immatériels	< 500 MDT	
	- Recherche et développement	< 300 MDT	
	- Formation des employés qui conduit à la certification des compétences	< 20 MDT	
		30%-15%	15%-15%
		55%	50%
		50%	50%
		50%	50%
		70%	70%

- * SP : secteur prioritaire
* FE : filière économique

La prime de développement régional est octroyée en se basant sur l'indice de développement régional, aux zones les plus démunies, pour certaines activités liées à la réalisation d'opération d'investissement direct et des dépenses des travaux d'infrastructures.

3. Prime de développement de la capacité d'employabilité

Il s'agit de la contribution patronale au régime légal de la sécurité sociale au titre des salaires versés aux employés de nationalité tunisienne et la prise en charge par l'Etat d'une partie des salaires versés aux employés tunisiens au titre de recrutement des diplômés de l'enseignement supérieur ou disposant d'un brevet de technicien supérieur

4. Prime de développement durable au titre de la lutte contre la pollution et la protection de l'environnement

Elle bénéficie aux investissements relatifs à la dépollution hydrique et atmosphérique, occasionnée par l'activité de l'entreprise ou les projets adoptant les technologies propres et non polluantes, permettant la réduction de la pollution à la source ou la maîtrise de l'exploitation des ressources.

5. Participation au capital imputée sur les ressources du fonds tunisien de l'investissement (FTI)

La loi d'investissement octroi une participation au capital imputée sur les ressources du fonds tunisien de l'investissement, au profit des projets réalisés par des personnes physiques de nationalité tunisienne pour une seule fois. L'objectif est une contribution au renforcement des opportunités d'investissement et des fonds propres des investissements implantés dans les zones de développement régional ainsi que des investissements réalisés dans les secteurs prioritaires et les filières économiques.

6. Prêts fonciers agricoles

Le prêt foncier est accordé aux jeunes dont l'âge ne dépasse pas 40 ans et disposant d'un certificat de confirmation d'aptitude professionnelle ou une attestation de validation de compétence professionnelle. Le montant du prêt peut atteindre un maximum de 250 000 DT.

TYPES DE PRIMES / AVANTAGES		TYPE "A"	TYPE "B"	PLAFOND	OBSERVATIONS
1) Prime de l'Augmentation de la Valeur Ajoutée et de la Compétitivité - en % du cout d'investissement					
Au titre de l'investissement direct	Secteurs prioritaires	30%	15%	1 million DT	Liste des secteurs prioritaires (Annexe 1 du décret n°389 du 09 Mars 2017)
	Filières économiques	15%		1 million DT	Liste filières économiques (Annexe 1 du décret n°389 du 09 Mars 2017)
Au titre de la performance économique	Investissements matériels pour maîtrise technologie / amélioration productivité	55% 60% pour OPA	50%	500 000 DT	Liste des investissements matériels (Annexe1 du décret n°389 du 09 Mars 2017)
	Investissements immatériels	50%		500 000 DT	Liste des investissements immatériels (Annexe1 du décret n°389 du 09 Mars 2017)
	Recherche et développement	50%		300 000 DT	Liste des dépenses liées à la recherche et développement (Annexe1 du décret n°389 du 09 Mars 2017)

	Formation des employées qui conduit à la certification des compétences	70%	20 000 DT par an	
2) Prime de Développement Régional (DR)				
Groupe 1 des zones de DR	15%	1.5 millions DT	- Listes des G1 et G2 (Annexe 2 du décret n°389 du 09 Mars 2017) - Première transformation et services (140 zones de développement régional) - Liste des Activités exceptées de bénéfice de la prime de DR (Annexe 1 du décret n°389 du 09 Mars 2017).	
Groupe 2 des zones de DR	30%	3 millions DT		
3) Prime de Développement Durable au titre de la Lutte contre la Pollution et la Protection de l'Environnement				
	50%	300 000 DT	- Projets de dépollution hydrique et atmosphérique - Projets adoptant les technologies propres et non polluantes - Equipements collectifs de dépollution	
4) Prime de Développement de la Capacité d'Employabilité				
La prise en charge par l'Etat de la contribution patronale au régime légal de sécurité sociale pour le recrutement pour la première fois et pour une période de 3 ans pour les secteurs prioritaires et de 5ans pour la première transformation et les services dans le groupe1 des zones de DR et 10 ans dans le groupe 2 des zones de DR				
L'Etat contribue de l'ordre de 50% des salaires versés aux travailleurs tunisiens pendant 1 an (taux d'encadrement entre 10% et 15%) pour les titulaires d'un diplôme universitaire ou une qualification technique pour les services et la première transformation dans les zones de DR. Plafond de 250 DT par mois				
Participation au capital imputée sur les ressources du fonds tunisien de l'investissement (FTI)				
Participation au capital imputée sur les ressources du FTI pour les investissements réalisés dans les secteurs prioritaires et les activités concernées par les primes de DR dont le volume de l'investissement ne dépasse pas 15 millions dinars y compris les fonds de roulement. Elle comprend également les investissements d'extension à condition qu'ils ne dépassent pas 15 millions dinars y compris les immobilisations nettes.	Investissement <= 2 millions DT	60% du capital	- Apport personnel <= 10 000 DT du capital - Participation d'une société d'investissement à capital-risque ou par des fonds communs de placement à risque d'au moins 10% du capital	
	Investissement > 2 millions DT	30% du capital Plafond de 2 millions DT	- Apport personnel <= 20 MD du capital - Participation d'une société d'investissement à capital risque ou par des fonds communs de placement à risque d'au moins 20% du capital	
Crédit Foncier Agricole				
Peuvent bénéficier des prêts fonciers pour l'achat et l'aménagement des terres agricoles, les jeunes (<=40 ans) et disposant d'un CAP professionnel ou une attestation de validation de compétence professionnelle ou tout autre diplôme équivalent.		- Montant maximum de 250 000 DT (ascendant 125 000 DT) - Autofinancement >= 5% du coût du terrain et de 10% de la valeur des travaux d'aménagement qui sont éligibles aux primes prévues par le décret n°389 du 09 Mars 2017 - Durée de remboursement de 25 ans - Période de grâce de 7ans - Taux d'intérêt de 3%		

Traitement des dossiers d'investissement

En fonction du coût du projet, on distingue trois instances qui sont habilités à traiter les dossiers d'investissement. En effet, si le coût d'investissement est inférieur à 1 million DT, le dossier sera traité par un comité régional créé auprès de l'APIA régionale. Le dossier dans ce cas, devrait être déposé au CRDA ou à l'APIA régionale. Pour un investissement entre 1 et 15 millions DT, le dossier est traité au siège de l'APIA par un comité nationale créé auprès de l'APIA (siège). Si le montant dépasse 15 millions DT, c'est un comité national créé auprès de l'instance supérieure d'investissement qui s'en charge.

Structure	Montant d'investissement
Instance supérieure d'investissement	Supérieur à 15 millions DT
Siège de l'APIA	Entre 1-15 millions DT
Direction régionale de l'APIA Commissariat régional de développement agricole (CRDA)	Inférieur à 1 million DT

Conformément au manuel de procédures se rapportant à l'affectation des dossiers d'investissement entre les différentes structures (circulaire du ministère de l'Agriculture du 7 juillet 2017), la prise en charge (entre autres la vérification des dossiers, l'assistance et l'accompagnement) des dossiers à l'échelle régionale est partagée entre l'Arrondissement Financements et Encouragements (FE) relevant du CRDA lorsque l'investissement est inférieur à 60 000 DT (dans le cas des investissements dans le secteur agricole) et l'Agence régionale de l'APIA pour les investissements compris entre 60 000 dinars et 1 million dinars. La décision d'octroi d'avantages est des prérogatives du comité régional présidé par l'APIA et composé en plus du CRDA de représentants de diverses autres structures à l'échelle régionale (UTAP, UTICA, ministère de l'Emploi, ministère des Affaires Sociales, ministère des Finances, ministère de l'Industrie et ministère de l'Investissement).

Malgré la durée allouée pour statuer sur la demande puis informer le promoteur de la décision du comité est fixée au maximum à 1 mois et une semaine (article 11 loi d'investissement), en réalité la période consommée avant le déblocage des primes est en moyenne de 6 mois et peut dépasser les 12 mois si certaines composantes du projet requièrent des autorisations. Ceci est dû en plus de la lenteur des procédures à l'insuffisance des fonds alloués. De tels retards induisent souvent un accroissement du coût du projet, le promoteur aura alors, ou bien à supporter l'augmentation ou à abandonner son projet.

Les données relatives aux incitations financières et à l'investissement agricole (d'une façon générale) à l'échelle nationale sont essentiellement disponibles à deux niveaux à savoir l'APIA et la DGFIOF. A titre de précision, les arrondissements FE relevant du CRDA à l'échelle régionale, sont également sous la supervision de la DGFIOF à l'échelle du ministère de l'Agriculture dont l'une des fonctions est de capitaliser les informations sur les opérations d'investissement en provenance des arrondissements FE.

Conditions de bénéfices de primes

L'accès aux primes est subordonné au respect de certaines conditions et procédures en l'occurrence la déclaration d'investissement à l'APIA, au CRDA ou à l'Instance Tunisienne de l'Investissement (ITI) qui devrait se faire avant la réalisation du projet. Par la suite, le programme d'investissement doit être réalisé dans un délai de 4 ans à partir de la date de déclaration de l'investissement. Puis, le schéma de financement du projet qui doit comprendre un minimum d'autofinancement de 10% (catégorie A) et de 30% (catégorie B).

En outre, dans le cas de bénéfice de primes en vertu de la loi de l'investissement et/ou de primes accordées dans le cadre d'autres textes législatifs, l'ensemble de ces primes ne peut pas dépasser un tiers du coût de l'investissement avec un plafond de 5 millions DT sans considérer l'octroi de primes au titre du développement de la capacité opérationnelle, de l'amélioration de la performance économique et du développement durable.

Ceci implique que l'investisseur a besoin d'autres sources de financement en l'occurrence les crédits afin de boucler son schéma de financement. Ce besoin est estimé (au maximum) à 57% et à 37% du coût d'investissement respectivement pour les projets type "A" et type "B".

Enfin, une fois l'investissement déclaré, le promoteur devrait déposer une demande écrite auprès de la même structure d'investissement concernée (citée plus haut), au plus tard un an à compter de la date de dépôt de la déclaration de l'investissement appuyée d'une étude de faisabilité du projet.

Enfin, l'investisseur qui souhaite bénéficier de la prime du développement de la capacité de l'employabilité doit soumettre également une demande auprès du :

- Bureau local ou régional de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale territorialement compétent en ce qui concerne la prise en charge par l'Etat de la contribution patronale au régime légal de la sécurité sociale
- Bureau de l'emploi et du travail indépendant territorialement compétent en ce qui concerne la prise en charge par l'Etat d'une partie des salaires versés aux employés tunisiens.

Les résultats en termes d'accès aux primes d'investissement, ainsi que les éléments d'analyse et principales contraintes associées sont présentés dans le paragraphe "5.1.3 Réalisations".

5.1.2 Réalisations

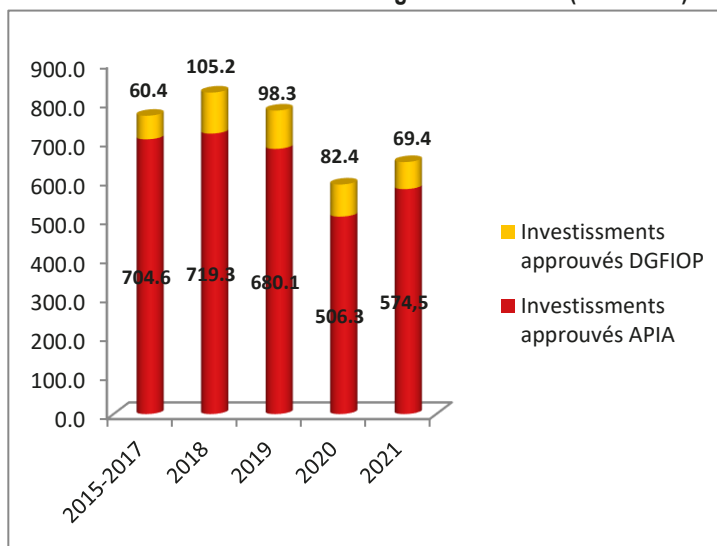
Comme c'est bien la DGFIOP et l'APIA qui font la gestion et la capitalisation des informations liées aux investissements, ce paragraphe sert à présenter les principaux résultats relatifs aussi bien aux investissements approuvés par les structures de la DGFIOP (Arrondissements FE du CRDA) que par l'APIA et ses structures régionales.

Investissements agricoles globaux approuvés aux agriculteurs individuels

En 2021, l'investissement agricole privé a enregistré une légère augmentation de 9% par rapport à l'année précédente, sans atteindre cependant le niveau d'avant la crise sanitaire (voir la figure en-dessous). L'investissement global s'est élevé à 644 000 DT dont 574 500 DT (APIA) et 69 400 DT (DGFIOP) avec un nombre d'opérations d'investissement respectivement de 3 480 et 8 861, ce qui donne un total de 12 341 opérations d'investissements.

Depuis l'année 2017, date de promulgation de la loi d'investissement, il y avait une évolution fluctuante du volume des investissements d'une année à l'autre. Après un pic en 2018 (824 500 DT / 17 794 bénéficiaires) expliqué essentiellement par le report du traitement d'une partie importante des dossiers

Evolution des investissements globaux en MDT (2015-2021)



d'investissement de l'exercice 2017 soit par ce qu'on n'était pas assez rodé au démarrage par rapport à la nouvelle législation, soit parce que le promoteur a fait exprès, d'attendre la promulgation de la nouvelle loi espérant profiter de plus d'avantages, l'investissement a dû se rabattre en 2019 (778 400 DT/16 500 bénéficiaires), puis en 2020 (588 700 DT/13 917 bénéficiaires) avant de récupérer modestement en 2021.

Avec la nouvelle loi, on s'attendait à un impact beaucoup plus significatif reflétant l'importance des incitations financières promulguées, ce qui n'est pas le cas car il y'a un contraste entre un système d'incitations à l'investissement très avantageux, et une quasi-absence de canaux fiables⁷ pour le financement du secteur agricole dans son ensemble. La portée des incitations à l'investissement s'en trouve ainsi fortement diminuée.

A cela s'ajoute l'**endettement** qui fait exclure surtout les petits exploitants du système de financement formel classique. En effet, l'existence de dettes échues et impayées constitue l'une des causes essentielles expliquant la régression d'environ 50% du nombre des exploitants déclarés à la centrale des risques, ayant bénéficié d'un crédit agricole entre 2014 et 2017. Le nombre d'exploitants est passé de 119 000 à 61 300 exploitants durant cette période (source : "Analyse des Instruments de Financement du Secteur Agricole en Tunisie, ADVI - 2018).

En outre, l'écart entre les **investissements agricoles déclarés et approuvés** est lié en grande partie aux contraintes structurelles déjà citées. Pour la période 2019-2021, le nombre d'opérations d'investissement déclarées est en moyenne de 7 108 pour une valeur de plus de 1 million DT contre respectivement 3 664 et 587 000 DT pour le nombre et la valeur des investissements approuvés (Source APIA). C'est à dire que **51% des opérations déclarées** ont été **approuvées** ce qui correspond à seulement 45% des investissements déclarés en termes de valeur.

Pertinent à noter est le fait qu'en 2021 le montant des **subventions allouées** est de 190 000 DT avec 12 341 bénéficiaires, soit **11% de moins** (en termes de nombre) par rapport à 2020, tandis que cette période a vu une **réduction en fonds propres** demandé du promoteur après l'adoption de la loi d'investissements et ce grâce à l'**augmentation importante** des subventions octroyées : entre 2015 et 2021 les subventions et l'autofinancement ont passé respectivement de 15% /76% à 30%/53%.

A son tour la part du crédit a dû passer de 8,9% à 18%, ce qui pourrait être expliqué par le fait que les nouvelles incitations financières ont stimulé l'investissement mais, surtout auprès des promoteurs disposant d'une bonne assise financière pour lesquels un retard relatif au déblocage des primes n'a pas le même impact que celui sur les petits agriculteurs (Source : rencontre avec personnel APIA)

⁷ Source : Tunisie - Quel avenir pour les coopératives agricoles ? FAO, EBRD - 2019

Investissements approuvés au profit des OPA

Durant la période 2018-2021, 184 opérations d'investissement d'une valeur globale de 33 500 DT ont été approuvées au profit des OPA (SMSA et GDA). Les primes allouées au titre des investissements pour la même période s'élèvent à 13 300 DT, soit environ 40% des investissements approuvés (tableau ci-dessous). En revanche, les subventions ne représentent que 30% dans le schéma d'investissements dans le cas des promoteurs individuels (tel qu'indiqué dans le paragraphe précédent) ceci est dû au fait que la majorité des OPA investissent essentiellement dans les acquisitions matérielles dont les primes associées sont assez élevées (60%).

Investissements approuvés au profit des OPA 2018-2021

Année	Nombre d'opérations	Investissement (M DT)	Primes (MDT)	Pourcentage
2018	58	12 995	5 628	43,3
2019	45	782	2 769	35,4
2020	41	6 419	2 718	42,3
2021	40	6 337	2 235	35,3
Total	184	33 576	13 350	39,8

Source : APIA

Comparé à la valeur de l'investissement global (2,8 millions DT) pour la période 2018-2021, l'investissement au profit de l'OPA est vraiment très limité, de l'ordre de 1%. Ce qui ne peut pas être attribué uniquement aux difficultés d'accès au financement, mais aussi à des contraintes liées au fonctionnement et au niveau d'activité des OPA. Ceci nous amène à conclure qu'il faut comparer le nombre d'OPA ayant réussi à investir avec le nombre d'OPA actives pour donner plus de signification à ces chiffres. A titre indicatif, en 2016, on comptait 270 SMSA dont uniquement 35% sont en cours d'activité, 31% en démarrage, 18% en difficulté et 16% en arrêt d'activité. (Source : Etude "Tunisie, Quel avenir pour les coopératives agricoles - FAO 2019)

Les difficultés d'accès des OPA aux investissements (uniquement 184 OPA en 4 ans) sont liées aux conditions d'octroi de crédit relativement difficiles pour un nouvel OPA en démarrage surtout si les adhérents sont des petits agriculteurs. Ajouté à cela, la non-disponibilité dans la majorité des cas d'un autofinancement conjuguée à l'absence, de garanties et d'hypothèques ce qui rend l'accès au crédit encore plus compliqué. Et même si le crédit est accordé, la pratique a démontré un retard par rapport à la décision d'octroi d'avantages et par la même occasion le décaissement des primes.

Aussi, l'impact des changements climatiques, particulièrement les sécheresses fréquentes contre lesquelles il n'y a aucune mesure de protection ou d'atténuation identifiée ou mise en œuvre devant un secteur des assurances qui n'offre de protection que contre les incendies et la grêle.

Comparable aux cas individuels d'agriculteurs est le principal impact de la nouvelle loi d'investissement : l'accroissement des primes accordées par l'Etat et ce du simple au double, ce qui correspond à une augmentation de la contribution de l'Etat dans le volume des investissements globaux de 13% en 2015

à 28% en 2021 pour les OPA. Mais, même si cette augmentation n'a pas eu un impact sensible sur l'amélioration du volume des investissements approuvés, elle a réussi à maintenir l'investissement plus au moins à son niveau malgré une conjoncture sanitaire, politique et économique très contraignante.

Certains facteurs ont constitué d'ailleurs un obstacle quant à l'évolution de l'investissement à savoir :

- Les procédures liées à l'investissement devenues encore **plus complexes** avec la nouvelle loi particulièrement : la déclaration d'investissement désormais obligatoire **avant** le démarrage de l'activité, la durée de déblocage des primes, comme indiqué plus haut pour les individus, qui a dû s'allonger (**6 mois** en moyenne), constituant ainsi un risque notamment pour les petits et moyens projets, le paiement en espèce qui n'est plus possible pour des montants au-delà de 5 000 DT.
- Le contraste qui existe entre le nouveau système d'incitations à l'investissement très avantageux, et une quasi-absence de canaux fiables pour le financement du secteur agricole dans son ensemble. La portée des incitations à l'investissement s'en trouve ainsi fortement diminuée.

5.2 AUTRES TYPES DE SUPPORT (ASSISTANCE TECHNIQUE)

5.2.1 Services consultatifs en entrepreneuriat

En termes d'assistance technique en entrepreneuriat, on distingue les structures d'appui de l'Etat devenues **spécialisées en l'entrepreneuriat agricole** (APIA, Pépinière d'Entreprise Agricole) et d'autres structures d'appui œuvrant pour le développement de l'entrepreneuriat mais intervenant sur divers secteurs tels que l'ANETI, le CA, certains Offices de Développement. Ces structures disposent de plusieurs mécanismes relatifs à la formation et à l'accompagnement et de nombreuses opportunités aussi bien par les promoteurs individuels que les OPA investissant dans le secteur agricole. On s'intéressera également à la fin de ce sous-chapitre aux programmes les plus intéressants et qui sont spécifiques à l'appui des jeunes et des femmes et enfin des OPA.

Il est toutefois à mentionner, qu'on se contentera d'une appréciation globale de ces services d'appui tout en mettant en lumière les mécanismes et incitations pertinents pour l'investissement agricole aussi bien individuel que pour les OPA. Car une analyse de la performance de ces structures exige que l'on dispose de beaucoup plus d'informations et de statistiques (nombre et types de bénéficiaires, réalisations physiques en termes de formation/accompagnement, budget consommé, taux d'encadrement...) dont il n'était possible de les avoir dans le cadre de cette mission. Certains projets de transformation liés en l'occurrence à l'agroalimentaire, qui se situent entre l'agricole et l'industriel, ne sont pris en charge (en termes d'accompagnement et d'incitations) par l'APIA que s'ils produisent au moins 20% de leur capacité de transformation si non ils sont transférés à l'APII.

Les programmes et structures de l'Etat

Agence de promotion des investissements agricoles (APIA)

Avec les Pépinières d'Entreprises Agricoles, l'APIA est une des structures les plus pertinentes quant à l'assistance à l'entrepreneuriat. L'APIA est un établissement public à caractère non administratif, ayant pour mission principale la promotion de l'investissement privé dans les domaines de l'agriculture, de la pêche et des services associés ainsi que dans les activités de la première transformation intégrées aux projets Agricoles et de Pêche. Les services de l'APIA sont destinés aux agriculteurs, aux pêcheurs, aux

jeunes promoteurs et aux investisseurs tunisiens et étrangers. En plus de l'octroi des avantages financiers et fiscaux institués par la réglementation en vigueur et particulièrement par la loi de l'investissement n° 2016-71, l'APIA a pour mission l'assistance des promoteurs dans la constitution de leurs dossiers d'investissement et leur encadrement durant la phase de réalisation de leurs projets ; la mise en relation d'opérateurs tunisiens avec leurs homologues étrangers en vue de promouvoir les projets de partenariat et les échanges commerciaux ; l'organisation de manifestations économiques, de séminaires, de journées d'informations et de rencontres de partenariat ; l'animation du réseau qualité mis en place au niveau des différentes filières agricoles en collaboration avec les groupements interprofessionnels et l'Office National de l'Huile ; la participation aux foires et aux salons spécialisés en Tunisie et à l'étranger.

Programme de Relance de l'Investissement et la Modernisation des Exploitations Agricoles (PRIMEA)

PRIMEA est un méga projet de coopération avec l'AFD et l'UE, qui prévoit la mise en place d'un dispositif privé de conseil ciblé au profit des investisseurs agricoles via la création de cellules territoriales d'accompagnement personnalisé et la création d'un corps d'accompagnateurs conseillers en entrepreneuriat et en gestion des exploitations agricoles.

Pépinière d'Entreprise Agricole

Dans le cadre de la politique nationale visant la promotion des investissements, l'incitation à la création d'entreprises à haute valeur ajoutée ainsi que l'encouragement des initiatives de développement du secteur privé, une convention d'application a été conclue entre l'APIA et l'Institution de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur Agricole (IRESA) incitant à la création des pépinières d'entreprises agricoles au sein des établissements de l'enseignement supérieur agricole. Les pépinières d'entreprise visent l'incitation à l'investissement privé dans le domaine de l'agriculture et de la pêche, la garantie de l'hébergement des diplômés de l'enseignement supérieur porteurs d'idées innovatrices et l'accompagnement des promoteurs depuis l'idée de projet jusqu'à sa création.

Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (ANETI)

L'Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant (ANETI) est un établissement public à caractère non administratif placée sous la tutelle du ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi. A l'échelle des régions, elle est représentée par les bureaux d'emploi (BE) et les espaces entreprendre (EE) avec environ 1 500 conseillers. L'ANETI dispose d'une panoplie de mécanismes de formation et d'accompagnement en entrepreneuriat depuis l'émergence jusqu'à la création et le développement des projets. Il s'agit principalement de la formation CEFE et MORaine, permettant aux promoteurs potentiels d'être outillés pour évaluer leurs projets, de dresser leurs plans d'affaires et de décider de la création de leurs entreprises ou pas. Puis, la formation GERME qui à l'image d'autres formations complémentaires techniques contribuent au renforcement des capacités des promoteurs post-crédation. Enfin, les bourses d'accompagnement accordés par l'Etat aux jeunes nouvellement installés pendant les deux premières années afin de renforcer leurs capacités à surmonter leurs difficultés financières de démarrage.

Spécifiquement aux OPA, certains programmes de l'ANETI, offrent la possibilité de recruter des stagiaires parmi les jeunes diplômés pour renforcer leurs capacités humaines. Le fonds de l'emploi a prévu une prime mensuelle pour toute la durée de stage qui est d'une année renouvelable une seule fois. Dans ce cadre, on distingue deux programmes à savoir le service civil volontaire dédié aux GDA et le contrat "Karama" pour les SMSA. Tels programmes constituent aussi bien une opportunité pour les jeunes diplômés de la région qui pourraient être recrutés en permanence s'ils font preuve de compétence, que

pour l'OPA qui pourrait consolider son équipe d'administrateur, profiter de son enthousiasme et de sa motivation pour contribuer à développer les services et activités de l'OPA, et susciter l'intérêt des jeunes de la région à intégrer l'OPA (à travers des jeunes qu'ils pourraient s'identifier) et par conséquent garantir une certaine durabilité.

Les Programmes d'Appui aux Jeunes et aux Femmes

Parmi les programmes d'appui aux jeunes et aux femmes, à citer particulièrement sont les suivants :

- **Programme de Promotion d'Entrepreneuriat Féminin « Raïdet » 2021-2025**

Le programme s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre d'une politique publique renforçant l'activité des femmes et l'égalité professionnelle. Il est piloté par le ministère de la femme, de la famille et des personnes âgées en partenariat avec les 4 bailleurs de fonds la BTS, la BFPME, la BNA et la CDC (Caisse des Dépôts et Consignations). Raïdet est un programme qui s'étend jusqu'à 2025 et vise à créer 3000 projets moyennant un budget de 50 000 Dinars. Ce programme national vise à appuyer les projets portés par des femmes dans des secteurs promoteurs et innovants. Sont concernées par ce programme les filles et les femmes de toutes les régions du pays, en particulier celles issues des zones prioritaires et des quartiers populaires.

- **Agripreneur 3.0 2021-2023**

Ne et grandi en 2020-2021 en tant que composante du projet PAD/GIZ, avec un focus sur le secteur agricole, il s'agit d'une composante du projet FORMAT/GIZ (MFPE) qui a pour objectif d'encourager et d'accompagner les jeunes des régions rurales à créer leur projet d'entreprise avec un focus sur les Technologies de l'Information et de Communication (TIC).

- **Le projet TRANSDAIRY pour améliorer la production laitière en Tunisie 2020-2023**

C'est un projet créé principalement pour les jeunes et les femmes, il apportera un soutien financier à la création de start-ups, à l'enregistrement de brevets, aux publications, aux cours de formation et aux ateliers pour un total de huit laboratoires vivants répartis sur le pourtour méditerranéen (Tunisie, Italie, Liban et Grèce).

- **Programme d'Appui au Développement des Microentreprises Agro-alimentaires durables et création d'opportunités d'emploi dans les zones défavorisées de la Tunisie (PROAGRO) 2019-2023**

PROAGRO est un projet de coopération internationale, cofinancé par l'Agence Italienne pour la Coopération au Développement (AICS), la Principauté de Monaco et la Coopération Monégasque. Principalement orienté vers les jeunes, l'objectif du programme est le renforcement des capacités de productions de 400 entreprises (micro) dans les secteurs du lait, des cultures maraichères, des dates, des PAM et de l'huile d'olive dans (quantité, qualité, valeur ajoutée et dimensions de commercialisation).

- **TRACE (Tunisian Rural and Agricultural Chains of Employment)**

Le projet d'appui à la création d'emplois dans le secteur agricole en milieu rural est financé par les Pays Bas à hauteur de 13 millions DT et mis en œuvre par la Banque Mondiale. TRACE vise à promouvoir l'entrepreneuriat privé rural, notamment auprès des jeunes et des femmes de moins de 40 ans, pour contribuer à créer des emplois en milieu rural et à augmenter les revenus des producteurs ruraux.

- **Innov'i – EU 4 Innovation**

Le programme Innov'i est financé par l'Union européenne à hauteur de 14,5 millions EUR et mis en œuvre par Expertise France, cible les jeunes en soutenant l'écosystème de l'entrepreneuriat et de l'innovation tous secteurs confondus dont le secteur agricole et agroalimentaire.

La multitude de programmes ciblant les jeunes et les femmes durant les quatre à cinq dernières années ont certainement impacté l'investissement en faveur de ces deux catégories, toutefois, à des degrés différents. Ce sont les jeunes qui ont dû profiter le plus, à titre d'exemple, pour les projets approuvés par l'APIA entre 2020 et 2021, la valeur de l'investissement est passée de 59 576 DT (619 promoteurs) à 83 907 DT (793 promoteurs), soit des augmentations respectives de 28% et de 40% en nombre et en valeur. En revanche les femmes, ont également enregistré un accroissement de 12% en nombre (de 228 à 256 promotrices) et de 19% en valeur (de 20 567 DT à 23 289 DT, Source APIA).

Les femmes sont en fait confrontées à des contraintes structurelles commençant par son droit à l'héritage (la femme hérite la moitié de ce qu'hérite l'homme) ce qui constitue déjà un obstacle quant à son accès à la ressource terre. Puis le fait qu'elle souffre d'une discrimination et d'un désavantage de façon structurelle et durable par rapport à l'entrepreneur homme en effet, pour tous les secteurs confondus, seulement 19% des entreprises ayant le statut de personne morale et 23% des entreprises ayant celui de personne physique sont détenues par des femmes⁸. Si on essaye d'extrapoler ces chiffres au secteur agricole qui est associé au milieu rural, les écarts seraient beaucoup plus importants.

D'autres contraintes se rapportent à la faible utilisation des TIC et de la technologie, l'absence d'une politique nationale visant à développer l'entrepreneuriat féminin, la faible participation des femmes entrepreneures au dialogue politique entre les secteurs public et privé d'où sa faible représentativité au sein des instances de décision.

Les programmes d'appui aux OPA

Concrètement en Tunisie il n'y existe pas de structures d'appui locales, spécialisées dans l'accompagnement des OPA. Toutefois, certains organismes relevant du ministère de l'Agriculture tels que le CRDA et l'Office de Développement Sylvo-Pastoral du Nord-Ouest (ODESYANO) s'appuient sur les OPA pour la mise en œuvre de leurs programmes. En plus, ils assurent alors une double mission, d'assistance technique et de contrôle (surtout pour les CRDA). A ce titre, ils mènent diverses actions d'appui auprès des OPA comme la formation en gestion administrative et financière, la distribution d'équipements à usage collectif. Cependant, cet appui reste conjoncturel en ce qu'il dépend souvent de projets à financement extérieur. Aussi il faut noter que la grande majorité des GDA ne font que la distribution de l'eau et sont ainsi loin d'être des entités d'action entrepreneurial. Les structures du ministère de l'Agriculture, supposées poursuivre cet appui, n'ont ni les ressources humaines ni financières pour le faire, et ceci depuis longtemps.

Toutefois, certains projets de coopération internationale se sont beaucoup investis dans l'appui et l'assistance technique des OPA. C'est le cas du projet PEAD-GIZ qu'on peut considérer comme étant pionnier en termes d'accompagnement et de coaching des OPA. Il s'appuie en fait, sur les résultats accumulés (durant plus de huit ans) à travers les expériences des projets antérieurs, particulièrement le PAD/GIZ et IPFA/GIZ. Un autre programme de coopération est le projet TCP/SNE/3403 de la FAO relatif au renforcement des organisations professionnelles pour une meilleure contribution dans la sécurité alimentaire. Puis, le projet TCP/SNE/3501 vise la promotion du positionnement durable des organisations

⁸ Source : Évaluation Nationale du Développement de l'Entrepreneuriat Féminin en Tunisie – OIT, 2016

professionnelles pour une meilleure intégration des petits agriculteurs dans les diverses chaînes des valeurs.

Conclusions par rapport à l'environnement favorable

L'environnement entrepreneurial est assez complexe vu la multiplicité des intervenants et des textes législatifs pour l'accès à certains programmes et mécanismes d'incitations, ce qui le rend méconnu notamment pour les petits et moyens agriculteurs dont l'accès à l'information est relativement limité. L'absence de politiques agricoles et sectorielles claires conjuguée aux chevauchements de certains programmes / intervenants induit à un manque de visibilité et souvent à un double emploi.

Comme déjà constaté, les acteurs **spécialisés dans l'entrepreneuriat agricole** sont peu nombreux, ils deviennent encore moins nombreux quand il s'agit de **l'accompagnement des OPA**. La mise en application de la loi sur l'Economie Sociale et Solidaire permettra d'associer d'autres acteurs à savoir le ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, ainsi que la BTS à l'environnement entrepreneurial afin d'améliorer par conséquent les performances en termes de coaching et d'accompagnement.

5.2.2 Connaissance des OPA de l'accès aux services consultatifs & niveau de satisfaction

Appui GIZ et autres

Une minorité des OPA enquêtées, 36% et 47% des SMSA /GDA, ont reçu du support de la part de la GIZ. La moitié de ces OPA est active dans la filière olive. Le support consiste surtout de la formation et dans une moindre mesure de l'accompagnement et de l'équipement.

OPA qui ont bénéficié d'un appui de la GIZ par filière principale	SMSA	GDA
	Effectif	Effectif
Olivier	11	3
Amandier	0	0
Tomates séchées	0	0
Figue de Barbarie	1	2
Miel	1	0
PAM	0	1

Toutefois la grande majorité des OPA (73% des SMSA et 100% des GDA) ont reçu du support autre que de la GIZ : dans 86% des cas l'appui a été donné par le CRDA, généralement consistant de la formation également.

Accès système d'incitation

Cependant, très peu d'OPA ont profité des avantages du système d'incitation aux investissements : moins de 20% des OPA, situées à Kasserine, Kairouan et Jendouba. Les raisons les plus importantes pour le nonaccès au système sont le manque d'information sur le système et les difficultés administratives liées aux processus. Ceux qui ont pu profiter de l'accès au système, ont reçu des subventions (7 cas), des primes d'investissement (4 cas) ou une suspension de TVA (1 cas). La hauteur des subventions varie de 15 000 DT à 374 000 DT (en moyenne 127 000 DT), tandis que les primes ont été allouées à partir de 2 800 DT jusqu'à 77 000 DT.

Le niveau de satisfaction des OPA à propos de l'accès aux structures d'appui est mixte et non pas toujours clairement exprimé par l'OPA dans l'enquête ou les groupes de discussion. Satisfaits sont quelques OPA par rapport à 'l'accès facile' aux structures d'appui ou aux événements organisés comme des journées de sensibilisation. Ceux qui ne sont pas satisfaits expriment qu'une formation n'est pas considérée

comme support suffisant. Le manque d'autonomie est mentionné par une OPA comme source d'un conflit avec le CRDA local.

5.3 RISQUES ET OPPORTUNITES

L'assistance technique telle que discutée ci-dessus est généralement fournie gratuitement, en particulier lorsqu'il s'agit de formations, bien que l'inconvénient soit le grand nombre de programmes d'assistance technique qui sont fournis, ce qui conduit à une offre non structurée et parfois abondante de services offerts qui se chevauchent dans le temps et le sujet. Le manque de visibilité de l'AT proposée ne concerne pas uniquement les OPA, mais également les différents prestataires/consultants d'AT eux-mêmes, qui souvent ne connaissent pas les divers programmes similaires proposés aux mêmes publics cibles. L'accès à ce type d'AT ou aux différentes incitations disponibles est en principe ouvert à tous, mais il existe un énorme déficit de diffusion et de coordination de l'information : là où dans certaines régions (gouvernorats) ce type d'opportunité est porté à la connaissance des producteurs locaux par les CRDA, dans d'autres, les gens ne sont pas du tout sensibilisés, de sorte qu'une partie du groupe cible est souvent absente. Un autre inconvénient de l'AT fournie est le fait qu'elle implique souvent des formations et des sensibilisations générales en entrepreneuriat pour les jeunes, mais elle manque d'une approche ou d'un contenu plus spécialisé. Un bon développement est le Guide Entrepreneuriat qui a été récemment publié par l'APIA et donne au moins un aperçu des types de soutien disponibles et comment y accéder.

Risques

Un risque lié aux différents services et incitations d'AT disponibles est le fait qu'il peut aboutir à l'effet inverse de ce qui est prévu : au lieu d'avoir des agriculteurs habilités et formés pour être des producteurs et des OPA autonomes, ils peuvent devenir trop dépendants des services gratuitement offerts et peuvent ne pas ressentir le besoin de développer des opérations durables en tant qu'entrepreneurs à l'esprit commercial.

Un autre risque est que les formations ou autres programmes d'assistance technique ne sont pas toujours développés en tenant compte des horaires chargés des agriculteurs et de la saison des récoltes, ce qui se traduit souvent par des formations qui ne sont que partiellement suivies par les participants ou - parce qu'elles sont offertes gratuitement - elles sont suivies par des participants qui ne sont peut-être pas pleinement engagés dans le programme. Puis, la multitude d'acteurs qui interviennent en même temps (offrant des formations, ou de l'accompagnement) par un chevauchement entre certains programmes pour manque de coordination, risque d'alourdir davantage les tâches des gestionnaires ce qui peut résulter en un désintéressement.

Pour les OPA, le manque de continuité est un risque concret, car les administrateurs/membres du Conseil d'Administration seront remplacés après leur mandat, ce qui pourrait entraîner la perte des apprentissages pour l'OPA.

Opportunités

Les autorités doivent simplifier la structure et les procédures liées à l'assistance technique et aux incitations. La simplification des structures pourrait impliquer d'avoir juste quelques au lieu d'un grand nombre de guichets à approcher par les organisations paysannes. Réduisez le temps des étapes de candidature et assurez une accessibilité de l'information équitablement répartie sur le pays et les régions, afin que les agriculteurs de tous bords soient mieux informés des opportunités qui correspondent à leurs besoins.

Une autre opportunité est pour les autorités de repenser leurs programmes afin d'offrir des chaînes de valeur mieux préparées et équipées pour les activités à valeur ajoutée et à l'exportation - y compris l'initiation à des événements de matchmaking ou d'autres types d'exposition aux investissements étrangers.

6 COMPARAISONS INTERNATIONALES

6.1 CAS DU MAROC

Groupe Crédit Agricole du Maroc

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc (GCAM, en anglais - Morocco Agricultural Credit Group) est une Institution financière de Développement (IFD) qui se concentre sur les crédits agricoles. GCAM a conçu son modèle d'entreprise pour se concentrer sur le développement et l'impact des crédits qu'il accorde à des groupes de clients sélectionnés par le biais de produits de prêt spécialement conçus. L'IFD dispose de mécanismes de gestion des risques spécifiques adaptés à son principal segment de clientèle, à savoir les agriculteurs et les coopératives à petite et moyenne échelle. Afin d'accroître sa portée auprès des clients mal desservis et d'assurer une position de risque appropriée, la banque, en tant que principale IFD agricole du pays, a développé un modèle de financement agricole innovant pour les petits exploitants et les coopératives, appelé Tamwil El Fellah (TEF), qui est la structure permettant de fournir un produit de crédit flexible pour l'agriculture.

Dans le cadre de la fourniture de ce produit de crédit spécifique, GCAM a créé la société de financement du développement agricole TEF en tant que filiale avec l'approbation de la Banque centrale, et en tant que produit de prêt, TEF est spécialisée dans les crédits agricoles pour les petits exploitants sans garantie. La structure sous-jacente est que TEF est une filiale à 100% de GCAM et a été créée en tant que société anonyme. Le capital social a été entièrement payé par GCAM, et le produit de prêt est essentiellement distribué par une entité juridique distincte.

L'innovation critique de TEF est que la Banque centrale du Maroc a accepté de modifier les règles de catégorisation des risques pour le portefeuille de crédit de TEF, en les adaptant aux cycles économiques plus longs de l'agriculture et en modifiant les exigences en matière de garanties afin de répondre aux besoins des emprunteurs mal desservis. Voici quelques-unes des principales conclusions (source : rapport annuel du GCAM) de ce produit innovant :

Répartition et tarification des produits : Les principales caractéristiques de ces crédits sont qu'ils sont plafonnés à environ 9 000 EUR par client (même si le prêt est accordé par l'intermédiaire d'une coopérative ou d'une association), dont environ 1 800 EUR pour les intrants et le fonds de roulement et

un maximum de 7 200 EUR pour les investissements. La durée du prêt peut aller de 12 mois à cinq ans, avec des taux d'intérêt annuels de 8% pour les fonds de roulement et de 8,5% pour les investissements avec des soldes dégressifs.

Parties prenantes : Le développement du secteur coopératif marocain a été largement facilité par l'environnement porteur qui a joué et joue encore un rôle intensif et proactif en termes de favoriser le contexte d'entrepreneuriat coopératif. L'Office du Développement de la Coopération (ODECO) est la structure gouvernementale chargée du développement des coopératives. Il existe également des unions de coopératives et de producteurs au niveau sectoriel (bananes, avocat, etc.).

Partenariats : Pour améliorer la couverture, TEF a développé des partenariats avec des associations et des ONG opérant dans des zones géographiques où aucun programme gouvernemental n'est présent. Les exemples incluent des accords avec l'Association marocaine des importateurs de machines agricoles, l'Association marocaine pour l'irrigation par aspersion et goutte à goutte, et l'Association nationale pour les semences et les intrants. Ces associations facilitent l'accès au financement en agissant comme des agrégateurs pour réduire les coûts de transaction pour TEF. Elles travaillent depuis longtemps avec leurs membres, ce qui leur permet de vérifier la solvabilité des demandes de crédit et de s'assurer de la faisabilité des investissements agricoles des clients.

Tamwil El Fellah Produit

L'intégration des jeunes agriculteurs mal desservis dans les systèmes financiers formels implique des innovations non seulement dans les produits mais aussi dans les processus. En coordination avec GCAM, TEF a développé un système de notation de crédit qui aide les directeurs d'agence au niveau régional à évaluer les risques du portefeuille et à prendre des décisions de décaissement de crédit à un niveau plus décentralisé.

Le système de notation du crédit accorde un poids relativement mineur aux garanties, se concentrant plutôt sur les indicateurs de performance ; il contribue à réduire le temps nécessaire à l'approbation et au décaissement des prêts ; et permet de décentraliser le processus de décision, sans restreindre la capacité d'évaluation. (*Innovations pour un financement*)

Pertinence pour les coopératives / OPA en Tunisie : Structurer un produit de crédit de cette manière par le biais de méthodologies d'évaluation des garanties flexibles et légères et d'approches patientes des exigences de la banque centrale pourrait conduire à une voie où la BNA, la BFPME ou une banque similaire pourrait être en mesure d'augmenter de manière exponentielle ses crédits au secteur des OPA et des agriculteurs. Le développement d'un système de notation spécial qui prend en compte le manque de garanties et qui fait des ajustements pour les cadres réglementaires pertinents pourrait également présenter un avantage pour cibler ce groupe, ce qui permet aux agriculteurs, aux coopératives et à d'autres groupes d'accéder au financement.

Résumé : L'exemple de TEF est présenté ici comme un exemple de créativité et de flexibilité qui peut montrer aux banques tunisiennes des méthodes alternatives pour soutenir les OPA face aux défis qu'elles rencontrent en raison du manque de terres et de garanties. Il convient de noter que le produit est complété par des mécanismes de gestion des risques au niveau de l'agence qui : i) garantissent la proximité de TEF avec les clients ; ii) garantissent l'adéquation de ses produits de prêt et de ses services de soutien aux besoins des clients ; iii) garantissent un large éventail de services aux clients, notamment des garanties, des assurances et des formations commerciales ; et iv) un système de notation pour évaluer les risques des clients de TEF et leur contexte spécifique. Ces exemples potentiels pourraient montrer la voie à suivre à la BNA, la BFPME ou une banque similaire en Tunisie pour améliorer les crédits aux OPA.

COOPERATIVES AGRICOLES EN ÉGYPTÉ

Actuellement, en Égypte le nombre total de coopératives agricoles s'élève à 5 700 coopératives, avec 4,6 millions de membres cotisants. La taille du capital s'élevait à 17 millions EUR. Environ 19 mille employés travaillaient dans des coopératives en 2019. Les coopératives agricoles ont des terres cultivées s'élevant à 7,5 millions d'acres, ce qui représente 86% des terres cultivées. En Égypte, il existe trois types de coopératives agricoles selon la nature des terres qui leur sont affiliées, à savoir :

- 1) Le premier type : les sociétés coopératives de crédit agricole : auxquelles sont affiliées d'anciennes terres agricoles
- 2) Le deuxième type : les sociétés coopératives de réforme agraire, auxquelles sont affiliées les terres récupérées par l'État
- 3) Le troisième type : les sociétés coopératives pour les terres récupérées, auxquelles les terres désertiques sont affiliées

Les coopératives de crédit agricole représentent la part la plus importante, que ce soit en termes de terres qui leur sont affiliées, de nombre de sociétés ou de membres affiliés ou de leur capital.

Al Saeda en Égypte

La coopérative agricole Al Saeda est une coopérative locale polyvalente située dans le village d'Al Saeda près de Alexandrie. Elle a été enregistrée en 1996. Les agriculteurs coopératifs couvrent une superficie d'environ 800 hectares. Les principales activités menées par la coopérative sont : l'animation de forums pédagogiques sur l'agriculture ; mener des activités de vulgarisation dans des champs de démonstration en introduisant les méthodes et stratégies agricoles les plus récentes ; fournir des fournitures (engrais, semences et pesticides selon les besoins des membres) ainsi que des prêts bancaires pour l'achat de machines agricoles, le transport de fournitures et d'outils.

L'approche de la direction de la coopérative agricole Al Saeda est de garantir des ressources pour ses membres, principalement dans le cadre de ressources financières et éducatives pour aider à son développement ultérieur. Une solide équipe de direction dirigée par un directeur général et un directeur financier a réussi à convaincre une banque commerciale locale de faire un prêt pour de grands pools de mécanisation qui peuvent être partagés par les membres. Sur la base d'un plan d'affaires cohérent élaboré par la coopérative et en utilisant les actifs de machines eux-mêmes comme garantie, la coopérative a réussi à accéder à un prêt d'investissement de plus de 200.000 EUR qui leur a permis d'étendre la production et de gagner des parts de marché. (FAO recherche d'auteur)

Répartition des produits financiers pour les coopératives agricoles : Les diverses sources de financement des activités coopératives en Égypte comprennent le financement et les contributions du gouvernement ainsi que les frais de service et les crédits. Cela comprend le financement direct du gouvernement, comme les subventions annuelles spéciales pour les coopératives au niveau national, ou indirectement, comme le gouvernement prenant en charge la différence entre les prix de production et les prix du marché. Parallèlement, les cotisations des coopérateurs sont également collectées sur une base annuelle. La participation des membres de la coopérative aux besoins en capital par souscription, en plus d'offrir des quotas pour financer des besoins en capital spécifiques en échange de l'équipement ou des services nécessaires, est courante. Des crédits soient auprès des coopératives de crédit spécialisées (dont les taux sont plus bas) soit par l'intermédiaire des banques sont disponibles sur la base du fait que de nombreuses coopératives réussissent à réaliser une marge bénéficiaire qu'elles sont en droit de disposer soit en distribuant soit en réinvestissant.

Partenariats : Les partenariats avec les acteurs des chaînes de valeur tels que les acheteurs et les exportateurs sont une partie importante de l'environnement coopératif en Égypte. Les exportateurs égyptiens s'approvisionnent pour plus de EUR 62 millions auprès de coopératives en Égypte en 2019, en utilisant des modèles de financement de la chaîne de valeur tels que l'achat sur marchandise et le

financement d'équipements.

Pertinence pour les coopératives / OPA en Tunisie : Des modèles tels que ceux-ci pourraient être d'un grand intérêt pour les coopératives en Tunisie alors qu'elles recherchent des capitaux pour étendre leurs opérations et accéder aux équipements dont elles ont besoin. Les responsables de l'OPA pourraient bénéficier d'une formation sur le financement de la chaîne de valeur et apprendre à approcher les banques et autres prêteurs en gardant ces concepts à l'esprit.

7 CONCLUSIONS

Historiquement le contexte juridique et institutionnel des OPA n'a pas été facile avec l'évolution des diverses structures juridiques, qui même à l'heure actuelle continuent à changer à la suite des dernières initiatives du président. Cette tendance, combinée avec l'influence continue de la tutelle, paralyse le développement sain du secteur coopératif. Si l'on souhaite donner aux OPA une place dans la société (agricole), il faudrait qu'elles opèrent indépendamment de l'État et soient appuyées par des structures juridiques claires et simples.

L'enquête auprès des OPA nous a montré, ou plutôt confirmé, qu'en termes de gouvernance l'absence d'un directeur pour la majorité des SMSA et GDA pose un problème en termes de bonne gestion, de continuité, de leadership et de visibilité. Cette situation bien sûr pose des défis également pour les prêteurs potentiels qui ne transigeront pas facilement avec les OPA s'il n'y a pas de poste d'administrateur clairement pourvu. Un autre problème pour les institutions financières est le fait que peu d'OPA sont en mesure de fournir des informations financières complètes/exactes, comme l'a montré l'enquête aussi.

Sur une note positive, les OPA interrogées ont des relations avec plus de 17 400 agriculteurs (adhérents et bénéficiaires), ce qui signifie qu'elles impactent déjà un groupe important d'agripreneurs, ou ont le potentiel de le faire à grande échelle. Pour les IF, les OPA doivent donc être considérées comme une passerelle pertinente vers ce grand groupe de clients potentiels pour tout service financier supplémentaire et individuel.

Outre le grand potentiel de futurs clients et réseaux, la présence pertinente de conventions avec les fournisseurs d'intrants, les acheteurs et les exportateurs est un constat positif qui doit être pris comme point de départ, en renforçant les relations au sein des chaînes de valeurs par le biais de produits financiers associés aux filières.

La raison d'être d'une OPA devrait être qu'elle ajoute de la valeur à ses membres, pourquoi y rester autrement ? En termes de valeur ajoutée, il est positif de constater que déjà près de la moitié des OPA offrent des services de transformation et de conditionnement des produits agricoles à leurs membres. Cette valeur ajoutée devrait être au centre des investissements et du financement et la priorité quant aux initiatives de support, à part le renforcement des capacités.

8 RECOMMANDATIONS

Le principal résultat attendu de la mission du cabinet de consultance AFC est de renforcer la capacité des OPA à demander, et des IF à approuver/décaisser, des crédits pour les activités de la chaîne de valeur des OPA. Alors que plusieurs banques tunisiennes (y compris la BNA et la BFPME, entre autres) offrent actuellement des produits de crédit aux sociétés agricoles et à d'autres types d'agro-industries,

l'offre aux OPA est regroupée dans la catégorie PME/agro-entreprise et n'est pas différenciée en fonction de la structure juridique de l'OPA, de la propriété des membres ou de leur position sur le marché. Les banques ont également du mal à proposer leurs produits aux OPA en raison du manque de compréhension, au siège de la banque, des avantages du modèle commercial coopératif en matière d'atténuation des risques. Par conséquent, ces banques perdent l'occasion de gagner des parts de marché des OPA en ne proposant pas une offre convaincante et complète à ce segment, fondée sur les commentaires des clients et les meilleures pratiques internationales.

Il faut que les OPA approchent les banques avec une demande de crédit cohérente et un plan d'affaires qui démontre la capacité de gestion pour s'engager dans des modèles de financement de la chaîne de valeur, avec des acheteurs qui sont prêts à s'engager par écrit à acheter des produits agricoles de qualité acceptable, selon des normes de qualités convenues d'avance. Les OPA devraient également montrer un intérêt ou une capacité (au moins à un niveau de base) pour l'ajout de valeur à leurs produits de base, qu'il s'agisse d'huile d'olive, de miel ou d'un autre produit pour lequel un simple nettoyage et un emballage peuvent ajouter plus de 100% à la marge de base de la vente "en vrac" aux agrégateurs. Si les OPA sont capables de faire cela et d'approcher les banques avec une bonne planification et des justifications, leur capacité à accéder aux produits de prêt proposés sera considérablement renforcée.

Cela ne veut pas dire que les banques n'ont pas besoin de faire des ajustements dans leurs processus internes, leurs critères d'évaluation, et de légères modifications de la gamme de produits, afin d'atteindre efficacement les OPA. Cependant, l'opportunité OPA est à saisir. Le secteur coopératif tunisien est nettement sous-développé mais de plus en plus dynamique. La demande pour des prêts d'équipement et de fonds de roulement par les 71 OPA participantes dans l'enquête dépasse 44 millions DT par an (en moyenne 624 600 DT et 467 200 DT par SMSA /GDA). Extrapolé à l'ensemble du secteur OPA de la Tunisie, au niveau national, il s'agit d'une demande de crédit de plus de 480 millions DT par an, une opportunité énorme pour les banques.

Par conséquent, le développement de nouveaux produits financiers qui ciblent les OPA peut servir à sécuriser des parts de marché rentables. Cela vaut en particulier dans les chaînes de valeur prioritaires, sélectionnées pour leur fort potentiel de prélèvement et génèrent une bonne rentabilité. Pour cette raison, les banques devraient investir du temps, des ressources et une orientation stratégique pour cibler ce secteur. Lorsqu'elles sont bien gérées, les coopératives apportent des avantages spécifiques en matière d'organisation et de gouvernance qui peuvent fournir des facteurs de confort supplémentaires à une banque.

8.1 RECOMMANDATIONS POUR LES BANQUES

En fonction de ce contexte, une ou plusieurs banques en Tunisie devraient développer une stratégie formelle qui se concentre sur les OPA comme une ligne d'affaires potentielle, et ensuite organiser les ressources financières et humaines nécessaires pour soutenir ces groupes cibles. L'AFC peut travailler avec une ou plusieurs banques pour développer cette stratégie et les processus et procédures sous-jacents. À titre d'exemple, la BNA pourrait être l'un des bénéficiaires de cette facilitation stratégique en raison de son rôle de prêteur agricole national doté d'un mandat de développement clair de la part de l'Etat et capable de se positionner comme un leader dans ce domaine. En tant que telle, la banque devrait formellement développer une stratégie facilitée par l'extérieur qui conduirait à une mobilisation des efforts au sein de la banque pour pouvoir octroyer plus de crédits aux OPA. Le développement d'approches formelles pour ce groupe de clients augmentera l'attention et l'efficacité de la banque envers les OPA.

En travaillant avec les partenaires sur le développement d'un nouveau produit de crédit aux OPA, il est essentiel de l'intégrer dans les chaînes de valeur agricoles soutenues par la GIZ et mentionnées ci-dessus pour une meilleure conception, ciblage et communication avec les OPA. Le produit devrait être composé (au minimum) des paramètres suivants :

- a. **Coût** : Un coût d'emprunt égal ou inférieur aux produits courants offerts à d'autres clients présentant un profil de risque similaire.
- b. **Garantie** : Ajuster les exigences en matière de garanties de manière aussi souple que possible, en utilisant les acteurs travaillant avec ces OPA, ainsi que des structures utilisant les produits comme garantie sécurisée tel que le stockage, tout en restant conforme aux exigences de la Banque centrale et aux réglementations pertinentes.
- c. **Partenariats** : Il faut établir des partenariats avec les acteurs de la chaîne de valeur, au niveau direct par des liens avec des acheteurs ou des fournisseurs et au niveau indirect par intermédiaire des parties tels que l'Office National de l'Huile, afin de rechercher et d'attirer de nouveaux clients dans le secteur de l'OPA, en tirant parti des nouveaux équipements obtenus grâce au partenariat avec la GIZ.

En concevant et en mettant en œuvre une telle approche holistique des OPA basée sur des paquets de produits, des procédures et des processus adaptés, des canaux de distribution appropriés et, surtout, en augmentant l'attention et la formation de son personnel pour atteindre le secteur, les banques ont l'opportunité de répondre à de nombreux besoins de financement des OPA. Avec cette approche en place, les banques peuvent faire un pas de géant pour aider à relever certains des défis auxquels sont confrontés les OPA dans le secteur agricole tunisien, grâce aux initiatives décrites ci-dessus. L'équipe de l'AFC suggère un certain nombre d'ateliers et de formations pour inclure les éléments suivants :

- a. **Former 2-3 banques aux approches de la chaîne de valeur pour les OPA** : La formation servira à un meilleur ciblage des OPA et doit se concentrer sur des crédits segmentés en intégrant la chaîne de valeur. Les crédits accordés aux OPA dans le cadre d'une approche par chaîne de valeur devraient être composés des produits les plus pertinents des filières d'intervention de la GIZ, décrits précédemment dans ce document. Cela peut permettre à la banque d'assurer une concentration solide et de cibler uniquement les OPA les plus performantes avec les chaînes de valeur les plus rentables. Cette formation peut aussi porter sur la manière dont une banque peut s'adapter aux faibles liens avec le marché et aux difficultés d'accès à l'information pour les acteurs sectoriels, notamment un secteur privé faible avec une capacité d'investissement limitée, des capacités humaines et des services aux agriculteurs limités, etc.
- b. **Former 2-3 banques à l'amélioration de l'évaluation des risques** : Cette formation aborde les risques plus élevés et plus spécifiques présents dans le secteur agricole et la manière de les atténuer. L'approche d'atténuation des risques peut dépendre de meilleures techniques d'évaluation, mais aussi de la formation de partenariats et de l'exploitation des activités des partenaires pour les services non-financiers. Cela peut conduire à l'accès aux aides financières telles que le cofinancement d'équipements (voir ci-dessous) et le soutien des preneurs d'ordre, ce qui réduira le profil de risque des emprunteurs ciblés de l'OPA. La formation peut être dispensée au personnel du front office et du back office de la banque. Le résultat sera le développement d'un modèle de notation des coopératives, qui peut être utilisé par la banque comme un outil pour évaluer le risque des prêts à des coopératives spécifiques (voir un exemple dans l'Annexe 3).

c. **Former 2-3 banques à tirer parti des initiatives de la GIZ** : Ceci s'appuie sur l'existence de programmes de la GIZ qui visent à promouvoir le secteur coopératif avec des formations et des équipements, qui permettent une nouvelle forme d'entrée sur le marché. Utiliser les dons de nouveaux équipements de la GIZ aux OPA de donner un meilleur score de crédit à l'OPA sur la base de son équipement nouvellement acquis qui lui rapportera des revenus supplémentaires. Ça va donner à la banque l'occasion de fournir de nouveaux produits aux clients d'OPA (par exemple, crédit d'Investissement, modèle de récépissé d'entrepôt, retour d'information sur les programmes de la formation de la GIZ pour en accroître l'efficacité des OPA, etc.).

Dans le cadre de ce projet, AFC peut relever ce défi en se concentrant sur l'assistance à 2-3 banques et en facilitant l'examen et l'approbation des demandes de crédit des OPA. La collaboration peut commencer par la proposition d'un atelier de formation à l'IF, ou sur les sujets décrits ci-dessus (financement de la chaîne de valeur pour les OPA, évaluation des risques des OPA, etc.). Elle peut être suivie d'une visite de la banque à travers les processus commerciaux de l'OPA et d'une démonstration claire et nette que l'intervention de la GIZ fait une grande différence dans la capacité commerciale des OPA soutenus et que cela aura des avantages évidents en termes de bancabilité des OPA.

Avec la facilitation de l'AFC, il peut y avoir une collaboration solide entre les banques et la GIZ pour lancer une initiative de "formation et financement" de nouveaux équipements agricoles pour des OPA sélectionnées. La GIZ octroie de nouveaux équipements aux OPA et dispensera une formation en gestion aux OPA, ce qui améliorera leur capacité à demander et à rembourser un crédit. Ça facilitera les méthodologies d'évaluation des risques de l'OPA et les outils qui seront fournis dans la phase de la formation pour les banques.

Pour toutes les banques partenaires, AFC propose un atelier à un moment donné avant la fin de 2022. L'objectif principal serait de passer en revue les produits actuels et d'évaluer plus en détail où un nouveau "produit OPA" ou des modifications aux "produits PME" existants pourraient être nécessaires. Il y a ici le potentiel pour le développement d'un nouveau produit, car il n'y a pas beaucoup de différences entre les prêts OPA et les crédits ordinaires aux agri-PME que les banques font déjà.

8.2 RECOMMANDATIONS POUR LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE (IMF)

Dans le contexte des recommandations générales, les IMF en Tunisie devraient apporter une réponse orientée vers le marché aux adhérents des OPA en développant de nouveaux produits et services pour répondre aux besoins du secteur coopératif. Cependant, par règlement, les IMF ne sont pas autorisées à prêter directement aux entités juridiques telles que les OPA. Par conséquent, leurs activités de prêt sont limitées aux personnes physiques. Les IMF ne peut prêter qu'aux membres de l'OPA, et non à l'OPA elle-même. Un lobby sera utile des deux côtés : IMF et OPA pour rendre possible ce type de relation.

Cependant, cette approche peut encore ajouter de la valeur à l'OPA, car de cette façon, les agriculteurs pourront recevoir des services de prêt supplémentaires pour soutenir le crédit d'investissement auquel l'OPA aura accès. Par exemple, si une coopérative va investir dans le développement de la valeur ajoutée pour les olives, alors les membres devraient également recevoir un financement pour augmenter leur production afin de répondre à la capacité de transformation de l'OPA.

Cette approche nécessitera encore un processus de collaboration avec des IMF. Dans ce contexte, certains sujets devraient être proposés comme décrit ci-dessous :

- I. Tirer parti des activités de crédit des banques avec une offre de crédit supplémentaire pour les membres de l'OPA. De cette manière, la coopérative est financée directement par le crédit d'investissement par les banques tandis que les membres reçoivent des prêts pour les besoins de production saisonniers par les IMF, afin de s'assurer que le crédit d'investissement est servi avec une production accrue.
- II. Encourager la collaboration des IMF avec la direction de l'OPA, le dernier en jouant le rôle d'intermédiaire en identifiant de nouveaux clients pour les IMF. L'OPA peut aussi jouer un rôle dans la négociation d'un prêt entre les membres de l'OPA et l'IMF. Si le gestionnaire de la coopérative peut être formé par l'IMF pour collecter les documents de crédit, aider au suivi des prêts, etc., cela pourrait peut-être être développé comme un prêt plus abordable pour les membres de l'OPA.

Ce rapport fait un certain nombre de recommandations sur la façon d'aider les IMF à accroître leur portée vers les OPA et leurs membres dans les zones géographiques du projet en Tunisie. Spécifiquement, l'AFC proposera d'examiner la modification d'un produit existant qui octroie des (petits) crédits aux membres de l'OPA qui sont structurés comme des produits de prêts individuels pour les agriculteurs. Les IMF ont indiqué qu'une OPA serait en mesure de fournir une garantie morale pour les prêts de ses membres, et donc que cela impliquerait le développement d'un "produit modifié" que l'AFC pourrait concevoir pour eux. Les résultats de l'enquête montrent que ce produit de prêt serait très demandé par les membres, en particulier si le taux d'intérêt pouvait être réduit pour les membres individuels de l'OPA lorsqu'il y a une bonne relation entre les deux.

8.3 SUPPORT AUX OPA

Les OPA doivent s'éloigner de la position de recevoir et de désirer constamment des subventions - vers une situation où elles - en particulier les SMSA – se considèrent plus comme une entreprise, bien qu'elles restent la combinaison entre un groupement de personnes et une entreprise. Mais il est essentiel de plus développer un sens d'autonomie pour pouvoir sécuriser un futur sain.

Pour cette raison, il est suggéré à la GIZ de ne fournir des subventions (en équipements) que dans des cas clairs et à des montants maximums bien définis, autrement les OPA ne commenceront pas à voir la nécessité de devenir des entités indépendantes et gérées de manière durable. Une formation approfondie sur ces particularités de la gestion d'entreprise (conformément aux objectifs du projet) est recommandée.

Les OPA devraient comprendre comment fonctionnent les institutions financières, pourquoi elles exigent des intérêts et comprendre le fait que si les membres sont en mesure d'obtenir et de rembourser des prêts, les OPA devraient pouvoir faire de même. A cet effet, des événements de networking entre OPA et IF sont proposés pour une meilleure compréhension des enjeux, des opportunités et des objectifs partagés, en combinaison avec une formation sur la gestion financière, le suivi et l'établissement de rapports, en particulier en ce qui concerne ce qui est requis par les IF.

8.4 RECOMMANDATIONS POUR L'ÉTAT

Il y a un besoin de rendre moins complexes les aspects juridiques qui appliquent aux OPA, et plus spécifiquement aux SMSA. La situation actuelle n'est pas en ligne avec les principes coopératifs, ni avec le droit international public. Lié à ce point est l'urgence de mettre en application la loi ESS.

Une réorganisation des structures d'appui concernant les incitations et l'assistance technique est considérée urgente pour réellement pouvoir donner du support aux OPA et d'avoir un impact positif plus important dans le secteur agricole. Moins de guichets, moins de formulaires, moins de conditions aideraient à une situation où plus d'OPA pourraient bénéficier du support, dans des délais beaucoup plus réduits qu'à l'heure actuelle.

L'Etat devrait adopter une stratégie nationale de développement des coopératives basée sur :

- Le renforcement du partenariat Public-OPA à travers la coordination des initiatives auprès des structures publiques et les actions menées par les organisations internationales (entre autres GIZ, la Banque Mondiale, FAO)
- L'amélioration du niveau d'encadrement des OPA à travers une mise à niveau des services d'assurances publiques (assurée le transfert de compétences et de connaissances capitalisées à travers divers projets et programmes) et un encouragement à faire recours à des cadres bien qualifiés pour la gestion et la promotion de ces structures.
- Instaurer un système plus incitatif aux OPA avec des mécanismes de financement et d'assurances spécifiques. Toutefois, les OPA devraient passer par une phase d'essai durant laquelle on s'assure que toutes les conditions sont favorables à leur création afin de minimiser le risque de créer des OPA passives et opportunistes (cherchant uniquement des subventions).

Dernièrement, un appel à l'action est lancé pour mettre en application la loi portant sur l'inclusion financière qui autorisera les IMF à prêter directement aux OPA. Les IMF sont mieux configurées, localisées et équipées pour travailler avec les OPA, ayant les OPA membres déjà parmi ses clients.

8.5 APERÇU DES RECOMMANDATIONS

Ci-dessous un tableau des recommandations et leur calendrier de mise en œuvre, résumant le contenu présenté ci-dessous :

Qui ?	Quoi ?	Comment et Quand ?
Banques	a. Développement d'une 'stratégie OPA' b. Développement des nouveaux produits c. Flexibilité sur les garanties d. Formation des banquiers par AFC e. Tirer parti des activités de la GIZ	Atelier AFC avec les banques sur OPA – concrétiser discussions (sept. 2022)
IMF	a. Développement de produits pour adhérents b. Encourager de changer la loi sur IMF	Atelier AFC avec les IMF sur OPA (sept. 2022)
OPA	a. Formation et coaching b. Compréhension des banques /IMF c. Utiliser GIZ formation pour mieux fonctionner d. Encourager de changer la loi sur IMF	Atelier AFC avec les OPA et WP3 étapes (2023) Formation / coaching (2023)

Etat	a. Mettre en application la loi portant sur l'inclusion financière qui autorisera les IMF à prêter directement aux OPA b. Simplifier les aspects juridiques concernant les OPA c. Réorganiser les structures d'appui d. Adopter une stratégie nationale de développement coopératif e. Permettre les équipements comme type de sécurité des crédits	
GIZ	f. Lancement de la donation équipement g. Formation et développement des OPA	Finalisation des donations et des plans pour la formation (OPA/banques/IMF)

En conclusion, l'équipe de l'AFC travaillera avec les institutions financières (IF) pour mettre en œuvre les recommandations mentionnées ci-dessus. Les IF partenaires potentiels recevront un court document descriptif décrivant le processus de partenariat avec la GIZ et la valeur ajoutée pour chaque institution. Chaque IF sera invité à un atelier où les spécificités de la collaboration et de la construction de capacité seront élaborées en détail, lors d'une session ouverte de coopération.

9 BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE			
No	Titre	Par	Année
1	Tunisie - Quel avenir pour les coopératives agricoles ?	FAO, EBRD	2019
2	Tunisia Agricultural Finance Study	World Bank	2012
3	Analyse des Instruments de Financement du Secteur Agricole en Tunisie	Agence Italienne pour la Coopération au Développement	2018
4	Les SMSA en Tunisie : cadre juridique et partenariat public - SMSA	A. Belhaj Rhouma, Z. Ahmed	2018
5	Creating access to agricultural finance Based on a horizontal study of Cambodia, Mali, Senegal, Tanzania, Thailand and Tunisia	AFD	2012
6	Les Politiques Publiques de l'Économie Sociale et Solidaire et leur rôle dans l'avenir du travail - Le cas de la Tunisie	ILO	Déc. 2019
7	Cahier d'opportunités d'investissement dans les filières ovin-lait et huile d'olive du nord-ouest tunisien	Mahmoud Khemakhem for FAO	2021
8	Tunisie – Financement du secteur agricole	FAO	2012 / 2013
9	Guide de l'Entrepreneuriat Agricole et Agroalimentaire	APIA, ELIS	2022
10	Needs assessment of the agriculture in Northwest Tunisia	University Wageningen	Déc. 2017
11	Country assessment Tunisia	EBRD	2012
12	A Stable Countryside for a Stable Country? The effects of a DCFTA with the EU on Tunisian agriculture	SWP	2020

13	Access to Finance for smallholder farmers	IFC	2014
14	Rapport National - Analyse du cadre juridique des coopératives en Tunisie dans le cadre du partenariat ACI-UE	COOP & COOPS4Dev	≠
15	Life in the Collective Era: How Land Cooperatives Tried (and Failed) to Promote Local-National Integration in Tunisia	SIT	2016
16	Privatising Public Land – the Tunisian experience – success or failure	INRAT, Inès Gharbi, Mohamed Elloumi et Jean-Yves Jamin	2020
17	Opportunities for Value Chain Finance in Africa's intra-regional food trade	Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation (CTA)	2016
18	République tunisienne - Évaluation de la stratégie et du programme de pays	FIDA	2018
19	L'économie sociale et solidaire en Tunisie, un potentiel Troisième Secteur ?	RECMA	2018
20	The Unfinished Revolution - Ch. 6 - A Financial Sector in Disarray	World Bank	2014
21	Évaluation Nationale du Développement de l'Entrepreneuriat Féminin en Tunisie	OIT	2016
Docs Juridiques			
1	Loi 43 -1999 GDA		
2	Loi 2005-94 SMSA		
3	Loi 2020-30 ESS		
4	Décret 1999-1819 Statut type GDA		
5	Décret 2007-1391 Statut type SMSA de base		
6	Statut type SMSA centrale		

10 ANNEXES

Annexe 1 - Répartition des OPA par filière d'activité (16 filières)

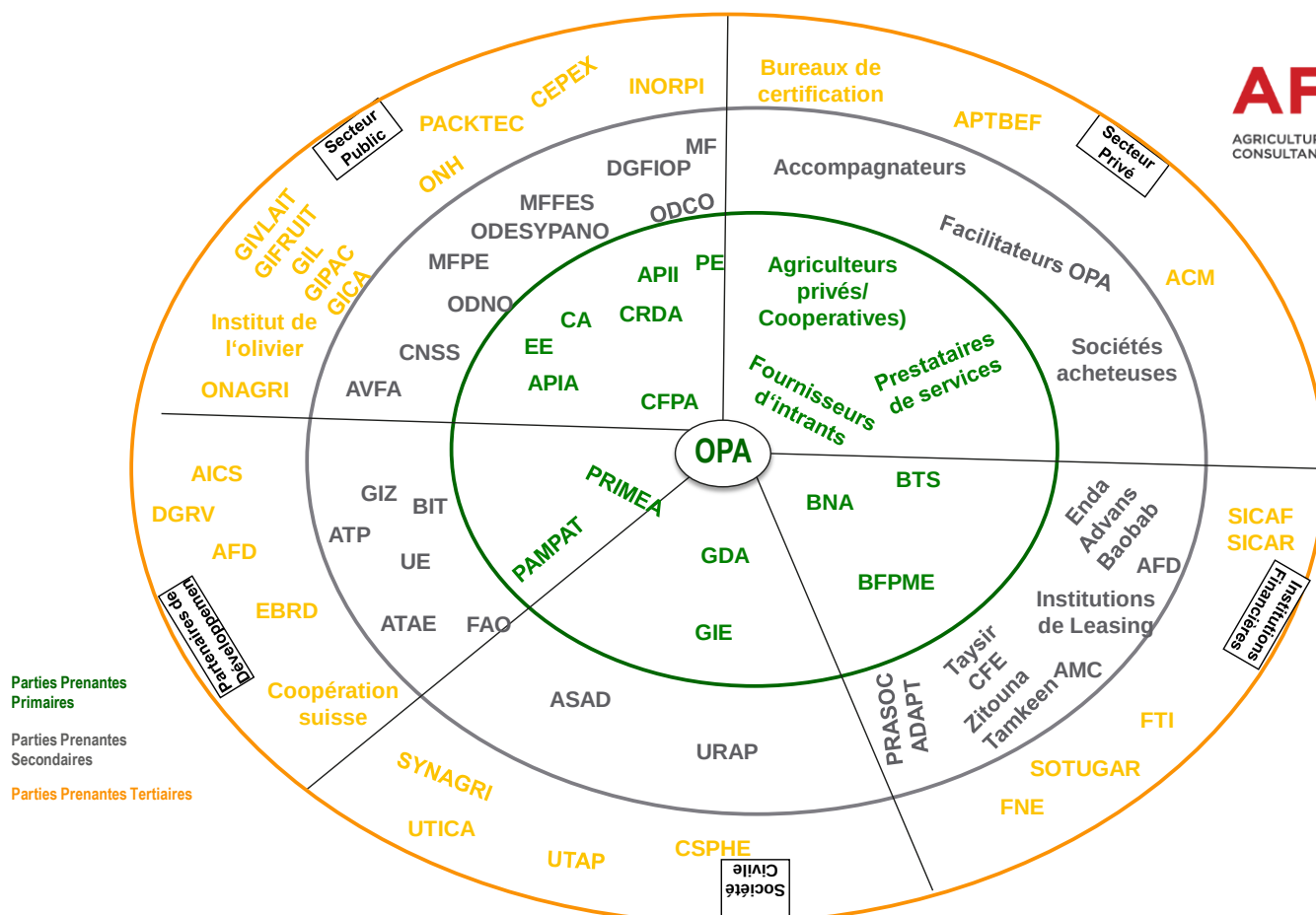
Annexe 2 - Cartographie des parties prenantes

Annexe 3 - Matrice de risque pour les approches de risque de l'OPA

ANNEXE 1 - REPARTITION DES OPA PAR FILIERE D'ACTIVITE (16 FILIERES)

Répartition des OPA par filière principale d'activité						
Filière d'activité	Type OPA					
	SMSA		GDA		Total	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Olivier	25	44.6%	6	40.0%	31	43.7%
Amandier	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Tomates séchées	3	5.4%	1	6.7%	4	5.6%
Figue de Barbarie	3	5.4%	2	13.3%	5	7.0%
Miel	4	7.1%	1	6.7%	5	7.0%
PAM	0	0.0%	3	20.0%	3	4.2%
Pistaches	1	1.8%	0	0.0%	1	1.4%
Abricots	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Grenadiers	0	0.0%	1	6.7%	1	1.4%
Pommes	1	1.8%	0	0.0%	1	1.4%
Cerises	1	1.8%	0	0.0%	1	1.4%
Elevage Ovin	5	8.9%	0	0.0%	5	7.0%
Elevage Caprin	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Elevage Bovin	3	5.4%	0	0.0%	3	4.2%
Petit élevage	0	0.0%	1	6.7%	1	1.4%
Autres (surtout maraichere)	10	17.9%	0	0.0%	10	14.1%
Total	56	100.0%	15	100.0%	71	100.0%

ANNEXE 2 - CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES



Annexe 3 : Matrice de risque pour les approches de risque de l'OPA

Type de risque	Impact sur le prêteur	Méthode de mitigation	Prochaines étapes recommandées pour l'AFC
Problèmes de capacité de l'OPA (point de vue de l'emprunteur)			
Incapacité des OPA à rédiger des plans d'affaires et des demandes de prêt, ou à évaluer correctement leurs cycles d'activité pour leurs domaines d'activité particuliers (absence d'ajustements pour la saisonnalité des cultures ; flux de trésorerie, mauvaises conditions de marché, prix du marché inadaptés).	Risque élevé de perte en cas de mauvaises pratiques commerciales ou de résultats médiocres de l'OPA, avec une forte probabilité de non-remboursement et/ou de restructuration du prêt.	Fournir une formation aux OPA pour leur permettre d'évaluer correctement leurs entreprises, d'élaborer des plans d'affaires, de demander des prêts bancaires en utilisant des documents corrects conformément aux exigences des banques, et de mieux être en mesure de juger les résultats commerciaux et commerciaux générés par le prêt.	Passer en revue tous les produits de prêt actuels pour assurer la saisonnalité et les paiements in fine si nécessaire, en apportant les ajustements nécessaires lorsqu'ils ne sont pas actuellement proposés et/ou en développant de nouveaux produits si nécessaire. Former les responsables de l'OPA pour améliorer leurs capacités.
Pertes élevées après la récolte dues à des chaînes de valeur médiocres (canaux de distribution non organisés, manque de stockage, d'équipement, mauvais approvisionnement en intrants, etc.)	Risque élevé de perte, plus probable en cas de restructuration et de perte de temps du personnel/de la clientèle.	Pendant l'évaluation des prêts, veiller à ce que les emprunteurs d'OPA soient interrogés sur les stratégies d'atténuation des pertes de PHH, veiller à ce qu'une relation étroite existe également avec les preneurs d'assurance.	Examiner les approches actuelles des gestionnaires d'OPA pour estimer leurs risques afin de s'assurer que les méthodes d'atténuation liées aux prélèvements, à la volatilité des prix, à la distribution des produits et aux PHH sont utilisées et/ou prévues dans les opérations commerciales de l'emprunteur.
Risques du marché , retards dans l'exécution des contrats (systèmes juridiques faibles, mauvaise foi) ; échec de l'enlèvement dans le cadre de la VC.	Risque moyen tant qu'il existe des clients alternatifs, risque élevé lorsqu'il n'y en a pas.	Le processus d'évaluation des prêts pour les OPA doit examiner de près l'historique et la fiabilité de l'enlèvement et évaluer les canaux alternatifs.	Assistance technique pour améliorer les méthodologies d'évaluation du plan d'affaires de l'OPA, avec des formations supplémentaires si nécessaire, sur la base d'évaluations fréquentes des besoins et en tenant compte des enseignements tirés des cas précédents. Se concentrer sur l'écoulement dans le plan d'affaires, s'assurer de la contribution d'autres acteurs du capital-risque et des acheteurs si nécessaire.
L'informalité dans les chaînes de valeur et les pratiques commerciales	Risque moyen de perte, formalité à encourager	Examiner les contrats, l'historique des ventes et les stratégies d'écoulement des agro-emprunteurs. Faire le maximum pour comprendre la dynamique du marché de chaque secteur concerné.	
Risques de prix , y compris la volatilité des prix des intrants et des extrants et les prix inconnus des produits de base, non connus au moment du prêt.	Risque élevé de perte dans ce cas, les stratégies de vente et de marketing de l'emprunteur doivent être en place.		
Risque de changement climatique , conduites météorologiques imprévues auxquelles l'OPA n'est pas préparée.	Risque élevé de perte avec une forte probabilité de non-remboursement et/ou de restructuration du prêt.	Au cours du processus d'évaluation du crédit, demander à la direction de l'OPA quel est son plan d'atténuation du changement climatique.	Assistance technique pour améliorer les méthodologies d'évaluation, avec des formations supplémentaires a sujet du changement climatique

Type de risque	Impact sur le prêteur	Méthode de mitigation	Prochaines étapes recommandées pour l'AFC
Problèmes de capacité de la banque/de l'IMF/de la société de crédit-bail (perspective du prêteur)			
Manque de produits de prêt appropriés pour les clients des OPA avec pour développer des produits et services financiers appropriés pour les OPA et leurs membres.	Risque élevé de perte si le prêteur ne comprend pas l'emprunteur de l'OPA ou la capacité de l'OPA à fournir des services à valeur ajoutée à ses membres (économies d'échelle, mise en commun des actifs, etc.).	S'assurer que les produits de prêt tiennent compte des besoins des OPA, organiser régulièrement des formations dans les CV cibles pour le personnel de la banque sur les modèles de prêt des OPA.	Revoir tous les produits de prêt actuels, le cas échéant, en procédant à des ajustements lorsqu'ils ne sont pas actuellement proposés et/ou en développant de nouveaux produits, le cas échéant . Former les banquiers pour améliorer la capacité de prêt de l'OPA.
Manque d'expertise et de compétences, ainsi que du bagage nécessaire pour évaluer les clients des OPA et développer des produits financiers appropriés pour les OPA et leurs membres	Risque élevé de perte si les chaînes de valeur et l'utilisation des emprunteurs ne sont pas bien comprises.	Consolidation des connaissances et de la sensibilisation des prêteurs aux modèles commerciaux de l'OPA, évaluation régulière des besoins en formation dans les CV cibles pour le personnel des banques sur les modèles de prêts aux agro-industries.	S'assurer que le prêteur dispose de suffisamment de connaissances et de capacités en interne pour suivre les performances des chaînes de valeur cibles et les données des emprunteurs d'OPA . Exploiter les données et informations disponibles auprès des offrants d'OPA pour une meilleure compréhension et un meilleur scoring.
Manque de données sur les chaînes de valeur pertinentes pour les prêteurs et répondant aux besoins d'information des banques (coût élevé de l'évaluation du crédit).	Risque moyen de perte si le prêteur ne comprend pas les besoins de l'emprunteur, d'où la nécessité d'un modèle à forte intensité de contacts (visites fréquentes sur place, suivi, etc.).	Assurer la collecte de données à tous les niveaux de la chaîne de valeur par la banque, exploiter les sources d'information disponibles, y compris les sources gouvernementales, les fournisseurs et les ONG.	Chercher à développer des outils d'atténuation des risques, notamment le cofinancement d'équipements et les garanties de prêts.

Source : Analyse de l'AFC

