



Publié par

**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

En collaboration avec



# « Offre et demande de conseils et produits financiers dans le secteur agricole »

**PROJET « Initiative pour la Promotion  
des Filières Agricoles » (IPFA)**

Juin 2017

---

# SOMMAIRE

<b>I</b>	<b>Résumé</b>	<b>5</b>
<b>II</b>	<b>Préambule</b>	<b>6</b>
<b>III</b>	<b>RAPPELS DES PRINCIPAUX HANDICAPS DE LA PETITE AGRICULTURE EN TUNISIE</b>	<b>7</b>
<b>IV</b>	<b>RAPPELS DES CONTRAINTES DE FINANCEMENT DE LA PETITE AGRICULTURE</b>	<b>7</b>
<b>V</b>	<b>Rappels des expériences antérieures en matière de FINANCEMENT DE la petite agriculture</b>	<b>8</b>
V.1	Caisse de crédit mutuel	8
V.2	Crédit « FOSDA »	8
V.3	Crédit supervisé	8
V.4	Crédit par l'ONG	9
V.5	Le programme pilote de financement de la petite agriculture à caractère familial et social (PACFS)	9
<b>VI</b>	<b>NOUVEAUX CONCEPTS DE FINANCEMENT ALTERNATIF</b>	<b>9</b>
VI.1	L'approche filière ou chaîne des valeurs	10
VI.2	Les Modèles économiques	10
VI.2.1	Un Modèle de financement piloté par des producteurs	10
VI.2.2	Un Modèle de financement piloté par des acheteurs	11
VI.2.3	Modèle de financement piloté par des facilitateurs	12
VI.2.4	Modèle de financement intégré	12
VI.3	Instrument de financement des chaînes de valeurs agricoles	12
<b>VII</b>	<b>Les nouveaux modes de financement alternatif</b>	<b>14</b>
VII.1	Développement de la microfinance	14
VII.1.1	Rappel du cadre juridique	14
VII.1.2	La situation des Associations de Micro-crédit (AMC)	15
VII.1.3	Les institutions de Microfinance	15
VII.1.4	Restructuration de l'intervention stratégique de la BTS	16
VII.2	Financement par interfaçage / Chaîne de valeur	20
VII.2.1	Cas de la Filière des céréales	20
VII.2.2	Cas de la Filière « Lait et Produits dérivés »	25
VII.2.3	Cas de La filière Aviculture industrielle	30
VII.2.4	Cas de la Filière Tomate industrielle	35
VII.2.5	Cas de la Filière Betterave sucrière	40
VII.2.6	Cas de la Filière des viandes rouges	43
VII.3	Les Nouveaux modes de Financement	46
VII.3.1	Champs d'application du financement par interfaçage	46
VII.3.2	Modèles de financement alternatif	46
VII.3.3	Les Bailleurs de fond	47
VII.3.3.1	Les lignes de crédit Bancaires	47
VII.3.3.2	Les dotations de fond provenant de l'Etranger	47

---

<b>VIII Plan d'action opérationnel .....</b>	<b>48</b>
VIII.1 Objectifs recherchés .....	48
VIII.2 Préalables à la mise en œuvre de la stratégie proposée .....	49
VIII.3 Les déterminants de la réussite du plan d'action .....	49
VIII.3.1 L'Organisation du maillon de la production.....	49
VIII.3.2 L'Organisation des Filières Agricoles.....	50
VIII.3.3 La sécurisation de l'Activité Agricole .....	51
VIII.3.4 L'actualisation périodique des textes d'encouragement.....	52
VIII.4 Les activités à mettre en œuvre .....	52
<b>IX En Conclusion .....</b>	<b>53</b>

<b>ANNEXES</b>	<b>54</b>
----------------	-----------

---

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Instruments de financement des chaînes de valeurs agricoles.....	13
Tableau 2 : Partage des Tâches d'appui à la micro-finance entre les différentes structures .....	18
Tableau 3 : tâches des Institutions financières .....	19
Tableau 4 : Relations financières entre le Bailleur de fonds et les autres acteurs / cas de la Filière des céréales .....	23
Tableau 5 : Principaux indicateurs sur la filière laitière dans la zone d'étude .....	25
Tableau 6 : Relations financières entre l'Institution Financière et les autres acteurs /Cas de la Filière « Lait et Produits dérivés » :.....	28
Tableau 7 : Relation financière entre la Banque et les autres acteurs / Cas de la filière avicole .....	34
Tableau 8 : Relations financières entre la Banque et les acteurs de la Filière Tomate industrielle.....	38
Tableau 9 : Relations financières entre la Banque et les acteurs de la filière betterave sucrière .....	42
Tableau 10 : Cas de la Filière des viandes rouges : Relations financières entre la Banque / Bailleur de fonds et les autres acteurs .....	45

## Liste des figures

Figure 1 : Intervention de la BTS et des Institutions de micro-finances.....	18
Figure 2 : Cartographie de la répartition des Institutions financières .....	19
Figure 3 : Chaîne des liens entre les différents acteurs intervenant dans la filière céréalière .....	21
Figure 1 : Chaîne des liens entre les différents acteurs intervenant dans la filière avicole .....	31
Figure 5 : Relation financière entre la Banque et le Couvoir .....	31
Figure 6 : Relation financière entre la Banque et l'Unité d'aliment de bétail.....	32
Figure 5 : Relation financière entre la Banque et Centre d'Abattage et de conditionnement.....	32
Figure 8 : Chaîne des liens entre les différents acteurs intervenant dans la filière tomate industrielle .....	36
Figure 9 : Chaîne des liens entre les différents acteurs intervenant dans la filière betterave à sucre	41
Figure 10 : Filière des viandes rouges .....	43
Figure 11 : Les relations entre les intervenants dans la filière des viandes rouges .....	43
Figure 12 : Chaîne des liens entre les différents acteurs intervenant dans la filière des viandes rouges .....	44

---

## I RESUME

---

L'agriculture dans la zone du projet se caractérise par l'importance de la petite exploitation (75% moins 10 ha), l'âge avancé des exploitants (40% moins 60 ans), le modeste niveau de technicité, l'insuffisance au niveau de l'organisation des agriculteurs et la faible visibilité du marché du produit agricole. Au vu de l'analyse de l'état de financement agricole, il apparaît clairement que la petite agriculture ne bénéficie que très peu d'appui financier.

Les raisons invoquées ont trait principalement à la garantie foncière peu disponible, l'endettement des agriculteurs (21%) et un système d'assurance peu efficace qui ne recouvre que 7% des agriculteurs et l'absence d'assurance sécheresse.

Le financement de la petite agriculture a fait l'objet de plusieurs expériences dont notamment : les caisses mutuelles, les crédits FOSDA, le crédit supervisé, le crédit par les ONG dans le cadre de projets intégrés, le crédit supervisé et l'agriculture sociale et familiale. Ces expériences n'ont pas permis d'améliorer l'inclusion financière des petits agriculteurs.

Ainsi donc, l'objectif à rechercher à travers cette réflexion doit consister à identifier de nouveaux modèles de financement alternatif capables de faciliter l'accès au crédit agricole aux petits et micro-entrepreneurs tout en leur évitant les contraintes classiques.

Pour surmonter ces difficultés et faciliter l'accès au crédit et aux facilitations financières, il est devenu nécessaire d'imaginer d'autres modèles de financement alternatif qui se basent sur la microfinance de proximité et sur les chaînes de valeurs qui ont l'avantage d'impliquer des acteurs, appartenant à différents maillons, l'un garantissant l'autre jusqu'à atteindre le petit exploitant agricole.

L'approche filière ou chaîne des valeurs correspond en fait à une logique économique applicable, entre autres, aux produits agricoles et agro-alimentaires. Elle correspond à un processus constitué d'une série d'étapes complémentaires par lesquelles passe le produit depuis le stade de production (ferme agricole) jusqu'au stade de consommation (client final).

Dans le monde économique agricole quatre modèles de financement de la petite agriculture pourraient être imaginés. Il s'agit du modèle piloté par les producteurs, par les acheteurs, par des facilitateurs ou le modèle de financement intégré.

Les nouveaux modes de financement alternatif proposés par l'étude se réfèrent au développement de la microfinance et le financement par interfaçage. La Tunisie a développé la microfinance à partir de 1999 par la création des associations de micro-crédits (AMC) et le développement des Institutions (IMF) notamment à partir de 2011.

Le système « AMC » a enregistré quelques résultats pour la petite agriculture mais il a démontré aussi ses limites ce qui a amené la BTS à arrêter une stratégie pour restructurer le système actuel des AMC, en les incitant à la fusion en IMF tout en continuant à les appuyer.

En plus de la BTS et des IMF relevant du système micro-crédit de la BTS, les autres IMF agissant en dehors de ce système interviennent aussi au niveau régional pour financer des micro-projets.

En plus, la BNA présente au niveau des principales délégations agricoles (avec 110 agences intervenant dans le domaine agricole) contribue aussi dans le financement des micro-projets directement et/ou par interfaçage dans le cadre des chaînes de valeurs.

Cette architecture assez diversifiée et bien structurée devrait contribuer à améliorer le financement de la petite agriculture.

Le financement par interfaçage dans le cadre de la chaîne de valeurs s'appuie le plus souvent sur l'intermédiation en incluant dans le système de financement entre le banquier et le petit agriculteur une tierce entreprise « Plateforme agro-industrielle » ou « Société de service » pour faire la jonction

---

d'une certaine manière entre les deux parties en sécurisant autant que possible le banquier sur la bonne affectation des ressources financières allouées au demandeur du crédit.

Les filières détaillées dans l'étude ont concerné, la filière des céréales, la filière du lait et produits dérivés, la filière de l'Aviculture industrielle, la filière de tomate industrielle, la filière de la viande rouge et la filière de betterave sucrière...

Le financement par interfaçage tel que proposé par l'Equipe d'experts dans le cadre de cette réflexion s'applique à la petite agriculture et aux activités convexes de services qui lui sont rattachées.

Tel que proposé ce type de financement viendrait en appui au financement classique de toute activité agricole et de toute activité connexe placée en amont comme en aval du processus de production.

Mais il peut venir aussi en appui au financement de tout investissement léger correspond à l'acquisition de petit matériel de manutention ou de petit agricole tracté léger ou encore à l'acquisition de cheptel reproducteur de race pure à la condition de ne pas dépasser un certain montant à convenir, cas par cas, entre l'Entreprise bénéficiaire de l'appui financier et la Plateforme de transformation agro-alimentaire ou de fournisseur de matériel et d'équipement agricole.

Le financement de la petite agriculture, en adoptant le modèle alternatif tel que proposé dans la présente réflexion, sera effectué soit (i) sur des lignes de crédit bancaire directement ou par interfaçage ou (ii) sur des fonds de dotation mobilisées dans un cadre de coopération bilatérale ou multilatérale.

La réalisation d'un tel objectif passe forcément par l'instauration d'un climat favorable au changement s'appuyant sur une volonté politique pour diversifier le système et les modes de financement exprimée à travers l'engagement de l'Etat pour renforcer la microfinance et officialiser et régler les modèles de financement alternatif par interfaçage.

La mise en œuvre du plan d'action doit prendre en considération certains déterminants fondamentaux pour canaliser au mieux l'effort à entreprendre. On citerait particulièrement l'organisation du maillon de production, l'organisation des filières agricoles, la sécurisation de l'activité agricole et l'actualisation périodique des textes d'encouragement.

## II PREAMBULE

---

Cette réflexion objet du présent rapport constitue la deuxième partie de l'Etude lancée par la « GIZ » relative à « l'Offre et la demande de Conseils et Produits financiers dans le secteur agricole ». Elle s'inscrit dans le sens de préoccupation de l'Etat Tunisien qui s'articule autour du financement de la petite agriculture et des activités de service qui ont un lien avec elle.

Dans la première partie de cette même Etude, un diagnostic du système de financement de l'Agriculture Tunisienne a été établi et a pu mettre en évidence les faiblesses du système et les éléments de blocage qui ont fait que l'Agriculture conduite par les petits agriculteurs ne soit pas finançable ou très peu par les Banques commerciales.

Dans cette deuxième partie de l'Etude, l'Equipe d'Experts a eu plusieurs entretiens avec certaines Institutions connues sur la place et des opérateurs économiques sur de nouveaux modèles de financement alternatif basé principalement sur l'interfaçage à travers les chaînes des valeurs de produits agricoles.

Les modèles de financement étudiés peuvent être extrapolés à d'autres produits agricoles après bien évidemment leur adaptation aux spécificités de la filière.

---

### **III RAPPELS DES PRINCIPAUX HANDICAPS DE LA PETITE AGRICULTURE EN TUNISIE**

---

L'Agriculture tunisienne se caractérise par sa diversité et sa complexité. Elle a plusieurs facettes qui changent avec les conditions de son environnement naturel, social et économique. On distingue plusieurs types d'agriculture dont : (i) l'Agriculture pluviale et l'Agriculture irriguée, (ii) l'Agriculture des plaines et l'Agriculture montagnaise et (iii) l'Agriculture des grandes exploitations et la petite Agriculture qui est pratiquée sur de petites surfaces ne dépassant généralement pas les quelques hectares, ...

Chacune de ces « Agricultures » a ses spécificités et ses contraintes, mais celle qui rencontre le plus de difficultés est sans doute la petite Agriculture du fait des handicaps qui la caractérisent dont on peut rappeler particulièrement :

- La petite taille de l'exploitation agricole dont la superficie ne dépasse pas les quelques hectares (75% des cas) et qui se trouve le plus souvent dans une situation foncière ambiguë.
- L'âge avancé des agriculteurs (40% âgés de plus de 60 ans) avec un niveau d'instruction qui ne dépasserait pas, chez la grande majorité d'entre eux, le niveau de l'enseignement primaire.
- Les conditions climatiques aléatoires notamment dans les régions du centre et du Sud du pays qui font que l'Agriculture pluviale soit exposée à des risques de déficit hydrique et de sécheresse réguliers qui font peur aux banquiers en tant que Bailleur de fonds.
- Le modeste niveau de technicité de l'agriculteur qui ne lui facilite pas la tâche lorsqu'il s'agit de moderniser son agriculture et de l'adapter aux conditions du milieu.
- L'Encadrement de proximité de la petite agriculture qui fait défaut du fait d'une absence d'organisation des agriculteurs en groupement de producteurs ou Sociétés Mutuelles de Service agricole.
- L'insuffisance d'organisation des agriculteurs et des éleveurs ce qui constitue une contrainte principale au développement de la petite agriculture.
- La faible visibilité du marché du produit agricole d'une façon générale ce qui constitue un handicap majeur pour l'exploitant agricole.

### **IV RAPPELS DES CONTRAINTES DE FINANCEMENT DE LA PETITE AGRICULTURE**

---

Au vu de l'analyse de l'état de financement agricole actuel, il apparaît clairement que l'agriculture Tunisienne ne bénéficie que très peu d'appui financier de la part du système bancaire classique.

Les Banques pratiquent des procédures généralement lourdes, prennent beaucoup de temps et exigent en plus des garanties foncières que l'agriculteur demandeur de crédit agricole ne peut pas toujours assurer. Le modèle de financement tel que pratiqué actuellement fait que seul 7% de l'ensemble des exploitants agricoles ont la possibilité d'accéder au crédit agricole.

De plus même la part des projets d'investissement approuvés par l'APIA et finançables par le système bancaire ne doit dépasser les 11% à 14% (2014 et 2015) en agriculture contre 60% à 70% pour les autres secteurs économiques.

---

Les raisons invoquées par la BNA ont trait généralement à : la garantie foncière qui est rarement fournie par le demandeur du crédit l'endettement de l'agriculteur, le coût du crédit élevé, l'assurance agricole qui est peu efficace et l'absence d'assurance « sécheresse ». En effet, le fonds de mutualité pour l'indemnisation des dommages dus aux calamités naturelles (FCM) institué en 1986 n'a pas fonctionné et l'intervention du fonds national de garantie par le rééchelonnement sans intérêt sur cinq ans des crédits de campagne pour les grandes cultures n'a pas été aussi efficace.

En plus, la présence des banques qui est limité aux chefs-lieux des gouvernorats à l'exception de la BNA avec son réseau de 170 Agences dont 110 sont spécialisées en Agriculture, pose aussi problème.

## **V RAPPELS DES EXPERIENCES ANTERIEURES EN MATIERE DE FINANCEMENT DE LA PETITE AGRICULTURE**

---

Le financement de la petite agriculture a fait l'objet de plusieurs expériences dont notamment : les caisses mutuelles, les crédits FOSDA, le crédit supervisé, le crédit par les ONG dans le cadre de projets intégrés, le crédit supervisé et l'Agriculture sociale et familiale.

### **V.1 Caisse de crédit mutuel**

Les caisses de crédit agricole mutuel (CCAM) ont vu le jour à partir de 1948 pour l'octroi de prêts pour les sociétaires des caisses et ont connu un développement important de 1963 à 1969 avec 52 caisses locales. Cependant cette expérience a connu un échec dû à plusieurs faits qui se sont conjugués en même temps dont : l'insuffisance de l'esprit mutualiste entre les adhérents de la caisse, l'insuffisance de compétence des organes de direction et l'abandon partiel du système coopératif en Tunisie en 1969. Depuis, les caisses ont été reconverties en Agences rattachées au réseau de la Banque Nationale Agricole « BNA ».

### **V.2 Crédit « FOSDA »**

Depuis longtemps la Tunisie a pratiqué la politique des crédits budgétaires bonifiés pour apporter un appui au financement de l'Agriculture tunisienne. Le fonds FOSDA crée en 1963 et géré par la BNA s'inscrit dans ce cadre. Il est accordé par les services du Ministère de l'Agriculture qui ont la responsabilité d'assurer le suivi technique. Cette expérience a abouti à des impayés importants du fait que l'octroi du crédit alloué ne tenait pas compte souvent de la capacité de remboursement du bénéficiaire mais a accordé beaucoup plus la priorité au développement agricole.

### **V.3 Crédit supervisé**

Le crédit supervisé a été instauré à partir de la fin des années « 70 » pour soutenir le financement de l'activité agricole tout en étant supervisée depuis la mise en culture jusqu'à la récolte de la production. Ce crédit, généralement accordé, en nature vise essentiellement la petite et la moyenne exploitation agricole ayant moins de 50 hectares.

Il a été initié par le FIDA puis généralisé à tout le Nord du pays étant donné les résultats encourageants qu'il a enregistrés au niveau des rendements des céréales. Mais, la succession des années de

---

sécheresse (1987-1989 et 1999-2002) et l'absence « d'assurance-sécheresse » avec ses conséquences sur les productions agricoles a fini par aggraver l'endettement des agriculteurs.

La BNA, soucieuse d'optimiser le fonctionnement de ce type de crédit, a mis en place une ligne de crédit dite « Crédit supervisé bancaire » qui s'adresse aux clients ayant une ancienneté de deux ans avec les crédits supervisés budgétaires, ayant de plus montré une régularité dans le remboursement du crédit. Cette nouvelle forme de crédit a permis d'établir une relation directe entre l'agriculteur la BNA avec un suivi technique assuré par les services techniques du Ministère de l'Agriculture.

#### **V.4 Crédit par l'ONG**

L'implication des ONG pour l'octroi des micro-crédits et le développement communautaire a été aussi testé pour la première fois par le FIDA au niveau des projets de développement intégrés (Projet MELLEGUE, Projet de SIDI MHADEB,) puis généralisé par la suite au niveau d'autres projets. L'expérience a été bénéfique et a constitué une assise pour l'introduction des micro-crédits par les AMC à partir de 1999.

#### **V.5 Le programme pilote de financement de la petite agriculture à caractère familial et social (PACFS)**

Ce programme s'adresse à tout exploitant agricole dont le revenu est inférieur à 3500 DT par an utilisant essentiellement une main d'œuvre familiale. Ce programme a couvert dix zones pilotes et a enregistré des résultats encourageants mais, malheureusement il a été suspendu courant l'année 2010 tout de suite après l'avènement de la révolution.

Ces handicaps multiples sont sérieux et ne doivent pas être occultés mais doivent plutôt être pris en considération convenablement lors de la recherche d'une solution de financement à mettre en place.

Dans la situation contraire, ces handicaps constitueront un facteur de blocage pour le développement de la petite agriculture, car l'empêchant d'apporter sa contribution dans le renforcement de la sécurité alimentaire et la création de nouveaux revenus dans les zones rurales et péri-urbaines de l'intérieur du pays.

Ainsi donc, L'objectif à rechercher à travers la présente réflexion doit consister à identifier de nouveaux modèles de financement alternatifs capables de faciliter aux petits et micro entrepreneurs l'accès au crédit agricole, tout en leur évitant les contraintes classiques.

## **VI NOUVEAUX CONCEPTS DE FINANCEMENT ALTERNATIF**

---

La petite Agriculture, comme l'Agriculture tout court, a besoin de ressources pour financer ses investissements et ses campagnes de production. Ces besoins dépassent généralement la capacité financière du petit agriculteur et des petites entreprises de service agricole. Les uns et les autres sont obligés de s'adresser au système bancaire en place qui a ses propres règles de fonctionnement, lesquelles sont basées presque toujours sur la notion de garantie foncière.

Pour surmonter ces difficultés et faciliter l'accès au crédit et aux facilitations financières, il est devenu nécessaire d'imaginer d'autres modèles de financement alternatifs qui se basent à la fois sur la microfinance de proximité et les chaînes de valeurs qui ont l'avantage d'impliquer des acteurs

---

appartenant à différents maillons, l'un garantissant l'autre jusqu'à atteindre le petit exploitant agricole.

## VI.1 L'approche filière ou chaîne des valeurs

L'approche filière ou chaîne des valeurs correspond en fait à une logique économique applicable, entre autres, aux produits agricoles et agro-alimentaires. Elle correspond à un processus constitué d'une série d'étapes complémentaires par lesquelles passe le produit depuis le stade de production (exploitation agricole) jusqu'au stade de consommation (client final).

Dans ce processus, le produit suit selon l'objectif recherché un parcours long ou raccourci partant de la collecte jusqu'à l'assiette du consommateur en passant par la transformation, le conditionnement et la grande distribution. La distance parcourue dépend en fait du degré de structuration et d'organisation de la filière : plus il y a d'intermédiaires plus la filière est longue et coûteuse et, plus il y en a moins plus elle est courte et moins coûteuse.

Une chaîne de valeur se définit aussi comme une séquence d'opérations créant de la valeur ajoutée au niveau de chaque maillon de la filière. Chaque segment de la chaîne des valeurs entretient un ou plusieurs liens avec le segment le précédant ou le suivant dans la même chaîne.

## VI.2 Les Modèles économiques

Appliqué à la chaîne des valeurs des produits agricoles, le modèle économique couvre tout le processus avec ses différentes étapes. Il prend son ancrage au stade de la production avec implication des fournisseurs de facteurs de production (phase d'approvisionnement en intrants et services ou l'occurrence) jusqu'au stade de transformation ou distribution.

Opérationnellement, il concerne les principaux acteurs d'une même chaîne de valeurs et les activités qu'ils développent (procès) ainsi que les ressources qu'ils mobilisent pour réaliser leurs objectifs.

Un modèle économique bien structuré établi avec une bonne synchronisation peut constituer un cadre logique très utile pour la mise en place des facilitations financières dont auraient besoin les acteurs d'une filière donnée.

Une bonne connaissance de la façon dont une chaîne de valeur est organisée structurellement peut : (i) améliorer la visibilité des transactions commerciales, (ii) la coordination entre les principaux acteurs « Acheteurs et Vendeurs » et (iii) réduire les risques de quoi assurer les Bailleurs de fonds pour qu'ils se décident à consentir directement ou par interface interposé les facilitations financières sollicitées par les petits exploitants agricoles.

Dans une chaîne de valeurs les agro-industriels, les distributeurs de produits agricoles, les exportateurs et les marchés de grande distribution (GMS) constituent la catégorie des « **Acheteurs potentiels** » alors que les producteurs, les collecteurs et les négociants constituent la catégorie des « **Vendeurs** ».

Le lien entre ces deux catégories d'intervenant peut être établi de différentes manières lors de l'établissement des transactions commerciales sous forme de : (i) contrat de production par anticipation, (ii) acquisition avec paiement au comptant, (iii) acquisition d'un bien avec une garantie d'une tierce partie crédible et (iv) acquisition d'un bien avec une garantie solidaire (organisation mutualiste). Dans le monde économique agricole, cinq modèles de financement de la petite agriculture peuvent être imaginés comme développé ci-après.

### VI.2.1 Un Modèle de financement piloté par des producteurs

Le modèle piloté par les producteurs est justifié par la recherche d'économies d'échelle et d'un pouvoir de négociation capable d'agir sur les prix du marché à conclure. Les petits producteurs, se trouvant toujours à l'extrémité réceptrice du système de commercialisation ont tout intérêt à se solidariser pour écouler leurs produits à des conditions satisfaisantes.

---

Ce modèle amène généralement les acteurs à se constituer en Association ou Groupement de producteurs (société mutuelle, groupement de développement « GDA »), qui servent de moteur pour la promotion de la chaîne des valeurs. Une telle association peut avoir pour mission d'apporter une assistance technique et d'assurer un appui à la commercialisation et à l'approvisionnement en intrants en établissant un lien entre les activités à développer et leur financement.

Ce modèle permet aussi de défendre les intérêts du petit agriculteur avec toutefois quelques difficultés qu'il y a lieu de surmonter et de résoudre au préalable dont notamment : le manque de visibilité des producteurs, l'insuffisance de compétences organisationnelles et l'insuffisance de ressources financières pour assurer la phase de production dans de bonnes conditions.

## **VI.2.2 Un Modèle de financement piloté par des acheteurs**

L'usage de ce modèle de financement est un moyen qui engage les producteurs à vendre par anticipation et dans des conditions bien définies leur production aux Agro-industriels et autres Acteurs dont les exportateurs par exemple,

Dans la plupart des cas, ce modèle est matérialisé par des contrats d'achat dits encore « Contrat de production » correspondant en fait à un mécanisme de sous-traitance établi généralement entre un industriel de l'agro-alimentaire ou un exportateur d'un côté et un groupe de producteurs de la même chaîne de valeurs de l'autre, ...

Dans le contrat de production on précise généralement : les spécifications techniques du produit, les conditions de livraison, les modalités financières ainsi que le financement et l'assistance technique à accorder au producteur lorsqu'il y a besoin.

Les engagements contractuels entre les deux parties « Producteurs et Acheteurs » sont considérés comme un signe de sécurité pour le Banquier et doivent en principe l'amener à se décider pour consentir des facilitations financières aux exploitants agricoles directement ou par l'entremise d'une « Entreprise agro-alimentaire » ou d'une « Entreprise de service » s'érigeant en une plateforme économique de service et d'appui.

L'agriculture sous-contrat qu'elle soit formelle ou informelle, est un modèle qui permet aux petits exploitants agricoles d'un chaîne de valeur donné d'accéder à des prêts ou à d'autres services. Ce modèle présente des avantages mais aussi des enjeux et des risques dont notamment :

### **➤ Les avantages de ce modèle :**

- Accès des producteurs à des marchés garantis tout en bénéficiant de prix garantis dès le départ,
- Accès à un approvisionnement d'intrants adéquat avec des facilités de paiement dans les délais raisonnables.
- Fiabilité de l'approvisionnement pour les acheteurs du secteur agro-alimentaire en produits de qualité.
- Possibilité de réduction des coûts de production grâce aux conseils techniques promulgués et à une meilleure planification réalisée avec une économie d'échelle.
- Meilleure possibilité de pouvoir bénéficier de facilitations financières sans garantie foncière, ...
- Accompagnement pour la mise en place de normes de qualité, ...

### **➤ Les risques de ce modèle :**

- 
- Confiance accordée à un seul acheteur qui pourrait se révéler insolvable ou ne plus trouver d'intérêt dans les liens établis d'où comme conséquences : perte des acheteurs habituels, changement des conditions de marché, risque de faillite, ...
  - Vente parallèle et non-respect des exploitants agricoles de leurs engagements en cas d'augmentation de prix sur le marché local,
  - Coûts de gestion lourds à supporter par l'acheteur qui peut l'amener à vouloir réexaminer ses engagements vis-à-vis du producteur,
  - Tendance à privilégier les gros exploitants agricoles aux dépens des plus petits à cause du coût des transactions qui peut avantager les premiers,
  - Capacités techniques chez les petits exploitants insuffisantes et nécessitant un appui d'accompagnement plus coûteux pour l'acheteur, ...

### **VI.2.3 Modèle de financement piloté par des facilitateurs**

Ce modèle est fondé sur un appui apporté par des Organismes de développement (gouvernementaux ou non) en vertu de leur mandat social, le but étant d'aider à la promotion des chaînes de valeurs. Les facilitations mises en œuvre par ces Organismes se traduisent généralement par un appui externe venant soutenir l'intégration des petits exploitants et le renforcement de leurs capacités de quoi leur faciliter l'accès au financement extérieur.

### **VI.2.4 Modèle de financement intégré**

C'est un modèle de gestion intégré au niveau d'une chaîne de valeurs. Contrairement aux autres modèles axés sur le partenariat, ce modèle ne se contente pas à faire le lien entre les producteurs et les autres acteurs de la chaîne mais a de plus une vocation d'intégrer les « Entreprises » entre elles à travers la propriété (approvisionnement de biens en commun) et/ou une relation contractuelle formalisée,).

L'intégration verticale réalisée par certains supermarchés est un exemple classique de ce type de modèle. Les modèles de service intégré menés par une entité financière où un organisme de facilitation en constituant un autre exemple.

## **VI.3 Instrument de financement des chaînes de valeurs agricoles**

Il existe de multiples instruments de financement utilisés dans les chaînes des valeurs. On en citerait quelques-uns dont :

- Le crédit commercial,
- Le crédit fournisseur,
- Le financement par une Entreprise dominante,
- Le warrantage utilisé souvent dans la filière viti-vinicole,
- Le contrat à terme de gré à gré,
- La garantie foncière,

Ces instruments sont utilisés selon la filière et l'Entreprise, mis en place cas par cas dans des conditions préalablement définies

**Tableau 1 : Instruments de financement des chaînes de valeurs agricoles**

Instruments	Description sommaire
<b>A. Instrument de financement commercial</b>	
- <b>Crédit commercial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les négociants agricoles avancent des fonds aux producteurs qui sont remboursés, en général en nature, au moment de la récolte. Cela consent aux négociants de se procurer des produits et à l'exploitant agricole d'obtenir une trésorerie nécessaire (pour les besoins d'exploitation ou les besoins de subsistance) et de garantir la vente de la production. Moins fréquemment, le crédit commercial peut être aussi utilisé par les exploitants agricoles pour livrer des produits à des acheteurs avec paiement différé.</li> </ul>
- <b>Crédit fournisseur d'intrants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un fournisseur d'intrants avance des intrants agricoles aux exploitants ou à d'autres acteurs de la chaîne des valeurs) en consentant le remboursement des sommes au moment de la récolte ou à un autre moment concordé par anticipation. Le coût du crédit (intérêts) est généralement inclus dans le prix.</li> <li>- Ce crédit fournisseur permet aux exploitants agricoles d'obtenir des intrants pour répondre à leurs besoins et des ventes des fournisseurs.</li> </ul>
- <b>Crédit d'entreprise de commercialisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une entreprise de commercialisation, un industriel agro-alimentaire ou toute autre société fournit un crédit en espèces ou en nature à des exploitants agricoles, des négociants agricoles locaux ou toute autre entreprise faisant partie de la chaîne de valeur. Le remboursement se fait généralement en nature.</li> <li>- Les acheteurs se trouvent dans la position de pouvoir se procurer des produits et de prendre des engagements sur les prix d'achat ; en contrepartie, les exploitants agricoles et d'autres acteurs de la même chaîne de valeurs peuvent profiter du financement et d'approvisionnement et s'assurer de débouchés pour la vente de leurs produits.</li> </ul>
- <b>Financement par une entreprise dominante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une entreprise dominante fournit directement des financements aux entreprises de la chaîne de valeur, y compris les exploitants agricoles.</li> <li>- Ce financement fait suite souvent à un contrat de production. Il permet aux exploitants agricoles de bénéficier des facilitations financières, d'une assistance technique et de débouchés dont le coût est récupéré au moment du règlement de l'Exploitant agricole.</li> </ul>
<b>B. Instrument pour Nantissement des actifs corporels</b>	
- <b>Warrantage</b>	<p>Des exploitants agricoles, ou toute autre entreprise appartenant à une chaîne de valeur, reçoit un récépissé d'un entrepôt agréé, qui peut être donné en garantie d'un prêt obtenu auprès d'une institution financière en contrepartie de produits stockés en toute sécurité dans un entrepôt indépendant. Ce système permet de garantir la qualité des stocks et permet aux vendeurs de conserver les produits et de bénéficier des possibilités de ventes à meilleur prix, hors saison ou à toute autre date ultérieure.</p>
<b>C. Instruments de financement basé sur la réduction des risques</b>	
- <b>Contrat à terme de gré à gré</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un contrat à terme de gré à gré est un accord de vente passé entre deux parties qui consiste à vendre/acheter un actif à un prix pré-déterminé et à une date définie par anticipation. Ces deux éléments sont définis au moment de l'acte.</li> <li>- Les contrats à terme de gré à gré permettent de couvrir les risques liés aux variations de prix et peuvent être aussi utilisés en tant que garantie pour l'obtention de financements.</li> </ul>
<b>D. Instruments de financement des Aménagement financiers incitatifs</b>	
- <b>Garantie de crédit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les garanties de crédit agricoles sont proposées par des tiers (privés ou publics) afin d'attirer des financements par la réduction des risques liés au crédit. Les garanties proposées sont combinées à d'autres instruments financiers et peuvent provenir d'acteurs du secteur privé ou du secteur public afin de soutenir les activités de crédit dans le secteur agricole.</li> </ul>

---

## VII LES NOUVEAUX MODES DE FINANCEMENT ALTERNATIF

---

Dans cette partie, concernant le système de financement d'appui, seront développés particulièrement deux modes : la microfinance relative aux micros et petits crédits d'un côté et le financement interfaçage alternatif de l'autre.

### VII.1 Développement de la microfinance

#### VII.1.1 Rappel du cadre juridique

En Tunisie à l'instar de nombreux pays émergents, le démarrage de la microfinance a eu lieu dans un contexte de libéralisation du système financier et de restructuration du secteur bancaire en Tunisie entamée à partir des années « 90 ». Ce contexte a été particulièrement marqué par une exclusion de nombreux acteurs économiques des services bancaires dont l'accès au crédit agricole.

Dans ce contexte, de nouvelles initiatives ont rapidement émergé pour répondre à un besoin réel et urgent de financement des micro-entrepreneurs (crédit ONG) dans le cadre de projets intégrés, intervention d'ENDA, Fonds spécifiques tel que le FODERI pour le programme de développement rural intégré (PDRI) notamment,

Ces initiatives ont constitué les prémices de l'activité de microfinance en Tunisie et ont encouragé les Autorités à l'appuyer notamment après la création de la Banque Tunisienne de Solidarité (BTS) en 1997 et la mise en place du premier cadre juridique régissant l'activité de microfinance.

La microfinance est régie par la loi de 1999 qui définit le micro-crédit comme étant tout crédit visant le soutien de l'acteur bénéficiaire à l'intégration économique et sociale. Il est accordé pour financer l'acquisition de petits matériels, d'intrants et de fond de roulement nécessaires à la production comme il peut être accordé également pour financer l'amélioration des conditions de vie de l'exploitant bénéficiaire.

Sont éligibles aux micro-crédits les personnes physiques qui appartiennent aux catégories de populations vulnérables et qui sont capables d'exercer une activité ou un métier dans le domaine de l'agriculture et des activités connexes. Les Organismes de micro-fiance sont des Associations créées dans le cadre de la loi et agréées par le Ministère des finances pour exercer cette activité.

Les ressources affectées aux micro-crédits sont constituées essentiellement de dotations accordées par la Banque Tunisienne de Solidarité (BTS). Le taux d'intérêt est fixé à 5% et le plafond du crédit à 5000D avec une durée de remboursement sur 3 ans.

L'Association de Micro-crédit (AMC), si elle veut continuer d'exercer dans la microfinance, elle doit assurer un taux de remboursement égal ou supérieur à 80% des crédits accordés. Le bénéficiaire d'un crédit de microfinance (BTS) peut se faire garantir par un salarié en exercice.

Il faut signaler aussi que le Décret-loi de 2011 a introduit de nouveaux changements dans la réglementation qui régit la gestion de la microfinance en Tunisie, dont notamment ce qui suit :

- Les sociétés anonymes financières peuvent accorder des micro-crédits,
- Pour continuer à exercer leurs activités financières, les « AMC » doivent relever leur capital associatif à 50.000 Dinars minimum,
- Les AMC peuvent s'unir entre elles ou fusionner dans le but d'atteindre une taille optimale,
- Pour être éligibles aux dotations de la BTS, les « IMF » doivent avoir le statut d'une Association,
- Création d'une Autorité de contrôle indépendante pour assurer la supervision des Institutions

---

de Microfinance (arrêté du 22 Janvier 2013).

## VII.1.2 La situation des Associations de Micro-crédit (AMC)

La création des Associations de Micro-crédit (AMC) a démarré en 1999 avec dix agréments pour atteindre 289 Associations en 2010 dont : 265 AMC locales, 15 AMC régionales et 9 AMC nationales.

Le taux de recouvrement des crédits a été dans l'ensemble supérieur à 80% : près de la moitié des AMC (48%) ont réalisé un taux de recouvrement supérieur à 90% et l'autre moitié (52%) un taux de recouvrement situé entre 80% et 90%.

Ces AMC ont permis de réaliser une croissance régulière des fonds alloués avec une plus grande inclusion financière des micro-entrepreneurs. La petite agriculture a bénéficié dans ce cadre de 40% des crédits alors que les crédits accordés aux femmes ont représenté 35%. Entre l'année 1999 et 2010 une enveloppe de 462 millions Dinars a été allouée pour financer près de 508.000 micro-projets.

Mais après 2010 certaines AMC ont arrêté leur activité ce qui a ramené leur nombre à 180 AMC opérationnelles en 2015. La BTS a repris le financement des AMC pour financer en 2014, 18.000 micro-entrepreneurs avec un montant total de 22,5 MD et 39.000 petits projets avec un montant total de 52,5 MD en 2015. Il faut observer cependant que certaines de ces AMC ont connu beaucoup de défaillances dans leur gestion nécessitant leur assainissement et une révision de leur statut juridique conformément à la législation de 2011.

## VII.1.3 Les institutions de Microfinance

En plus du système de microfinance de la BTS, un réseau d'Institutions de microfinance indépendantes (ONG), est créé conformément au décret de 2011 et fonctionne avec des conditions de financement différentes (taux d'intérêt 1,5% par mois soit 18% par an), et une formation préalable des micro-entrepreneurs. Ces Institutions sont :

- **ENDA-Interarabe** : Elle a démarré ses activités en 1993 puis s'est étendue à partir de 2001 avec la création d'agences dont 23 en milieu rural. Elle est fût créée sur la base d'un agrément exceptionnel et a dû régulariser sa situation par la suite après la publication de la loi 2011 sur les Institutions de microfinance. Le taux d'intérêt appliqué par cette IMF est de 1,5% par mois.

Les crédits décaissés par cette IMF au secteur agricole à fin 2014 ont atteint 63000 prêts pour une enveloppe de 90MD et ont concerné : l'élevage ovin (58%), l'élevage bovin (21%), le maraîchage (10%), la céréaliculture (5%), autres cultures (6%). Le crédit moyen par bénéficiaire s'est élevé à près de 1.500DT.

- **Tay sir Microfinance** : Cette IMF a été créée en Mars 2013 avec l'ONG Tay sir Conseil pour offrir aux petits acteurs économiques une gamme de services financiers (par l'IMF) et non financiers (par l'ONG). Le public cible concerne à la fois les jeunes ayant moins de 35 ans mais aussi les femmes et les populations rurales dans les zones défavorisées.

Elle est implantée dans les gouvernorats de : Tunis, Ben Arous, le Kef, Siliana, Nabeul et Kairouan et compte ouvrir sept nouvelles agences dans les Gouvernorats du centre. Son but est de toucher encore plus de population dans les zones défavorisées en créant aussi des Agences mobiles.

Dans le domaine de l'agriculture, Tay sir a lancé aussi le financement des petits éleveurs à Siliana dans le cadre du projet HLIBNA avec l'appui de la Centrale Laitière « Natilait » et l'Office de l'élevage et de pâturages. Actuellement, elle prépare d'autres projets dans le gouvernorat de Jendouba (production de miel),

- **Microcrédit** : Cette association a démarré ses activités en 2014 et prépare actuellement un plan d'action spécifique à la petite agriculture.
- **IMF Zizouna Tamkin** : C'est la première Institution de Microfinance Islamique en Tunisie agréée par le ministère des finances depuis mai 2016. Elle s'est donnée pour mission de favoriser l'inclusion financière et économique des jeunes diplômés et des populations défavorisées.

---

Elle entend, selon une approche innovante et en partant des principes de la finance islamique, offrir des services financiers et non financiers pour promouvoir des projets de développement ayant un impact socio-économique majeur, surtout dans les régions marginalisées de la Tunisie.

Elle est implantée dans les gouvernorats de : Tunis (Bardo), Sousse et Sfax et compte ouvrir plus de 20 agences fixes et 5 agences mobiles d'ici 2021.

Zitouna Tamkeen a développé plusieurs projets de capacitation économique dans les filières agricoles à l'égard de l'élevage bovin, de l'élevage ovin, de l'apiculture, de la production des plantes médicinales etc., qui seront mis en place au profit des jeunes micro-entrepreneurs dans les différentes régions de la Tunisie

Ce système de financement de proximité souple, sans garantie foncière avec un taux d'intérêt bonifié (BTS) est un acquis pour les différents acteurs du milieu rural (les petits projets agricoles ou agro-alimentaires, la femme rurale, les GDA et les SMSA,...). Il serait encore plus efficient s'il est accordé à travers une Entreprise d'interfaçage faisant partie de la même chaîne de valeur.

#### VII.1.4 Restructuration de l'intervention stratégique de la BTS

La microfinance s'est développée ces dernières années grâce à la création d'associations « AMC » avec l'appui de la BTS dans le cadre de la loi de 1999. Ces AMC, dispersées à travers tout le pays, opèrent actuellement comme elles peuvent en accordant à leurs adhérents des micro-crédits dans la limite de 5000D par bénéficiaire.

Ces « AMC » bénéficient d'une dotation financière de la « BTS » qui leur permet d'accorder des micro-crédits aux micro-entrepreneurs. Ce système a certes enregistré quelques résultats encourageants mais il a démontré aussi ses limites qui ont un lien avec la dispersion des « AMC » sur le territoire et leur manque d'expérience dans la gestion financière de ce genre de dossiers.

La « BTS », consciente de ces inconvénients et croyant toujours dans le système de microfinance, a engagé une réflexion pour analyser le système en vigueur en vue de dégager ses forces et ses faiblesses et de voir comment le rendre plus efficient. C'est ainsi qu'elle s'est convaincue de la nécessité de restructurer le système en place en le renforçant au niveau des régions à travers :

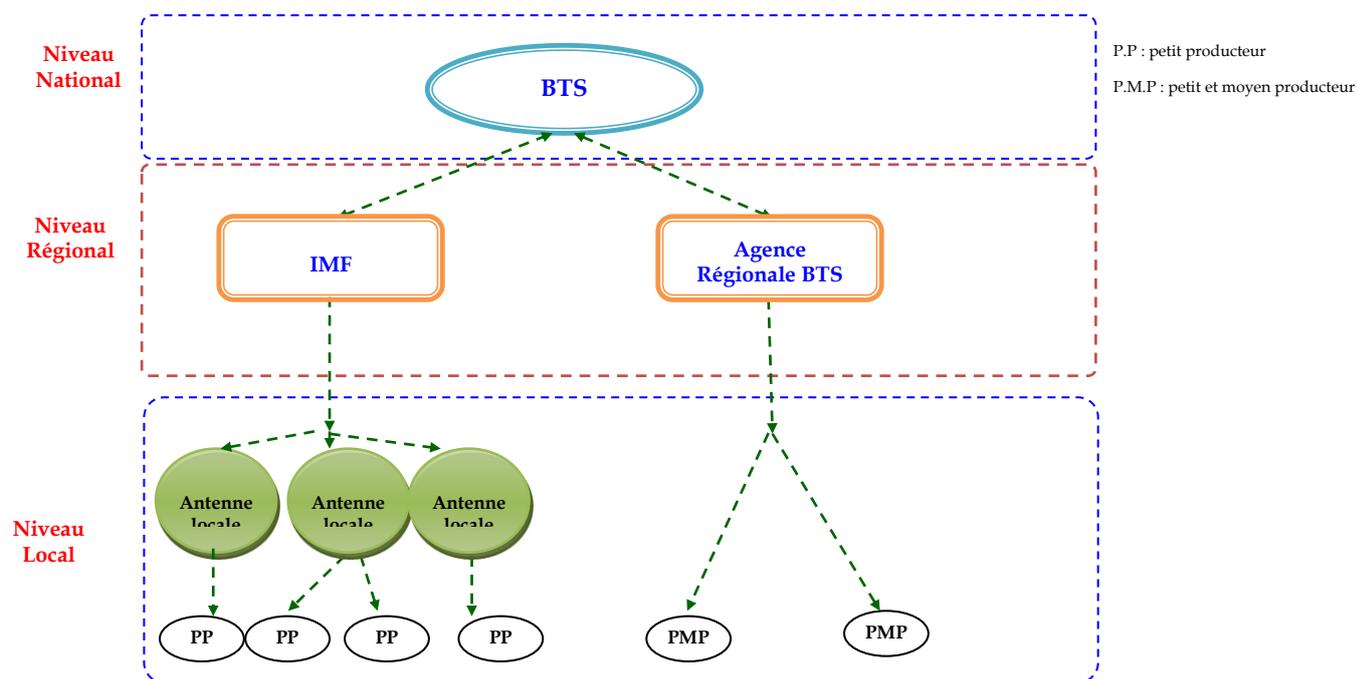
- L'assainissement des « AMC » en les incitant à fusionner en « IMF » avec un capital associatif de 50.000 DT au minimum. Dans ce cadre :
  - Les AMC spécialisées en micro-crédits uniquement seront fusionnées au sein d'Institutions de microfinances régionales.
  - Les AMC ayant des activités mixtes de micro-crédit et de développement doivent se spécialiser uniquement dans le développement et le conseil technique ou toute autre activité en se conformant aux prescriptions de la loi régissant la loi de ce genre. Elles peuvent aussi collaborer avec l'IMF régionale dans le cadre d'un programme de partenariat. Ainsi l'antenne de l'IMF peut être logée dans les locaux de l'Association (ex-AMC).
- Le regroupement des AMC opérant dans le même gouvernorat peut être effectué aussi par une simple fusion pour créer une Institution de microfinance sous forme d'une Société anonyme ou d'une association. Cette fusion permettrait d'optimiser la taille d'intervention de l'Institution financière.
- La création d'Institution de microfinance régionale « IMF » à raison, d'une Institution par gouvernorat qui sera retenue comme l'interlocuteur direct de la BTS dans la région. Les vingt-quatre (24) Institutions (IMF régionales) à créer seront implantées au plus tard avant la fin de l'année 2017.

- 
- L'Appui technique et financier de la BTS sera orienté vers les 24 IMF régionales en lieu et place des 180 AMC.
  - L'instauration de conditions de financement préférentielles (bonification du taux d'intérêt,)
  - La création d'une Autorité compétente de supervision et d'évaluation du fonctionnement du nouveau système IMF-AMC.
  - La Concrétisation du programme de restructuration devant être achevée avant la fin de l'année 2017.

A cet effet, la BTS a dû réaliser une étude pour l'élaboration d'un plan de restructuration des Associations de micro-crédits (AMC).

Avec cette restructuration, l'architecture du nouveau du système de micro-fiance de la BTS permettra en principe de mieux répondre : (i) aux besoins des micro-projets en leur accordant un crédit de proximité à travers les IMF et leurs antennes une fois créées et (ii) aux besoins des petits et moyens projets à travers les agences régionales de la BTS. Ceci permettra d'assurer une certaine complémentarité au niveau de la région entre les deux systèmes de financement.

**Figure 1 : Intervention de la BTS et des Institutions de microfinance**



**Tableau 2 : Partage des Tâches d'appui à la microfinance entre les différentes structures**

Institution financière	Tâches
- BTS / Administration centrale	- Financement des IMF - Financement des petits et moyens projets à travers les agences territoriales de la BTS
- BTS/Agence Régionale	- Etude des projets dont le montant d'investissement ne dépasse pas les 150 000 D - Suivi des débloquages du crédit et du recouvrement des crédits alloués.
- IMF Régionale	- Etude et financement de projet avec un plafond 5.000DT - Financement des projets approuvés pour l'antenne locale
- Antenne locale IMF ou AMC	- Etude des microprojets dont l'investissement est inférieure à 5000 DT. - Accompagnement des micro-entrepreneurs dans le montage et le lancement de leurs micro-projets.

En plus de la BTS et des IMF relevant du système micro-crédit de la BTS, les autres IMF agissant en dehors de ce système interviennent aussi au niveau régional pour financer des micro-projets.

En plus, la BNA présente au niveau des principales délégations agricoles (avec 110 agences intervenant dans le domaine agricole) contribue aussi dans le financement des micro-projets directement et/ou par interfaçage dans le cadre des chaînes de valeurs.

La BFPME, elle est aussi présente au niveau régional et apporte sa contribution au financement des projets dans le domaine de l'agriculture et des activités connexes qui lui sont associées et dont le coût d'investissement est supérieur à 100.000 DT et ce en co-financement avec d'autres Banques, ...

Figure 2 : Cartographie de la répartition des Institutions financières

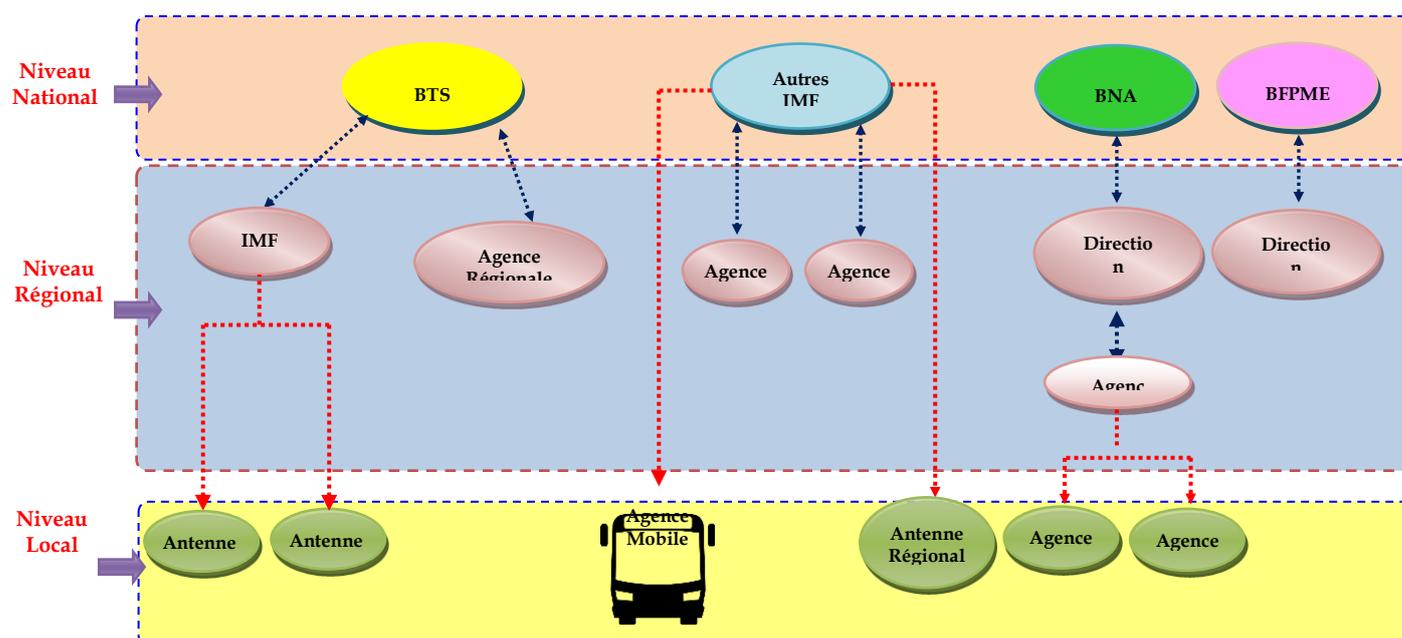


Tableau 3 : tâches des Institutions financières

Institution financière	Tâches
<b>BNA Centrale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique de financement agricole</li> <li>- Financement des grands projets agricoles</li> <li>- Suivi des Direction Régionale et des Agences</li> </ul>
<b>Direction régionale BNA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique de financement régionale</li> <li>- Supervision et suivi des activités des Agences régionales</li> </ul>
<b>Agence régionale / BNA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financement des projets agricoles, (crédit supervisé FOSDA et autre petit projet,)</li> </ul>
<b>BFPME</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financement des petits et moyens projets ayant un coût d'investissement supérieur à 100.000 DT.</li> </ul>
<b>BTS Centrale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique de financement des micro-projets à travers le pays.</li> <li>- Mobilisation des ressources financières</li> <li>- Financement des IMF régionales</li> <li>- Financement des projets étudiés par les agences régionales</li> </ul>
<b>Agence / BTS Régionale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etude des projets inférieurs à 150.000 DT</li> <li>- Suivi des déblocages et recouvrement des crédits</li> </ul>
<b>IMF-BTS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financement des projets inférieure à 5.000 DT</li> </ul>
<b>Antenne locale d'IMF Régionale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etude des projets dont le coût est inférieure à 5.000 DT</li> </ul>

## VII.2 Financement par interfaçage / Chaîne de valeur

Le financement alternatif par interfaçage est un modèle de financement qu'on peut bien imaginer dans le cadre d'une chaîne de valeur où le demandeur de crédit ne sera pas seul en confrontation directe avec le banquier comme c'est souvent le cas dans le système classique de crédit bancaire, mais agira plutôt avec l'appui d'une structure intermédiaire jouant le rôle de plateforme de transformation, conditionnement et/ou de service.

Pour la petite agriculture, ce mode s'appuie le plus souvent sur l'intermédiation en incluant dans le système de financement entre le banquier et le petit agriculteur une tierce entreprise (Plateforme agro-industrielle ou Société de service crédible) pour faire la jonction d'une certaine manière entre les deux parties et sécuriser autant que possible le système bancaire sur la bonne affectation du crédit alloué au petit entrepreneur. Ce schéma dans ses détails peut changer légèrement d'une filière à une autre selon la chaîne de valeurs concernée.

### VII.2.1 Cas de la Filière des céréales

Cette filière occupe une place importante dans l'économie agricole car elle assure l'approvisionnement du pays en céréales comme elle contribue pour beaucoup dans la consolidation de la sécurité alimentaire et la création d'emplois et de revenus dans le pays. Elle est constituée de plusieurs maillons :

- Un maillon de production comprenant près de 250.000 agriculteurs, constitué en grande partie de petits agriculteurs, (plus de 75%)
- Un réseau de collecte constitué d'opérateurs économiques (Collecteurs) agissant comme mandataires pour le compte de l'Office des Céréales.
- Un réseau de transformation constitué d'un ensemble d'Unités agro-industrielles réparties sur tout le territoire (Meuneries, Usines de fabrication de pâtes alimentaires, Boulangeries et Unités d'aliments de bétail,).

A ce niveau cette filière, l'Office des céréales agit pour le compte de l'Etat en ayant le monopole du commerce des céréales dans le pays, depuis l'activité de collecte jusqu'à la distribution des céréales de consommation aux différents transformateurs. Toute la production de blé dur et de blé tendre passe obligatoirement et d'une certaine manière par lui.

Les producteurs céréaliers constituent financièrement le maillon le plus faible. Ils rencontrent des difficultés pour financer leurs campagnes de production et accéder au crédit agricole selon le modèle bancaire classique. Devant les difficultés rencontrées, il est devenu nécessaire et plus que jamais d'inventer un modèle de financement alternatif où la garantie foncière est remplacée par des garanties d'une autre nature.

Etant l'unique Acheteur de céréales de consommation dans le pays, l'Office des Céréales avec ses mandataires peut être sollicité pour remplir le rôle de garant moral des producteurs céréaliers dans un système de financement alternatif. Le but recherché à travers cela c'est la sécurisation du banquier sur le recouvrement du crédit qu'il octroie aux petits agriculteurs.

---

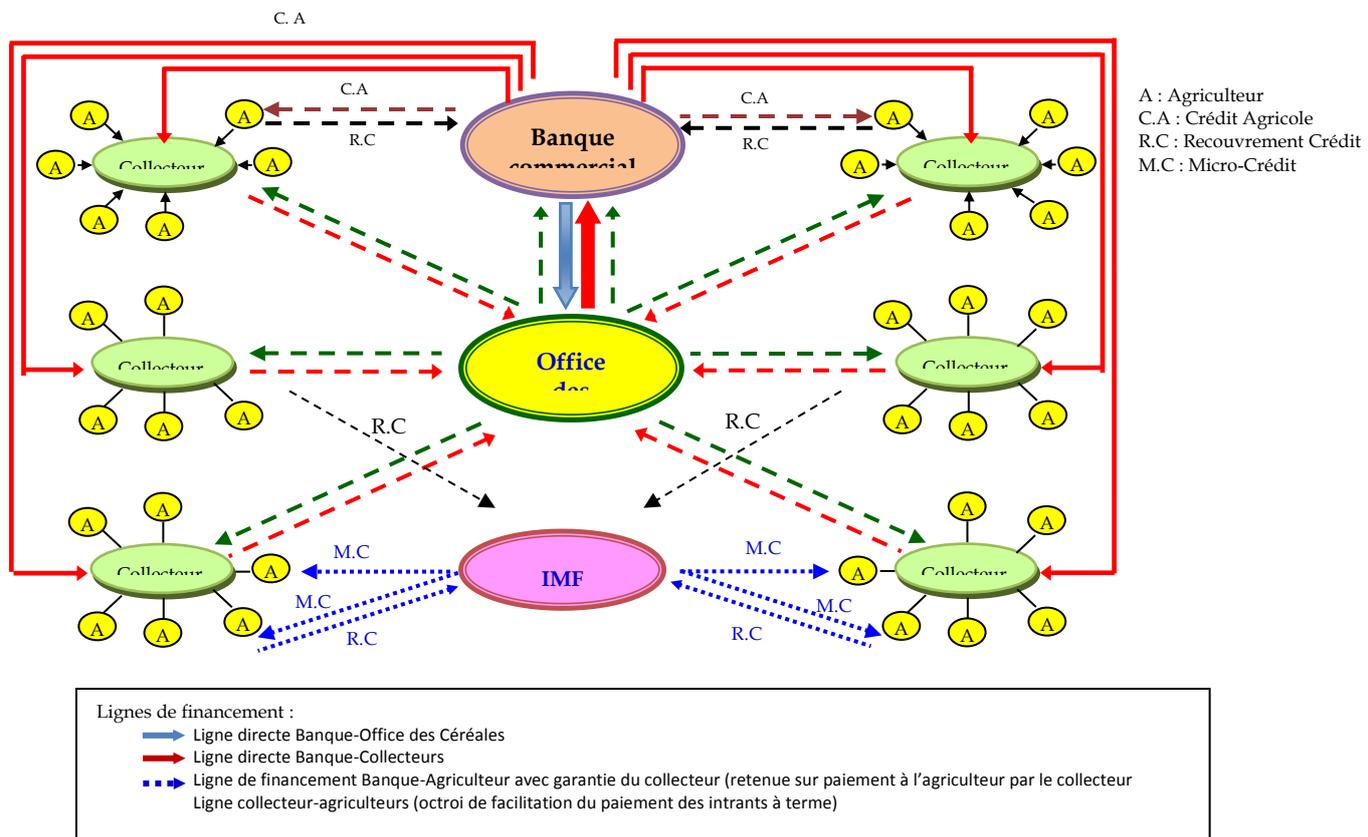
<sup>1</sup> Autres IMF notamment ENDA, TAYSIR, MICRO-CRED et Zitouna Tamkine

Dans cette logique, le modèle de financement proposé fait intervenir à la fois quatre types d'acteurs, chacun d'eux ayant un rôle qui lui est spécifique :

- La Banque entant que bailleur de fonds.
- L'Office des Céréales en tant que « Plateforme » agissant pour le compte de l'Etat pour (i) assurer la collecte et l'achat de toute la production nationale de blé auprès des producteurs et (ii) sécuriser le système bancaire dans la mesure possible pour financer le secteur de production de céréale.
- Les collecteurs des céréales (opérateurs privés et sociétés mutuelles) qui agissent pour le compte de l'Office des céréales en tant que mandataire chargé de collecter la production de céréales au niveau régional en jouant le rôle de garant moral des producteurs céréaliers bénéficiaires de crédit.
- Les agriculteurs agissant en tant qu'exploitants agricoles chargés de la production de céréales et ayant besoin de facilitations financières ou de crédits agricoles.

La chaîne de liens entre ces différents acteurs au niveau de la collecte des céréales est comme illustré dans la figure N°3 ci-après indiqué :

**Figure 3 : Chaîne des liens entre les différents acteurs intervenant dans la filière céréalière**



- (i). L'office des céréales n'intervient pas d'une façon directe dans le financement de la collecte (campagne d'achat des céréales). A la limite et à la demande de son Ministère de tutelle, il peut être amené à donner son aval bancaire à la BNA pour ce qui concerne le financement des achats de céréales des SMSA centrales (ex-CCGC et ex-COCEBLE).

- 
- (ii). Tandis que le collecteur peut avoir besoin d'un crédit bancaire pour financer l'achat des céréales : Dans ce cas la Banque peut répondre favorablement à la demande du collecteur s'il est solvable. Sinon elle ferait intervenir l'Office des céréales comme garant moral en payant ce collecteur sur un compte ouvert auprès de la Banque émettrice, qui prendra à sa charge de retenir les échéances échues sur le montant de l'Agriculteur bénéficiaire du crédit.
  - (iii). L'agriculteur peut s'adresser directement à la Banque et déposer une demande de crédit en bonne et due forme pour avoir un crédit agricole. La Banque peut répondre favorablement à cette demande. Si par contre les conditions de sa solvabilité ne sont pas réunies ou si les délais d'octroi sont trop longs, l'Agriculteur peut toujours solliciter le collecteur de le garantir moralement ou solidairement auprès de la Banque/ Bailleur de fond, lequel collecteur s'engagerait dans ce cas à régler le producteur (créditeur) sur un compte ouvert auprès de la Banque émettrice.

La Banque dans cette situation se ferait rembourser en retenant le montant du crédit dû et échu sur le montant à payer à l'Agriculteur

**Tableau 4 : Relations financières entre le Bailleur de fonds et les autres acteurs / cas de la Filière des céréales**

Relation financière	Fonction du bénéficiaire du crédit	Objet de l'octroi du crédit ou de la facilitation financière	Conditions d'octroi du crédit ou de la facilitation financière	Procédures d'octroi
<p><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'Institution financière</li> <li>Et</li> <li>• l'Office des Céréales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approvisionnement du pays en céréales de consommation.</li> </ul> <p>Régulation du marché des céréales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des frais d'exploitation de l'Office.</li> <li>• Financement des importations de céréales réalisées par l'Office.</li> <li>• Financement des investissements propres de l'Office.</li> <li>• Financement d'achat d'intrants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avec ou sans garantie de l'Etat selon le cas.</li> <li>• Bilan et performances de l'Office devant être acceptables par le bailleur de fonds.</li> <li>• Business-plan de l'Office.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relation contractuelle à des conditions à convenir entre les deux parties.</li> </ul>
<p><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'Institution financière</li> <li>Et</li> <li>• le Collecteur de Céréales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte des céréales en tant que mandataire pour le compte de l'Office des Céréales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat de céréales locales (blé dur, blé tendre, orge).</li> <li>• Financement de stocks de céréales</li> <li>• Financement d'un fonds roulement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre de collecte et Collecteur agréés par l'Office des Céréales.</li> <li>• Programme prévisionnel d'achat de céréales du collecteur faisant partie intégrante du programme national de collecte et validé par l'Office des Céréales.</li> <li>• Solvabilité financière du collecteur sur présentation de ses bilans.</li> <li>• Performances économiques du collecteur acceptable par la Banque (Documents d'appui).</li> <li>• Structuration du collecteur avec taux d'encadrement interne conforme aux normes.</li> <li>• Engagement de l'Office des Céréales, après accord du collecteur, à procéder des retenues sur paiement dues au titre des céréales livrées et ce au profit de la Banque émettrice du crédit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation directe entre les deux parties.</li> <li>• Engagement après accord du collecteur, pour procéder à des retenues au niveau du paiement du collecteur sur les montants dus au titre des céréales livrées et ce en vue de les verser à la Banque au nom du collecteur.</li> <li>• Convention tripartite : Banque-Collecteur avec engagement de l'Office des Céréales de procéder aux retenues nécessaires dans le but de sécuriser la Banque sur le recouvrement du crédit accordé.</li> </ul>
<p><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'Institution financière</li> <li>Et</li> <li>• l'Agriculteur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de céréales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de la campagne de production céréalière</li> <li>• Financement d'investissements propres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvabilité de l'agriculteur.</li> <li>• Désignation par l'agriculteur du centre de collecte avec lequel il compte travailler.</li> <li>• Engagement moral du collecteur désigné auprès de la Banque pour assurer le paiement de l'agriculteur bénéficiaire d'un crédit agricole sur un compte bancaire ouvert auprès de la Banque émettrice du crédit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement de l'Agriculteur sur l'honneur de livrer sa production de céréales au centre de collecte choisi par lui.</li> </ul>

Relation financière	Fonction du bénéficiaire du crédit	Objet de l'octroi du crédit ou de la facilitation financière	Conditions d'octroi du crédit ou de la facilitation financière	Procédures d'octroi
<p>Entre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le Collecteur</li> <li>Et</li> <li>• l'agriculteur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de céréales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitation de paiement des intrants fournis par le Collecteur de céréales agissant dans ce cas comme fournisseur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agriculteur solvable auprès du collecteur de céréales.</li> <li>• Engagement de l'agriculteur de respecter l'échéancier de paiement des achats en intrants (recouvrement).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement formel entre les deux parties pour respecter l'échéancier de recouvrement des facilitations accordées</li> </ul>

## VII.2.2 Cas de la Filière « Lait et Produits dérivés »

La Filière « lait et produits dérivés » constitue une composante principale de l'économie agricole du pays. Elle a enregistré durant les deux dernières décennies un essor important au niveau de l'ensemble de ses maillons (diversification et qualité des produits).

Le maillon de production de lait a enregistré une augmentation très significative durant ces dernières années, passant d'un milliard de litres à 1,4 milliard de litres environ entre 2007 et 2015. La collecte de lait à l'échelle nationale est assurée par 235 centres disposant d'une capacité globale près de 2,6 millions de litres de lait par jour.

Le lait collecté représente plus de 64% du lait produit. Les centrales laitières s'approvisionnent à hauteur de 85% en lait frais à partir des Centres de Collecte. Après la collecte, le lait passe par un processus de transformation assuré par les Centrales laitières qui ont une capacité globale de transformation d'environ 4,2 millions de litre par jour. Le produit fini est distribué au consommateur sous forme de lait et de produits dérivés (yaourt, leben, beure, fromage,)

Dans la région étudiée (les sept gouvernorats), la production laitière ne cesse de se développer d'année en année grâce au développement et à l'organisation de la filière avec ses différentes composantes.

**Tableau 5 : Principaux indicateurs sur la filière laitière dans la zone d'étude**

Région	Gouvernorat	Eleveurs	Centre de collecte	Centrale laitière
Nord-Ouest	- Beja	10000	23	-
	- Jendouba	15000	23	1
	- Siliana	5000	ni	-
	- Le Kef	5000	7	-
	<b>S/T1</b>	<b>35000</b>	<b>53</b>	<b>1</b>
Centre-ouest	- Kairouan	7000	4	-
	- Sidi Bouzid	7000	21	1
	- Kasserine	3000	5	-
	<b>S/T2</b>	<b>17000</b>	<b>30</b>	<b>1</b>
	<b>Total général</b>	<b>52000</b>	<b>83</b>	<b>2</b>

Les acteurs potentiels se retrouvent à tous les maillons de la filière, chacun agissant selon sa vocation, sans que l'un ne puisse se passer de l'autre. Ces acteurs sont :

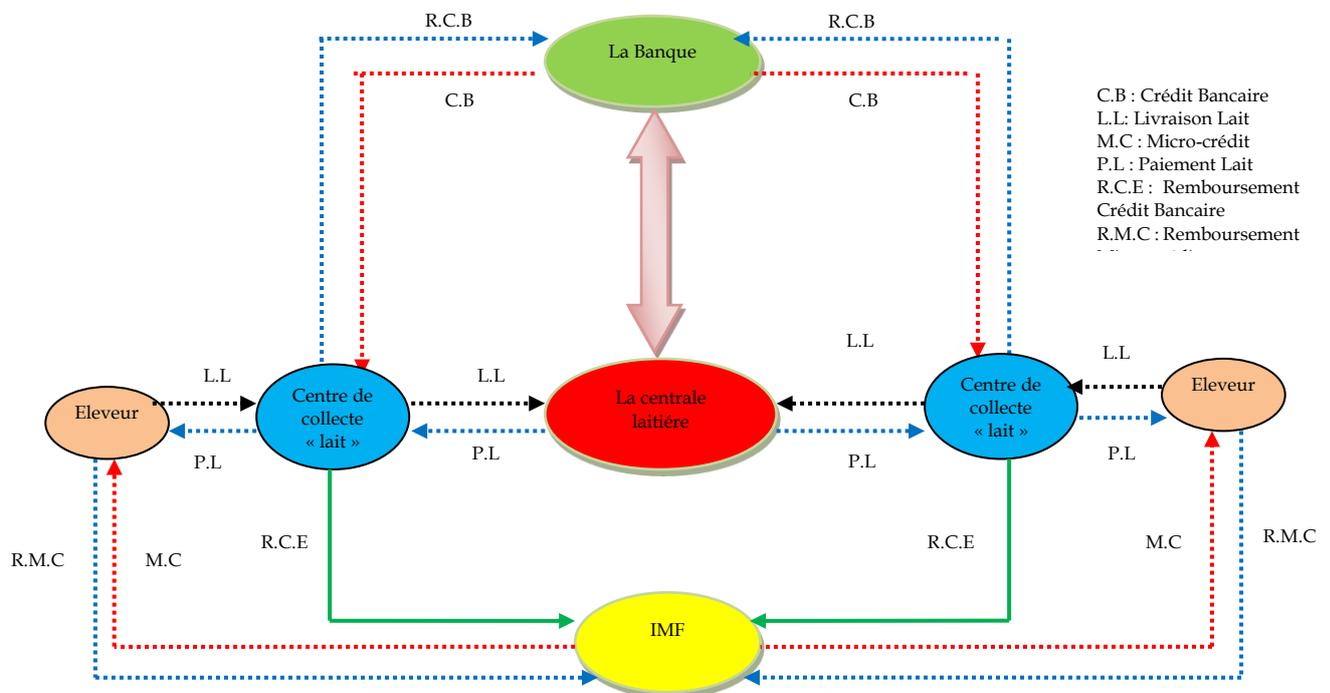
- Un réseau de Centrales laitières chacune d'entre-elles agissant comme une plateforme autour de laquelle gravite un certain nombre de centres de collecte servant de relais entre les éleveurs producteurs de lait et la Centrale laitière.
- Un réseau de Centres de collecte implanté dans les zones de production ; leur rôle consistant à ramasser du lait en vue de le transférer à la centrale laitière.
- Des éleveurs généralement de petite taille produisant, chacun quelques dizaines à quelques centaines de litres par jour livrés par des moyens propres au centre de collecte.

Ces acteurs ont besoin de trésorerie pour faire face aux dépenses alimentaires, salariales et autres frais d'exploitation. Dans le système actuel, l'éleveur au plan financier correspond à l'acteur le plus petit et le plus fragile de la chaîne. Il s'adresse généralement à la Banque qui refuse souvent de lui accorder un crédit agricole étant donné qu'il est incapable de fournir une garantie foncière et constitue pour elle une source à risque qu'elle ne peut pas assumer.

Devant ce blocage et comme les agriculteurs qui se trouvent dans cette situation, sont très nombreux, il est devenu donc nécessaire si l'on veut dépasser ce handicap (absence de garantie foncière), d'imaginer un autre modèle de financement (alternatif) capable d'aider l'éleveur à accéder à des

facilitations financières voir à de petits crédits sans passer obligatoirement par le système bancaire classique.

La relation financière imaginée dans ce cas se passe entre les quatre principaux acteurs de la filière : la Banque d'un côté et la Centrale laitière, le centre de collecte et l'éleveur de l'autre. Son montage est simple et se passe le plus souvent entre deux acteurs qui ont une relation directe entre eux : l'un agissant comme « Acheteur » et l'autre comme « Vendeur » (fournisseur) comme illustré dans le diagramme relationnel ci-après :



La relation financière entre ces différents acteurs peut être établie de la manière suivante :

- **Relation Banque- Centrale laitière :** Dans ce système la Banque agit comme « Bailleur de fond » fournissant des crédits bancaires et les facilitations nécessaires à la « Centrale laitière » dans des conditions qui sont convenues à l'avance entre les deux parties.

Dans ce système, la Centrale laitière, constituant un gros client pour la Banque ne présente pas de risque étant la nature du produit et la sécurité de son écoulement sur le marché. Celle-ci est d'autant plus choyée par la Banque qu'elle a derrière elle un réseau de centres de collecte et d'éleveurs très important donc autant de clients indirects importants.

- **Relation Centrale laitière-Centre de collecte :** Dans ce système la Centrale laitière agit comme « Acheteur principal » érigé en plateforme agro-industrielle qui garantit le marché du lait dans des conditions prédéfinies et convenues à l'avance avec le réseau des centres de collecte.

Ces deux parties fonctionnent souvent comme des partenaires l'un (la centrale laitière) appuyant l'autre (le centre de collecte). La relation financière entre eux est quotidienne et périodique lorsqu'il s'agit d'arrêter les comptes. Cette relation concerne non seulement le paiement du lait livré mais aussi les avances effectuées en cas de besoin par la centrale laitière au centre de collecte, le but étant de soulager la trésorerie de ce dernier et conséquence ment celle du producteur laitier.

- **Relation Centre de collecte-Eleveur laitier :** Dans ce système le centre de collecte agit comme « Acheteur principal » de la production laitière de l'éleveur. Le mouvement de flux entre les deux parties est quotidien. Dans certaines situations, le Centre de Collecte peut agir, non seulement comme « Acheteur », mais aussi comme prestataire de service agissant comme fournisseur d'aliments de bétail et de petit matériel d'élevage avec des facilités de paiement

---

accordées aux petits éleveurs.

**Tableau 6 : Relations financières entre l'Institution Financière et les autres acteurs /Cas de la Filière « Lait et Produits dérivés » :**

Relation financière	Fonction / du bénéficiaire du crédit ou de la facilitation financière	Objet de l'octroi du crédit ou de la facilitation financière	Conditions d'octroi	Procédures d'octroi
<p><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Institution financière</li> <li>Et</li> <li>• La Centrale laitière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approvisionnement du pays lait de boissons et produits dérivés</li> </ul> <p>Régulation du marché laitier</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des frais d'exploitation</li> <li>• Financement des achats de lait</li> <li>• Financement des investissements propres de la centrale laitière</li> <li>• Financement d'achat d'intrants par la Centrale laitière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avec ou sans garantie selon l'opération</li> <li>• Bilan et performances de l'entreprise acceptables</li> <li>• Business-plan de la Centrale laitière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relation contractuelle à des conditions à convenir entre les deux parties</li> </ul>
<p><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Institution financière</li> <li>Et</li> <li>• Le Centre de Collecte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte du lait pour le compte de la Centrale laitière</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Approvisionnement des éleveurs en intrants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat de lait frais auprès du producteur laitier.</li> <li>• Transfert du lait à la centrale laitière</li> <li>• Financement d'un fonds de roulement.</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement d'achat d'intrants pour constituer des stocks en vue d'approvisionner les éleveurs avec faciliter de paiement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre de collecte de lait agréé par l'Office de l'élevage et des Pâturages /selon le cahier de charges</li> <li>• Programme prévisionnel d'achat de lait frais par le centre de collecte validé par l'OEP.</li> <li>• Solvabilité financière du Centre de collecte de lait sur présentation de bilans du centre de collecte.</li> <li>• Performances économiques du Centre de collecte de lait d'un niveau acceptable par-là l'Institution financière.</li> <li>• Structuration du Centre de collecte de lait et taux d'encadrement interne acceptable par la commission d'agrément.</li> <li>• Engagement de la Centrale laitière, après accord du collecteur, pour procéder à des retenues sur le paiement du lait livré par le collecteur et ce au profit de l'Institution financière émettrice du crédit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation directe entre les deux parties.</li> <li>• Engagement de la Centrale laitière avec l'accord du Centre de collecte de lait de procéder à des retenues au niveau du paiement du collecteur à verser à l'Institution financière au nom du collecteur.</li> <li>• Convention tripartite : Institution financière-Centre de Collecte - Centrale laitière pour sécuriser la Banque sur le recouvrement.</li> </ul>
<p><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Institution financière</li> <li>Et</li> <li>• L'Eleveur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production du lait</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des frais d'exploitation</li> <li>• Financement d'investissement propre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvabilité de l'éleveur (producteur de lait).</li> <li>• Désignation par l'éleveur du centre de collecte de lait avec lequel il compte s'engager à travailler.</li> <li>• Engagement moral du Centre de collecte de lait auprès de l'Institution financière d'assurer le paiement du lait livré par l'Eleveur sur un compte ouvert auprès de l'Institution financière émettrice du crédit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement de l'Eleveur sur l'honneur de livrer sa production de lait au centre de collecte choisi par lui.</li> </ul>

Relation financière	Fonction / du bénéficiaire du crédit ou de la facilitation financière	Objet de l'octroi du crédit ou de la facilitation financière	Conditions d'octroi	Procédures d'octroi
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Le Centre de Collecte</b></li> <li align="center"><b>Et</b></li> <li>• <b>Le Producteur du Lait</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production du lait</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitation de paiement des intrants fournis par le Centre de collecte du lait agissant dans ce cas comme fournisseur de facteurs de production.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eleveur solvable auprès du CCL.</li> <li>• Engagement de l'éleveur à respecter l'échéancier de paiement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement formel entre les deux parties pour respecter l'échéancier de remboursement des facilitations accordées</li> </ul>

---

### VII.2.3 Cas de La filière Aviculture industrielle

La filière d'aviculture industrielle occupe une place importante dans l'économie agricole du pays du fait de sa contribution dans le renforcement de la sécurité alimentaire et des emplois qu'elle permet de créer au niveau de l'ensemble de ses maillons. On la retrouve pratiquement dans la plupart des régions (Nord-Ouest, Nord-Est, Centre-Ouest,) pour répondre aux besoins d'une demande sans cesse croissante. Elle comprend principalement sept types d'acteurs l'un servant l'autre, les principaux étant :

- Les Eleveurs de poules reproductrices (Elevages des parentaux),
- Les Exploitants de couvoirs pour la production de poussins d'un jour, eux-mêmes parfois éleveurs,
- Les Eleveurs (engraisseurs) de poulets de chair et de dindonneaux pour la production de viande blanche,
- Les Eleveurs de poules pondeuses pour la production d'œuf de consommation,
- Les Fabricants d'aliments de bétail agissant en tant que fournisseurs d'aliments de volailles,
- Les Abattoirs de volailles (poulet de chair et dinde) agissant comme des acheteurs potentiels,
- Les Ateliers de découpe et de conditionnement des viandes blanches.

Ces différents acteurs ont des relations interprofessionnelles et développent entre eux des activités complémentaires, l'une dépendant en quelque sorte de l'autre pour constituer un processus organisé en une chaîne de valeur. Tous ces acteurs ont besoin d'un appui pour financer leurs activités, chacun selon les besoins de son propre programme de production.

Certains d'entre eux peuvent avoir besoin d'être en relation directe avec la Banque, principale Bailleurs de fonds. D'autres, plus petits ayant besoin d'un appui ponctuel (crédit relais en nature), peuvent rencontrer des difficultés pour accéder au crédit bancaire selon le modèle classique. Ils trouvent plus de facilité en s'adressant à une Plateforme de service type « Usine d'Aliments de Bétail » ou « Couvoir de poussin d'un jour » ou encore « Abattoir de volailles » pour bénéficier d'un approvisionnement en intrants avec une facilité de paiement (à terme) et à des conditions convenables.

Dans ce genre de situation, on peut imaginer à côté du modèle de financement classique (actuel) d'autres modèles alternatifs pouvant faciliter aux éleveurs l'accès au crédit sans qu'ils aient à passer par une Banque où les conditions bancaires sont souvent en dehors de la portée de la petite entreprise agricole.

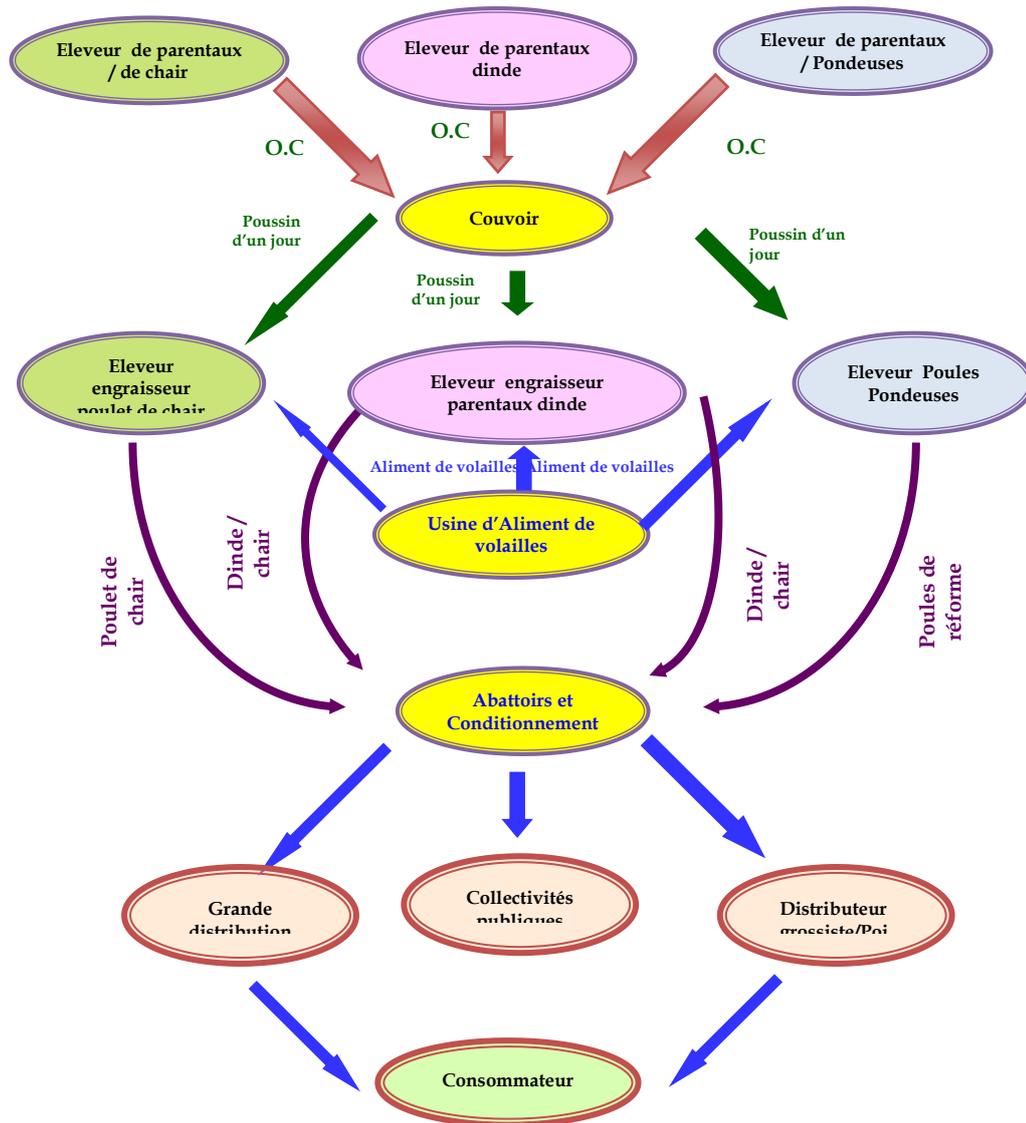
En aviculture industrielle, on peut identifier au moins trois Plateformes agro-industrielles intervenant chacune à un niveau donné dans la filière des produits avicoles, ce sont : (i) L'Unité d'incubation ou couvoir produisant du poussin d'un jour « ponte et/ou chair », (ii) L'Unité d'aliments de volailles ou Usine de fabrication d'aliment concentré et (iii) L'Abattoir industriel équipé d'une unité de conditionnement des viandes de volailles.

Ces unités ont un lien avec les différents acteurs de la filière, chacun selon sa vocation :

- Le Couvoir agit en tant que fournisseur de l'éleveur avicole en poussin d'un jour.
- L'Usine d'aliment de volailles en tant que fournisseur de l'éleveur avicole en aliments de volailles.
- L'Abattoir industriel en tant qu'Acheteur de poulets et de dindonneaux vifs destinés à l'abattage pour répondre aux besoins du marché en viandes blanches.

Le schéma présenté ci-dessous (Figure N° 4) illustre bien les liens existants entre ces différents acteurs.

Figure 4 : Chaîne des liens entre les différents acteurs intervenant dans la filière avicole



➤ **Liaison financière entre les acteurs de la chaîne de valeurs :**

Elle peut avoir plusieurs configurations selon les acteurs en jeu et peut être illustrée différemment selon le cas étudié comme indiqué ci-après :

- **(i) Relation Banque-Couvoir :** Financement direct du couvoir par la Banque selon des conditions prédéfinies et convenues à l'avance entre les deux parties (enveloppe, taux d'intérêt, garanties et échéancier de remboursement,).

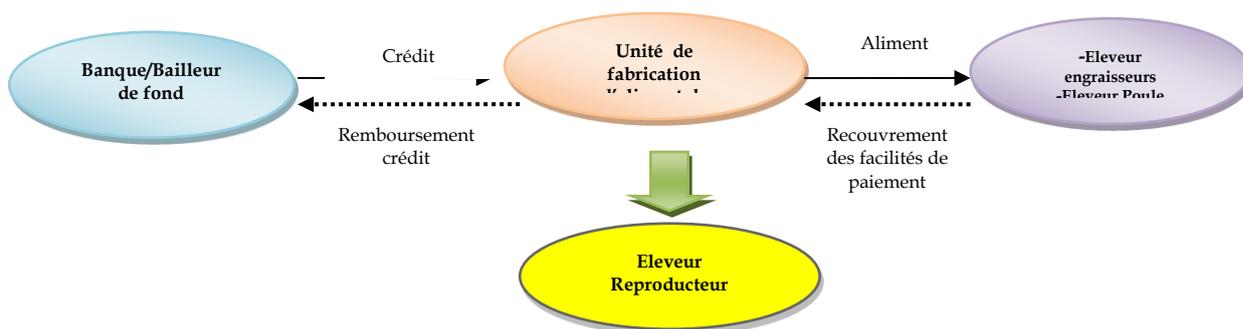
Figure 5 : Relation financière entre la Banque et le Couvoir



A ce stade, la Banque accorde un crédit au couvoir pour lui permettre de financer ses activités d'exploitation et d'investissement. Le même couvoir produit et livre du poussin d'un jour à l'éleveur avec un paiement avec des facilités s'il y a besoin. Dans ce cas la facilitation financière est accordée au petit éleveur par le fournisseur (couvoir) et non par la Banque.

- **(ii) Relation Banque-Usine industrielle d'Aliment de volailles** : Financement direct accordé à l'Usine d'aliment de volailles par la Banque à des conditions prédéfinies et convenues à l'avance entre les deux parties (enveloppe, taux d'intérêt, garanties, échéancier de remboursement,).

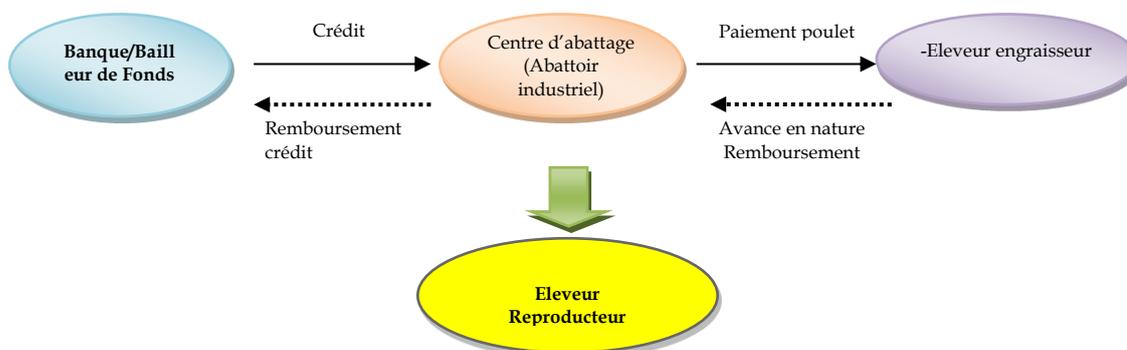
**Figure 6 : Relation financière entre la Banque et l'Unité d'aliment de volailles et l'éleveur**



A ce stade, la banque accorde un crédit d'exploitation à l'Usine d'Aliments de volailles, laquelle Unité peut à son tour accorder des facilités de paiement à ses clients qui sont souvent de petits éleveurs n'ayant pas de possibilité d'accès au crédit bancaire car ils sont souvent incapables de fournir des garanties à la Banque.

- **(iii) Relation Banque-Centre d'Abattage et de conditionnement des viandes Blanches (Abattoir)** : Financement direct accordé au centre d'abattage et de découpe par la Banque à des conditions prédéfinies et convenues à l'avance entre les deux parties (enveloppe, taux d'intérêt, garanties et échéancier de remboursement)

**Figure 7 : Relation financière entre la Banque et Centre d'Abattage et de conditionnement**



---

Bénéficiant du crédit et des facilitations bancaires, le centre d'abattage et de conditionnement en tant que Plateforme agro-industrielle peut à son tour accorder des facilitations aux aviculteurs en mettant à leur disposition des intrants et des conseils techniques afin de les aider à réussir au mieux la qualité de leurs produits.

**Tableau 7 : Relation financière entre la Banque et les autres acteurs / Cas de la filière avicole**

Relation financière	Fonction / du bénéficiaire du crédit	Objet de l'octroi du crédit ou la facilitation financière	Conditions d'octroi ou de la facilitation financière	Procédures d'octroi
<p>Entre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Institution financière</li> </ul> <p>Et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Couvoir</li> <li>• L'Usine d'Aliment de volailles</li> <li>• Le centre d'Abattage et de conditionnement</li> </ul>	<p>Producteur de produits avicoles (aviculteur)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement d'investissements propres au bénéficiaire du crédit</li> <li>• Financement des activités d'exploitation de l'entreprise (plateforme agro-industrielle)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvabilité de l'Entreprise</li> <li>• Performances techniques acceptables de l'Entreprise</li> <li>• Visibilité de gestion de l'Entreprise à travers ses bilans et Etats financiers</li> <li>• Engagement de l'Entreprise à respecter l'échéancier de remboursement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation des conditions d'octroi</li> <li>• Etablissement d'un contrat entre les deux parties</li> </ul>
<p>Entre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Couvoir</li> <li>• L'Unité d'Aliment de volailles</li> </ul> <p>Et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Aviculteur</li> </ul>	<p>Producteur de produits avicoles (aviculteur)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des activités d'élevage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvabilité de l'aviculteur</li> <li>• Performances techniques de l'aviculteur acceptables</li> <li>• Visibilité de gestion de l'aviculteur à travers ses bilans et ses états financiers</li> <li>• Engagement de l'aviculteur à respecter l'échéancier de remboursement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation des conditions d'octroi</li> <li>• Etablissement d'un contrat entre les deux parties</li> </ul>
<p>Entre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Centre d'Abattage et de conditionnement</li> </ul> <p>Et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Aviculteur</li> </ul>	<p>Producteur de produits avicoles (aviculteur)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des activités d'élevage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvabilité de l'aviculteur</li> <li>• Performances techniques acceptables de l'aviculteur</li> <li>• Visibilité de gestion de l'aviculteur à travers ses bilans et ses états financiers</li> <li>• Engagement de l'aviculteur à respecter l'échéancier de remboursement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation des conditions d'octroi</li> <li>• Etablissement d'un contrat entre les deux parties</li> </ul>

---

## VII.2.4 Cas de la Filière Tomate industrielle

La Filière de la Tomate industrielle occupe une place importante dans l'Economie de transformation et de valorisation des produits agricoles dans le pays. Elle occupe près de 8.000 à 10.000 producteurs agricoles et mobilise près d'une trentaine d'unités de transformation industrielle pour la production de la tomate double concentré (DCT).

Durant les deux dernières décennies, cette filière a enregistré une évolution importante de la production atteignant annuellement les 990 mille tonnes (moyenne des cinq dernières années 2010-2014) avec un pic de 1,2 million de tonne de tomate fraîche ou l'équivalent de plus de 100 mille tonnes de tomate de conserve « Double concentré (DCT) ».

Le double concentré de tomate ainsi produit est destiné au marché local tandis que les excédents sont exportés principalement vers le marché libyen. La Tunisie occupe la première place mondiale en matière de consommation de concentré de tomate avec environ l'équivalent de 54 Kg/capita/an de tomate fraîche. (Source GICA). La filière de Tomate industrielle comprend principalement quatre maillons :

- **Un maillon de production** constitué d'une multitude de producteurs de tomate fraîche (estimée entre 8000 et 10.000) implantés dans des zones ayant des traditions dans la culture de la tomate industrielle qu'on peut retrouver dans le Nord-Ouest (Gouvernorats de Jendouba, Béja, Siliana et le Kef), dans le Nord-Est (Gouvernorats de Nabeul, Ariana, Manouba,) et aussi dans le Centre-Ouest (Kairouan, Sidi Bouzid et Kasserine,). Les superficies de terres agricoles emblavées annuellement au niveau des périmètres irrigués avoisinent les 20.000 à 22.000 ha.

Les producteurs de tomate appartiennent dans leur grande majorité à la catégorie des petits agriculteurs. Ils sont généralement d'un niveau d'instruction ne dépassant pas le stade de l'enseignement primaire et sont souvent assez avancés dans l'âge. De plus, ils ne sont pas organisés en structures professionnelles de type « Groupement de Producteurs » ou « Société mutuelle de service agricole » pour agir solidairement notamment lorsqu'il s'agit de s'approvisionner en intrants ou d'écouler leur production sur le marché.

- **Un maillon de collecte** est constitué d'une centaine de collecteurs implantés au niveau des zones de production au début de chaque campagne de récolte et jusqu'à son achèvement. Ils occupent souvent des espaces non clôturés et non équipés et ne présentant aucune sécurité pour les deux parties, c'est-à-dire le producteur et le transformateur.

Le rôle de collecteur consiste à recevoir la tomate par petite quantité du producteur puis de la transférer par ses propres moyens le jour même ou le lendemain à l'Unité de transformation. Il agit souvent pour son compte comme prestataire de service sans être souvent en mesure de garantir la préservation de la qualité du produit collecté. De plus il n'apporte pratiquement pas d'appui au producteur durant la phase de production (approvisionnement en intrants, conseils techniques,). Dans l'état où il se trouve actuellement, lui-même a besoin d'être encadré et mis à niveau.

- **Un maillon de transformation** constitué d'Unités industrielles généralement implantées dans les zones de production avec une dimension qui varie généralement avec : la capacité de transformation, la technologie et la nature des équipements ainsi qu'avec l'organisation interne de l'Unité et son rayonnement sur les producteurs dans la Région.

Certaines Unités de transformation ont évolué et se sont mises à niveau. Elles sont aujourd'hui bien gérées par comparaison à d'autres et méritent de ce fait de porter le label de plateforme car elles ont commencé depuis déjà quelques années à rayonner et à apporter des appuis aux producteurs avec lesquels elles travaillent (approvisionnement en intrants et services-conseils techniques,).

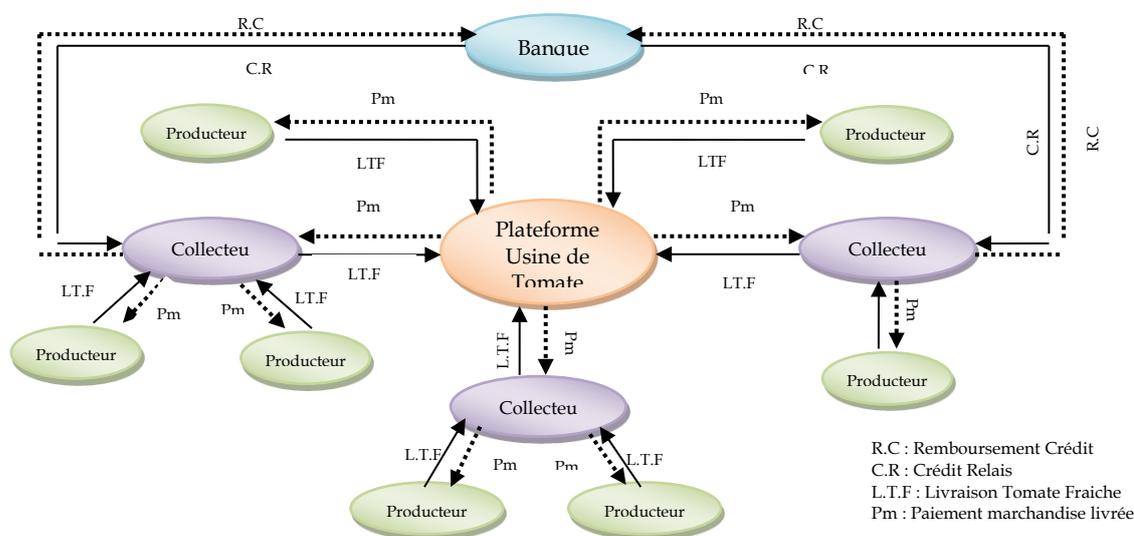
La plateforme de transformation industrielle a en réalité deux facettes : (i) une à son amont ouvert en direction du maillon de la production avec ses deux principaux acteurs qui sont les producteurs et les

collecteurs et (ii) une autre à son aval avec ses principaux acteurs qui sont les distributeurs grossistes, les GMS et les commerçants de détail.

- **Un maillon de distribution** constitué d'un ensemble de circuits courts depuis l'Unité de transformation industrielle jusqu'au commerçant de détail. Dans ces circuits on trouve le Grossiste, le semi-grossiste et le détaillant qui est en contact direct avec le consommateur.

Les acteurs intervenant au niveau de ces différents maillons ont des relations opérationnelles leur permettant de construire au final un processus bâti sur le concept de la Plateforme industrielle (Unité de transformation) qui peut être le point de départ pour construire un modèle de financement alternatif comme imaginé dans le schéma ci-après :

**Figure 8 : Chaîne des liens entre les différents acteurs intervenant dans la filière tomate industrielle**



Le financement des principaux acteurs dans le processus de production et de valorisation de la tomate industrielle tel qu'imaginé peut-être monté comme développé ci-après :

- **Relation Banque- Plateforme industrielle** : la Banque dans ce système agit comme bailleur de fonds fournissant les crédits bancaires et les facilitations nécessaires à la « Plateforme industrielle » dans des conditions qui sont convenues à l'avance entre les deux parties.

Dans ce système, la « plateforme industrielle », constituant un gros client pour la Banque ne présente pas de risque étant la nature du produit et la sécurité de son écoulement sur le marché. Celles-ci sont d'autant plus choyée par la Banque qu'elle a derrière elle un réseau de centres de collecte de tomate fraîche et d'agriculteurs très importants donc autant de clients indirects importants.

- **Relation Plateforme industrielle -Centre de collecte** : la « Plateforme industrielle » ou « l'Unité de transformation » agit dans ce système comme un Acheteur principal organisé qui garantit le marché de la tomate aux agriculteurs dans des conditions prédéfinies et convenues à l'avance avec le réseau des centres de collecte.

Ces deux parties fonctionnent souvent comme des partenaires l'un (plateforme industrielle) appuyant l'autre (le centre de collecte). La relation financière entre eux est quotidienne et périodique lorsqu'il s'agit d'arrêter les comptes. Cette relation concerne non seulement le paiement de la tomate fraîche livrée mais aussi les avances effectuées en cas de besoin au Centre de Collecte par la « plateforme industrielle », le but étant de soulager sa trésorerie et indirectement celle du

---

producteur de tomate fraîche.

- **Relation Centre de collecte-Producteur de tomate fraîche** : le centre de collecte agit dans ce système comme un Acheteur principal de la production de tomate fraîche auprès de l'agriculteur. Le mouvement de flux entre les deux parties est quotidien. Dans certaines situations, le Centre de Collecte peut agir, non seulement comme Acheteur, mais aussi comme « Prestataire de service » dans le domaine de l'approvisionnement en intrants en lui accordant des facilités de paiement.

**Tableau 8 : Relation financière entre la Banque et les acteurs / cas de la Filière Tomate industrielle**

Relation financière	Fonction / du bénéficiaire du crédit	Objet de l'octroi du crédit ou de la facilitation financière	Conditions d'octroi de la facilitation financière	Procédures d'octroi
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>L'Institution financière</b></li> <li><b>Et</b></li> <li>• <b>L'Unité Industrielle de transformation de la tomate</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production du double concentré de tomate.</li> <li>Valorisation du produit agricole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des frais d'exploitation de l'Unité de transformation</li> <li>• Financement des achats de tomate par l'Unité de transformation</li> <li>• Financement des investissements propres à l'Unité de transformation de tomate</li> <li>• Financement d'achat d'intrants par l'Unité de transformation de tomate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avec ou sans garantie selon l'accord entre les deux parties</li> <li>• Bilan et performances de l'unité acceptables</li> <li>• Business-plan de l'Unité de transformation de tomate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relation contractuelle à des conditions à convenir entre les deux parties</li> </ul>
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>L'Unité de transformation de tomate</b></li> <li><b>Et</b></li> <li>• <b>le centre de collecte de tomate fraîche</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte de la tomate fraîche pour le compte de l'Unité de transformation de tomate (plateforme agro-industrielle).</li> <li>• Approvisionnement des agriculteurs en intrants et autres services d'appui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat de la tomate fraîche auprès de l'agriculteur.</li> <li>• Financement d'un fonds de roulement.</li> <li>• Financement d'achat d'intrants pour constituer des stocks d'intrants en vue d'approvisionner les agriculteurs en leur accordant certaines facilitations au niveau du paiement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre de collecte de tomate fraîche agréé par le GICA.</li> <li>• Programme prévisionnel d'achat de la tomate fraîche par le centre de collecte validé par le GICA.</li> <li>• Solvabilité financière du Centre de collecte de tomate sur présentation de bilans du centre.</li> <li>• Performances économiques du Centre de collecte de tomate d'un niveau acceptable par-là l'Institution financière.</li> <li>• Structuration du Centre de collecte de tomate et taux d'encadrement interne acceptable par la commission d'agrément.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation directe entre les deux parties.</li> <li>• Engagement de l'Unité industrielle de transformation de tomate avec l'accord du Centre de collecte de tomate de procéder à des retenues au niveau du paiement du collecteur à verser à l'Institution financière au nom du collecteur.</li> <li>• Convention tripartite : Institution financière-Centre de Collecte de tomate avec engagement de l'Unité industrielle de transformation de tomate pour sécuriser la Banque sur le recouvrement.</li> </ul>
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>L'Institution financière</b></li> <li><b>Et</b></li> <li>• <b>le centre de collecte de tomate fraîche</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collecte de la tomate fraîche pour le compte de l'Unité de transformation de tomate.</li> <li>• Approvisionnement des agriculteurs en intrants et autres services d'appui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat de la tomate fraîche auprès de l'agriculteur.</li> <li>• Financement d'achat d'intrants pour constituer des stocks d'intrants en vue d'approvisionner les agriculteurs en leur accordant certaines facilitations au niveau du paiement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre de collecte de tomate fraîche agréé par le GICA.</li> <li>• Programme prévisionnel d'achat de la tomate fraîche par le centre de collecte validé par le GICA.</li> <li>• Solvabilité financière du Centre de collecte de tomate sur présentation de bilans du centre.</li> <li>• Performances économiques du Centre de collecte de tomate d'un niveau acceptable par-là l'Institution financière.</li> <li>• Structuration du Centre de collecte de tomate et taux d'encadrement interne acceptable par la commission d'agrément.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation des modalités de partenariat entre les deux parties</li> <li>• Etablissement d'une convention en bonne et due forme.</li> </ul>
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>le centre de collecte</b></li> <li><b>Et</b></li> <li>• <b>l'agriculteur</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de la tomate fraîche par l'agriculteur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitation de paiement au niveau de l'approvisionnement en intrants assurés par le Centre de collecte de tomate : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avance en liquide (location parcelle, ...)</li> <li>• Approvisionnement en plants de tomate</li> <li>• Equipement d'irrigation e (petit matériel)</li> <li>• Approvisionnement en intrants</li> <li>• Récolte mécanique</li> <li>• Assistance technique</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eleveur solvable auprès du CCL.</li> <li>• Engagement de l'éleveur de respecter l'échéancier de paiement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement formel entre les deux parties pour respecter l'échéancier des facilitations accordées</li> </ul>

Relation financière	Fonction / du bénéficiaire du crédit	Objet de l'octroi du crédit ou de la facilitation financière	Conditions d'octroi de la facilitation financière	Procédures d'octroi
<p>Entre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Institution financière</li> </ul> <p>Et</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'agriculteur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de la tomate fraîche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des charges de production</li> <li>• Financement d'investissement propre de l'agriculteur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvabilité de l'agriculteur</li> <li>• Désignation par l'éleveur du centre de collecte de tomate avec lequel il s'engage à travailler.</li> <li>• Engagement moral du Centre de collecte de tomate auprès de l'Institution financière d'assurer le paiement de l'éleveur sur un compte ouvert auprès de l'Institution financière émettrice du crédit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement sur l'honneur de livrer la production de tomate au centre de collecte choisi par lui en tant qu'agriculteur / producteur.</li> </ul>

---

## VII.2.5 Cas de la Filière Betterave sucrière

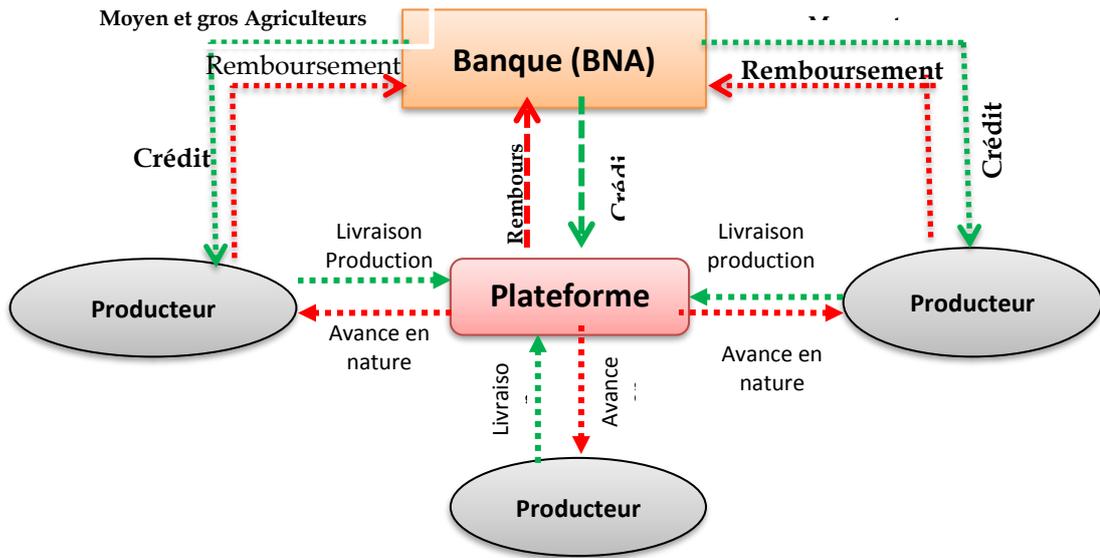
Cette filière, implantée dans le gouvernorat de Jendouba est relativement récente. Elle s'articule autour d'une Unité de transformation industrielle de la betterave pour en extraire du sucre. Contrairement aux autres filières, elle est plus courte comprenant trois maillons : la production, (les producteurs betteraviers), la transformation et le conditionnement (l'Unité industrielle) et la distribution de gros et de détail (grossistes et détaillants).

Actuellement, le financement de cette filière suit une démarche où sont impliquées différentes parties (acteurs) à savoir la Banque, l'Unité de transformation et les Agriculteurs qui cultivent la Betterave à sucre. Trois lignes de financement sont possibles dans le cas :

- **Une première ligne** pour appuyer le financement de l'Unité de transformation. Elle est établie directement entre la Banque et la Plateforme industrielle à des conditions généralement arrêtées après négociation entre les deux parties.
- **Une deuxième ligne** entre la Plateforme agro-industrielle (usine de transformation) et l'Agriculteur betteravier directement : Dans ce cas, la plateforme avance des facilitations aux producteurs au niveau de l'approvisionnement des intrants et autres services d'appui (mécanisation, transport,...) remboursables à la récolte au moment de la livraison de la betterave à sucre à l'usine par des retenues à la source sur les montants à régler aux producteurs bénéficiaires de la facilitation financière.
  - **Une troisième ligne** établie directement entre la Banque et le producteur avec une garantie morale de la plateforme industrielle qui s'engagerait à régler le producteur bénéficiaire du crédit agricole sur un compte ouvert auprès de la Banque émettrice ou encore en procédant à une retenue sur les montants à régler au producteur betteravier dans la limite du crédit octroyé. La retenue ainsi effectuée sera versée à la Banque émettrice au nom du bénéficiaire.

Une telle procédure doit être matérialisée par une convention établie en bonne et due forme entre les trois parties : Banque- Producteur bénéficiaire du crédit-Plateforme de transformation industrielle.

Figure 9 : Chaîne des liens entre les différents acteurs intervenant dans la filière betterave à sucre



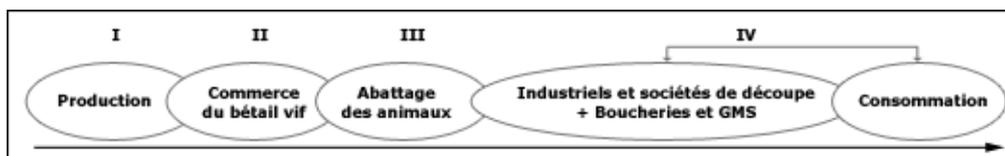
**Tableau 9 : Relations financières entre la Banque et les acteurs de la filière betterave sucrière**

Relation financière	Fonction / du bénéficiaire du crédit ou de la facilitation financière	Objet de l'octroi du crédit ou de la facilitation financière	Conditions d'octroi	Procédures d'octroi
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>L'Institution financière</b></li> <li><b>Et</b></li> <li>• <b>La Plateforme industrielle de sucre-levure</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extraction du sucre à partir de la betterave en vue de la fabrication de levure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement des dépenses d'exploitation</li> <li>• Financement des achats de la betterave</li> <li>• Financement des investissements propres à la plateforme sucrière.</li> <li>• Création d'un fond de roulement pour financer des facilitations profitant aux producteurs (paiement à terme)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilan et performances de l'entreprise acceptables</li> <li>• Business-plan de la plateforme sucrière</li> <li>• Avec ou sans garantie selon l'opération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relation contractuelle à des conditions à convenir entre les deux parties</li> </ul>
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>L'institution financière</b></li> <li><b>Et</b></li> <li>• <b>L'Agriculteur</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de betterave à sucre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de la campagne de production</li> <li>• Approvisionnement en facteurs de production</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La plateforme sucrière assiste l'agriculteur lors de la préparation de son dossier de demande de crédit et accompagne son dépôt auprès de la Banque.</li> <li>• Discussion directe entre l'Institution financière et l'agriculteur avec la garantie morale de la plateforme sucrière laquelle, à la réception de la production livrée par le bénéficiaire du crédit et selon l'accord établi entre les trois parties, retient un montant équivalent au crédit et le verse à la l'Institution financière émettrice du crédit.</li> <li>• Engagement de l'agriculteur de respecter l'échéancier de paiement du crédit bancaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation directe entre les trois parties.</li> <li>• Engagement de la plateforme sucrière avec l'accord de l'agriculteur de procéder à des retenues au niveau du paiement de l'agriculteur sur un compte ouvert auprès de l'Institution financière émettrice du crédit.</li> <li>• Convention tripartite : Institution financière-Plateforme sucrière-agriculteur et ce pour sécuriser la Banque sur le recouvrement.</li> </ul>
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>La Plateforme</b></li> <li><b>Et</b></li> <li>• <b>L'Agriculteur</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de betterave à sucre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approvisionnement en intrants</li> </ul>	<p>Avance par la plateforme sucrière sous forme de service d'appui de la Banque et réglé à la réception des produits de la récolte.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agriculteur solvable auprès de la plateforme sucrière.</li> </ul> <p>Engagement de l'agriculteur de respecter l'échéancier de paiement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engagement formel entre les deux parties pour respecter l'échéancier des facilitations accordées</li> </ul>

## VII.2.6 Cas de la Filière des viandes rouges

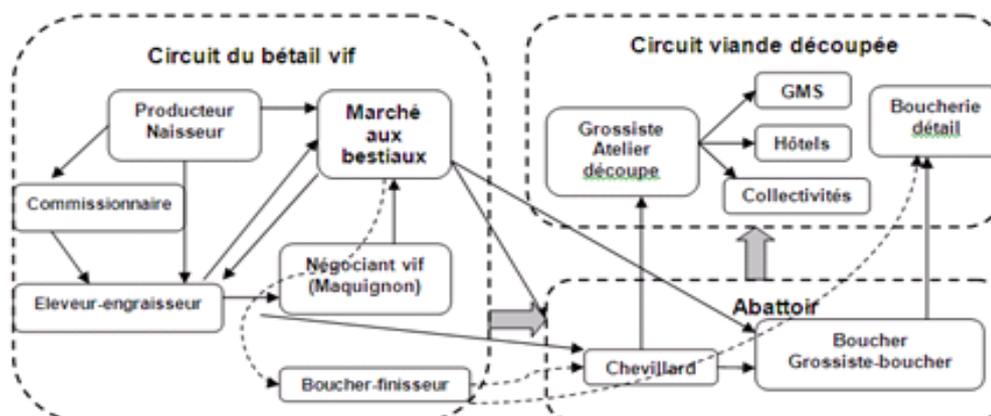
La filière des viandes rouges et des produits carnés est constituée d'un ensemble de maillons plus ou moins distincts allant de l'éleveur au consommateur en passant par le commerce du bétail vif, l'abattage, le traitement des carcasses, la transformation et la distribution de gros et de détail.

Figure 10 : Filière des viandes rouges



Elle comprend une infrastructure complexe et généralement longue comprenant : l'exploitation agricole, le marché aux bestiaux, l'abattoir de gros bétail, les ateliers de découpe et de conditionnement des carcasses, les unités de distribution de gros et les points de vente au détail.

Figure 11 : Les relations entre les intervenants dans la filière des viandes rouges



Cette filière comprend plusieurs maillons qui ont très peu évolué durant ces trois dernières décennies.

- **Un maillon de production** : constitué de 150.000 éleveurs de bovins et 300.000 éleveurs d'ovins dans les sept gouvernorats du Nord-Ouest et Centre-Ouest. Pour les bovins, la production de viandes rouges est assurée dans des ateliers d'engraissement, alors que pour les ovins la majeure partie des troupeaux sont élevés sur parcours avec une complémentation alimentaire. Ces éleveurs sont généralement de petite taille et mal-connectés sur le marché.
- **Des marchés aux bestiaux en prolongement du maillon de production** : répartis à travers les principales régions du pays et servent de lieu de vente où se passent les transactions commerciales dans des conditions de prix souvent non transparentes. Les maquignons et autres intermédiaires dominent ces marchés et constituent souvent des passages obligés en déterminant les prix du bétail.
- **Des abattoirs ressemblant beaucoup plus à des tueries** en mauvais état et sommairement équipés, ils appartiennent aux collectivités locales et sont confiés en gérance libre, sur appel d'offre, à des

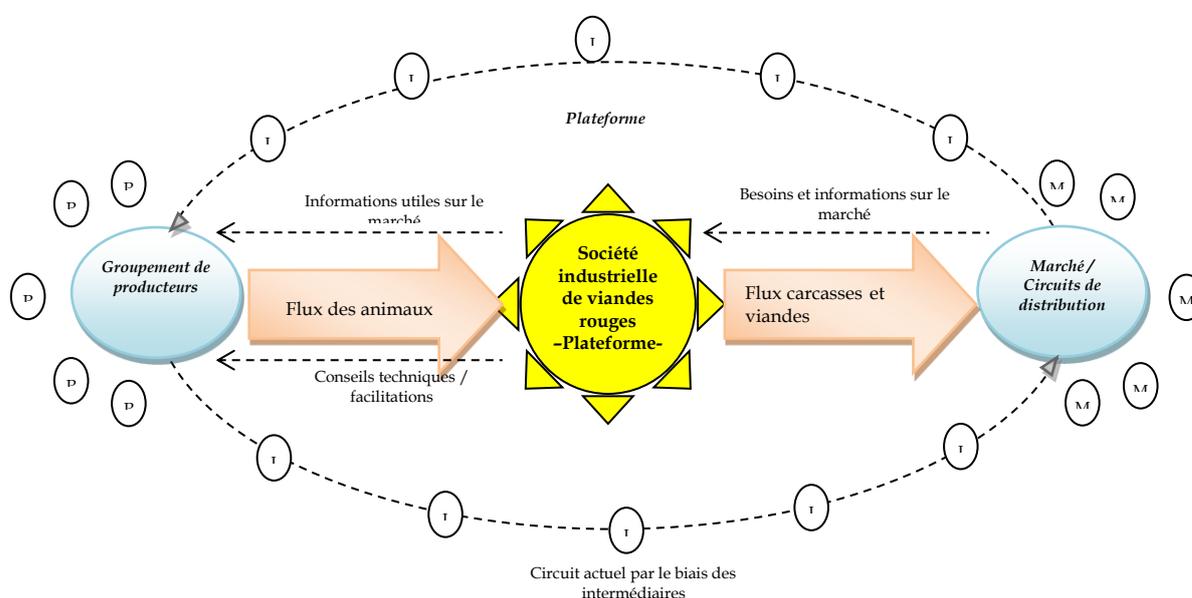
opérateurs privés contre le paiement d'un loyer annuel forfaitaire et fixe. Dans leur état actuel, ils constituent un frein au développement de la filière des viandes rouges et produits carnés.

- **Les ateliers de découpe et de transformation** : Dans une filière organisée, les Ateliers de découpe et de transformation prolongent les abattoirs et ont pour mission le traitement des viandes après leur ressuyage.

Cette partie est encore assurée pour l'essentiel par des boucheries traditionnelles dans leur point de vente en arrière-boutique, souvent dans des conditions d'hygiène et de salubrité non conformes aux exigences de la réglementation en vigueur.

- **Les circuits de distribution post-abattage** : Ils se confondent généralement avec le commerce de gros et le commerce de détail. Ils sont représentés pour l'essentiel par les chevillards et les bouchers traditionnels. Les grossistes organisés, les boucheries modernes et les GMS n'ont fait leur apparition que seulement depuis quelque temps sur le marché et ne sont actuellement qu'à leur début.

**Figure 12 : Chaîne des liens entre les différents acteurs intervenant dans la filière des viandes rouges**



Le modèle de financement alternatif par interfaçage proposé dans le cas de cette filière peut s'articuler autour d'une Plateforme agro-alimentaire de viandes rouges qui peut être montée sous la forme d'une Société de commerce de gros ou d'un Atelier de conditionnement.

Etant en relation directe avec le marché et supposée être suffisamment connue et solvable auprès des Bailleurs de fond, la Société industrielle de viandes rouges (SIVR) pourrait accompagner les éleveurs ou leur association au moment de l'opération d'engraissement des animaux en leur accordant des services (conseils techniques et/ou d'appuis financiers) dans le cadre bien évidemment d'un programme d'engraissement préétabli et selon des modalités à convenir par écrit (convention ou contrat de production).

**Tableau 10 : Relations financières entre la Banque et les autres acteurs / Cas de la Filière des viandes rouges**

<b>Relation financière</b>	<b>Fonction / du bénéficiaire du crédit ou de la facilitation financière</b>	<b>Objet de l'octroi du crédit ou de la facilitation financière</b>	<b>Conditions d'octroi</b>	<b>Procédures d'octroi</b>
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>L'Institution Financière</b></li> <li align="center"><b>Et</b></li> <li>• <b>La société industrielle de viandes rouges /plateforme</b></li> </ul>	<p>Transformation et valorisation des viandes rouges</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement du renforcement des capacités de la « SIVR »</li> <li>• Financement des activités d'exploitation de la « SIVR »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Performances de l'entreprise acceptables par la Banque</li> <li>• Business-Plan</li> <li>• Garantie ou non selon l'accord établi entre les deux parties.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convention de partenariat entre les deux parties</li> </ul>
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>La société industrielle (SIVR) et</b></li> <li>• <b>L'Eleveur/engraisseur</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de viandes rouges (Engraissement d'animaux)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui au Financement de l'activité de production de viandes rouges (Engraissement)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvabilité et sérieux de l'Eleveur</li> <li>• Performances techniques de l'Eleveur</li> <li>• Respect par l'éleveur de l'échéancier de remboursement des facilitations accordées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation des modalités pratiques et financières de partenariat</li> <li>• Signature d'une convention entre les deux parties</li> </ul>
<p align="center"><b>Entre</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>L'Institution financière</b></li> <li align="center"><b>Et</b></li> <li>• <b>L'Eleveur/engraisseur</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de viandes rouges</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement de l'activité d'engraissement et de production de viandes rouges</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvabilité et sérieux de l'Eleveur</li> <li>• Performances techniques de l'Eleveur</li> <li>• Respect par l'éleveur de l'échéancier de remboursement des facilitations accordées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation des modalités pratiques et financières de partenariat</li> <li>• Signature d'une convention entre les deux parties</li> </ul>

---

## VII.3 Les Nouveaux modes de Financement

### VII.3.1 Champs d'application du financement par interfaçage

Le financement par interfaçage tel que proposé par l'Equipe d'experts dans le cadre de cette réflexion s'applique à la petite agriculture et aux activités de service agricole connexes qui lui sont rattachées. Il viendrait en appui ou en lieu et place du financement classique des activités agricoles et de toute autre activité de service venant en amont comme en aval du processus de production proprement dit.

Comme, il peut venir aussi en appui au financement de tout investissement léger correspondant à l'acquisition de cheptel d'élevage de race pure ou de petit matériel à la condition qu'il ne dépasse pas un certain montant à convenir, cas par cas, le petit exploitant agricole bénéficiaire et la Plateforme de transformation agro-alimentaire ou de la Société de service spécialisée dans la fourniture des équipements agricoles ou du cheptel de race pure, ...

### VII.3.2 Modèles de financement alternatif

Les modèles de financement alternatif proposé dans le cadre de cette réflexion s'appuient d'une façon générale sur l'interfaçage et fait intervenir à chaque fois au moins trois à quatre acteurs : une Institution financière, le petit agriculteur en tant que Bénéficiaire, un Acteur intermédiaire agissant comme prestataire de service et un Acheteur Final (Unité de transformation industrielle,) ou vendeur principal (fournisseur).

- (i) **Le Bailleur de fond** peut être une Banque commerciale (BNA et BTS notamment), comme il peut s'agir aussi d'une Institution Financière de microfinance (IMF) relevant du dispositif financier dépendant ou non de l'appui de la BTS.
- (ii) **Une Plateforme agro-industrielle de transformation** ayant une dimension nationale ou régionale agissant dans la filière comme acheteur final et fournisseur de services d'appui (assistance, fourniture d'intrants,). On peut en citer à titre d'exemple : la Centrale Laitière, l'Usine de transformation de Tomate industrielle, la Centrale d'Achats de viandes rouges (complexe d'abattage et de conditionnement,), et tant d'autres, ....

La plateforme peut être aussi un fournisseur principal d'intrants (aliment de bétail) ou de matériel et équipements fournisseurs, ...

Cette Plateforme traite directement avec le Bailleur de Fond pour financer les appuis techniques et financiers qu'elle est souvent appelée à fournir aux petits agriculteurs et aux petites entreprises de service et d'agro-industrie.

- (iii) **Un prestataire de service** positionné généralement entre la Plateforme et le petit agriculteur pour servir de lien entre eux (exemple : le Centre de Collecte,)

Le prestataire de service peut traiter directement avec la Banque pour bénéficier de facilitations qu'il répercute sur les petits agriculteurs comme il peut dans certaines situations se rabattre sur la Plateforme pour lui accorder des facilitations ou l'appuyer comme garant moral auprès de la Banque pour pouvoir bénéficier de leur crédit agricole.

La facilitation financière une fois obtenue permettrait au Prestataire de service de financer son programme d'activité et venir en appui au petit agriculteur (les cas échéant).

- (iv) **Le petit agriculteur** qui aurait besoin d'appui pour financer son programme d'activité agricole ou une partie des investissements légers qu'il compte réaliser.

---

L'intervention de ces acteurs se fera en fonction du modèle de financement retenu et de la spécificité de la chaîne des valeurs. A chaque fois elle sera adaptée à la situation traitée.

### **VII.3.3 Les Bailleurs de fond**

En adoptant le modèle alternatif tel que proposé dans la présente réflexion, le financement de la petite agriculture, sera effectué soit (i) sur des lignes de crédit bancaire directement ou par interfaçage ou encore (ii) sur des fonds de dotation mobilisés dans le cadre de la coopération bilatérale ou multilatérale.

#### **VII.3.3.1 Les lignes de crédit Bancaires**

Elles peuvent être allouées par l'Etat avec une bonification du taux d'intérêt ou non et mises à la disposition du système bancaire avec comme chef de file, la Banque Nationale Agricole (B.N.A) et la Banque Tunisienne de Solidarité (B.T.S).

Dans ce cas, la relation du petit agriculteur peut être établie directement avec la Banque ou à travers une Plateforme agro-industrielle reconnue pour son sérieux et son dynamisme ou encore à travers un prestataire de service agréé (centre de collecte de lait ou de céréales par exemple,). Elle peut être concrétisée selon un processus simple et conformément à des conditions d'octroi simplifiées et selon des procédures assouplies à travers la représentation territoriale de l'Institution financière (Agence bancaire ou IMF).

Dans le cas où il s'agit d'un micro-crédit, c'est l'IMF (dans sa nouvelle forme IMF/BTS) qui accorderait le crédit avec un plafond ne dépassant pas les 5000 DT par bénéficiaire en tentant d'impliquer dans la mesure du possible un prestataire de service ou une Plateforme agro-industrielle qui accepterait d'assurer l'accompagnement technique du bénéficiaire du crédit.

Les autres IMF en dehors du système de la BTS telles que ENDA et TAYSIR peuvent, elles aussi, accorder des crédits pouvant atteindre jusqu'à 20.000 DT par bénéficiaire.

Il faut signaler par ailleurs que, du fait des statuts de la BTS, l'Institution de microfinance partenaire de la BTS ne peut malheureusement pas financer les structures mutuelles d'accompagnement comme les groupements de producteurs (GDA) et les Sociétés mutuelles de service agricole (SMSA).

Après la restructuration de la BTS et la consolidation des IMF au niveau des régions, il sera nécessaire d'établir de nouveaux liens entre les IMF d'un côté et la plateforme et les prestataires de service les mieux structurés de l'autre côté ce qui devrait se traduire dans les faits par la mise en place d'un programme de financement spécifiques en rapport avec les besoins réels des petits et micro-agriculteurs.

#### **VII.3.3.2 Les dotations de fond provenant de l'Etranger**

La petite agriculture peut aussi bénéficier, en dehors des lignes de crédit officielles, de ressources financières à mobiliser à partir des dotations étrangères (Dons) ou des fonds spéciaux (FIDA, AFD, KFW,). Il faut cependant signaler que malheureusement l'utilisation de certaines dotations en provenance des ONG particulièrement est encore peu coordonnée faisant parfois double emploi entre elles et d'autres sources ou ne répondant pas aux besoins et priorités de développement des populations au niveau de la région.

C'est pourquoi il est devenu plus que jamais nécessaire de mettre un peu d'ordre dans ce genre de financement en passant par un canal officiel où par une Autorité chargée de coordonner l'action de

développement au niveau de la région (passage obligé) qui prendrait à sa charge d'éviter le double emploi en orientant au mieux le financement vers les zones les plus démunies et qui ont le plus besoin d'appui.

## VIII PLAN D'ACTION OPERATIONNEL

Devant cette situation où l'accès au financement bancaire demeure très limité par rapport au besoin potentiel du développement de la petite agriculture et des activités d'appui qui lui sont rattachées, les effets enregistrés coûtent cher à l'Economie agricole d'une façon particulière et à l'Economie nationale d'une façon plus globale.

C'est pourquoi il est devenu nécessaire d'engager un plan d'action stratégique avec un objectif global concernant l'amélioration du taux d'accès des petits entrepreneurs agricoles au crédit agricole et aux facilitations financières d'une façon plus globale. Le résultat d'un tel plan devrait se traduire à terme par la relance de la petite agriculture moyennant : (i) sa consolidation, (ii) son intensification et (iii) le renforcement de ses activités d'une manière organisée et coordonnée.

### VIII.1 Objectifs recherchés

L'analyse concertée de la situation du système de financement actuel dans le domaine de l'Agriculture a permis de dégager les faiblesses de ce système (exclusif et limitatif) qui ne concerne en fait qu'une catégorie réduite d'Agriculteurs ne dépassant pas les 7% de la population agricole totale.

Pour remédier à cette situation un certain nombre d'objectifs (six au total) dont un objectif global et cinq objectifs spécifiques (OS) ont été identifiés comme indiqué ci-dessous :

- Un objectif global (OG) intitulé : Financement Agricole diversifié et règlementé
- Cinq objectifs spécifiques (OS) :
  - OS<sub>1</sub> : Appareil de production renforcé
  - OS<sub>2</sub> : Prestataires de service d'appui préparés et organisés
  - OS<sub>3</sub> : Plateformes de transformation préparées et motivées par l'interfaçage financier
  - OS<sub>4</sub> : Visibilité du marché améliorée
  - OS<sub>5</sub> : Système de Financement Agricole diversifié

Pour atteindre l'objectif global, il faudrait passer forcément par les cinq objectifs spécifiques dont la concrétisation sur le terrain devant se traduire par un certain nombre de résultats pouvant être résumés comme suit :

Objectifs spécifique	Résultat intermédiaire
OS <sub>1</sub> : Appareil de production renforcé	R <sub>11</sub> – Petits agriculteurs organisés et structurés R <sub>12</sub> – Capacités d'intervention des Agriculteurs renforcées
OS <sub>2</sub> : Structures d'appui préparées et organisées	R <sub>21</sub> – Services d'appui organisés structurés (SMSA, GDA,). R <sub>22</sub> – Services d'appui renforcées et préparées.
OS <sub>3</sub> : Plateformes de transformation préparées et motivées par l'interfaçage financier	R <sub>31</sub> – Plateformes agro-industrielles identifiées et mobilisées R <sub>32</sub> - Plateformes agro-industrielles impliquées dans l'interfaçage financier

OS <sub>4</sub> : Visibilité du marché améliorée	R <sub>41</sub> – Petits agriculteurs accompagnés R <sub>42</sub> - Mécanisme d'approvisionnement du marché par interfaçage opérationnel
OS <sub>5</sub> : Système de Financement Agricole diversifié	R <sub>51</sub> - volonté politique exprimée et Administration compétente préparée. R <sub>52</sub> - Système de microfinance renforcé R <sub>53</sub> – Modèles de financement alternatif définis et opérationnels.

Pour réaliser ces résultats intermédiaires il est nécessaire de s'organiser pour développer et mettre en œuvre des activités spécifiques en répondant à chaque fois à une question formulée sous une forme simplifiée du type « Qui fait Quoi ? » Mais plutôt sous une forme plus complète libellée ainsi :



Quoi par qui ? Comment ? Avec quels moyens ? Dans quels délais ? Et sous quelle responsabilité et pour quels résultats ?

La réponse à une telle question d'une façon complète est primordiale et ne saurait être trouvée que d'une façon consensuelle dans un Atelier d'analyse regroupant les représentants des principaux acteurs (Administration et professionnels) pour se concerter et décider collégialement dans l'intérêt du sujet traité.

## VIII.2 Préalables à la mise en œuvre de la stratégie proposée

La réalisation d'un tel objectif passe forcément par l'instauration d'un climat favorable au changement s'appuyant sur :

- (i) Une volonté politique, exprimée à travers l'Administration compétente pour diversifier le système de financement actuellement en vigueur en :
  - Restructurant et renforçant la microfinance (entre autres la BTS, les IMF et les AMC,)
  - Réglementant le financement par interfaçage alternatif à travers la chaîne des valeurs (modèle piloté par les producteurs, modèle piloté par les acheteurs, modèle piloté par des facilitateurs,)
- (ii) L'engagement des Administrations compétentes à travers leurs départements ministériels en l'occurrence le Ministère des Finances, le Ministère du développement et de la coopération internationale et le Ministère de l'Agriculture de prévoir les lignes de crédit et les budgets nécessaires à l'adaptation du système de financement aux spécificités de la petite agriculture et des activités connexes qui lui sont rattachées.

## VIII.3 Les déterminants de la réussite du plan d'action

La mise en œuvre du plan d'action doit prendre en considération certains déterminants fondamentaux il y a lieu de réunir pour canaliser au mieux l'effort à entreprendre. On en citerait particulièrement quatre :

### VIII.3.1 L'Organisation du maillon de la production

L'organisation des agriculteurs en groupement de producteurs et structures de service est fondamentalement importante si l'on veut développer le financement par interfaçage à travers la

---

chaîne des valeurs. Elle doit être développée et renforcée pour servir d'interface d'appui à la circulation de l'information et à la mise en place de facilitations financières.

La situation actuelle compte 270 sociétés mutuelles de services agricoles SMSA regroupant 27000 adhérents et près de 34000 usagers soit à peine 10% de l'ensemble des agriculteurs. La révision de la législation réalisée en 2005 n'a pas eu beaucoup d'effets. Il semble qu'il y ait eu une certaine réticence de la part des agriculteurs à adhérer aux structures mutuelles pour les raisons suivantes :

- Les SMSA ne répondent pas toujours aux besoins réels des adhérents surtout en matière d'appui financier.
- Les SMSA n'accordent pas de privilèges aux membres adhérents qui sont traités de la même manière que les usagers non adhérents
- Les SMSA sont gérées par des responsables auxquelles les agriculteurs ne font pas toujours confiance car ils sont perçus comme des agents au service de la politique de l'Etat ne laissant pas beaucoup de marge de manœuvre aux sociétés mutuelles.
- Malgré les amendements de textes juridiques réalisés pour relancer les SMSA, les agriculteurs pensent encore que ces amendements ne sécurisent pas les SMSA contre le risque d'interventionnisme des autorités publiques et politiques, ce qui peut nuire à la bonne gestion des affaires de la SMSA.
- L'absence de mobilisation à la base permettant une redynamisation du secteur et d'expliquer l'intérêt des agriculteurs de se regrouper dans ces structures pour faire face aux problèmes de surcoût qui réduisent leur revenu.

Un développement plus soutenu de la petite agriculture nécessite de procéder à la révision de la législation régissant la création et les règles de fonctionnement des SMSA et des GDA ; le but étant de : préciser davantage le rôle de la tutelle, permettre l'union entre les SMSA, réviser la mission des SMSA pour faciliter leur accès au financement, préciser les obligations des adhérents et la responsabilité du Conseil d'Administration et de la direction dans la gestion des affaires de la SMSA.

### **VIII.3.2 L'Organisation des Filières Agricoles**

Pour être efficiente et évoluer normalement tout en étant crédible aux yeux de son environnement financier et économique, toute filière ou chaîne des valeurs des produits agricoles doit être suffisamment organisée.

Des relations professionnelles et interprofessionnelles bien établies et des activités bien visibles et conduites d'une façon normalisée à tous les stades du processus ne feront que renforcer la crédibilité et la bonne santé de la filière aux yeux du système bancaire et faciliter l'accès de ses différents acteurs aux crédits agricoles et aux facilitations financières.

Dans ce cadre il est proposé d'officialiser la structuration des filières de produits agricoles par décret où seront précisées les spécificités de chacune d'elles, les conditions d'exercice de toute profession qui en fait partie ainsi que les normes qualitatives de salubrité du produit agricole concerné. Il s'agira notamment de préciser dans les textes réglementaires :

- Le profil du producteur par famille d'activités agricoles et les conditions d'octroi d'une carte professionnelle ainsi que l'origine de son émission.
- Les conditions d'exercice du métier de collecteur libellées dans un cahier de charges officialisé par arrêté ministériel.

- Les conditions d'exercice de l'activité de transformation du produit agricole qui doivent être libellées dans un cahier de charges spécifique approuvé par un arrêté ministériel.
- La nature de la relation entre le producteur agricole et le centre de collecte ainsi que les règles de bonnes pratiques et les obligations qui engagent chacune des deux parties. Cette relation est très importante car elle peut déterminer la qualité du produit dans un sens comme l'autre. Une convention-type doit être établie et promulguée dans ce sens.
- Le contrat-type par activité à adopter éventuellement en cas d'opération de partenariat commercial entre les différentes parties.
- La composition des commissions ayant la charge de piloter les différentes filières en venant en appui aux groupements interprofessionnels.

### VIII.3.3 La sécurisation de l'Activité Agricole

Il y a forte probabilité que l'agriculture tunisienne continue d'être affectée par les sécheresses. La protection actuelle des agriculteurs assurée par la FNG et l'assurance classique n'est pas suffisante. Le fonds de calamité n'est pas lui aussi opérationnel. Aussi, pour sécuriser l'activité agricole et faciliter l'accès au crédit direct en général ou par interface en particulier, il y a lieu d'améliorer le système de protection et d'assurance actuel. A cet effet il est proposé l'instauration de deux niveaux de couverture : (i) un premier niveau couvrant les risques assurables (assurance agricole classique et assurance indicielle contre les risques de sécheresse) et (ii) un deuxième niveau couvrant les risques ayant lien avec les calamités naturelles qui ne sont pas assurables.

- ✓ **Promotion de l'assurance classique de la production agricole** : Nécessité de revoir, en relation avec tous les acteurs, les caractéristiques des produits d'assurance classiques actuellement en vigueur (par exemple bonification des primes en cas de souscription multiple, subvention des primes dans la phase de démarrage pour une période limitée et l'introduction de l'assurance contre le gelée, la qualité des semences et plants.
- ✓ **Assurance indicielle contre la sécheresse** : en effet, le projet pilote en cours d'exécution réalisée dans trois zones (Béja, Kef, Zaghuan) dans le cadre de l'adaptation de l'agriculture aux changements climatiques financé par BIRD) se propose de réduire la vulnérabilité de l'agriculture pluviale face aux effets du changement climatique. Afin d'atteindre son objectif, le projet s'est fixé trois objectifs spécifiques à savoir :
  - Amélioration et diffusion des connaissances sur les impacts du changement climatique en agriculture afin de renforcer les capacités des acteurs (petits agriculteurs, services techniques, assureurs...) en vue d'évaluer les risques et d'intégrer les mesures d'adaptation dans leurs stratégies et leurs pratiques agricoles.
  - Renforcement de la capacité des cultures à résister au stress hydrique à travers l'expérimentation et la diffusion des technologies innovantes en matière d'adaptation au changement climatique,
  - Définition de modèles de gestion efficace contre le risque de la sécheresse.

Sur la base des résultats de ce projet, il est proposé d'instituer une assurance sécheresse.
- ✓ **Fonds mutuel de calamités** : il est indispensable d'établir, en plus de cette assurance, un mécanisme permettant au gouvernement d'assister les agriculteurs dans des cas de calamités naturelles qui ne peuvent pas être normalement assurés tel que la sécheresse. Deux groupes cibles existent : (i) les agriculteurs qui ont signé un contrat de protection contre la sécheresse, où l'assurance ne couvre pas la spéculation sinistrée ; et (ii) d'autres agriculteurs qui opèrent dans les zones qui ne sont pas assurables (taux de risques trop élevés).

---

### VIII.3.4 L'actualisation périodique des textes d'encouragement

Il a été constaté que les différents textes (décret, arrêté et note circulaire) fixant les barèmes et les conditions d'octroi de crédit ne sont pas actualisés. En effet, le décret de 2010 concernant le coût des activités agricoles supporté par les petits agriculteurs (catégorie A) et le coût servant de base pour le calcul de la subvention agricole n'a pas été actualisé alors que depuis tout a augmenté.

Ainsi et à titre d'exemple, on peut rappeler que la subvention accordée sur acquisition d'un tracteur arrêtée à 40% pour SMSA ne représente réellement aujourd'hui que 23% du prix réel par référence à l'année 2016, ceci étant dû au glissement de la valeur du Dinars par rapport à l'Euro.

La note circulaire de la Banque centrale de 2005 relative aux crédits de campagne afférents aux cultures maraîchères et cultures industrielles est encore actuellement en vigueur.

Aussi est-t-il devenu impératif d'instaurer un système de révision périodique des coûts compte tenu de l'évolution de la conjoncture économique sans avoir besoin de perte du temps inutilement.

### VIII.4 Les activités à mettre en œuvre

Pour réaliser les objectifs retenus et concrétiser les résultats attendus tel que développé plus haut, il sera nécessaire de mettre en œuvre un certain nombre d'activités qui peuvent démarrer à partir de l'année 2017 et s'étaler sur une période de trois ans au moins pendant laquelle il sera établi bien évidemment une évaluation à mi-parcours.

S'inscrivant dans cette logique, l'équipe d'experts propose une démarche méthodologique en trois temps :

- **(i) Dans un premier temps :** Sensibilisation et préparation des « Administrations compétentes » et des Institutions professionnelles au plus haut niveau pour qu'elles s'approprient les nouveaux modèles de financement alternatif de la petite agriculture et des activités connexes qui lui sont rattachées (microfinances et interfaçage d'appui financier et technique).
- **(ii) Dans un deuxième temps :** Elaboration d'un plan d'action opérationnel impliquant les principales Institutions financières dont : la BNA, la BTS, la BFPME et les IMF dans lequel seront convenues par consensus avec les services compétents de l'Administration, les actions et les mesures à préconiser d'une manière planifiée ainsi que les parties et les responsabilités ayant la charge de les mettre en œuvre avec les obligations de résultats.

Ce plan peut être préparé dans le cadre d'un atelier d'analyse organisé avec l'appui du GIZ. La méthode qui sera utilisée dans cet atelier s'appuiera sur l'approche participative où les participants représentant les principales parties concernées par le sujet auront l'opportunité de se concerter et de définir ce qu'il y a lieu de faire par consensus.

- **(iii) Dans un troisième temps :** une fois que la stratégie de mise en œuvre qui découlera de cet atelier (plan d'action opérationnel) sera validée par les Autorités compétentes, il sera lancé un projet pilote d'appui financé dans le cadre de la coopération bilatérale ou multilatérale d'accompagner la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de financement.

---

## IX EN CONCLUSION

---

Après diagnostic de la situation et analyse approfondie, le financement de la petite agriculture et des activités connexes qui sont rattachées en Tunisie pose problème depuis déjà très longtemps (quelques décennies). Des initiatives tout au long de cette période ont été prises par les pouvoirs publics pour voir comment bénéficier d'une façon ou d'une autre le petit agriculteur d'un accès facile au crédit agricole.

Différentes formules ont été testées avec l'appui d'organismes internationaux comme le FIDA, la BIRD, l'AFD et KFW, pour mettre en place des lignes de crédits spécifiques dont : le FOSDA, le crédit supervisé, le crédit « ONG », ...

Les résultats enregistrés au final n'ont pas été concluants et le problème n'a pas été pour autant résolu. D'après la dernière évaluation de la Banque mondiale courant l'année 2011 et l'analyse réalisée dans le cadre de la présente étude, seul 7% des agriculteurs ont pu accéder à un crédit agricole.

Devant cette situation il est clair que, si l'on veut développer l'agriculture tunisienne et la moderniser, la petite agriculture qui en constitue une composante importante notamment dans les régions défavorisées, ne peut décoller et devenir rentable d'une façon durable sans qu'elle puisse accéder au crédit agricole et sans compter sur l'appui de l'Etat pour lui créer les conditions nécessaires.

C'est ainsi que la présente étude a été lancée pour étudier la possibilité d'imaginer de nouveaux modèles de financement basés sur la chaîne des valeurs et la solidarité de ses acteurs. L'Equipe d'experts chargée de cette question a longuement réfléchi après avoir pris contact avec les principales Institutions concernées par le sujet et des entretiens multiples avec les principaux responsables et acteurs agissant dans le secteur agricole et agro-alimentaire. Après analyse, elle a pu imaginer différents modèles de financement pilotés selon le cas soit par : les producteurs (modèle 1), les acheteurs potentiel (modèle 2) ou encore les facilitateurs (modèle 3).

Chacun de ces modèles fait intervenir généralement en plus du bailleur de fonds (la Banque ou l'IMF) et du bénéficiaire (le petit agriculteur) un acteur intermédiaire en tant qu'acheteur principal (plateforme agro-industrielle) et/ou un prestataire de service (centre de collecte par exemple).

L'acheteur principal et le prestataire de service peuvent, selon le modèle choisi s'interposer entre le bailleur de fonds et le petit agriculteur comme ils peuvent aussi agir comme garant moral pour cautionner le bénéficiaire du crédit en sécurisant autant que possible la Banque sur le remboursement et le respect de l'échéancier de remboursement.

L'adoption de ces modèles de financement alternatif nécessite de réunir les conditions de réussite qu'on peut considérer en fait comme préalables et/ou déterminants de cette nouvelle expérience. On en cite particulièrement :

- Une volonté politique de la part des pouvoirs publics l'engageant à déclencher l'élargissement et la diversification du système de financement actuel.
- La préparation de l'Administration au plus haut niveau pour accepter le changement et élaborer les textes juridiques et procédures nécessaires à l'adaptation.
- L'organisation de l'appareil de production autour de structures professionnelles efficaces type Groupement de producteurs, société mutuelle de service agricole, groupement de développement agricole : des propositions formulées dans cette étude nécessitent d'être concrétisées.
- L'organisation et le renforcement des filières et chaînes de valeurs en agissant sur la réglementation régissant le fonctionnement des filières et l'appui des groupements interprofessionnels qui sont appelés à être plus dynamiques en jouant leur rôle de locomotive.
- Le renforcement et la diversification du système d'assurance.

## ANNEXES

### Annexe 1 : Déplacements et contacts effectués lors de la deuxième phase de l'étude

Date	Destination	Activités réalisées
02/12/2016	Siliana	Réunion avec l'IMF TAYSIR Réunion de travail avec les responsables du CRDA Réunion avec la BTS / Financement par interfaçage
06/12/2016	Béja	Réunion avec la Direction Régionale de l'OEP / Béja Réunion avec les responsables de l'ODESYANO Réunion avec la BNA / Financement par interfaçage
7/12/2016	Hammamet	Participation à l'Atelier de restitution des résultats de Diagnostic
20/12/2016	Kairouan	Réunion avec les responsables de l'Usine "Joua" Réunion avec la BNA / Financement par interfaçage Réunion de travail avec les responsables du CRDA
27/12/2016	Kasserine	Réunion de travail avec les responsables du CRDA / Filière pistachier et poire Réunion avec la BNA / Financement par interfaçage
24/1/2017	GICA / Direction Générale	Financement de la filière tomate industrielle
24/1/2017	Direction Générale de l'Office des Céréales	Financement de la filière des céréales
24/1/2017	BTS / Direction Générale	Stratégie de microfinances
25/1/2017	BNA / Direction Générale	Financement alternatif

Publié par	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	En coopération avec	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche	
	Siège de la société : Bonn et Eschborn, Allemagne	Sur mandat du	Ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ)	
Agricoles»	Projet « Initiative pour la Promotion des Filières	Division	Questions fondamentales de la coopération au développement avec la région MENA ; Afrique du Nord ; politique méditerranéenne	
	GIZ Bureau Tunis B.P. 753 – 1080 Tunis Cedex - Tunisie T +216 71 967 220 F +216 71 967 227 www.giz.de/tunisie www.facebook.com/GIZTunisie	Adresses des Bureaux du BMZ	BMZ Bonn Dahlmannstraße 4 53113 Bonn T +49 (0)228 99 535-0 F +49 (0)228 99 535-3500	BMZ Berlin Stresemannstraße 94 10963 Berlin T +49 (0)30 18 535-0 F +49 (0)30 18 535-2501
Mise à jour	Juin 2017			
Rédaction et conception	Euro Consultants Tunisie GIZ		poststelle@bmz.bund.de www.bmz.de	

Le contenu de la présente publication relève de la responsabilité de la GIZ.