

LES GROUPEMENTS FÉMININS DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE ET DE LA PÊCHE EN TUNISIE: des pistes pour renforcer leur autonomie

Note de réflexion
pour de nouvelles pistes d'action



Auteurs :

Anissa Hanafi¹, Houda Mazhoud², Sarra Melki³, Hela Hassine Rezgui⁴, Fatma Kharroubi⁵, Leila Baraketi⁶,
Najoua Bourawi³, Fraj Chemak², Nicolas Faysse^{1,7}

¹ INAT ; ² INRAT ; ³ APEDDUB ; ⁴ Bureau d'Appui à la Femme Rurale, Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche ; ⁵ CRDA de Siliana ; ⁶ CRDA de Béja ; ⁷ Cirad

L'autonomie des groupements « féminins »



En Tunisie, depuis une quinzaine d'années, la création des organisations féminines de développement agricole et de la pêche est devenue une composante importante du paysage institutionnel du développement rural. En absence d'un régime juridique spécifique, ces organisations sont en général constituées sous le régime du Groupement de Développement Agricole et de la Pêche (GDAP) comme le stipule le décret n°99-1819 du 23 août 1999, portant approbation des statuts types des groupements de développement dans le secteur de l'agriculture et de la pêche.

Ainsi, la dénomination de GDAP «féminin» se réfère tout simplement au sexe de ses adhérents composés majoritairement ou totalement par des femmes. Le premier GDAP «féminin» a été créé en 2011. Leur nombre a ensuite rapidement augmenté pour atteindre 252 en 2026, avec un total de 7657 membres. De plus, 33 Sociétés Mutuelles de Services Agricoles (SMSA) féminines fonctionnent en 2026 sur toute la Tunisie, avec 1227 adhérentes.

Un des éléments majeurs pour la réussite à long terme de ces organisations «féminines» est **leur autonomie**. Cette autonomie est incontournable pour que ces organisations puissent jouer un rôle significatif dans l'amélioration des conditions de vie de leurs membres. **L'autonomie est en premier lieu la capacité d'une organisation à définir elles-mêmes ses propres objectifs, puis, dans un deuxième temps et si elle le juge utile, à chercher du soutien externe pour atteindre ses objectifs.**

Lors d'un atelier mené en 2023 à Siliana, des membres de GDAP «féminins» et des membres des services compétents du Commissariat Régional au Développement Agricole (CRDA) de Siliana ont débattu de cette notion d'autonomie des GDAP «féminins». Les participants ont mis en avant que l'autonomie dépend aussi du fait de disposer des ressources nécessaires (humaines et matérielles) pour faire perdurer et développer les activités du GDAP. Cela peut se traduire notamment par le fait d'avoir des locaux adaptés à la production et la commercialisation et

d'offrir des opportunités diversifiées à ses membres.

Une organisation autonome ne reste pas « bloquée » quand elle rencontre une difficulté : elle prend des initiatives pour trouver des solutions (voir Hanafi et al., 2025 pour plus de détails). Une organisation autonome ne signifie pas qu'elle est isolée des organisations de soutien et d'appui, notamment en matière de financement, mais qu'elle est capable de gérer de manière proactive ses relations avec les organisations de soutien. Les soutiens extérieurs aux GDAP « féminins » n'améliorent pas toujours cette autonomie, voire peuvent parfois la fragiliser. En effet, un soutien externe peut conduire à des situations où les objectifs et les stratégies d'une organisation sont définis par des acteurs externes et non par les membres eux-mêmes. Dans de tels cas, les organisations sont souvent fragilisées et peinent à se développer.

Cette note de réflexion présente **des recommandations pour améliorer l'autonomie des GDAP « féminins »**. Elle s'appuie sur un travail de recherche mené en 2023 (Hanafi et al., 2025) et sur un atelier réalisé en septembre 2025 à Siliana. Les participants à cet atelier ont été des présidentes et des membres de GDAP « féminins » et des membres d'organisations de développement agricole et rural. Ces derniers ont représenté la diversité des organisations actives sur cette thématique, à savoir des représentants du Ministère de la Famille, de la Femme de l'Enfance et des Personnes Âgées, du Ministère des Affaires Sociales, du CRDA de Siliana, du CRDA de Béja, de l'Office d'Elevage et Pâturage et du Centre d'Affaires de Siliana. Des jeunes femmes entrepreneures ont aussi participé. Les participants ont fait le point sur la situation des GDAP « féminins » de Siliana. Ils ont ensuite discuté des pistes pour renforcer leur autonomie. Les réflexions de cet atelier ont contribué à la préparation de la présente note.



Différents freins à l'autonomie

Les GDAP «féminins» de Siliana font face à différentes difficultés qui limitent leur autonomie.

1- Un cadre juridique contraignant

La loi n°2004-24 du 15 mars 2004 définit le statut et les activités des GDAP (irrigation, développement agricole, etc.). Ce statut ne définit pas de règle spécifique pour les GDAP «féminins». De plus, ce cadre n'offre pas la possibilité aux GDAP de dégager une marge commerciale au-delà de la rémunération des coûts de fonctionnement. Ceci constitue une limitation pour que les GDA puissent capitaliser et investir.

2- La fragilité de l'action collective

Dans certains GDAP, les adhérentes ont participé à une réflexion initiale pour définir un projet collectif, mais des membres ont parfois adhéré avant tout dans le but de pouvoir bénéficier de matériels sans être pleinement impliquées dans le projet collectif. De plus, dans de nombreuses zones rurales en Tunisie, il y a encore peu d'expériences d'action collective (associations, GDAP, etc.). Un grand nombre d'adhérentes des GDAP «féminins» participe ainsi pour la première fois à une organisation formellement constituée. Souvent les adhérentes manquent d'expérience d'action collective, notamment pour définir un projet collectif, prendre des décisions ensemble, gérer les conflits, et concilier priorités individuelles et intérêt collectif à moyen et long terme.



3- Le manque de compétences du comité de gestion

Très souvent, les GDAP «féminins» associent des adhérentes qui, pour la majorité, ont un niveau d'éducation limité et n'ont pas une expérience préalable du monde associatif ou du monde de l'entrepreneuriat. Ainsi, les comités qui gèrent les GDAP font face à un manque de compétences de gestion et de planification. Ceci impacte négativement le traitement et la réalisation des dossiers administratifs et financiers (procès-verbaux de réunion, comptabilité, conception de projets, recherche de financements externes, etc.).

4- Le manque de sièges officiels des GDA et aménagés pour leurs activités

Un seul des GDAP «féminins» de Siliana dispose de locaux adaptés. Dans quatre GDAP de Siliana, les femmes se réunissent dans une pièce d'une maison appartenant à une adhérente du GDAP, ce qui limite la liberté d'utilisation de ces espaces. Pour trois GDAP, les locaux sont trop exigus pour diversifier la

production, stocker les matériaux ou accueillir des visiteurs.

Parfois les GDAP ont de faibles capacités de réseautage. Certains GDAP développent leurs propres relations, par exemple avec des bailleurs de fonds et d'autres GDAP. Ils contactent également différents acteurs pour ouvrir et diversifier les canaux de commercialisation de leurs produits. Ainsi, le GDAP Dar Mhan nya à Siliana, grâce à l'appui d'un projet canadien, a réussi à développer de nouveaux circuits de commercialisation, par exemple en allant participer à une foire en Algérie. Ce GDAP a aussi développé son propre site internet. Cependant, de nombreux autres GDAP peinent à établir des relations indépendamment de l'arrondissement d'appui à la femme rurale des CRDA. Ceci limite leur capacité à identifier de nouvelles opportunités, bénéficier de l'expérience des autres GDA, et promouvoir la commercialisation de leurs produits.

5- Le manque de moyens financiers

Les GDAP «féminins» ont en général des capacités d'autofinancement très faibles. De plus, les mécanismes d'accès au financement pour ce type d'organisations sont limités. Les conditions d'octroi de crédits selon le code d'incitation aux investissements agricoles sont difficiles à concrétiser. Ceci constitue un grand frein pour investir et développer les activités. Par exemple, pour pouvoir vendre leurs produits dans de bonnes conditions, les GDAP ont besoin d'investir dans des équipements pour assurer un conditionnement adéquat et doivent acquérir des matériaux d'emballage de bonne qualité. Pour certifier les produits alimentaires, les ingrédients doivent être analysés, ce qui coûte très cher.

Une présidente de GDAP témoigne :
« nous n'avons pas de locaux adaptés pour accueillir les clients ou les bailleurs, ni pour discuter ensemble des opportunités. »



Recommandations

1- Adapter le cadre juridique et simplifier les procédures réglementaires

La réglementation actuelle n'offre aucun privilège en lien avec les spécificités des GDAP «féminin». Les adhérentes des GDAP sont dans la majorité des cas des artisanes qui apportent leur savoir-faire et s'engagent avec leur force de travail. Une recommandation souvent faite est que les GDAP «féminins» se transforment en SMSA, mais se pose la question de la capacité de femmes souvent peu expérimentées à gérer au quotidien ces structures commerciales. De plus, la transformation de GDAP en SMSA n'offre pas cette reconnaissance d'un travail d'artisanat.

Par ailleurs, réglementairement, un GDAP doit s'inscrire dans une délégation spécifique : il peut obtenir ses matières premières ailleurs que dans cette délégation, mais les membres doivent être résidents dans cette délégation et ses activités doivent avoir lieu dans cette délégation. De plus, le GDAP ne peut pas avoir un point de vente en dehors de sa délégation. Ces limitations empêchent certaines collaborations, notamment avec des habitantes de délégations voisines. Aussi, en théorie, il faudrait que toute nouvelle activité d'un GDAP se traduise par une modification du texte de définition dans le JORT. La diversification des activités se fait en pratique informellement.

Il pourrait être ainsi intéressant de s'appuyer sur le fait que **les activités des GDAP «féminins» sont en pratique des activités d'artisanat**. A court terme, il est possible que les adhérentes de GDAP

s'inscrivent individuellement comme micro-entrepreneure artisanale – un statut déjà existant. Cette inscription pourrait être accompagnée par le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, avec une facilitation proposée par les GDAP. Cela permettrait aux adhérentes des GDAP de mieux valoriser et commercialiser leurs produits (par exemple la possibilité de produire des factures). Cela leur permettrait aussi de bénéficier de financements spécifiques et de s'inscrire, comme le prévoit la loi 2002-32, à la CNSS prévue pour ce statut. Des dispositions sont établies pour faciliter les déclarations d'artisans (cf. notamment la note commune 1/2020 sur l'encouragement des personnes à revenu non stable à l'adhésion au système et au système de sécurité sociale). A plus long terme, il serait intéressant d'envisager, pour les GDAP intéressés, une inscription collective des GDAP «féminins» comme GDAP d'artisanat. Il pourrait être aussi utile à plus long terme de créer des SMSA centrales pour dépasser les contraintes géographiques.



2- Renforcer la capacité de gestion et la gouvernance

Le renforcement des capacités de gestion et de gouvernance des adhérentes des GDAP est un impératif pour assurer une meilleure autonomie de ces organisations. Les structures d'appui (CRDA, Ministère de la femme, Ministère des Affaires Sociales, etc.) peuvent définir des programmes d'amélioration des compétences notamment selon quatre axes.

Un premier axe concerne les **procédures internes de gestion**. Il sera utile d'aider les GDAP «féminins» à rédiger un règlement intérieur adapté à leur situation. Ce règlement intérieur est une charte indiquant les droits et devoirs de chacun. Il s'agira aussi de renforcer les compétences de rédaction des procès-verbaux de réunion, de façon à assurer toujours une trace écrite des décisions au sein d'un GDAP «féminin».

Le deuxième axe concerne le **renforcement de l'action collective**, pour lequel des formations et un coaching pourraient être mis en place. Il s'agira d'accompagner les adhérentes à expliciter ou à actualiser leur projet collectif, en mettant en avant la valeur ajoutée de travailler ensemble pour valoriser les complémentarités. Les valeurs traditionnelles d'entraide en milieu rural pourraient nourrir cette action collective.



Un accompagnement particulier pour l'instauration d'une prise de décision collective est aussi un élément fondamental de l'action collective. Réfléchir ensemble à la question du leadership est au cœur du processus décisionnel pour cette action : il s'agit de promouvoir un leadership qui accompagne et qui ne centralise pas la prise de décision. L'accompagnement pourrait ainsi aider les GDAP «féminins» à organiser le plus souvent possible des prises de décisions faites par la majorité des adhérentes et non par quelques adhérentes seulement.

Le troisième axe concerne la **prise de conscience et l'estime de soi des membres**. En dépit du développement de l'expérience des GDAP «féminins», les femmes rurales ont toujours besoin d'une plus grande reconnaissance de leur rôle en tant qu'acteurs économiques. Un accompagnement particulier et l'organisation de formations mettant en valeur la contribution des femmes pourraient améliorer la prise de conscience des adhérentes sur leur fort potentiel pour pouvoir, à travers les GDAP, jouer un rôle prépondérant dans le développement rural. Cela permettra aussi de renforcer l'estime de soi chez elles pour un engagement effectif et durable.

Le quatrième axe concerne l'intégration des jeunes diplômées. La réglementation stipule qu'un GDAP devrait recruter un directeur technique, chose qui n'est pas mise en place dans aucun des GDAP « féminins » de Siliana. Dans cette perspective l'intégration des jeunes diplômées constitue une voie prometteuse pour renforcer les capacités des femmes et instaurer une bonne gouvernance, notamment les diplômées en gestion, en sciences sociales, en agronomie, etc.

Cependant, la plupart des GDAP féminins n'ont pas les moyens de financer l'embauche de jeunes diplômées sur fonds propres à l'heure actuelle. Les institutions d'appui pourraient rendre possible cette embauche, en participant au financement de postes de directrice technique des GDAP féminins. Par exemple, il existe des contrats SIVP (Stage d'Initiation à la Vie Professionnelle), gérés par le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, qui pourraient être mobilisés dans ce sens.

A Siliana, le GDAP Dar Mhanya a pu ainsi pendant quelques années avoir un appui financier pour recruter une personne diplômée pour l'aider dans la conception de projets et recherche de financement.



3- Développer les coopérations entre GDA et diverses administrations

La proximité des femmes avec les écoliers en zone rurale peut faciliter la transmission des messages sur les valeurs de travail, de bonnes pratiques et l'engagement des générations futures pour la préservation et la valorisation des ressources, avec un ancrage beaucoup plus significatif à long terme.

Il existe de nombreuses opportunités pour une coopération entre différents ministères (ministère de l'agriculture et ministère de l'éducation, ministère de tourisme, ministère de la santé, ministère du commerce, ministère du tourisme et de l'artisanat) autour des GDAP « féminins ». D'une part, il serait possible de mobiliser les quelques écoles qui ont été fermées comme locaux pour les GDAP.

D'autre part, il pourrait y avoir un partenariat entre écoles primaires et les GDAP « féminins ». Ceci permettra de valoriser beaucoup mieux les activités des GDAP et d'augmenter leurs impacts économiques et sociaux. Par exemple, dans le cadre d'une coopération entre ministère de l'agriculture et ministère de l'éducation, ministère du tourisme et de l'artisanat :

1. les adhérentes des GDAP « féminins » pourraient transmettre des messages positifs autour de l'entrepreneuriat féminin aux écoliers (par exemple sur les produits alimentaires en lien avec une alimentation saine), et ainsi mettre en avant de nouveaux rôles modèles de femmes entrepreneures ;
2. les écoliers pourraient apprendre les savoir-faire des membres des GDAP « féminins » (pratiques agricoles, artisanat, etc.) ;

3. les adhérentes des GDAP «féminins» pourraient développer des activités génératrices de revenus qui offrent des produits ou fournissent des services aux écoliers voire à leur famille. Par exemple, les GDAP «féminins» pourraient préparer les gouters des écoliers.

Dans le cadre du projet Lomja à Sidi Bouzid, le GDAP «féminin» Batoumat prépare le goûter dans des écoles. Par ailleurs, une coopération entre ministères de l'agriculture, de l'éducation et du commerce a permis d'organiser des analyses des produits du GDA.

4- Diversifier les activités

Comme n'importe quelle coopérative ou association, il est important que les GDAP «féminins» puissent ne pas redistribuer tous les bénéfices de la vente (une fois les charges payées) et **constituer un capital** pour pouvoir investir collectivement dans le futur.

La spécialisation dans une seule activité est toujours porteuse d'un risque qui pourrait à tout moment menacer la viabilité de GDAP voire la trajectoire d'autonomisation économique et sociale des femmes rurales. Ainsi **la diversification des activités est recommandée** pour se prémunir de tel risque. Le renforcement de la diversification nécessite tout d'abord une plus grande sensibilisation au risque que la spécialisation implique.

Ensuite il est nécessaire de programmer un accompagnement spécifique de la part des structures d'appui pour enrichir et stimuler le sens de la créativité chez les femmes et accroître leur motivation pour développer de nouvelles activités. Cette diversification pourra être facilitée par un soutien financier spécifique.

Autour des GDAP «féminins», il existe souvent de nombreuses initiatives d'entrepreneuriat individuel. Il existe aussi ici une possibilité gagnant-gagnant. Les GDAP «féminins» peuvent constituer une structure d'appui pour des femmes qui ont des projets de production personnels. Il pourra s'agir de faciliter l'accès aux équipements pour la transformation et



l'emballage, l'aide à l'accès à des marchés (certaines foires n'acceptent que des structures collectives), mais aussi le réseautage et le partage d'expérience. Les GDAP «féminins» peuvent aussi constituer des interfaces pour identifier des pistes de soutien financier à des projets individuels.

Le manque de moyens financiers est aussi une contrainte majeure pour les GDAP qui veulent investir dans l'infrastructure ou le développement de leurs activités. Jusque-là les moyens financiers existants s'établissent dans la majorité des cas au travers des projets et bailleurs de fonds. Pour permettre aux GDAP de se doter des moyens financiers nécessaires et de les motiver à se développer dans la créativité et l'innovation, des lignes de crédit spécifiques pourraient être mis à leur disposition. Cela pourrait être fait par des banques de développement (par exemple la BTS) ou des organisations de micro-crédit.



5- Appuyer le réseautage et le rayonnement des GDA féminins

Il serait intéressant d'appuyer une plus forte **collaboration entre GDAP «féminins»**. Souvent, des GDAP de la même zone produisent les mêmes produits. Plutôt que de laisser exister une situation de compétition, ces GDAP pourraient échanger leurs savoir-faire et se coordonner pour faciliter la commercialisation.

A Siliana, le GDAP « Nour » a organisé des sessions de formation sur la gestion des GDAP à d'autres groupements de la région.

Cette collaboration pourrait se faire dans le cadre de réseaux informels, mais il serait aussi envisageable d'avoir une organisation formelle, comme par exemple une SMSA à laquelle vont adhérer un ensemble de GDAP. Au Maroc, de nombreuses coopératives féminines sont ainsi intégrées dans des unions ou des groupements d'intérêt économique, qui s'occupent notamment de tout ce qui est commercialisation et marketing ([voir la page](#)). Il est aussi intéressant de promouvoir le réseautage entre régions pour échanger des compétences, identifier de nouveaux produits



Acteurs	Actions proposées
GDAP « féminins »	- Améliorer les règles de décision interne - Développer une vision de développement partagée entre les adhérentes - Diversifier les activités
Ministère de l'Agriculture	- Assouplir certaines normes pour les GDAP - Accompagner la rédaction de règlements intérieurs pour les GDAP «féminins»
Ministère du Tourisme et de l'Artisanat	- Accompagner l'inscription des adhérentes des GDA comme artisanes
Coopération entre Ministère de l'Agriculture et Ministère de l'Education, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat	- Intégrer les activités entre activités des GDAP et activités scolaires
Banque de développement, organisation de micro-crédit	- Développer des lignes de crédit pour les GDAP féminins
Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	- Mobiliser des SIVP pour faciliter présence directrices techniques dans les GDAP
Toutes les structures d'appui (Ministère de l'Agriculture, Ministère de la femme, Ministère des Affaires Sociales, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle)	- Programmer des sessions de renforcement des compétences des adhérentes des GDA féminins - Stimuler le sens de la créativité chez les femmes et développement de motivation pour développer de nouvelles activités



CONCLUSION

L'expérience des GDAP «féminins» montre des améliorations remarquables et des contributions significatives pour le développement des femmes rurales en Tunisie. Les acteurs publics peuvent renforcer cette dynamique en initiant des programmes spécifiques d'accompagnement pour une meilleure autonomisation et un ancrage significatif de ces actions collectives pour le développement rural. La réussite de l'autonomisation sera grandement facilitée par l'instauration d'une politique effective où les efforts sont bien coordonnés à toutes les échelles avec une mobilisation financière conséquente.



Pour en savoir plus

Hanafi A, Mazhoud H, Chemak F, Faysse N, Kharroubi F, 2025. [*Fonctionnement et autonomie des organisations féminines de développement du gouvernorat de Siliana*](#). Rapport de recherche, projets Akina Mama Wa Africa et Savoir Eco.

Cette note de réflexion a été rédigée dans le cadre du projet Tamkin Femmes Rurales (2025-2026). Ce projet a été mis en œuvre dans le cadre d'une collaboration entre APEDDUB, INRAT, INAT et Cirad. Ce projet est soutenu par Savoirs éco, projet financé par l'Union européenne et mis en œuvre par Expertise France qui vise à appuyer les Structures Productrices de Savoirs à vocation Économique (SPSE) en Tunisie.

Le contenu de cette publication relève de la seule responsabilité des auteurs, et ne reflète pas nécessairement les opinions d'Expertise France ni celles de l'Union européenne.



L'autonomie des groupements «féminins» de développement agricole et de la pêche dans le milieu rural en Tunisie est leur capacité à être «sur le siège du conducteur» pour définir l'objectif du groupement et prendre des initiatives. Cette autonomie est essentielle pour la résilience et le dynamisme de ces groupements sur le long terme. Elle peut être renforcée grâce à différentes actions portant notamment sur le cadre juridique, les compétences de gestion, l'appropriation par les membres du sens de l'action collective, la transformation, la vente de leurs produits de terroirs et l'aide à la mise en réseau.

