

PLATEFORME AFRICAINE DES INSTITUTIONS RÉGIONALES CHARGÉES DE LA PÊCHE, DE L'AQUACULTURE ET DES SYSTÈMES AQUATIQUES (APRIFAAS)

PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE ET STRATÉGIE DE MOBILISATION DES RESSOURCES

Prepared by: Dr. Sloans Chimatiro, Tayali Analytics

Edited by: Mr. Rafik Nouaili, Mr. Delvis Fortes, Mr. Obinna Anozie, Dr. Mohamed Seisay. and Ms. Hellen Guebama AU-IBAR.

Disclaimer: The views and opinions expressed in this article are those of the authors and do not necessarily reflect the official Policy or position of the African Union – Inter African Bureau for Animal Resources.

Citation: *AU-IBAR 2026. AFRICAN PLATFORM FOR REGIONAL INSTITUTIONS IN FISHERIES, AQUACULTURE AND AQUATIC SYSTEMS (APRIFAAS) - STRATEGIC ACTION PLAN AND RESOURCE MOBILISATION STRATEGY*

All rights reserved. Reproduction and dissemination of material in this information product for educational or other non-commercial purposes are authorized without any prior written permission from the copyright holders provided the source is fully acknowledged. Reproduction of material in this information product for resale or other commercial purposes is prohibited without written permission of the copyright holders.

Requests for such permission should be addressed to:

The Director
African Union – Inter African Bureau for Animal Resources (AU-IBAR)
Kenindia Business Park, Museum Hill, Westlands Road
P.O. Box 30786-00100, Nairobi, KENYA
Or by e-mail to: ibar.office@au-ibar.org

Published by AU-IBAR, Nairobi, Kenya

Copyright: © 2026 African Union – Inter African Bureau for Animal Resources (AU-IBAR)

Table des matières

List of Acronyms v

Résumé vi
Analyse de la situation : analyse SWOT vi
Vision vii
Énoncé de mission vii
Objectif vii
Piliers stratégiques, thèmes, objectifs et activités vii
Mise en œuvre, suivi et évaluation ix
Suivi et évaluation x
Dispositions institutionnelles et de mise en œuvre x
Stratégie de mobilisation des ressources (RMS). xiii
Axes principaux de la stratégie de mobilisation des ressources xiii
Éléments clés de la mobilisation des ressources xiii

1.0 Introduction 1
1.1 Contexte 1

2.0 Justification 4
2.1 Fondement théorique et importance du plan stratégique dans les institutions publiques 4

3.0 Processus d'élaboration de la stratégie. 5
Phase 1 :Analyse documentaire, cartographie des parties prenantes et rapport de lancement. 5
Phase 2 : Consultations des parties prenantes afin de s'assurer que l'APRIFAAS reflète les aspirations des principales parties prenantes. 7

4.0 Diagnostic – Analyse de la situation 9
4.1 Problématiques actuelles 9
4.2 Travaux antérieurs de l'APRIFAAS 10

5.0 Déclarations de Vision, de Mission et de Valeurs 20
Vision 20
Énoncé de mission 20

Objectif *20*
Valeurs fondamentales *21*

6.0 Piliers Stratégiques, Thèmes, Objectifs, dt Activités De l' 21
6.1 Introduction À L' *21*
6.2 Domaines stratégiques, objectifs et résultats attendus *21*

7.0 Mise en œuvre, suivi et évaluation **27**
7.1 Mise en œuvre *27*
7.2 Suivi et évaluation *27*

8.0 Dispositions Institutionnelles et de Mise en Œuvre **33**

9.0 Stratégie de mobilisation des ressources (RMS). **34**
9.1 Introduction 34
9.2 Justification et références sous-jacentes de la mobilisation des ressources 34
9.3 Axes principaux de la mobilisation des ressources 35
9.4 Valeur ajoutée de l'APRIFAAS 35
9.5 Éléments clés de la mobilisation des ressources 36
9.6 Cadre conceptuel de la mobilisation des ressources 36
9.7 Sources potentielles de ressources 37

Annexe **40**
Annexe 1. Questionnaire *40*

List of Acronyms

ADC	Comité de développement régional
AFRM	Mécanisme africain de réforme des pêches
AfCFTA	Zone de libre-échange continentale africaine
AHSG	Chefs d'État et de gouvernement de l'Union africaine
APRIFAAS	Plateforme africaine des institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des systèmes aquatiques
CUA	Commission de l'Union africaine
AU-IBAR	Bureau interafricain des ressources animales de l'Union africaine
AVCP	Projet « Chaînes de valeur aquacoles pour l›augmentation des revenus et la sécurité alimentaire »
BMZ	Ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement
CAMFA	Conférence des ministres africains de la pêche et de l'aquaculture
CISANET	Réseau de la société civile pour l'agriculture
CONGOMA	Conseil des organisations non gouvernementales
CoR	Comité des régions
DEC	Comité exécutif de district
DoF	Département des pêches
FUM	Union des agriculteurs du Malawi
GIZ	Agence allemande de coopération internationale
IFFNT	Réseau des aquaculteurs innovants
LUANAR	Université d'agriculture et de ressources naturelles de Lilongwe
MoT	Ministère du Commerce
MoU	Protocole d'accord
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
ONG	Organisation non gouvernementale
OCA	Évaluation des capacités organisationnelles
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
REC	Communauté économique régionale
RFB	Organisme régional des pêches
SWOT	Forces, faiblesses, opportunités et menaces
TdR	Termes de référence
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
CCD	Comité de développement villageois

Résumé

La Plateforme africaine des institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des systèmes aquatiques (APRIFAAS), créée en 2015, est un réseau dynamique d'organisations régionales spécialisées qui se consacrent à la promotion de la pêche, de l'aquaculture et de la gouvernance des océans en Afrique. Le plan stratégique a été élaboré dans le cadre d'un processus consultatif et participatif. Ce processus a comporté les principales activités suivantes : - analyse documentaire des documents clés de l›APRIFAAS, y compris ceux des CAMFA 1 et 2, du PFRS et de l›AFRM ; analyse de la littérature mondiale sur les fondements théoriques des plateformes multipartites fonctionnelles ayant des fonctions similaires à celles de l›APRIFAAS ; conception d›un questionnaire et distribution de celui-ci auprès des principales parties prenantes de l›APRIFAAS ; et animation d›un atelier de trois jours sur l›élaboration de la stratégie, qui s›est tenu lors de la 8eAssemblée générale de l'APRIFAAS, élaboration d'un projet de document de plan stratégique et de mobilisation des ressources, validation de ce projet ; et élaboration du document final de plan stratégique et de mobilisation des ressources.

Analyse de la situation : analyse SWOT

L›analyse de la situation comprenait une analyse SWOT qui présente les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces actuelles de l›APRIFAAS (tableau 1). L›APRIFAAS doit s›appuyer sur ses forces et ses opportunités, tout en minimisant les faiblesses et les menaces pesant sur la plateforme.

Tableau 1. Analyse SWOT de l'APRIFAAS

ATOUTS	FAIBLESSES
➢ L›APRIFAAS bénéficie d›un financement de démarrage de l›UA-BIRA ➢ L›APRIFAAS s›appuie sur les solides fondements institutionnels de ses membres (CER, OCR, réseaux, etc.). ➢ Il est reconnu par l›UA ➢ L›APRIFAAS dispose de ressources susceptibles d›attirer des partenaires/donateurs afin d›assurer sa pérennité ➢ L›APRIFAAS est unique en son genre car elle dispose de liens avec la mise en œuvre (via les réseaux, les États membres). ➢ Elle dispose de partenaires prêts à s›engager (par exemple, la FAO, l›UE).	➢ L›absence d›un cadre institutionnel formalisé empêche la prise d›engagements contraignants entre les institutions membres ➢ Faible continuité en matière de direction et de responsabilité. ➢ Le chevauchement des mandats avec les RFB des CER entraîne des inefficacités, des interventions fragmentées et des lignes hiérarchiques floues.

OPPORTUNITÉS	MENACES
➢ Existence d'un éventail d'instruments mondiaux, continentaux et régionaux qui exigent une plateforme et une voix communes. ➢ Réserve potentielle de sources de financement/ bailleurs de fonds ➢ Il existe des signes indiquant qu›un groupe de partenaires/parties prenantes est disposé à faire partie de l›APRIFAAS ➢ Réservoir d›enseignements tirés des politiques et stratégies existantes pouvant être partagés et transposés à plus grande échelle.	➢ Dépendance vis-à-vis des donateurs ➢ Le faible niveau actuel des allocations aux pêches par les bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux pourrait affecter le financement de l›APRIFAAS ➢ Peu d›enseignements tirés de l›adoption des réformes en matière de gouvernance et d›institutions. ➢ Faible preuve d›interaction intersessionnelle entre les membres.

Vision

Être la principale plateforme de coordination régionale inclusive et d›échange d›informations systémiques, générant un impact social positif et favorisant la transparence et la responsabilité dans les secteurs de la pêche, de l›aquaculture et des systèmes aquatiques à travers le continent.

Énoncé de mission

Favoriser une coordination régionale inclusive et un échange d›informations systématique entre les diverses parties prenantes régionales afin de soutenir la mise en œuvre des principaux cadres politiques et des stratégies de réforme pour la pêche et l›aquaculture en Afrique.

Objectif

Favoriser la collaboration, le partage des connaissances et la promotion de réformes politiques parmi les institutions régionales chargées de la pêche, de l›aquaculture et des systèmes aquatiques afin de susciter des changements positifs dans ces secteurs à travers l›Afrique.

Piliers stratégiques, thèmes, objectifs et activités

Le plan stratégique comporte six domaines stratégiques, des objectifs et des résultats attendus. Il intègre le plan d'action biennal (2025/2026) qui a été approuvé lors de la réunion du conseil d'administration de l'APRIFAAS qui s'est tenue à Naivasha, au Kenya, du28au29juillet 2025.

Domaine stratégique 1 : *Coordonner et faciliter l'échange systématique d'informations entre les institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des ressources aquatiques, ci-après dénommées « parties prenantes », à travers le continent.*

Objectif 1 : Renforcer la coordination et l'échange systématique d'informations entre les institutions régionales africaines chargées de la pêche, de l'aquaculture et des ressources aquatiques.

Résultat attendu : une coordination et un échange d'informations efficaces pour la réalisation réussie et en temps opportun des buts et objectifs stratégiques communs.

Domaine stratégique 2 : *Améliorer le dialogue entre les parties prenantes.*

Objectif 2 : Améliorer le dialogue entre les parties prenantes de l'APRIFAAS.

Résultat attendu : Un dialogue multipartite structuré renforce les relations, approfondit la compréhension et favorise la prise de décision partagée.

***Domaine* stratégique 3 :** *Coordonner et faciliter l'élaboration d'un programme de travail harmonisé*

Objectif 3 : Renforcer la capacité des membres de l'APRIFAAS à élaborer des approches harmonisées afin de faciliter la gouvernance des pêches et la mise en œuvre de la ZLECA.

Résultats attendus : Des programmes de travail harmonisés améliorent l'efficacité, la cohérence et la comparabilité des données, et permettent une prise de décision mieux informée parmi les membres de la Plateforme.

Domaine stratégique 4 : *Renforcer la capacité du continent africain à parler d'une seule voix sur les questions de pêche et d'aquaculture dans les forums régionaux, continentaux et internationaux ainsi que dans les processus de dialogue avec les partenaires.*

Objectif 4 : Renforcer la capacité des parties prenantes africaines à promouvoir une « voix africaine » cohérente dans les instances politiques internationales liées à la gouvernance des pêches, au commerce, aux systèmes alimentaires aquatiques et à l'économie bleue.

Résultat attendu : une voix unifiée renforce la clarté, accroît la crédibilité et la confiance, et améliore l'efficacité dans la réalisation d'une voix commune africaine au sein des forums mondiaux.

Domaine stratégique 5 : *Suivre et coordonner l›évaluation et la mise en œuvre du programme de travail harmonisé.*

Objectif 5 : Suivre les résultats de la stratégie régionale pour la pêche, les systèmes aquatiques et l'économie bleue, et évaluer les mécanismes de responsabilité plus larges des parties prenantes.

Résultat attendu : des données actualisées, l›identification des meilleures pratiques et la garantie que les enseignements tirés sont utilisés pour améliorer les opérations et stratégies futures, ainsi que les performances et la responsabilité de l›APRIFAAS.

Domaine stratégique 6 : *Renforcer la gouvernance et la viabilité institutionnelle de l›APRIFAAS.*

Objectif 6 : Opérationnaliser la transformation de l›APRIFAAS en une plateforme de coordination moderne, axée sur les résultats et financièrement viable.

Résultat attendu : Des réformes organisationnelles efficaces favorisent une plateforme de coordination stable, axée sur les résultats et financièrement viable.

Mise en œuvre, suivi et évaluation

En tant que réseau continental d'organisations régionales spécialisées vouées à la promotion de la pêche, de l'aquaculture et de la gouvernance des océans en Afrique, l'APRIFAAS remplit son mandat en aidant ses organisations membres à définir des domaines et des programmes communs qui les aident à renforcer leur collaboration institutionnelle. À cet égard, l'APRIFAAS s'acquitte de son mandat par l'intermédiaire de ces organisations régionales. Le plan stratégique est conçu de manière à assurer un lien efficace entre le discours politique continental et mondial et la mise en œuvre des programmes, d›une part, et les priorités politiques et stratégiques régionales, d›autre part, afin de garantir la cohérence et la compatibilité avec le développement durable du secteur aquatique.

Suivi et évaluation

Conformément au plan stratégique de l›UA-BIRA (2024-2028), le cadre de suivi, d›évaluation et de gestion adaptative (MEAM) de l›APRIFAAS est conçu pour assurer une supervision structurée, la responsabilité et la capacité d›adaptation du plan stratégique (voir le tableau 2 ci-dessous). Tous les indicateurs sont fixés à 2024/2025, mais le Bureau de l›APRIFAAS élaborera des plans de travail annuels qui fourniront des références claires et des indicateurs concrets, dans la mesure où cela est techniquement et financièrement faisable. Le suivi et l›évaluation permettent à la Plateforme de suivre les progrès, d›évaluer les résultats et d›alimenter les ajustements stratégiques, afin de lui permettre de tirer des enseignements des résultats et d›adapter ses actions pour atteindre l›efficacité. De cette manière, l›APRIFAAS pourra intégrer ses opérations à des connaissances fondées sur des données factuelles afin de guider le processus décisionnel et de faciliter l›alignement continu avec le PFRS et l›AFRM.

Dispositions institutionnelles et de mise en œuvre

Le plan stratégique 2025-2030 prévoit des dispositions institutionnelles et de mise en œuvre claires afin de constituer un outil efficace pour le fonctionnement de l›APRIFAAS. Une mise en œuvre efficace de la stratégie de l› nécessite des dispositions institutionnelles et d› claires ; l›APRIFAAS repose sur quatre piliers, à savoir :

a. Structure de gouvernance
b. La structure de gestion
c. Structures opérationnelles et
d. Bénéficiaires.

Conformément au règlement intérieur de l'APRIFAAS adopté lors de la réunion de juillet 2015 en Côte d'Ivoire, la Plateforme est composée des organes suivants :

1. L›Assemblée générale
2. Le Bureau
3. Le Secrétariat

Tableau 2 : *PLAN D'ACTION QUINQUENNAL DE L'APRIFAAS 2025 - 2030*

Fonction/objectif principal	Objectifs stratégiques	Calendrier	Budget estimé
			Montant (en dollars américains)
1.0 Coordonner et faciliter l'échange systématique d'informations entre les institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des ressources aquatiques, ci-après dénommées « parties prenantes », à travers le continent	1.1 Renforcer les partenariats stratégiques entre les organisations de bassin hydrographique (OBH), les communautés économiques régionales (CER), les instituts de recherche et les acteurs du secteur privé	Décembre 2027	3 000
	1.2 Encourager l'innovation et l'investissement dans la pêche et l'aquaculture durables	Juin 2028 et en cours	6 000
	1.3 Rationaliser les rôles de coordination de l'APRIFAAS ainsi que les synergies entre les CER et les ORF.	Juin 2027	3 000
	1.4 Promouvoir l'harmonisation des calendriers d'événements, la planification conjointe d'activités communes et le partage généralisé d'informations.	En cours et continu	2 000
2,0 Améliorer le dialogue entre les parties prenantes.	1.1 Créer une plateforme unique et interopérable pour l'engagement des parties prenantes.	Novembre 2027	3 000
	2.2 Renforcer l'engagement des parties prenantes et la collaboration multisectorielle.	D'ici décembre 2027	10 000
	2.3 Développer les partenariats entre les acteurs du secteur privé, les instituts de recherche et les communautés locales.	Novembre 2027 Novembre 2028	50 000
	2.4 Renforcer le dialogue politique et l'échange de connaissances sur la gouvernance durable de la pêche et de l'aquaculture.	En cours Nov. 2025 et 2026	100 000
3.0 Coordonner et faciliter l'élaboration d'un programme de travail harmonisé	3.1 Élaborer un plan d'action stratégique quinquennal, une stratégie de mobilisation des ressources et un cadre de suivi et d'évaluation pour l'APRIFAAS, et les mettre en œuvre.	Nov. 2025	50 000
	3.2 Apporter des contributions fondées sur des données factuelles aux cadres continentaux.	Nov. 2027 Déc. 2026	5 000
	3.3 Aider les institutions membres à harmoniser les politiques régionales et les approches de gestion de la pêche et de l'aquaculture à l'échelle du bassin.	Déc. 2028	4 000
	3.4 Adopter des modèles de « guichet unique » pour une plateforme régionale interopérable	Juin 2027	-

Fonction/objectif principal	Objectifs stratégiques	Calendrier	Budget estimé
			Montant (en dollars américains)
4.0 Renforcer la capacité du continent africain à parler d'une seule voix sur les questions de pêche et d'aquaculture dans les forums régionaux, continentaux et internationaux, ainsi que dans les processus de dialogue d' s avec les partenaires	4.1 Renforcer l'influence politique au niveau mondial en s'alignant étroitement sur les cadres continentaux, tels que le programme de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA), entre autres.	Déc. 2027 Décembre 2028 En cours/continu	60 000
	4.2 Renforcer les campagnes de plaidoyer conjointes afin d'accroître la reconnaissance de l'impact de l'APRIFAAS	Déc. 2028	20 000
	4.3 Promouvoir le renforcement des capacités et l'engagement des jeunes afin de favoriser une croissance inclusive et adaptative des systèmes aquatiques africains.	Déc. 2028	40 000
	4.4 Renforcer les capacités techniques, managériales et opérationnelles des agences nationales afin de mettre en œuvre des mesures de gestion des pêches (par exemple, fondées sur les écosystèmes) et des approches intelligentes face au climat.	Déc. 2030	70 000
5.0 Suivre et coordonner l'évaluation et la mise en œuvre du programme de travail harmonisé.	5.1 Renforcer la visibilité et la communication par le biais de plateformes numériques et de produits de connaissance.	Juin 2028	20 000
	5.2 Aider les organisations régionales de gestion des pêches (ORGP), les organisations régionales de pêche (ORP) et les organisations de pêche à mettre en œuvre des mesures efficaces de suivi, de contrôle et de surveillance pour lutter contre la pêche INN.	Décembre 2029	60 000
	5.3 Renforcer le partage d'informations, y compris les meilleures pratiques, à l'échelle du continent	Déc. 2030	50 000
	5.4 Formaliser le cadre institutionnel pour des engagements contraignants et la responsabilisation.	Déc. 2028	-
6. Renforcer la gouvernance et la viabilité institutionnelle	6.1 Entreprendre des réformes institutionnelles pour renforcer la gouvernance et la viabilité.	Déc. 2028	80 000
	6.2 Formaliser le cadre institutionnel de l'APRIFAAS afin d'améliorer la continuité et la responsabilité.	Juin 2028	-
	6.3 Renforcer les liens institutionnels et aligner les initiatives régionales sur le PFRS.	Mars 2028 et en cours	30 000
	6,4 Mettre en place des mesures visant à renforcer la viabilité financière.	Juin 2029	60 000
Total général			720 000

Stratégie de mobilisation des ressources (RMS).

Le succès du Plan stratégique de l'APRIFAAS dépendra, dans une large mesure, d'une approche innovante, progressiste et tournée vers l'avenir en matière de mobilisation des ressources et de collecte de fonds. L'APRIFAAS aura besoin d'un montant total estimé à 720 000 dollars américains pour mettre en œuvre le Plan stratégique sur une période de cinq ans (voir tableau 2).

Axes principaux de la stratégie de mobilisation des ressources

La RMS fournira des orientations sur deux axes principaux, à savoir :

a. Présentation et promotion de la valeur ajoutée de l'APRIFAAS : l'APRIFAAS doit élaborer une stratégie de communication qui présente clairement et valorise la valeur ajoutée de l'institution. Une campagne de marketing dynamique devra être menée auprès de partenaires potentiels sur le continent et au-delà.
b. Établissement de partenariats : l'APRIFAAS devra identifier et mobiliser des partenaires financiers potentiels. Ces partenaires devront être disposés à financer des services et des activités spécifiques. Il peut s'agir de bailleurs de fonds traditionnels (par exemple, la Norvège, l'Allemagne, la Suède, le Royaume-Uni, etc.) ainsi que de bailleurs de fonds non traditionnels, y compris le secteur privé.

Éléments clés de la mobilisation des ressources

L'APRIFAAS doit connaître les principaux éléments du système de gestion des ressources (RMS) et définir clairement leur incidence sur le processus de mobilisation des ressources. Les éléments clés sont les suivants :

a. Financement et mobilisation des ressources (FRM) : il convient de privilégier le FRM plutôt que de se concentrer uniquement sur la « collecte de fonds ». La collecte de fonds a tendance à limiter l'attention aux liquidités, tandis que la mobilisation des ressources ouvre la voie à l'assistance technique.

b. « Finances » : traditionnellement comprises comme le financement.

c. « Ressources » : l'APRIFAAS devrait viser à mobiliser des ressources au sens large ; celles-ci comprennent (i) les ressources humaines pour soutenir le travail de l'APRIFAAS, (ii) les biens, y compris les matériaux qui pourraient être donnés à l'APRIFAAS pour mener à bien ses activités ; et (iii) les services, lorsque des partenaires fournissent des services pour aider l'APRIFAAS à mettre en œuvre ses programmes.

d. « Partenaire de ressources » : l›APRIFAAS devrait, outre les « donateurs », être ouverte à recevoir un soutien sous forme de partenariat, en fonction de la valeur apportée par ces partenariats.

e. « Alliance stratégique » : relations entre le fournisseur de ressources et le

responsable de la mise en œuvre du programme.

L'APRIFAAS devrait explorer les possibilités de mobilisation de ressources auprès des organisations philanthropiques enclines à financer le développement de la pêche. Ces organisations comprennent notamment la Fondation Oak et le PEW Charitable Trust. Le tableau 3 ci-dessous présente un exemple de mise en correspondance du plan stratégique de l'APRIFAAS avec des sources potentielles de financement et de partenariat.

Tableau 3. *Adéquation entre les actions stratégiques de l'APRIFAAS et les sources potentielles de financement et de partenariats*

Domaine stratégique	Source de financement	Intérêt du bailleur de fonds	Thème potentiel
Coordonner et faciliter l'échange systématique d'informations	• UE • Subvention NOAA-Saltonstall-Kennedy • Responsabilité sociale des entreprises - Secteur privé • Programme Seafood Watch • Organisations de producteurs	• Viabilité économique de la pêche • Approvisionnement durable en produits de la mer • Accès au marché • Transfert de technologies et partage des connaissances	Plateformes numériques pour combler le déficit de connaissances sur le traité relatif à la haute mer Aider les producteurs de café à comprendre et à s'y retrouver dans la réglementation européenne sur les chaînes de valeur sans déforestation
Améliorer le dialogue entre les parties prenantes	Subventions de l'UE Subventions gouvernementales (NORAD, BMZ-GIZ	• Pêche et aquaculture durables. • Des écosystèmes plus sains et des communautés résilientes	Réduire la corruption pour renforcer les communautés dépendantes de la pêche
Coordonner et faciliter l'élaboration d'un programme de travail harmonisé	FAO FEM OMC	• Engagement et collaboration des parties prenantes • Aider les gouvernements à réduire les subventions néfastes	Solutions innovantes pour réduire les subventions néfastes
Renforcer la capacité de l'Afrique à faire entendre sa voix	UE, institutions financières de développement (BAD, FIDA, Banque mondiale)	Recherche, infrastructures et engagement communautaire	Innovations en matière de transformation du poisson menées par des jeunes et des femmes pour l'adaptation au changement climatique
Suivre et coordonner l'évaluation et la mise en œuvre du programme de travail harmonisé	Investisseurs d'impact Fondations privées (Fondation Packard ; Fondation de la famille Walton, Fondation Oak) Obligations bleues	• Développement durable • Pratiques de pêche durables	Mise en place de pratiques de pêche durables pour réduire les émissions

Domaine stratégique	Source de financement	Intérêt du bailleur de fonds	Thème potentiel
Mettre en œuvre la transformation de l'AFRIPAAS	UE Traité sur les plastiques	Transfert de technologies et partage des connaissances	Lutter contre la pollution plastique dans les écosystèmes aquatiques africains grâce au modèle d'économie circulaire


FUNCHAL
JOSE

1.0 Introduction

1.1 Contexte

La Plateforme africaine des institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des systèmes aquatiques (APRIFAAS) est un réseau dynamique d'organisations régionales spécialisées qui se consacrent à la promotion de la pêche, de l'aquaculture et de la gouvernance des océans en Afrique. L'APRIFAAS a été créée sous l'égide du Mécanisme africain de réforme de la pêche (AFRM). Le processus de création de l'APRIFAAS s'est déroulé sur une certaine période et a donné lieu à une série de réunions consultatives qui ont abouti à son adoption en 2015. Le Mécanisme africain de réforme de la pêche (AFRM) a été approuvé par l'AHSG en 2014 et constitue la plateforme visant à promouvoir et à renforcer les capacités continentales pour la mise en œuvre du PFRS (voir figure 1).

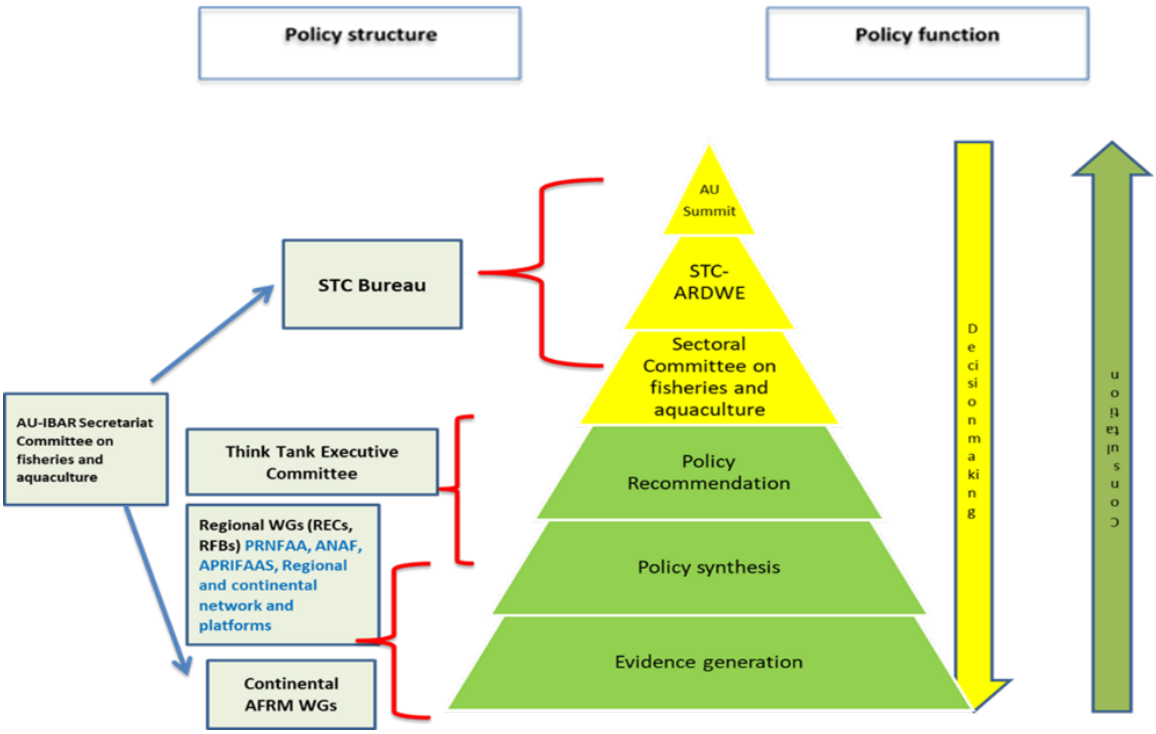


Figure 1. *Le Mécanisme africain de réforme des pêches (AFRM) (Union africaine 2019)*[1] .

L'AFRM offre un espace permettant d'impliquer les acteurs non étatiques (ANE) en tant que partenaires à toutes les étapes du dialogue politique afin de parvenir à une prise de décision participative et à l'équité, comme le soulignent , tant le PFRS que le

[1] Union africaine. 2019. Décision relative au rapport sur l'examen institutionnel du Mécanisme africain de réforme du secteur de la pêche (AFRM). Rapport et recommandations des hauts fonctionnaires de la 3e session ordinaire du Comité technique spécialisé (CTS) sur l'agriculture, le développement rural, l'eau et l'environnement. 21-25 octobre 2019. Addis-Abeba, Éthiopie. STC3/ARDWE/EXP

CAADP. L'APRIFAAS rassemble un groupe diversifié d'institutions régionales, notamment les communautés économiques régionales (CER), les organismes régionaux de pêche (ORP), les organisations régionales de gestion des pêches (ORGP), les conventions et les commissions, entre autres, qui s'engagent en faveur du développement durable des ressources aquatiques sur le continent (UA-BIRA 2015)[2] . La plateforme offre également une opportunité à des observateurs tels que le Réseau africain des femmes transformatrices et commerçantes de poisson (AWFISHNET), le Réseau africain des professionnels de la pêche (AFRIFISH-NET), les agences des Nations unies (ONU), les projets régionaux de l'Union européenne (UE), les partenaires de développement et financiers, entre autres, pour soutenir la transformation stratégique des secteurs de la pêche, de l'aquaculture et des ressources aquatiques. La Plateforme est une instance informelle, sans pouvoir de décision, qui favorise l'échange systématique d'informations entre les organisations régionales et les partenaires internationaux, contribuant ainsi à la gestion durable des ressources halieutiques et aquacoles en Afrique et permettant à l'Afrique de s'exprimer d'une seule voix dans les forums internationaux.

La première Conférence des ministres africains de la pêche et de l'aquaculture (CAMFA 1), qui s'est tenue en septembre 2010, a donné le ton pour la création de l'APRIFAAS en exhortant les États membres, les communautés économiques régionales (CER) et les organismes régionaux de pêche (ORP) à (1) renforcer, surveiller, contrôler et assurer la surveillance, ainsi qu'à favoriser la coopération régionale, et (ii) de mettre en place des mécanismes qui renforcent efficacement la coopération Sud-Sud dans le domaine de la pêche à tous les niveaux pertinents, en vue d'accroître la cohérence des meilleures pratiques entre les États membres (Union africaine 2011)[3] . En outre, la Conférence conjointe des ministres de l'Agriculture, du Développement rural, de la Pêche et de l'Aquaculture de l'UA de 2014 a décidé d'entreprendre des réformes pour améliorer la gouvernance de la pêche et de l'aquaculture et de mettre en place des institutions favorisant une pêche et une aquaculture durables, conformément au cadre politique et à la stratégie de réforme de l'UA pour la pêche et l'aquaculture (PFRS) (Union africaine 2014)[4] .

La Plateforme africaine des institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des systèmes aquatiques (APRIFAAS) a apporté une contribution significative pour garantir que les politiques de pêche et d'aquaculture en Afrique soient alignées sur le

[2] *UA-BIRA. 2015. Rapport sur la validation du règlement intérieur de la Plateforme africaine des institutions régionales pour la pêche, l'aquaculture et les systèmes aquatiques (APRIFAAS). 11 juillet 2015. Abidjan, Côte d'Ivoire.*
[3] *Union africaine. 2010. DÉCISION SUR LE RAPPORT DE LA PREMIÈRE CONFÉRENCE DES MINISTRES AFRICAINS DE LA PÊCHE ET DE L'AQUACULTURE (CAMFA) Doc. EX.CL/627 (XVIII). Union africaine (UA), EX.CL/Dec.614(XVIII).*
[4] *Union africaine. 2014. Résolutions de la Conférence conjointe de l'UA des ministres de l'Agriculture, du Développement rural, de la Pêche et de l'Aquaculture. 1er-2 mai 2014, Addis-Abeba, Éthiopie.*

Cadre politique et la stratégie de réforme pour la pêche et l'aquaculture en Afrique (PFRS) et coordonnées aux niveaux continental, régional et national. Cet objectif est crucial pour préserver des écosystèmes marins, côtiers et d'eau douce sains et résilients, en particulier face au changement climatique.

Le PFRS reconnaît l'importance de mettre en place des systèmes de gouvernance suffisamment intégrés et itératifs, tant au niveau national qu'international ; toutefois, il déplore également le caractère fragmenté et/ou incohérent des résultats en matière de gouvernance des pêches, qui résulte de la nature « cloisonnée » dans laquelle opèrent les CER et les ORP (AUC-NEPAD 2014). Le PFRS reconnaît en outre que de nombreux pays ne semblent pas tirer parti de la coopération régionale comme une opportunité de renforcer mutuellement leurs capacités dans des domaines spécifiques de l' , de consolider leurs relations, de promouvoir une gestion intégrée et un développement durable, et de protéger les ressources partagées (AUC-NEPAD 2014). Pour relever ces défis, la ligne d'action n° 5 du PFRS vise à renforcer la coopération Sud-Sud (bilatérale et régionale) et à mettre en place des mécanismes coordonnés entre les CER, les ORP et les commissions chargées des grandes zones marines (LME) afin d'assurer la cohérence des politiques de pêche et du développement de l'aquaculture, ainsi que leur adoption et leur adaptation. C'est sur cette base que l'APRIFAAS a été créée en 2015.

À ce jour, l'APRIFAAS a produit des résultats positifs, notamment (a) l'organisation de sept réunions consultatives des institutions régionales ; (b) le renforcement des synergies et des liens entre les institutions régionales africaines ; et (c) l'intégration de thèmes prioritaires tels que la pêche artisanale, l'économie bleue, la gestion environnementale, ainsi que la mise en œuvre coordonnée des instruments mondiaux liés à la conservation de la biodiversité aquatique et des écosystèmes. Cependant, la septième Assemblée générale, qui s'est tenue récemment au Maroc, a identifié l'absence d'un plan d'action stratégique et d'une stratégie de mobilisation des ressources (RMS) comme l'une des principales lacunes qui empêchaient la réalisation des buts et objectifs souhaités de la plateforme.

2.0 Justification

2.1 Fondement théorique et importance du plan stratégique dans les institutions publiques

Au cours de diverses réunions consultatives avec les parties prenantes, s'étalant sur une longue période, les représentants des institutions régionales de pêche et d'aquaculture ont reconnu que l'absence d'une plateforme globale, au niveau de l'Union africaine, constituait un obstacle majeur à l'établissement et au renforcement de la collaboration entre ces institutions en Afrique (AU-IBAR 2015)[5] . Selon Kaphale et al. (2024)[6] , les plans stratégiques ont joué un rôle central dans plusieurs efforts de réforme du secteur public. La théorie de la gouvernance institutionnelle publique (ou théorie organisationnelle) qui s'applique au développement du plan stratégique de l'APRIFAAS est la « théorie du mandant et de l'agent ». Eisenhardt (1989)[7] affirme que la théorie du mandant-mandataire vise principalement à déterminer le contrat optimal, en termes de comportement par rapport au résultat, entre le mandant et le mandataire. Cheshire et al. (2017)[8] indiquent que la théorie du mandant-mandataire est une théorie contractuelle et de gouvernance qui établit une relation fiduciaire entre le mandant et le mandataire. Dans le cas présent, les actionnaires de l'organisme public (c'est-à-dire l'APRIFAAS) sont considérés comme les mandants, et ils nomment des administrateurs (c'est-à-dire le comité exécutif de l'APRIFAAS) pour agir en tant qu'« agents » chargés de gérer les affaires de l'organisme public (c'est-à-dire l'APRIFAAS) en toute confiance.

À cet égard, il est impératif que l'APRIFAAS, en tant qu'institution publique, dispose d'un plan stratégique. Une enquête menée en 2015 par l'OCDE et le Comité des régions (CdR) a mis en évidence que la mauvaise planification stratégique constituait l'un des principaux obstacles à l'efficacité des investissements publics (OCDE-CdR, 2015)[9] . En outre, une bonne planification stratégique serait une condition préalable à l'implication des parties prenantes externes et des acteurs privés dans les programmes de développement publics (OCDE, 2014)[10] . Par conséquent, de nombreuses organisations du secteur public se sont engagées dans l'élaboration de plans stratégiques afin d'améliorer la prestation de services

[5] UA-BIRA. 2015. Rapport sur la validation du règlement intérieur de la Plateforme africaine des institutions régionales pour la pêche, l'aquaculture et les systèmes aquatiques (APRIFAAS). 11 juillet 2015. Abidjan, Côte d'Ivoire.

[6] Kaphale, J.C., Kayuni, H. et J. Sankhulani. *2024.* Démystifier la planification stratégique et la performance dans les organisations publiques au Malawi. *MJSS Vol. 23, Numéro 1, mai 2024*

[7] *Eisenhardt, K. 1989. Théorie de l'agence : évaluation et analyse. Academy of Management Review, vol. 14, n° 1, p. 57-74*

[8] *Cheshire, M., Fifoot, D. et M. Furmston. 2017. Droit des contrats. Butterworths. Royaume-Uni*

[9] *OCDE-CdR. 2015. Résultats de la consultation OCDE-CdR des collectivités territoriales — Planification et investissements dans les infrastructures à tous les niveaux de gouvernement : défis actuels et solutions possibles, Comité des régions de l'Union européenne et OCDE, https://portal.cor.europa.eu/europe2020/pub/Documents/oecd-cor-jointreport.pdf.*

[10] *OCDE. 2014. Recommandation du Conseil sur l'efficacité des investissements publics à tous les niveaux de gouvernement, Éditions de l'OCDE, http://www.oecd.org/regional/regional-policy/Principles-Public-Investment.pdf.*

à leurs clients (Kimuyu 2011)[11].

Outre son utilisation comme outil d'amélioration de la prestation de services dans la plupart des organisations, un plan stratégique est également un indicateur de l'engagement de la direction à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies organisationnelles cohérentes et globales, ainsi qu'un élément clé pour promouvoir une gestion publique inclusive dans une société démocratique et un moyen de créer de la valeur publique (Kaphale, et al. (2024). Bryson (2018) a en outre indiqué que c'est grâce aux plans stratégiques qu'une organisation peut anticiper les changements de son environnement et agir de manière proactive. Par conséquent, pour que l'APRIFAAS optimise son potentiel institutionnel, il est important qu'elle mette en place un plan stratégique sur mesure, axé sur les résultats, réaliste, tourné vers l'avenir et cohérent avec les objectifs de développement de ses membres. C'est dans ce contexte que cette mission de conseil se justifie. Un plan stratégique permettra à l'APRIFAAS de s'assurer que les risques susceptibles d'entraîner un décalage entre ses activités et ses objectifs stratégiques ne se concrétisent pas.

3.0 Processus d'élaboration de la stratégie.

L'élaboration du plan stratégique s'est déroulée en cinq phases interdépendantes, chacune comprenant plusieurs étapes visant à mettre au point le plan stratégique, le cadre de suivi et d'évaluation ainsi que la stratégie de mobilisation des ressources. Ce processus en cinq phases s'est appuyé sur les procédures décrites dans le Manuel de planification stratégique du PNUD (PNUD 2010)[12] et dans le Manuel de l'OCDE sur la gouvernance à plusieurs niveaux (2020)[13] .Voici le détail de la procédure :

Phase 1 :Analyse documentaire, cartographie des parties prenantes et rapport de lancement.

a. Analyse documentaire : elle a consisté à examiner les autres politiques organisationnelles pertinentes de l'APRIFAAS ; les instruments de gouvernance de l'APRIFAAS ; les documents pertinents tels que le PFRS de l'UA et le Mécanisme africain de réforme de la pêche (AFRM) ; les rapports CAMFA I et II, l'ABES et le CAADP ; les documents-cadres stratégiques des membres de l'APRIFAAS, les approches de son travail et les plans de mise en œuvre. Cette analyse documentaire a été réalisée

[11] *Kimuyu, K. (2011), Les défis liés à la mise en œuvre des plans stratégiques dans le secteur public. Le cas du Bureau national des statistiques du Kenya. Nairobi. Nairobi Press.*

[12] PNUD. 2010. Manuel de planification stratégique. Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), programme « Planification stratégique et élaboration des politiques » en Bosnie-Herzégovine, Sarajevo.

[13] *OCDE (2020), Renforcer la gouvernance des fonds de l'UE dans le cadre de la politique de cohésion : Feuilles de route pour le renforcement des capacités administratives, Études de l'OCDE sur la gouvernance à plusieurs niveaux, Éditions de l'OCDE, Paris, https://doi.org/10.1787/9b71c8d8-en.*

afin de déterminer la position de l'APRIFAAS dans le secteur et de définir comment l'APRIFAAS peut apporter une valeur ajoutée aux initiatives en cours dans le secteur au niveau des régions, du continent et des débats politiques mondiaux. Les résultats de l'analyse documentaire sont présentés dans les sections 1 (Contexte), 2 (Justification) et dans d'autres sections, le cas échéant.

b. **Cartographie des parties prenantes :** l'APRIFAAS dispose d'un large éventail de parties prenantes, parmi lesquelles figurent notamment les CER, les ORP, les ORGP, les réseaux continentaux, les organisations de pêcheurs et d'aquaculteurs, ainsi que les secteurs privé et public (ministères, départements et agences (MDA) des États membres chargés de la pêche, de l'aquaculture, de l'environnement et de l'économie bleue). Dans le cadre du processus d'élaboration du Plan stratégique, une identification et une cartographie des parties prenantes ont été réalisées (voir Tableau 4). La cartographie des parties prenantes est nécessaire pour éclairer l'élaboration du Plan de travail et du Cadre de suivi et d'évaluation. Les parties prenantes ont été regroupées en fonction (i) des différents niveaux auxquels l'APRIFAAS les implique ; et (ii) des rôles qu'elles jouent dans les activités de l'APRIFAAS.

Tableau 4. *Cartographie des parties prenantes*

Niveau d'engagement des parties prenantes	**Rôles des parties prenantes**
Niveau 1 : Parties prenantes non informées	• Ignorent l'existence de l'APRIFAAS • Ne comprennent pas clairement les implications de l'APRIFAAS • Ignorent l'impact potentiel de l'APRIFAAS
Niveau 2 : Parties prenantes réticentes	• Connaissent l'APRIFAAS • Connaît l'impact de l'APRIFAAS • Sceptiques ou opposés à l'APRIFAAS • Ne soutiennent pas les objectifs et les processus de l'APRIFAAS
Niveau 3 : Parties prenantes neutres	• Connaissent l'APRIFAAS • N'ont pas d'avis tranché à ce sujet • Ni pour ni contre
Niveau 4 : Parties prenantes favorables	• Connaissent l'APRIFAAS • A une attitude positive à son égard • Favorables • Soutiennent ses objectifs et son travail • Prêts à s'engager en sa faveur
Niveau 5 : Principales parties prenantes	• Connaît l'APRIFAAS • Impliqué activement • Faire la promotion de l'APRIFAAS auprès d'autres personnes • Prendre régulièrement des mesures pour assurer son succès.

L'importance des niveaux 1 (parties prenantes non sensibilisées), 2 (parties prenantes réticentes) et 3 (parties prenantes neutres) a été abordée lors de la 8(11-13 novembre 2025) afin que l'APRIFAAS puisse impliquer ces parties prenantes (en particulier celles du niveau 2) pour identifier les risques potentiels, atténuer les conflits et empêcher que le Plan stratégique n'échoue en raison d'une opposition ou d'un sabotage. Les parties prenantes des niveaux 1 et 3 peuvent également constituer un riche réservoir de soutien potentiel que l'APRIFAAS peut exploiter et convertir en partisans du Plan stratégique ainsi qu'en futurs membres potentiels de la Plateforme.

Phase 2 : Consultations des parties prenantes afin de s'assurer que l'APRIFAAS reflète les aspirations des principales parties prenantes.

Le consultant a consulté certaines parties prenantes clés de l'APRIFAAS, identifiées par l'UA-BIRA ; parmi celles-ci figuraient les CER, les ORP, les ORGP, les réseaux continentaux, les organisations de pêcheurs et d'aquaculteurs, ainsi que les secteurs privé et public (ministères, départements et agences (MDA)). Le consultant a utilisé différentes méthodes pour collecter des données auprès des parties prenantes, notamment des méthodes quantitatives et qualitatives, à l'aide d'un questionnaire distribué aux parties prenantes et d'ateliers (lors de la 8e Assemblée générale de l'APRIFAAS qui s'est tenue à Entebbe en novembre 2025). La carte des parties prenantes présentée dans le tableau 5 ci-dessous indique qui sont ces parties prenantes et leurs responsabilités potentielles dans la mise en œuvre du Plan stratégique. Ces parties prenantes se situent principalement aux niveaux 4 et 5.

Tableau 5. *Cartographie des parties prenantes*

Partie prenante	Rôles des parties prenantes
CER	• Alignement sur les protocoles et les priorités régionaux. • Coordination et soutien des initiatives régionales et nationales de l'APRIFAAS • Soutien à la collecte, à la gestion et au suivi-évaluation des données au niveau régional
FRB, ORGP, commissions de bassins lacustres/fluviaux	• Alignement sur les stratégies et les priorités des bassins. • Soutien à la collecte, à la gestion et au suivi-évaluation des données au niveau des bassins
Partenaires de développement (par exemple, UE, NORAD, SIDA, etc.)	• Soutien au financement et aux ressources

Partie prenante	Rôles des parties prenantes
AUDA-NEPAD ; AU-IBAR ; Développement économique, tourisme, commerce, industrie, mines (ETTIM)	• Assurer la cohérence avec le PFRS, l'AFRM et l'ABES, la Revue de l'intégration et du développement en Afrique, les flux financiers illicites et l'Union économique et monétaire africaine. • Assurer la liaison avec les plateformes de réseaux. • Apporter un soutien en matière de communication et de visibilité • Apporter un soutien en matière de reporting et de diffusion de l'information
AUC-ARBE	• Assurer des liens avec le Plan stratégique de la CUA et d'autres stratégies, par exemple la stratégie et la feuille de route du CAADP de Kampala ; les composantes de l'Agenda 2063, etc.
Partenaires techniques (par exemple, la FAO, l'ONUDI, etc.)	• Soutien au financement et à la mobilisation de ressources • Collaboration dans la mise en œuvre des interventions
Réseaux et centres d'excellence (par exemple, AWFISHNET, AFRIFISHNET, PRNFAA)	• Alignement des objectifs et des résultats • Assurer le lien avec les besoins sur le terrain. • Partager les connaissances et les expériences et harmoniser les approches

4.0 Diagnostic – Analyse de la situation

Dans le cadre de l'analyse de la situation, plusieurs réponses à la question « Où en est l'APRIFAAS aujourd'hui ? » et « Où l'institution souhaite-t-elle se situer ? » ont été examinées.

4.1 Problématiques actuelles

Les enjeux suivants ont été extraits des réponses au questionnaire (voir la copie du questionnaire à l'annexe 1) :

- Les politiques, stratégies et cadres réglementaires mis en œuvre ne sont pas au niveau requis
- Les politiques, stratégies et cadres législatifs de certains États membres ne sont pas adaptés pour répondre aux besoins de développement actuels et émergents.
- La cogestion des pêches et des ressources aquatiques (gouvernement et organisations communautaires) n'est pas assurée au niveau requis — elle n'est pas coordonnée entre les pays voisins
- Utilisation limitée des dispositions régionales des politiques et des cadres réglementaires – zone de libre-échange régionale et continentale ; recours au régime commercial simplifié des CER ;
- Les problèmes liés à la pêche INN et la faible application des cadres réglementaires ; la location de navires phares à des pêcheurs d'autres continents et pays
- La fragmentation des politiques et la faiblesse de la gouvernance conduisent à la surpêche et nuisent à la sécurité alimentaire et aux revenus des communautés dépendantes de la pêche ; et les inégalités.
- Absence de calendriers harmonisés des événements et de planification conjointe des activités communes.
- Capacités de contrôle des maladies transfrontalières et des dommages écologiques transfrontaliers.
- L'insuffisance des données réduit la confiance des investisseurs dans la pêche et l'aquaculture, ce qui freine le développement de chaînes de valeur modernes et d'initiatives durables en matière d'économie bleue.
- La dégradation de l'environnement et le changement climatique (sécheresses, inondations, perte d'habitats) exacerbent l'insécurité économique des populations dépendantes de la pêche et sapent leur résilience.
- Disparités régionales et absence de plateforme intra-régionale APRIFAAS.
- Certains États membres n'intègrent pas pleinement les politiques régionales, et certains pays ne mettent pas pleinement en œuvre leurs engagements régionaux.

- La dépendance vis-à-vis des donateurs sape l'appropriation institutionnelle et limite la planification à long terme.
- L'absence de cadre institutionnel formalisé limite les engagements contraignants et la responsabilité.

4.2 Travaux antérieurs de l'APRIFAAS

L'analyse des comptes rendus des différentes réunions passées de l'APRIFAAS a permis de mettre en évidence toute une série de résolutions et de décisions prises par l'organisation. Le tableau 6 ci-dessous en présente un résumé.

Tableau 6. *Résolutions et décisions de l'APRIFAAS telles que rapportées dans les procès-verbaux et les déclarations*

Rapport	Date	Lieu	Recommandations clés
RAPPORT SUR LA VALIDATION DU RÈGLEMENT INTÉRIEUR DE LA PLATEFORME AFRICAINE DES INSTITUTIONS RÉGIONALES POUR LA PÊCHE, L'AQUACULTURE ET LES SYSTÈMES AQUATIQUES (APRIFAAS)	11 juillet 2015	Abidjan, Côte d'Ivoire	Le principal résultat de cette réunion a été la validation du projet de règlement intérieur de l'APRIFAAS, assorti d'amendements, ainsi que la constitution du Bureau. En conclusion, les délégués ont souhaité la bienvenue au nouveau Bureau et lui ont souhaité plein succès pour assurer le bon fonctionnement et l'efficacité de la Plateforme. La plateforme a été créée afin de renforcer la coordination et la collaboration institutionnelles régionales en matière de développement de la pêche et de l'aquaculture en Afrique. Les fonctions spécifiques de cette plateforme sont les suivantes : Coordonner et faciliter l'échange systématique d'informations entre les institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des ressources aquatiques à travers le continent ; Améliorer le dialogue entre les parties prenantes ; Coordonner et faciliter l'élaboration d'un programme de travail harmonisé ; Renforcer la capacité du continent africain à parler d'une seule voix sur les questions de pêche et d'aquaculture dans les forums régionaux, continentaux et internationaux ainsi que dans les processus de dialogue avec les partenaires ; et Suivre et coordonner l'évaluation et la mise en œuvre du programme de travail harmonisé.

Rapport	Date	Lieu	Recommandations clés
COMPTE RENDU DE LA 2E SESSION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	13 - 15 septembre 2017	ACCRA, GHANA	La réunion a noté que la principale source de financement des activités de l'APRIFAAS provient de la Commission de l'Union africaine, et que ce financement doit être complété par des fonds provenant d'autres sources. Il a été suggéré que chaque membre de l'APRIFAAS inclue la coordination de la plateforme dans son budget annuel pour les activités liées à l'APRIFAAS. Le règlement intérieur de l'APRIFAAS stipule que chaque membre de l'APRIFAAS doit financer ses activités à partir de son propre budget. Cependant, il a été souligné que cette règle entraînerait la disparition prématurée de la plateforme. La réunion a recommandé que les CER prévoient un budget pour la participation des membres de l'APRIFAAS dans leurs sous-régions respectives, tandis que la Commission de l'Union africaine devrait financer les réunions de l'APRIFAAS. Il a été demandé à l'AU-IBAR de financer la 3e Assemblée générale de l'APRIFAAS à l›aide des fonds FishGov.
Réunion consultative visant à valider les termes de référence et le règlement intérieur des organismes régionaux de pêche (ORP) et à établir une plateforme continentale pour les organismes régionaux de pêche en Afrique	22-24 avril 2015	Cotonou, Bénin	Le mandat pour la mise en place d'une plateforme continentale pour les ORP a été adopté en vue de sa mise en œuvre. La Plateforme des institutions régionales pour la pêche, l'aquaculture et les systèmes aquatiques (AFRIPAS) a été dûment mise en place L'UA-BIRA, la CEDEAO, la CSRP et la CFCC ont demandé l'élaboration d'une feuille de route menant à la signature d'un protocole d'accord.

Rapport	Date	Lieu	Recommandations clés
Cinquième Assemblée générale et réunion semestrielle de l' e Plateforme africaine des institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des systèmes aquatiques (APRIFAAS)	27 - 28 octobre 2022	Rabat, Maroc	Fish Gov2 devrait s'efforcer d'organiser des réunions de projet spécifiquement dans les États insulaires de l'Union africaine afin de renforcer la collaboration institutionnelle Renforcer la position commune africaine dans les débats politiques mondiaux. Il a été recommandé de redoubler d'efforts pour encourager les États membres de l'UA à participer aux forums mondiaux. Les FRB et les CER devraient sensibiliser à l'importance des instruments mondiaux La participation active à des initiatives mondiales présente des avantages, tels que l'accès à des fonds de recherche, qui pourraient contribuer à combler le déficit de recherche existant sur le continent. La réunion a demandé au secrétariat de proposer une liste d'institutions qualifiées et pertinentes à inviter pour participer à la 6e Assemblée générale. Cette liste devrait comporter une brève description de chaque institution. La 5e AG a accepté l'adhésion d'INFOPECHE par consensus La réunion a recommandé que le nombre de réunions par an soit réduit à une seule. Des réunions thématiques et régionales pourraient être organisées avant l'Assemblée générale La réunion a suggéré que le bureau et le secrétariat de l'APRIFAAS proposent un thème pour la prochaine assemblée technique et générale, incluant l'aquaculture, les questions environnementales, la pêche continentale et la surveillance, le contrôle et la surveillance (MCS), et préparent le document de référence pour les contributions Renforcer la collaboration, la coordination et le partenariat efficaces entre les CER
COMPTE RENDU DE LA 1^reSESSION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	22 janvier 2016	Dakar, Sénégal	Il a été convenu qu'au lieu d'élaborer un plan biennal, il faudrait un plan annuel qui serait révisé chaque année lors de l'Assemblée générale au début de l'année Le président a également recommandé que les fonctions essentielles de la Plateforme soient utilisées comme domaines de résultats clés pour guider le processus de planification.

Rapport	Date	Lieu	Recommandations clés
3e Assemblée générale et réunion semestrielle de la Plateforme africaine des institutions régionales pour la pêche, l'aquaculture et les systèmes aquatiques (APRIFAAS)	28-29 septembre 2021	Réunion virtuelle	L'Assemblée générale a exhorté les membres à renforcer les synergies et la coordination entre les institutions de l'Union africaine, les CER et les ORP, ainsi qu'avec les partenaires internationaux, pour la mise en œuvre des activités liées à la pêche et à l'aquaculture, afin d'éviter les doubles emplois L'Union africaine doit jouer un rôle de premier plan dans le renforcement des capacités des communautés économiques régionales ainsi que des organismes régionaux de pêche La SADC invitera les membres de l'APRIFAAS à la prochaine réunion sur la pêche et l'aquaculture L'UMA doit contribuer davantage à la mise en œuvre du projet « Gouvernance des pêches 2 ». Mettre en place un système de suivi pour la pêche afin de soutenir l'alignement au niveau de l'UA entre les CER, les ORP, les conventions maritimes régionales et autres La Commission du courant de Benguela invitera les membres de l'APRIFAAS au forum scientifique qui se tiendra en novembre 2021 Une recommandation a été formulée visant à développer des outils de collecte de données dans le secteur de la pêche artisanale afin de permettre une prise de décision éclairée et fondée sur des données factuelles Mettre en place une plateforme régionale de coordination de l'APRIFAAS
Promouvoir la coordination et la pour une gestion efficace des pêches pêche			

Rapport	Date	Lieu	Recommandations clés
La quatrième Assemblée générale et la réunion semestrielle de l'APRIFAAS	18 – 20 avril 2022	Marrakech, Maroc	Les politiques régionales devraient tenir compte des dispositions du PFRS et des instruments mondiaux afin d'assurer la cohérence et l'uniformité Renforcer la coopération Sud-Sud (bilatérale et régionale) et mettre en place des mécanismes coordonnés entre les CER, les ORP et les commissions chargées des grandes zones marines afin d'assurer la cohérence des politiques de pêche et du développement de l'aquaculture, ainsi que leur adoption et leur adaptation Au niveau régional, il devrait exister un mécanisme fonctionnel de coopération entre les CER et les ORP, les pêcheries étant par nature des ressources partagées Renforcer le rôle des CER et des ORP, ainsi que d'autres dispositifs similaires, en tant que forces positives de l'intégration économique régionale Créer des synergies et des complémentarités dans les programmes au niveau régional Renforcer le rôle des CER, des ORP et des dispositifs dans la création de systèmes de gouvernance intégrés et itératifs Élaborer un budget financier pour soutenir les activités de l›APRIFAAS Impliquer l'Observatoire des médias pour la gouvernance durable des pêches en Afrique (MOSFA) dans les réunions de l'APRIFAAS, afin d'assurer la couverture médiatique de ses activités Élaborer une note technique pour faciliter l›accès et l›utilisation de la plateforme web de l›APRIFAAS et de sa communauté de pratique Présenter les documents statutaires de l'APRIFAAS lors de chaque Assemblée générale Les réunions de l'APRIFAAS devraient se tenir sur plusieurs jours et inclure des sessions hybrides consacrées à la formation et à la sensibilisation des nouveaux participants au règlement intérieur, au mandat, aux activités et aux fonctions de l'APRIFAAS, qui seront régis par le règlement intérieur L'UMA a demandé à l'APRIFAAS et à l'UA-IBAR d'envisager la création d'organismes sous-régionaux de gestion des pêches (RFB) chargés de l'Afrique du Nord, comprenant les États membres de l'UMA ainsi que l'Égypte L'Initiative du bassin du Nil a fait part de sa volonté d'apporter une assistance technique aux membres de l'APRIFAAS si nécessaire ; cela vise à permettre à l'organisation de jouer un rôle plus actif

Rapport	Date	Lieu	Recommandations clés
La 7e APRIFAAS	28-29 octobre 2024	Casablanca, Maroc,	Élection des nouveaux membres du Bureau, présidé par le COMESA Renforcement de la coopération régionale par l'amélioration de la coopération intersectorielle entre les ORP, les CER et les partenaires techniques. Aligner les politiques régionales de pêche sur les objectifs mondiaux en matière de biodiversité, notamment ceux des Nations Unies et de la Convention sur la diversité biologique. Engagement en faveur d'une gestion durable des pêches en relevant les défis liés à la gouvernance des pêches et à la conservation de la biodiversité, en veillant à ce que les politiques régionales soient alignées sur les besoins environnementaux et économiques tant locaux que mondiaux.

Rapport	Date	Lieu	Recommandations clés
Réunion du Conseil d'administration de l'APRIFAAS	28-29 juillet 2025	Naivasha, Kenya	Mise en place d'un mécanisme de financement durable, Élaborer des lignes directrices pour l›adoption d›instruments internationaux, Réalisation d'analyses coûts-avantages en vue de la ratification, Promouvoir la coopération intersectorielle, et Renforcer les capacités techniques A approuvé le plan de travail biennal 2025-2026 Suivi de la mise en œuvre des recommandations : Soutien à la participation des membres de l'APRIFAAS aux grands forums (par exemple, l'UNOC 3 à Nice, la conférence du World Aquaculture Safari (WAS) en Ouganda, la réunion au Cap-Vert). Renforcement du positionnement mondial de l'APRIFAAS. Établissement de partenariats interrégionaux Promotion du partage des connaissances avec les plateformes mondiales sur la biodiversité aquatique **Le Conseil d'administration a recommandé :** **Finaliser le** Plan d'action stratégique **(PAS) par le biais d'une consultation inclusive :** veiller à ce que le Plan d'action stratégique soit élaboré dans le cadre d'un processus participatif impliquant tous les membres de l'APRIFAAS, les observateurs et les parties prenantes concernées. Cela comprend l'organisation de consultations ciblées, la collecte de contributions stratégiques et la tenue d'un atelier de validation afin de recueillir des points de vue diversifiés et d'aligner le PAS sur les priorités tant continentales qu'internationales. **Renforcer les partenariats et la mobilisation des ressources :** élargir la collaboration avec les organisations régionales, continentales et mondiales, y compris les institutions publiques, les partenaires de développement et le secteur privé. Élaborer une stratégie de mobilisation des ressources qui identifie les opportunités de financement, les mécanismes de financement innovants et les accords de cofinancement afin d'assurer un soutien durable aux activités de l'APRIFAAS. **Maintenir la dynamique de la coopération régionale en vue de la 8e Assemblée générale :** Suivre la mise en œuvre des initiatives en cours et maintenir l'engagement des membres par le biais de mises à jour régulières, de réunions virtuelles et de groupes de travail thématiques. Encourager la participation conjointe à des événements régionaux et internationaux afin de renforcer une voix africaine unifiée en matière de gouvernance des pêches et de l'aquaculture.

Rapport	Date	Lieu	Recommandations clés
			Améliorer la communication et la visibilité : renforcer la communication en mettant à jour le site web de l'APRIFAAS, en utilisant activement les réseaux sociaux et en produisant des supports de communication ciblés tels que des brochures, des bulletins d'information et des contenus vidéo. Collaborer avec les médias et tirer parti des outils numériques pour mettre en avant les réalisations de la plateforme et ses messages de plaidoyer. **Élaborer des critères pour le profil des membres du Conseil d'administration :** Créer un format de profil standardisé reflétant l'expertise, le mandat organisationnel et les principaux domaines d'activité de chaque institution. Publier et tenir à jour un annuaire afin de promouvoir la transparence, de faciliter le réseautage et de mettre en valeur les capacités collectives de l'APRIFAAS. **Élargir l'adhésion en identifiant de nouvelles institutions à approuver officiellement :** Encourager les membres à proposer des organisations pertinentes pour l'adhésion à l'APRIFAAS. Sélectionner les membres potentiels selon des critères d'éligibilité clairs et les présenter pour approbation à l'Assemblée générale, élargissant ainsi la représentation, la diversité et l'expertise technique au sein de la plateforme. Élaboration d'un cahier des charges pour le recrutement d'un consultant chargé d'élaborer un plan d'action stratégique et une stratégie de mobilisation des ressources pour l'APRIFAAS

4.3 Réalisations actuelles de l'APRIFAAS et enjeux émergents

Ces réalisations sont présentées dans le tableau 6. Des outils d'analyse de niveau international, notamment l'analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces) et l'analyse PESTLED (facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux, juridiques/législatifs et démographiques susceptibles d'influencer les activités de l'APRIFAAS), ont été utilisés. Le résultat de cette phase sera un rapport d'analyse de la situation comprenant une revue de la littérature, l'analyse PESTLED et l'analyse SWOT, présentées ci-dessous. Une partie de l'analyse de la situation a été réalisée à l'aide d'un questionnaire distribué à toutes les principales parties prenantes de l'APRIFAAS. Sur les trente (30) questionnaires envoyés, seuls treize (13), soit 43,3 %, ont reçu une réponse. Bien que le nombre de répondants soit faible, ces résultats peuvent néanmoins être considérés comme fiables. La raison en est que la plupart de ceux qui n'ont pas répondu l'ont peut-être fait par manque de connaissance de l'APRIFAAS, car ils étaient nouveaux dans leurs institutions respectives.

4.3.1 Analyse PESTEL

Politique : une forte volonté politique a conduit à donner la priorité à la pêche, au système alimentaire aquatique et à l'économie bleue dans les politiques régionales et nationales. Les politiques continentales et régionales s'alignent sur les instruments mondiaux. Tous les pays ont adopté, transposé et mis en œuvre des instruments mondiaux, continentaux et régionaux, mais avec des niveaux de réussite variables. L'engagement à entreprendre des réformes de gouvernance et institutionnelles pour la pêche reste un défi dans de nombreuses régions et pays.

Économique : la pêche, l'aquaculture et les systèmes alimentaires aquatiques sont importants pour les moyens de subsistance, le bien-être socio-économique, la protection sociale, la création de richesse et les exportations dans toutes les régions. La forte dépendance vis-à-vis des ressources halieutiques et aquatiques conduit à une surexploitation. Cependant, dans la plupart des cas, les sources alternatives de moyens de subsistance, d'alimentation et de nutrition sont limitées pour les communautés dépendantes de la pêche. Les opportunités économiques résident dans l'expansion des chaînes de valeur aquatiques et bleues, l'augmentation de la productivité de la pêche, de l'aquaculture et des autres ressources aquatiques, et la mise à profit de la ZLECA pour favoriser le commerce intrarégional. Il est donc nécessaire de mettre en place davantage de politiques et de stratégies en matière de création d'emplois dans le secteur.

Social : des millions d'Africains tirent directement leurs moyens de subsistance de la pêche et des ressources aquatiques, en particulier les femmes. Cependant, des obstacles liés au genre limitent la capacité des femmes à générer des revenus et à se constituer un patrimoine à partir des ressources aquatiques. Beaucoup bénéficieront directement des réformes visant à améliorer la productivité et la rentabilité de la pêche et des ressources aquatiques.

Technologique : l'analyse de la situation a mis en évidence le potentiel d'utilisation des technologies modernes par l'APRIFAAS. L'APRIFAAS doit s'inspirer des systèmes éprouvés de suivi et de coordination de projets en ligne, ainsi que des plateformes de coordination en matière de pêche durable et d'économie bleue, afin de promouvoir l'innovation et d'améliorer l'efficacité de la diffusion de l'information.

Environnement : L'Afrique est dotée d'abondantes ressources en eau douce et en eau de mer, abritant une grande diversité d'espèces de poissons. Ces écosystèmes aquatiques constituent la base du développement de l'économie bleue. Cependant, ces écosystèmes

subissent une pression considérable due à la surexploitation, à l' u changement climatique et à la perte de biodiversité. Il est donc souhaitable de préserver l'environnement et de prévenir la pollution ainsi que d'autres changements néfastes résultant des activités humaines.

Juridique : Il est nécessaire de veiller à ce que l'institution sensibilise ses membres à son règlement intérieur.

Démographiques : les populations africaines dépendantes de la pêche se caractérisent par une croissance démographique rapide et une population très jeune. La mise en place d'une plateforme multipartite améliorera la collecte de données et permettra de remédier aux politiques qui ne tiennent pas compte des questions de genre.

4.3.2 Analyse SWOT de l'

L'analyse de la situation comprenait une analyse SWOT visant à déterminer les forces, faiblesses, opportunités et menaces actuelles de l'APRIFAAS. Le plan stratégique s'appuiera sur les forces et les opportunités, tout en minimisant les faiblesses et les menaces pesant sur la plateforme. L'analyse SWOT est présentée dans le tableau 7. Elle donne un aperçu des actions que l'APRIFAAS doit mener afin de jeter des bases solides sur lesquelles ce plan stratégique pourra s'appuyer pour permettre à l'organisation de répondre aux attentes de ses parties prenantes. En outre, l'analyse SWOT met en évidence les questions qui doivent être abordées par le plan stratégique.

Tableau 7. Analyse SWOT de l'APRIFAAS

FORCES	FAIBLESSES
• L'APRIFAAS bénéficie d'un financement de démarrage de l'UA-BIRA • L'APRIFAAS s'appuie sur les solides fondements institutionnels de ses membres (CER, OCR, réseaux, etc.). • Il est reconnu par l'UA • L'APRIFAAS dispose de ressources susceptibles d'attirer des partenaires/donateurs afin d'assurer sa pérennité • L'APRIFAAS se distingue par ses liens avec la mise en œuvre (par le biais de réseaux et d'États membres). • Elle dispose de partenaires prêts à collaborer (par exemple, la FAO, l'UE).	• L'absence d'un cadre institutionnel formalisé empêche la prise d'engagements contraignants entre les institutions membres et • Faible continuité en matière de direction et de responsabilité. • Le chevauchement des mandats avec les RFB des CER entraîne des inefficacités, des interventions fragmentées et des lignes hiérarchiques floues.

OPPORTUNITÉS	MENACES
• Existence d'un éventail d'instruments mondiaux, continentaux et régionaux qui exigent une plateforme et une voix communes. • Réserve potentielle de sources de financement/ bailleurs de fonds • Il existe des signes indiquant l'existence d'un groupe de partenaires/parties prenantes désireux de faire partie de l'APRIFAAS • Réservoir d'enseignements tirés des politiques et stratégies existantes pouvant être partagés et transposés à plus grande échelle.	• Dépendance vis-à-vis des donateurs • Le faible niveau actuel des allocations aux pêches par les bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux pourrait affecter le financement de l'APRIFAAS • Peu d'enseignements tirés de l'adoption des réformes en matière de gouvernance et d'institutions. • Faible preuve d'interaction intersessionnelle entre les membres.

5.0 Déclarations de Vision, de Mission et de Valeurs

Dans ce chapitre, l'APRIFAAS a défini l'orientation qu'elle souhaite prendre au cours des cinq prochaines années. Cette orientation s'articule autour de deux axes principaux : (a) la consolidation du cadre institutionnel, et (b) la définition plus précise de l'agenda ou des programmes qui caractérisent l'APRIFAAS. Ces deux axes principaux guideront l'agenda de l'APRIFAAS au cours des cinq prochaines années.

Vision

Être la plateforme de référence pour une coordination régionale inclusive et un échange d›informations systématique, générant un impact social positif et favorisant la transparence et la responsabilité dans les secteurs de la pêche, de l'aquaculture et des systèmes aquatiques à travers le continent.

Énoncé de mission

Favoriser une coordination régionale inclusive et un échange d'informations systématique entre les diverses parties prenantes régionales afin de soutenir la mise en œuvre des principaux cadres politiques et des stratégies de réforme pour la pêche et l'aquaculture en Afrique.

Objectif

Favoriser la collaboration, le partage des connaissances et la promotion de réformes politiques parmi les institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des systèmes aquatiques afin de susciter des changements positifs dans ces secteurs à travers l'Afrique.

Valeurs fondamentales

- Respect de la diversité et travail d'équipe
- Prise de décision conjointe
- Dialogue inclusif
- Actions collaboratives
- Transparence et responsabilité
- Intégrité et impartialité
- Efficacité et professionnalisme ; et
- Partage de l'information et des connaissances.

6.0 Piliers Stratégiques, Thèmes, Objectifs, dt Activités De l'

6.1 INTRODUCTION À L'

Ce chapitre présente les domaines stratégiques, les buts et les objectifs stratégiques. Il est divisé en six parties, qui constituent le cœur du Plan stratégique 2025-2030. Il est important de noter que la première session de l'APRIFAAS, qui s'est tenue à Dakar, au Sénégal, le 22janvier 2016, a décidé que les fonctions essentielles de la Plateforme devaient servir de résultats clés ou de domaines stratégiques pour guider le processus de planification. À cet égard, les paragraphes suivants fournissent les détails du Plan stratégique, en s'appuyant sur les résolutions de Dakar. Il est également important de noter que le Plan stratégique intègre le Plan d'action biennal (2025/2026), qui a été approuvé lors de la réunion du Conseil exécutif de l'APRIFAAS qui s'est tenue à Naivasha, au Kenya, du28au29juillet 2025. Le tableau 5 ci-dessous présente le cadre de suivi et d'évaluation.

6.2 Domaines stratégiques, objectifs et résultats attendus

Domaine stratégique 1 : *Coordination et échange d'informations ( ) Coordonner et faciliter l'échange systématique d'informations entre les institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des ressources aquatiques, ci-après dénommées « parties prenantes », à travers le continent.*

Objectif 1 : Renforcer la coordination et l'échange systématique d'informations entre les institutions régionales africaines chargées de la pêche, de l'aquaculture et des ressources aquatiques.

Résultat attendu : Coordination et échange d'informations efficaces pour la réalisation réussie et en temps opportun des buts et objectifs stratégiques communs.

Axe stratégique de la stratégie

L'APRIFAAS s'appuiera sur les connaissances accumulées et une solide mémoire institutionnelle, ainsi que sur un capital humain compétent et qualifié, pour générer un impact à grande échelle. L'APRIFAAS renforcera les capacités techniques en matière de gestion numérique ou commandera des analyses économiques afin de suivre les performances des secteurs de la pêche, de l'aquaculture, des systèmes alimentaires aquatiques et de l'économie bleue en Afrique. À cet égard, l'APRIFAAS deviendra une plateforme d'échange de connaissances et d'apprentissage continu entre les régions.

Objectifs stratégiques

1.1 Renforcer les partenariats stratégiques entre les organisations de bassin hydrographique (OBH), les communautés économiques régionales (CER), les instituts de recherche et les acteurs du secteur privé afin d'assurer une gouvernance coordonnée des ressources halieutiques partagées.

1.2 Favoriser l'innovation et l'investissement dans la pêche et l'aquaculture durables

1.3 Rationaliser les rôles de coordination de l'APRIFAAS ainsi que les synergies entre les CER et les ORB.

1.4 Promouvoir l'harmonisation des calendriers d'événements, la planification conjointe d'activités communes et le partage généralisé d'informations.

Domaine stratégique 2 : *Améliorer le dialogue entre les parties prenantes .*

Objectif 2 : Améliorer le dialogue entre les parties prenantes de l'APRIFAAS.

Résultat attendu : Un dialogue multipartite structuré renforce les relations, approfondit la compréhension et favorise la prise de décision partagée.

Orientation stratégique de la stratégie

En coordination avec le Forum biennal, l'APRIFAAS identifiera les intérêts communs des États membres et facilitera l'élaboration de positions communes sur les débats politiques continentaux, régionaux et mondiaux. Consciente que l'élaboration d'une position commune peut être un processus de longue haleine, l'APRIFAAS encouragera un dialogue ciblé et apportera des contributions techniques ciblées sur les questions politiques prioritaires.

Objectifs stratégiques

2.1 Créer une plateforme unique et interopérable pour l'engagement des parties prenantes.

2.2 Renforcer l'engagement des parties prenantes et la collaboration multisectorielle.

2.3 Développer les partenariats entre les acteurs du secteur privé, les instituts de recherche et les communautés locales.

2.4 Renforcer le dialogue politique et l'échange de connaissances sur la gouvernance durable de la pêche et de l'aquaculture.

Domaine stratégique 3 : *Coordination de l' Coordonner et faciliter l'élaboration d'un programme de travail harmonisé*

Objectif 3 : Renforcer la capacité des membres de l'APRIFAAS à élaborer des approches harmonisées pour faciliter la gouvernance des pêches et la ZLECA.

Résultats attendus : Des programmes de travail harmonisés améliorent l'efficacité, la cohérence et la comparabilité des données, et permettent une prise de décision mieux informée parmi les membres de la Plateforme.

Axe stratégique de la stratégie

L'APRIFAAS devra adopter une approche globale, renforcer les compétences de ses membres, améliorer les dispositifs institutionnels et favoriser une collaboration efficace entre ses diverses parties prenantes, afin de pouvoir renforcer sa capacité à faciliter la gouvernance des ressources aquatiques et de l'économie bleue, y compris l'AfCFTA.

Objectifs stratégiques

3.1 Élaborer un plan d'action stratégique quinquennal, une stratégie de mobilisation des ressources et un cadre de suivi et d'évaluation pour l'APRIFAAS, et les mettre en œuvre.

3.2 Apporter des contributions fondées sur des données factuelles aux cadres continentaux.

3.3 Aider les institutions membres à harmoniser les politiques régionales et les approches de gestion de la pêche et de l'aquaculture à l'échelle du bassin.

3.4 Adopter les modèles « guichet unique » de l'ESA-SFBE-CP et du Forum des pêches de l'IGAD, qui regroupent tous ces éléments au sein d'une plateforme interopérable unique.

Domaine stratégique 4 : *« » Renforcer la capacité du continent africain à parler d'une seule voix sur les questions de pêche et d'aquaculture dans les forums régionaux, continentaux et internationaux, ainsi que dans les processus de dialogue avec les partenaires.*

Objectif 4 : Renforcer la capacité des parties prenantes africaines à promouvoir une « voix africaine » cohérente dans les instances politiques internationales liées à la gouvernance des pêches, au commerce, aux systèmes alimentaires aquatiques et à l'économie bleue.

Résultat attendu : une voix unifiée renforce la clarté, accroît la crédibilité et la confiance, et améliore l'efficacité pour parvenir à une voix commune africaine dans les forums mondiaux.

Axe stratégique de la stratégie

La réalisation de la « voix africaine » est au cœur de la PFRS. À cet égard, en s'appuyant sur l'expérience passée, l'APRIFAAS renforcera davantage la Plateforme et élargira le réseau d'acteurs non étatiques dans les secteurs de l'économie aquatique et bleue, afin de promouvoir la réussite des politiques sur la base d'une « voix africaine » commune, cohérente et unifiée, dans les forums politiques régionaux, continentaux et internationaux liés à la gouvernance des pêches, au commerce, à la santé des écosystèmes aquatiques et à l'économie bleue.

Objectifs stratégiques

4.1 Renforcer l'influence politique sur la scène mondiale en s'alignant étroitement sur les cadres continentaux, tels que le programme de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA), entre autres.

4.2 Renforcer les campagnes de plaidoyer conjointes afin d'accroître la reconnaissance de l'impact de l'APRIFAAS

4.3 Promouvoir le renforcement des capacités et l'engagement des jeunes afin de favoriser une croissance inclusive et adaptative dans les systèmes aquatiques africains.

4.4 Renforcer les capacités techniques, managériales et opérationnelles des agences nationales pour mettre en œuvre des mesures de gestion des pêches (par exemple, fondées sur les écosystèmes) et des approches intelligentes face au climat

Domaine stratégique 5 : *Suivre et coordonner l'évaluation et la mise en œuvre du programme de travail harmonisé .*

Objectif 5 : Suivre les données issues de la stratégie régionale pour la pêche, les systèmes aquatiques et l'économie bleue, et évaluer les mécanismes de responsabilisation plus larges des parties prenantes.

Résultat attendu : des données en temps opportun, l'identification des meilleures pratiques et la garantie que les enseignements tirés sont utilisés pour améliorer les opérations et stratégies futures, ainsi que les performances et la responsabilité de l'APRIFAAS.

Axe stratégique de la stratégie

L'APRIFAAS facilitera le partage des données et le suivi des projets et des programmes, en s'appuyant sur les enseignements tirés qui contribueront à éclairer l'harmonisation des politiques et l'alignement des investissements. L'APRIFAAS identifiera les meilleures pratiques au sein des CER, des ORP et des ORGP, les adoptera et les déploiera à plus grande échelle. Une attention particulière sera accordée aux outils socio-économiques et aux modèles de mise en réseau stratégiques susceptibles de permettre à l'APRIFAAS d'évoluer d'un simple forum de coordination vers une plateforme continentale facilitatrice de la transformation bleue (c'est-à-dire favorisant la durabilité, l'inclusivité et la prospérité partagée à travers les systèmes aquatiques d' s en Afrique). En outre, l'APRIFAAS, par l'intermédiaire des CER et des ORP, collaborera avec les programmes régionaux afin d'améliorer la coordination et les synergies en matière de mise en œuvre des politiques et des stratégies.

Objectifs stratégiques

5.1 Renforcer la visibilité et la communication par le biais de plateformes numériques et de produits de connaissance.

5.2 Soutenir les organisations de gestion des bassins hydrographiques (RBO), les organismes de gestion des ressources halieutiques (RFB) et les organisations de pêche afin de mettre en œuvre des mesures efficaces de suivi, de contrôle et de surveillance pour lutter contre la pêche INN.

5.3 Renforcer le partage d'informations, y compris des meilleures pratiques, à l'échelle du continent

5.4 Formaliser le cadre institutionnel pour des engagements contraignants et la responsabilisation.

Domaine stratégique 6 : *Renforcer la gouvernance et la viabilité institutionnelle de l'APRIFAAS.*

Objectif 6 : Rendre effective la transformation de l'APRIFAAS en une plateforme de coordination moderne, axée sur les résultats et financièrement viable.

Résultat attendu : Des réformes organisationnelles efficaces favorisent une plateforme de coordination stable, axée sur les résultats et financièrement viable.

Axe stratégique de la stratégie

La stratégie guidera l'APRIFAAS pour qu'elle devienne une plateforme pleinement fonctionnelle sur le plan institutionnel et programmatique, très visible, financièrement viable, bien gouvernée et reconnue au niveau international. L'APRIFAAS se réformera pour devenir une institution efficace et solidaire, capable d'établir des partenariats et des liens avec les CER, les ORP, les réseaux ainsi que les partenaires internationaux, afin de se maintenir en tant que plateforme viable. La plateforme coordonnera les priorités de développement au-delà des frontières sectorielles traditionnelles de la pêche, afin de couvrir également des catalyseurs tels que les institutions monétaires et fiscales (par exemple, la Plateforme économique africaine (AEP) et le Comité technique spécialisé (CTS) sur les finances, les affaires monétaires, la planification économique et l'intégration).

Objectifs stratégiques

6.1 Entreprendre des réformes institutionnelles pour renforcer la gouvernance et la durabilité.

6.2 Formaliser le cadre institutionnel de l'APRIFAAS pour améliorer la continuité et la responsabilité.

6.3 Mettre en place des mesures visant à renforcer la viabilité financière.

6.4 Renforcer les liens institutionnels et aligner les initiatives régionales sur le PFRS.

7.0 Mise en œuvre, suivi et évaluation

7.1 Mise en œuvre

En tant que réseau continental d'organisations régionales spécialisées vouées à la promotion de la pêche, de l'aquaculture et de la gouvernance des océans en Afrique, l'APRIFAAS remplit son mandat en aidant ses organisations membres à définir des domaines et des programmes communs qui leur permettent de renforcer leur collaboration institutionnelle. À cet égard, l'APRIFAAS met en œuvre son mandat par l'intermédiaire de ces organisations régionales. Le plan stratégique est conçu de manière à assurer un lien efficace entre le discours politique continental et mondial et la mise en œuvre des programmes, d'une part, et les priorités politiques et stratégiques régionales, d'autre part, afin de garantir la cohérence et la compatibilité avec le développement durable du secteur aquatique.

7.2 Suivi et évaluation

Conformément au plan stratégique de l'UA-BIRA (2024-2028), le cadre de suivi, d'évaluation et de gestion adaptative (MEAM) de l'APRIFAAS (tableau 8) est conçu pour assurer une supervision structurée, la responsabilité et la capacité d'adaptation du plan stratégique. Tous les indicateurs sont fixés à 2024/2025, mais le Bureau de l'APRIFAAS élaborera des plans de travail annuels qui fourniront des références claires et des indicateurs concrets, dans la mesure où cela est techniquement et financièrement faisable. Cela permet à la Plateforme de suivre les progrès, d'évaluer les résultats et d'alimenter les ajustements stratégiques, afin de tirer des enseignements des résultats et d'adapter les actions pour atteindre l'efficacité. De cette manière, l'APRIFAAS sera en mesure d'intégrer ses opérations à des analyses fondées sur la connaissance afin de guider le processus décisionnel et de faciliter l'alignement continu avec le PFRS et l'AFRM.

Compte tenu de la présence d'institutions régionales parmi ses parties prenantes, l'APRIFAAS se concentrera principalement sur des actions répondant aux préoccupations de ces institutions régionales ayant des mandats dans les domaines de la pêche, de l'aquaculture et des systèmes aquatiques en Afrique. La mise en œuvre quotidienne du Plan stratégique sera coordonnée par l'UA-IBAR, en sa qualité de Bureau du STC et de Secrétariat de la Plateforme, en coordination avec le Bureau élu de la Plateforme. La Plateforme assurera un suivi régulier de la mise en œuvre du Plan stratégique à l'aide de plans de mise en œuvre annuels. Ces plans de mise en œuvre annuels seront décomposés en plans de travail trimestriels et mensuels, si nécessaire, afin de faciliter la mise en œuvre. Le MEAM comprendra des rapports d'avancement trimestriels et annuels, afin de fournir aux parties prenantes des informations sur l'efficacité du Plan stratégique. Le

MEAM marque le passage d'un simple suivi et évaluation (M&E) à une fonction stratégique d'apprentissage, permettant ainsi au Bureau et au Secrétariat d'acquérir des connaissances et de les utiliser pour ajuster les actions en conséquence, mais aussi de partager ces connaissances en interne et en externe afin de favoriser une culture de l'adaptabilité.

TABLEAU 8 : PLAN D'ACTION QUINQUENNAL DE L'APRIFAAS 2025 - 2030

Fonction/objectif principal	Objectifs stratégiques	Indicateurs	Calendrier	Budget estimé		Responsable	Collaborateurs
				Montant	Source		
1,0 Coordonner et faciliter l'échange systématique d'informations entre les institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture et des ressources aquatiques, ci-après dénommées « parties prenantes », à travers le continent	1.1 Renforcer les partenariats stratégiques entre les organisations de bassin hydrographique (OBH), les communautés économiques régionales (CER), les instituts de recherche et les acteurs du secteur privé 1.1.1 Élaborer les profils des membres de l'APRIFAAS (fiches succinctes, note explicative d'une demi-page pour chaque organisation) et les mettre en ligne sur le site web	Rapport sur le profil des membres % de croissance du nombre de membres Croissance en % des partenariats stratégiques entre les membres	Déc. 2027	3 000	AU-IBAR et autres partenaires	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes
	1.2 Favoriser l'innovation et l'investissement dans la pêche et l'aquaculture durables	Nombre d'innovations et d'investissements	Juin 2028 et au-delà	6 000	AU-IBAR et autres partenaires	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes
	1.3 Rationaliser les rôles de coordination de l'APRIFAAS ainsi que les synergies entre les CER et les ORF.	Nombre de synergies fonctionnelles et bien coordonnées entre les membres de l'APRIFAAS	Juin 2027	3 000		Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	
	1.4 Promouvoir l'harmonisation des calendriers d'événements, la planification conjointe d'activités communes et le partage généralisé d'informations.	Nombre de calendriers harmonisés et cohérents	En cours et continu	2 000	AU-IBAR et autres partenaires	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes

Fonction/objectif principal	Objectifs stratégiques	Indicateurs	Calendrier	Budget estimé		Responsable	Collaborateurs
				Montant	Source		
1. Améliorer le dialogue entre les parties prenantes.	1.1 Créer une plateforme unique et interopérable pour l'engagement des parties prenantes. 1.1.1 Élaborer une liste de contrôle/ des critères pour le recrutement de nouveaux membres et l›utiliser lors du recrutement de nouveaux membres 1.1.2 Développer et activer des plateformes de réseaux sociaux	Nombre de sous-plateformes régionales % de nouveaux membres répondant aux critères Réseaux sociaux en place	Nov. 2027	3 000	AU-IBAR et autres partenaires	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes
	2.2 Renforcer l'engagement des parties prenantes et la collaboration multisectorielle.	Nombre d'interventions issues de la collaboration multisectorielle	D'ici décembre 2027	10 000	AU-IBAR et autres partenaires	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes
	2.3 Renforcer les partenariats entre les acteurs du secteur privé, les instituts de recherche et les communautés locales.	Nombre de partenariats	Nov. 2027 Nov. 2028	50 000	UA-BIRA ; AUDA-NEPAD ; COMESA ; CER ; RFB	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	UA-IBAR ; parties prenantes
	2.4 Renforcer le dialogue politique et l'échange de connaissances sur la gouvernance durable de la pêche et de l'aquaculture. 2.4.1 Faciliter les réunions annuelles de l'assemblée générale afin de permettre aux parties prenantes de dialoguer et d'échanger leurs points de vue	Nombre de dialogues politiques et d'échanges de connaissances Nombre d'assemblées générales annuelles	En cours et continu Nov. 2025 Nov. 2026	100 000	AU-IBAR ; AUDA-NEPAD ; COMESA ; CER ; RFB	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	
2. Coordonner et faciliter l'élaboration d'un programme de travail harmonisé en matière d'	3.1 Élaborer un plan d'action stratégique quinquennal, une stratégie de mobilisation des ressources et un cadre d' de suivi et d'évaluation pour l'APRIFAAS, et les mettre en œuvre.	Plan stratégique et rapports d'avancement	Nov. 2025	50 000	UA-BIRA	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	

Fonction/objectif principal	Objectifs stratégiques	Indicateurs	Calendrier	Budget estimé		Responsable	Collaborateurs
				Montant	Source		
	3.2 Apporter des contributions fondées sur des données factuelles aux cadres continentaux. 3.2.1 Élaborer au moins trois (3) programmes d'action et projets conjoints tirant parti des avantages comparatifs des parties prenantes.	Nombre de notes d'orientation Nombre de programmes d'action conjoints	Nov. 2027 Déc. 2026	5 000	UA-BIRA	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; Parties prenantes
	3.3 Aider les institutions membres à harmoniser les politiques régionales et les approches de gestion de la pêche et de l'aquaculture à l'échelle des bassins.	Nombre de politiques régionales harmonisées	Déc. 2028	4 000	AU-IBAR ; AUDA-NEPAD ; COMESA ; CER ; ORP	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	UA-BIRA ; parties prenantes
	3.4 Adopter des modèles de « guichet unique » pour une plateforme régionale interopérable	Nombre de plateformes régionales	Juin 2027	-	Bureau de l'APRIFAAS	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	UA-BIRA ; Parties prenantes
3. Renforcer la capacité du continent africain à parler d'une seule voix sur les questions de pêche et d'aquaculture dans les forums régionaux, continentaux et internationaux, ainsi que dans les processus de dialogue et d' s avec les partenaires	4.1 Renforcer l'influence politique au niveau mondial en s'alignant étroitement sur les cadres continentaux, tels que le programme de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA), entre autres. 3.1.1 Coordonner des réunions (virtuelles ou en présentiel) afin de faciliter le développement d'African Voice 3.1.2 Réaliser un inventaire des instruments régionaux et internationaux pertinents	Nombre d'interventions politiques lors de forums mondiaux Nombre de réunions d'African Voice Un inventaire des instruments régionaux et mondiaux	Déc. 2027 Déc. 2028 En cours et continu	60 000	AU-IBAR et autres partenaires	Bureau de l'APRIFAAS	UA-IBAR ; parties prenantes
	4.2 Renforcer les campagnes de sensibilisation conjointes afin d'accroître la reconnaissance de l'impact de l'APRIFAAS	Nombre de campagnes de sensibilisation conjointes	Déc. 2028	20 000	UA-BIRA ; AUDA-NEPAD ; COMESA ; CER ; RFB ; etc.	Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes

Fonction/objectif principal	Objectifs stratégiques	Indicateurs	Calendrier	Budget estimé		Responsable	Collaborateurs
				Montant	Source		
	4.3 Promouvoir le renforcement des capacités et l'engagement des jeunes afin de favoriser une croissance inclusive et adaptative dans les systèmes aquatiques africains.	% d'augmentation du nombre de jeunes engagés	Déc. 2028	40 000	AU-IBAR et autres partenaires	Bureau de l'APRIFAAS	UA-IBAR ; parties prenantes
	4.4 Renforcer les capacités techniques, managériales et opérationnelles des agences nationales pour mettre en œuvre des mesures de gestion des pêches (par exemple, fondées sur les écosystèmes) et des approches intelligentes face au climat.	Nombre de pays disposant de mesures de gestion opérationnelles	Déc. 2030	70 000	AU-IBAR et autres partenaires	Bureau de l'APRIFAAS	UA-BIRA ; parties prenantes
4. Suivre et coordonner l'évaluation et la mise en œuvre du programme de travail harmonisé.	4.1 Renforcer la visibilité et la communication par le biais de plateformes numériques et de produits de connaissance.	% de croissance et d'efficacité de l'APRIFAAS grâce aux canaux de communication	Juin 2028	20 000	AU-IBAR et autres partenaires	Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes
	5.2 Aider les organisations régionales de pêche (ORP), les organismes régionaux de pêche (ORP) et les organisations de pêche à mettre en œuvre des mesures efficaces de suivi, de contrôle et de surveillance pour lutter contre la pêche INN.	Nombre de membres de l'APRIFAAS disposant d'un système régional de suivi, de contrôle et de surveillance	Déc. 2029	60 000	UA-BIRA et autres partenaires	Bureau de l'APRIFAAS	UA-BIRA ; parties prenantes
	5.3 Renforcer le partage d'informations, y compris les meilleures pratiques en matière d' , à l'échelle du continent	% d'augmentation des meilleures pratiques partagées	Déc. 2030	50 000	UA-BIRA et autres partenaires	Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes
	5.4 Formaliser le cadre institutionnel pour des engagements contraignants et la responsabilisation.	Augmentation en % du nombre de membres mettant en œuvre les actions du Plan stratégique	Déc. 2028	-	UA-BIRA et autres partenaires	Bureau de l'APRIFAAS	UA-BIRA ; parties prenantes

Fonction/objectif principal	Objectifs stratégiques	Indicateurs	Calendrier	Budget estimé		Responsable	Collaborateurs
				Montant	Source		
6. Renforcer la gouvernance et la viabilité institutionnelle	6.1 Entreprendre des réformes institutionnelles pour renforcer la gouvernance et la viabilité.	Nombre de structures de gouvernance de l'APRIFAAS % de systèmes renforcés et opérationnels aux niveaux régionaux	Déc. 2028	80 000	UA-BIRA et autres partenaires	Bureau de l'APRIFAAS	UA-BIRA ; parties prenantes
	6.2 Formaliser le cadre institutionnel de l'APRIFAAS afin d'améliorer la continuité et la responsabilité. 6.2.3 Développer un site web pour la communication, le partage d'informations et la visibilité	Le nombre d'élections favorise des échanges réguliers entre les membres du Bureau Site web régulièrement mis à jour et consulté	Juin 2028	-	AU-IBAR et autres partenaires	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes
	6.3 Renforcer les liens institutionnels et aligner les initiatives régionales sur le PFRS. 6.3.1 Recenser et diffuser les enseignements tirés et les meilleures pratiques en matière de coordination, de collaboration, de programmation conjointe et de mobilisation des ressources 6.3.2 Documenter et diffuser les enseignements tirés et les meilleures pratiques en matière de coordination, de collaboration, de programmation conjointe et de mobilisation des ressources au niveau de l'	% d'augmentation du nombre de membres de l'APRIFAAS qui alignent leurs stratégies sur celles du PFRS Nombre de produits de gestion des connaissances développés et diffusés Nombre d'enseignements tirés documentés et diffusés	Mars 2028 et au-delà	30 000	AU-IBAR et autres partenaires	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes
	6.4 Mettre en place des mesures visant à renforcer la viabilité financière.	% d'augmentation du financement grâce à une mobilisation structurée des ressources	Juin 2029	60 000	UA-BIRA et autres partenaires	Secrétariat et Bureau de l'APRIFAAS	AU-IBAR ; parties prenantes
Total général				720 000			

8.0 Dispositions Institutionnelles et de Mise en Œuvre

Le Plan stratégique 2025-2030 nécessitera des dispositions institutionnelles et de mise en œuvre claires afin de constituer un outil efficace pour le fonctionnement de l'APRIFAAS. Une mise en œuvre efficace de la stratégie à l' e nécessite des dispositions institutionnelles et d' claires ; l'APRIFAAS repose sur quatre piliers, à savoir :

a. Structure de gouvernance
b. La structure de gestion
c. Structures opérationnelles et
d. Bénéficiaires.

Conformément au règlement intérieur adopté lors de la réunion de juillet 2015 en Côte d'Ivoire, l'APRIFAAS se compose des organes suivants :

1. L'Assemblée générale
2. Le Bureau
3. Le Secrétariat

La figure 2 présente l'organigramme de l'APRIFAAS. Les différentes entités et leurs responsabilités sont clairement définies dans le règlement intérieur figurant dans le rapport de la réunion de juillet 2015 en Côte d'Ivoire.

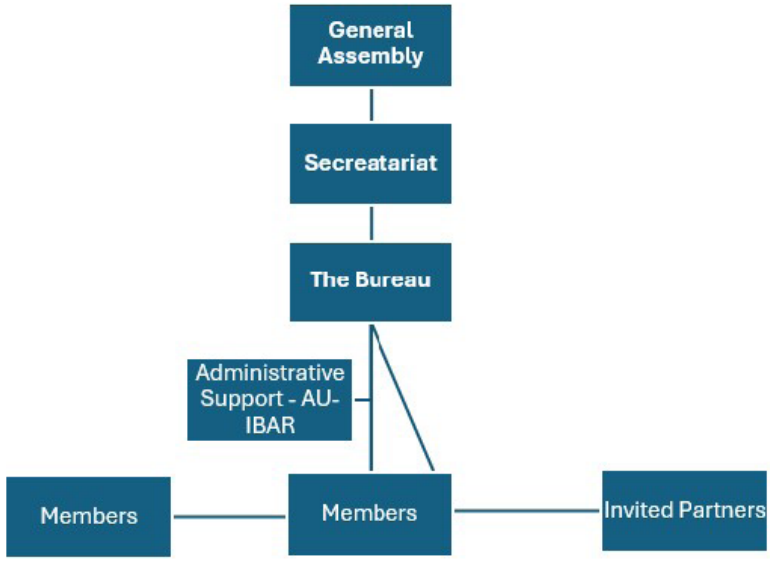


Figure 2 : *Organigramme proposé pour l'APRIFAAS*

9.0 Stratégie de mobilisation des ressources (RMS).

9.1 Introduction

Le succès du Plan stratégique de l'APRIFAAS dépendra dans une large mesure d'une approche innovante, progressive et tournée vers l'avenir en matière de mobilisation des ressources et de collecte de fonds. L'APRIFAAS aura besoin d'un montant total estimé à 720 000 dollars américains pour mettre en œuvre le plan stratégique sur une période de cinq ans. La réunion du Conseil d'administration de l'APRIFAAS, qui s'est tenue à Naivasha, au Kenya, du[28]au[29]juillet 2025, sous le thème : « Renforcer la coopération régionale pour une meilleure intégration des questions environnementales dans la pêche et l'aquaculture », a convenu de la nécessité de renforcer les partenariats et la mobilisation des ressources en élargissant la collaboration avec les organisations régionales, continentales et mondiales, y compris les institutions publiques, les partenaires de développement et le secteur privé ; ainsi que d'élaborer une stratégie de mobilisation des ressources qui identifie les opportunités de financement, les mécanismes de financement innovants et les accords de cofinancement afin d'assurer un soutien durable aux activités de l'APRIFAAS.

9.2 Justification et références sous-jacentes de la mobilisation des ressources

Le RMS fournit à l'APRIFAAS une feuille de route sur la manière dont les ressources pourraient être mobilisées pour répondre aux besoins de l'APRIFAAS en la matière. Le RMS constitue une annexe du Plan stratégique afin de mettre en évidence les liens entre les activités prévues et leurs implications en termes de ressources ; il soutient ainsi les priorités de l'APRIFAAS à tous les niveaux.

Le RMS s'appuie sur le rapport de S.E. le président Paul Kagame sur les réformes institutionnelles de l'UA présenté au Sommet en janvier 2017, qui proposait six stratégies, à savoir : (i) se concentrer sur certaines priorités continentales ; (ii) réorienter les institutions de l'UA pour mettre en œuvre les priorités retenues ; (iii) gérer l'UA de manière efficace et efficiente à tous les niveaux ; (iv) assurer le financement durable de l'UA par les États africains ; (v) établir des liens avec les Africains ; et (vi) entreprendre toute la gamme des mesures de mobilisation des ressources.

En outre, la RMS tire les enseignements de la stratégie de mobilisation des ressources de l'AUDA-NEPAD (2021-2024) et a souligné la nécessité d'une philosophie opérationnelle fondée sur (i) la mise en place d'une institution qui optimise les ressources ; (ii) une

approche orientée vers l'action, efficace et collaborative ; et (iii) une orientation résolument centrée sur le client.

9.3 Axes principaux de la mobilisation des ressources

La RMS fournira des orientations sur deux axes principaux, à savoir :

a. Présentation et promotion de la valeur ajoutée de l'APRIFAAS
b. L'APRIFAAS doit élaborer une stratégie de communication qui présente clairement et valorise la valeur ajoutée de l'institution. Une campagne de marketing dynamique devra être menée auprès de partenaires potentiels sur le continent et au-delà.
c. Établissement de partenariats

L'APRIFAAS devra identifier et mobiliser des partenaires financiers potentiels. Ces partenaires devront être disposés à financer des services et des activités spécifiques. Il pourra s'agir d' , de donateurs traditionnels (par exemple, la Norvège, l'Allemagne, la Suède, le Royaume-Uni, etc.) ainsi que de donateurs non traditionnels, y compris le secteur privé.

9.4 Valeur ajoutée de l'APRIFAAS

L'APRIFAAS se distingue comme une institution importante qui contribue à rassembler toutes les organisations régionales sur une plateforme unique, permettant ainsi à toutes les parties prenantes de rationaliser plus facilement leurs efforts de plaidoyer politique. Une plateforme unique réduit les doubles emplois entre les actions des organisations régionales et simplifie les efforts des partenaires de développement pour les atteindre. L'harmonisation de l'action institutionnelle est aujourd'hui plus cruciale que jamais en raison de la pénurie de financements pour le développement.

Selon la Global Donor Platform For Rural Development, le financement public est sous pression, la dette, la stagnation économique et les tensions géopolitiques détournant les ressources vers d'autres domaines. Les modèles d'aide traditionnels, y compris l'aide publique au développement (APD), sont mis à rude épreuve et ont peu de chances de croître (GPRD 2025)[14] . Pourtant, la richesse mondiale et la disponibilité des capitaux financiers atteignent des niveaux historiques. Le problème n'est pas un manque d'argent, mais un manque de coordination. Par conséquent, un nouveau paradigme de financement est nécessaire, un paradigme qui rassemble les secteurs public et privé afin de libérer tout le potentiel de la transformation des systèmes agroalimentaires.

[14] *GPRD. 2025. Financer les systèmes agroalimentaires pour les populations, la planète et la prospérité. Livre blanc, Plateforme mondiale des donateurs pour le développement rural. Juin 2025.*

9.5 Éléments clés de la mobilisation des ressources

L'APRIFAAS doit connaître les principaux éléments du RMS et définir clairement leur incidence sur le processus de mobilisation des ressources. Les éléments clés sont les suivants :

a. **Financement et mobilisation des ressources (FRM) :** il convient de privilégier le FRM plutôt que de se concentrer uniquement sur la « collecte de fonds ». La collecte de fonds a tendance à limiter l'attention aux liquidités, tandis que la mobilisation des ressources ouvre la voie à l'assistance technique.
b. **« Finances » :** traditionnellement comprises comme le financement.
c. **« Ressources » :** l'APRIFAAS devrait viser à mobiliser des ressources au sens large ; celles-ci comprennent (i) les ressources humaines pour soutenir le travail de l'APRIFAAS, (ii) les biens, y compris les matériaux qui pourraient être donnés à l'APRIFAAS pour mener à bien ses activités ; et (iii) les services, lorsque des partenaires fournissent des services pour aider l'APRIFAAS à mettre en œuvre ses programmes.
d. **« Partenaire de ressources » :** outre les « donateurs », l'APRIFAAS devrait être ouverte à recevoir un soutien sous forme de partenariat, en fonction de la valeur apportée par ces partenariats.
e. **« Alliance stratégique » :** relations entre le fournisseur de ressources et le responsable de la mise en œuvre du programme.

9.6 Cadre conceptuel de la mobilisation des ressources

L'APRIFAAS devrait impliquer toutes ses parties prenantes dans le processus de mobilisation des ressources. La première étape devrait consister à évaluer les besoins en ressources ; elle devrait être suivie d'une analyse de l'environnement des ressources externes et des sources de financement potentielles, puis de la définition d'un système de gestion des ressources (RMS) et d'un plan d'action. La figure 3 résume le modèle conceptuel du processus de mobilisation des ressources.

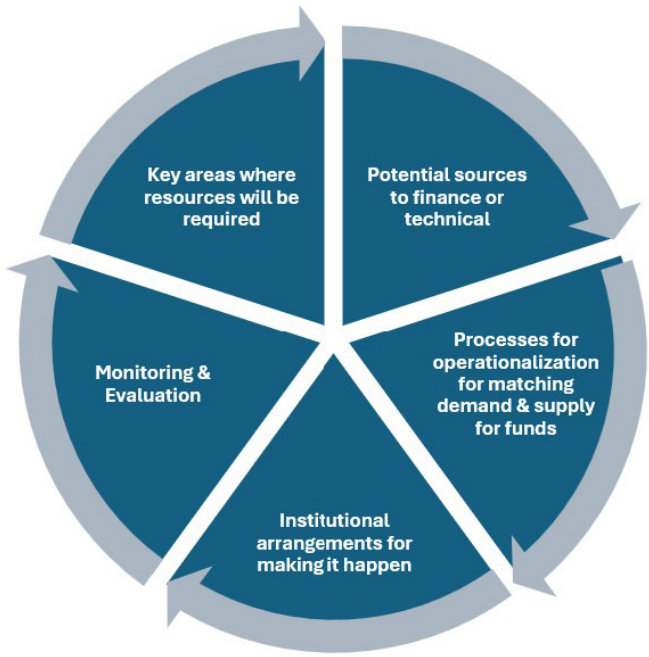


Fig. 3. *Cadre conceptuel de la mobilisation des ressources*

Ce cadre comprend cinq volets, à savoir : (i) identifier les domaines clés où des ressources seront nécessaires ; (ii) identifier les sources potentielles de financement ou d'appui technique ; (iii) définir les processus de mise en œuvre en faisant correspondre l'offre et la demande de ressources, de fonds ou de partenariats ; (iv) mettre en place les dispositions institutionnelles nécessaires à sa réalisation ; et (v) concevoir un cadre de suivi et d'évaluation.

9.7 Sources potentielles de ressources

9.7.1 Sources nationales

L'APRIFAAS doit examiner la possibilité de mobiliser des ressources au niveau national au sein de ses régions. Ces ressources peuvent provenir des sources suivantes :

- **Allocation budgétaire –** dans le cadre de l'engagement du PDDAA d'allouer au moins 10 % du budget national à l'agriculture, les institutions régionales doivent plaider auprès des États membres pour qu'ils allouent une partie de ces 10 % aux ministères et départements chargés de la pêche. Ces ministères devraient en contrepartie allouer une partie du budget aux institutions régionales chargées de la pêche, de l'aquaculture, de l'économie bleue et des ressources aquatiques (par exemple, les ORP, les CER, etc.).
- **Partenaires de développement locaux –** Les membres de l'APRIFAAS devraient explorer les possibilités d'impliquer les partenaires de développement locaux afin de

mobiliser des ressources pour le développement régional de la pêche.

- **Secteur privé –** Les membres de l'APRIFAAS devraient impliquer le secteur privé dont les activités sont liées au poisson (par exemple, les entreprises de pêche ou de mise en conserve du thon) afin de s'assurer qu'elles puissent allouer des fonds au développement de la pêche dans le cadre de la responsabilité sociale des entreprises (RSE).

9.7.2 Sources externes

Les sources externes de financement proviendront principalement des bailleurs de fonds traditionnels qui ont toujours financé des projets et des programmes dans les domaines de la pêche, de l'aquaculture et de l'économie bleue. Il s'agit notamment de l'UE, de l'ASDI, de la NORAD, du BMZ/GIZ, etc. Outre ces bailleurs de fonds traditionnels, l'APRIFAAS devrait également rechercher des partenariats avec les économies émergentes, telles que l'Inde, l'Arabie saoudite, les Émirats arabes unis et d'autres. Enfin, l'APRIFAAS devrait explorer les possibilités de mobilisation de ressources auprès des organisations philanthropiques enclines à financer le développement de la pêche. Parmi ces organisations figurent notamment la Fondation Oak et le PEW Charitable Trust. Le tableau 9 ci-dessous présente un exemple de mise en correspondance du plan stratégique de l'APRIFAAS avec des sources potentielles de financement et de partenariat.

Tableau 9. *Correspondance entre les actions stratégiques de l'APRIFAAS et les sources potentielles de financement et de partenariats*

Domaine stratégique	Source de financement	Intérêt du bailleur de fonds	Thème potentiel
Coordonner et faciliter l'échange systématique d'informations	• UE • Subvention NOAA-Saltonstall-Kennedy • Responsabilité sociale des entreprises - Secteur privé • Programme Seafood Watch • Organisations de producteurs	• Viabilité économique de la pêche • Approvisionnement durable en produits de la mer • Accès au marché • Transfert de technologies et partage des connaissances	Plateformes numériques pour combler le déficit de connaissances sur le traité relatif à la haute mer Aider les producteurs de café à comprendre et à s'y retrouver dans la réglementation européenne sur les chaînes de valeur sans déforestation
Améliorer le dialogue entre les parties prenantes	Subventions de l'UE Subventions gouvernementales (NORAD, BMZ-GIZ	• Pêche et aquaculture durables. • Des écosystèmes plus sains et des communautés résilientes	Réduire la corruption pour renforcer les communautés dépendantes de la pêche
Coordonner et faciliter l'élaboration d'un programme de travail harmonisé	FAO FEM OMC	• Engagement et collaboration des parties prenantes • Aider les gouvernements à réduire les subventions néfastes	Solutions innovantes pour réduire les subventions néfastes
Renforcer la capacité de l'Afrique à faire entendre sa voix	UE, institutions financières de développement (BAD, FIDA, Banque mondiale)	• Recherche, infrastructures et engagement communautaire	Innovations en matière de transformation du poisson menées par des jeunes et des femmes pour l'adaptation au changement climatique
Suivre et coordonner l'évaluation et la mise en œuvre du programme de travail harmonisé	Investisseurs d'impact Fondations privées (Fondation Packard ; Fondation de la famille Walton, Fondation Oak) Obligations bleues	• Développement durable • Pratiques de pêche durables	Mise en place de pratiques de pêche durables pour réduire les émissions
Mettre en œuvre la transformation de l'AFRIPAAS	UE Traité sur les plastiques	• Transfert de technologies et partage des connaissances	Lutter contre la pollution plastique dans les écosystèmes aquatiques africains grâce à un modèle d'économie circulaire

Annexe

Annexe 1. Questionnaire

QUESTIONNAIRE D'ANALYSE DE LA SITUATION POUR LE PLAN STRATÉGIQUE DE L'APRIFAAS

Nom du répondant :

Organisation que vous représentez :

Date

1. CONNAISSEZ-VOUS L'APRIFAAS ?

Oui

Non

2. SI VOUS AVEZ RÉPONDU « OUI », VEUILLEZ DÉCRIRE CE QU'EST L'APRIFAAS

3. SELON VOUS, QUEL EST LE RÔLE PRINCIPAL DE PARIFAAS ?

- QUEL RÔLE VOTRE ORGANISATION JOUE-T-ELLE AU SEIN DE L'APRIFAAS ?

4. COMPTE TENU DE VOTRE COMPRÉHENSION DU RÔLE DE L'APRIFAAS :

○ Quelles stratégies l'APRIFAAS peut-elle adopter pour rester pertinente au cours des cinq prochaines années (par exemple, partenariats, influence politique, visibilité, innovations, etc.) ?

5. DANS QUELLE MESURE VOTRE ORGANISATION INFLUENCE-T-ELLE OU CONTRIBUE-T-ELLE AUX POLITIQUES NATIONALES OU RÉGIONALES EN MATIÈRE DE PÊCHE, D'AQUACULTURE, DE SYSTÈMES ALIMENTAIRES AQUATIQUES ET D'ÉCONOMIE BLEUE ?

Très fortement
Modérée
Limité
Aucune
Veuillez fournir ici des exemples tels que des conseils stratégiques, des actions de plaidoyer, la participation à des comités ou groupes de travail stratégiques, le partage de données, etc.

6. QUELS SONT LES PRINCIPAUX DÉFIS EN MATIÈRE DE POLITIQUE, DE GOUVERNANCE OU d'institutions qui affectent la pêche, l'aquaculture, les systèmes alimentaires aquatiques et l'économie bleue de votre pays ou de votre région ?

7. QUEL EST L'IMPACT DE CES FACTEURS SUR L'ÉCONOMIE DE VOTRE PAYS OU DE VOTRE RÉGION EN GÉNÉRAL, AINSI QUE SUR LE BIEN-ÊTRE DES POPULATIONS QUI DÉPENDENT DE LA PÊCHE ?

8. QUELS DOMAINES INSTITUTIONNELS OU DE GOUVERNANCE L'APRIFAAS DEVRAIT-ELLE PRIVILÉGIER OU RENFORCER ?

9. SUR QUELS THÈMES PROGRAMMATIQUES L'APRIFAAS DEVRAIT-ELLE SE CONCENTRER ?

Veuillez les classer par ordre d'importance

Ministères et agences gouvernementales
Communautés économiques régionales (CER)
Organismes régionaux de pêche (ORP)
Organisations de la société civile / ONG
Associations professionnelles de pêcheurs et d'aquaculteurs
Secteur privé et investisseurs
Partenaires de développement / bailleurs de fonds
Autres (veuillez préciser)

10. COMMENT L'APRIFAAS PEUT-ELLE RENFORCER LA COORDINATION ET LA SYNERGIE ENTRE CES ACTEURS ?

11. QUELS MÉCANISMES L'APRIFAAS DEVRAIT-ELLE ENVISAGER POUR GARANTIR SA VIABILITÉ FINANCIÈRE ET SON INDÉPENDANCE BUDGÉTAIRE ?
(Veuillez sélectionner ou suggérer les options les plus réalistes)

☐ Cotisations des membres
☐ Partenariats public-privé
☐ Subventions sur concours et financement par des donateurs
☐ Services générateurs de revenus (formation, conseil, recherche)
☐ Projets communs avec des partenaires
☐ Autres mécanismes innovants :

12. COMMENT VOTRE ORGANISATION PEUT-ELLE CONTRIBUER À LA VIABILITÉ FINANCIÈRE DE L'APRIFAAS ?

13. QUELS SONT LES PRINCIPAUX ACTEURS OU PARTIES PRENANTES AVEC LESQUELS L'APRIFAAS DEVRAIT PRIVILÉGIER L'ENGAGEMENT OU LA COLLABORATION AFIN D'AMÉLIORER SON EFFICACITÉ ET SA VISIBILITÉ ?

14. AVEZ-VOUS D'AUTRES RECOMMANDATIONS QUI SERAIENT IMPORTANTES POUR RENFORCER DAVANTAGE L'ORIENTATION STRATÉGIQUE OU L'EFFICACITÉ DE L'APRIFAAS ?

****

Merci d'avoir répondu à cette enquête. Vos réponses sont strictement confidentielles et seront utilisées uniquement à des fins de recherche.



Union Africaine – Bureau Interafricain des Ressources Animales
(UA-BIRA)
Kenindia Business Park
Museum Hill, Westlands Road
P.O. Box 30786
00100, Nairobi
KENYA
Telephone : +254 (20) 3674 000
Fax : +254 (20) 3674 341 / 3674 342
Email : ibar.office@au-ibar.org
Site internet : www.au-ibar.org