Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

FISH4ACP
Valoriser le potentiel
de la pêche et de l'aquaculture
en Afrique, dans les Caraïbes et le Pacifique

RAPPORT DE SYNTHÈSE

Chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun

Juillet 2023

coopération
allemande

RAPPORT DE SYNTHÈSE

Chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun

Juillet 2023

Pierre-Philippe Blanc
Consultant FAO

Nicola Drago
Consultant FAO

Lucile Hummel
Consultant FAO

Pierre Nolasque Meke Soung
Fonctionnaire national FAO Cameroun

Hahn Nguyen
Consultant FAO

Noel Ujeneza
Consultant FAO

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
Rome, 2023

Citer comme suit: Blanc, PP., Drago, N., Hummel, L., Meke Soung, P. N., Nguyen, H. et Ujeneza, N. 2023. *Chaîne de Valeur des crevettes de grande taille au Cameroun. Rapport de synthèse.* FAO, Rome.

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. Le fait qu'une société ou qu'un produit manufacturé, breveté ou non, soit mentionné ne signifie pas que la FAO approuve ou recommande ladite société ou ledit produit de préférence à d'autres sociétés ou produits analogues qui ne sont pas cités.

Les opinions exprimées dans ce produit d'information sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les vues ou les politiques de la FAO.

© FAO,2023

Certains droits réservés. Cette œuvre est mise à la disposition du public selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution-Pas d'Utilisation Commerciale-Partage dans les Mêmes Conditions 3.0 Organisations Intergouvernementales (CC BY NC SA 3.0 IGO; https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode.fr).

Selon les termes de cette licence, cette œuvre peut être copiée, diffusée et adaptée à des fins non commerciales, sous réserve que la source soit mentionnée. Lorsque l'œuvre est utilisée, rien ne doit laisser entendre que la FAO cautionne tels ou tels organisation, produit ou service. L'utilisation du logo de la FAO n'est pas autorisée. Si l'œuvre est adaptée, le produit de cette adaptation doit être diffusé sous la même licence Creative Commons ou sous une licence équivalente. Si l'œuvre est traduite, la traduction doit obligatoirement être accompagnée de la mention de la source ainsi que de la clause de non-responsabilité suivante: «La traduction n'a pas été réalisée par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). La FAO n'est pas responsable du contenu ni de l'exactitude de la traduction. L'édition originale [langue] est celle qui fait foi.»

Tout litige relatif à la présente licence ne pouvant être résolu à l'amiable sera réglé par voie de médiation et d'arbitrage tel que décrit à l'Article 8 de la licence, sauf indication contraire contenue dans le présent document. Les règles de médiation applicables seront celles de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (http://www.wipo.int/amc/fr/mediation/rules) et tout arbitrage sera mené conformément au Règlement d'arbitrage de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI).

Matériel attribué à des tiers. Il incombe aux utilisateurs souhaitant réutiliser des informations ou autres éléments contenus dans cette œuvre qui y sont attribués à un tiers, tels que des tableaux, des figures ou des images, de déterminer si une autorisation est requise pour leur réutilisation et d'obtenir le cas échéant la permission de l'ayant-droit. Toute action qui serait engagée à la suite d'une utilisation non autorisée d'un élément de l'œuvre sur lequel une tierce partie détient des droits ne pourrait l'être qu'à l'encontre de l'utilisateur.

Ventes, droits et licences. Les produits d'information de la FAO sont disponibles sur le site web de la FAO (www.fao.org/publications) et peuvent être achetés sur demande adressée par courriel à: publications-sales@fao.org. Les demandes visant un usage commercial doivent être soumises à: www.fao.org/contact-us/licence-request. Les questions relatives aux droits et aux licences doivent être adressées à: copyright@fao.org.

Photographie de couverture: ©FAO/Creative Cameroun

Table des matières

Contexte et justification v

Remerciements v

Clause de non-responsabilité v

Sigles, abréviations et acronymes vi

1 Introduction 1

1.1. Contexte 1

1.2. Méthodologie d'analyse de la chaîne de valeur 2

2 Résultats 3

2.1 Analyse fonctionnelle 3

2.2. Durabilité 15

2.3. Résilience 17

3 Stratégie de mise à niveau 20

3.1 Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces 20

3.2 Vision, stratégie de base et théorie du changement 21

3.3 Plan de mise à niveau 23

4 Plan d'action et d'investissement de la chaîne de valeur 37

5 Références 45

LISTE DES FIGURES

Figure 1. Cartographie de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun 3
Figure 2. Crevettes roses de classe 3 (Cameroun) 8
Figure 3. Bateau de pêche crevettière (Cameroun) 9
Figure 4. Produits à base de crevettes élaborés par une société locale à Douala Cameroun) 12
Figure 5. Durabilité économique 15
Figure 6. Durabilité sociale 16
Figure 7. Durabilité environnementale 16
Figure 8. Matrice d'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces de la chaîne de valeur 20
Figure 9. Théorie du changement 22
Figure 10. Proposition de sous-zonage des activités de pêche 31

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1. Dix principaux pays importateurs de crevettes 4
Tableau 2. Dix principaux pays exportateurs de crevettes 5
Tableau 3. Exemple de classification commerciale des crevettes entières 6
Tableau 4. Estimation de l'offre totale et de la consommation nationale (2021) 7
Tableau 5. Fourchettes des prix au détail par espèce de crevette 8
Tableau 6. Scores de durabilité de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille 17
Tableau 7. Carte de la durabilité de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille 17
Tableau 8. Marchés actuels et visés - pêche industrielle 23
Tableau 9. Hypothèses concernant les prix 24
Tableau 10. Compte d'exploitation annuel d'une société de pêche industrielle typique 25
Tableau 11. Marchés actuels et visés - pêche artisanale 25
Tableau 12. Compte d'exploitation annuel d'un équipage de pêche artisanale typique 26
Tableau 13. Marchés actuels et visés - pêche industrielle et artisanale 27
Tableau 14. Plan d'action et d'investissement de la chaîne de valeur 37
Tableau 15. Récapitulatif des coûts par source de financement 37

Contexte et justification

FISH4ACP est une initiative de l'Organisation des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (OEACP) qui vise à garantir la durabilité des chaînes de valeur de la pêche et de l'aquaculture. L'initiative contribue à la sécurité alimentaire et nutritionnelle, à la prospérité économique et à la création d'emplois en garantissant la durabilité économique, sociale et environnementale de la pêche et de l'aquaculture en Afrique, dans les Caraïbes et le Pacifique. FISH4ACP est mis en œuvre par l'Organisation des Nations Unies pour l'agriculture et l'alimentation (FAO) et financé par l'Union européenne et le Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement.

FISH4ACP est axé sur l'accroissement de la productivité et de la compétitivité de 12 chaînes de valeur de la pêche et de l'aquaculture dans 12 pays membres de l'OEACP, en s'assurant que les améliorations économiques vont de pair avec la durabilité environnementale et l'inclusion sociale. Le programme prête une attention particulière aux petites et moyennes entreprises, en raison de leur capacité à générer des avantages sociaux et économiques, notamment pour les femmes et les jeunes.

Remerciements

Les auteurs de ce rapport remercient les membres de l'Unité de gestion du projet FISH4ACP, Gilles van de Walle, Arthur Rigaud et Andrea Zamparelli, pour leur relecture du rapport ainsi que pour l'appui technique et administratif fourni à l'équipe d'analyse; les réviseurs de ce rapport, David Neven et Armando Cortez Tellez, pour leur relecture et leur appui méthodologique; Guy Irénée Mimbang, point focal du projet au sein du Ministère de l'élevage, de la pêche et des industries animales (MINEPIA), pour son appui institutionnel tout au long du processus; les membres de l'équipe de l'Institut des sciences halieutiques (ISH) pour leur implication dans la coordination et la réalisation de la collecte et de l'analyse des données; les membres de la plateforme crevettes (PLACRECAM) pour leur mobilisation qui a permis la naissance de cette association destinée à fédérer les efforts de mise à niveau de la chaîne de valeur; tous les représentants du secteur public et privé au Cameroun qui ont accordé beaucoup de leur temps pour rencontrer l'équipe d'analyse et fournir des informations cruciales pour l'analyse et la mise à niveau de la chaîne de valeur.

Clause de non-responsabilité

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), de l'Organisation des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (OEACP), de l'Union européenne et du Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. Le fait qu'une société ou qu'un produit manufacturé, breveté ou non, soit mentionné ne signifie pas que la FAO approuve ou recommande ladite société ou ledit produit de préférence à d'autres sociétés ou produits analogues qui ne sont pas cités.

Sigles, abréviations et acronymes

AIS	Système d'identification automatique *(Automatic Identification System)*
GIC	Groupement d'initiative commune
INN	Pêche illicite, non déclarée et non réglementée
ISH	Institut des sciences halieutiques
ITC	Centre du commerce international (*International Trade Center*)
MIDEPECAM	Mission de développement de la pêche artisanale maritime
MINEPIA	Ministère de l'élevage, des pêches et des industries animales
kg	kilogramme
USD	dollar des États-Unis
VMS	Système de surveillance des navires (*Vessel Monitoring System*)
XAF	Franc CFA (Coopération financière en Afrique centrale)

1. Introduction

1.1 Contexte

La chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun a été proposée au programme FISH4ACP par le Gouvernement camerounais en 2019. Le pays souhaite principalement relancer les exportations de crevettes vers l'Union européenne, après 18 ans d'arrêt. En effet, le Cameroun a suspendu les exportations vers l'Union européenne dès 2004 suite aux éléments de non-conformité en matière d'hygiène lors de la manipulation des produits de pêche mis en évidence par l'Office alimentaire et vétérinaire de l'Union européenne. L'Union européenne a officiellement suspendu les importations de produits halieutiques en provenance du Cameroun en 2009 en raison de la capacité insuffisante des autorités à effectuer des contrôles fiables sur ces produits (Union européenne, 2009). Ce rapport synthétique[1] présente les principaux résultats de l'analyse fonctionnelle et de l'évaluation de la durabilité et de la résilience qui ont permis de développer une stratégie de mise à niveau pour la chaîne de valeur ainsi qu'un plan de mise en œuvre.

Crevette guinéenne, Crevette rose du Sud, Crevette géante tigrée, Caramote
(Parapenaeopsis atlantica, Penaeus notialis, Penaeus monodon, Penaeus kerathurus)

[1] Le rapport complet est disponible sur demande (Blanc, PP., Drago, N., Hummel, L., Meke Soung, P. N., Nguyen, H. et Ujeneza, N. 2023. *Chaîne de Valeur des crevettes de grande taille au Cameroun. Rapport d'analyse et de mise à niveau.* FAO, Rome).

1.2 Méthodologie d'analyse de la chaîne de valeur

La méthodologie utilisée, dite « méthodologie FISH4ACP », a comporté quatre étapes: l'analyse fonctionnelle, l'évaluation de la durabilité, l'élaboration d'une stratégie de mise à niveau et la planification de la mise en œuvre (actions et investissements). Le processus, d'une durée d'un an, a débuté par l'analyse fonctionnelle en juin 2021 avec la collecte de données secondaires et primaires en partenariat avec l'Institut des sciences halieutiques (ISH) de Yabassi et s'est achevé par un atelier de planification tenu à Douala en juin 2022. Le secteur privé, le Gouvernement, les bailleurs, la société civile et les organisations régionales ont été étroitement associés tout au long du processus et l'équipe d'analyse a pu compter sur le soutien de la Direction des pêches, de l'aquaculture et des industries halieutiques. L'analyse de la chaîne de valeur des crevettes au Cameroun a été restreinte aux crevettes de grande taille, pour lesquelles il existe un potentiel à l'exportation. Ainsi, l'analyse de la chaîne de valeur porte sur quatre espèces, toutes issues de la pêche maritime: Penaeus notialis (crevette rose), Penaeus monodon (gambas), Parapenaeopsis atlantica (crevette grise ou crevette de Guinée), Penaeus kerathurus (crevette tigrée ou caramote prawn).

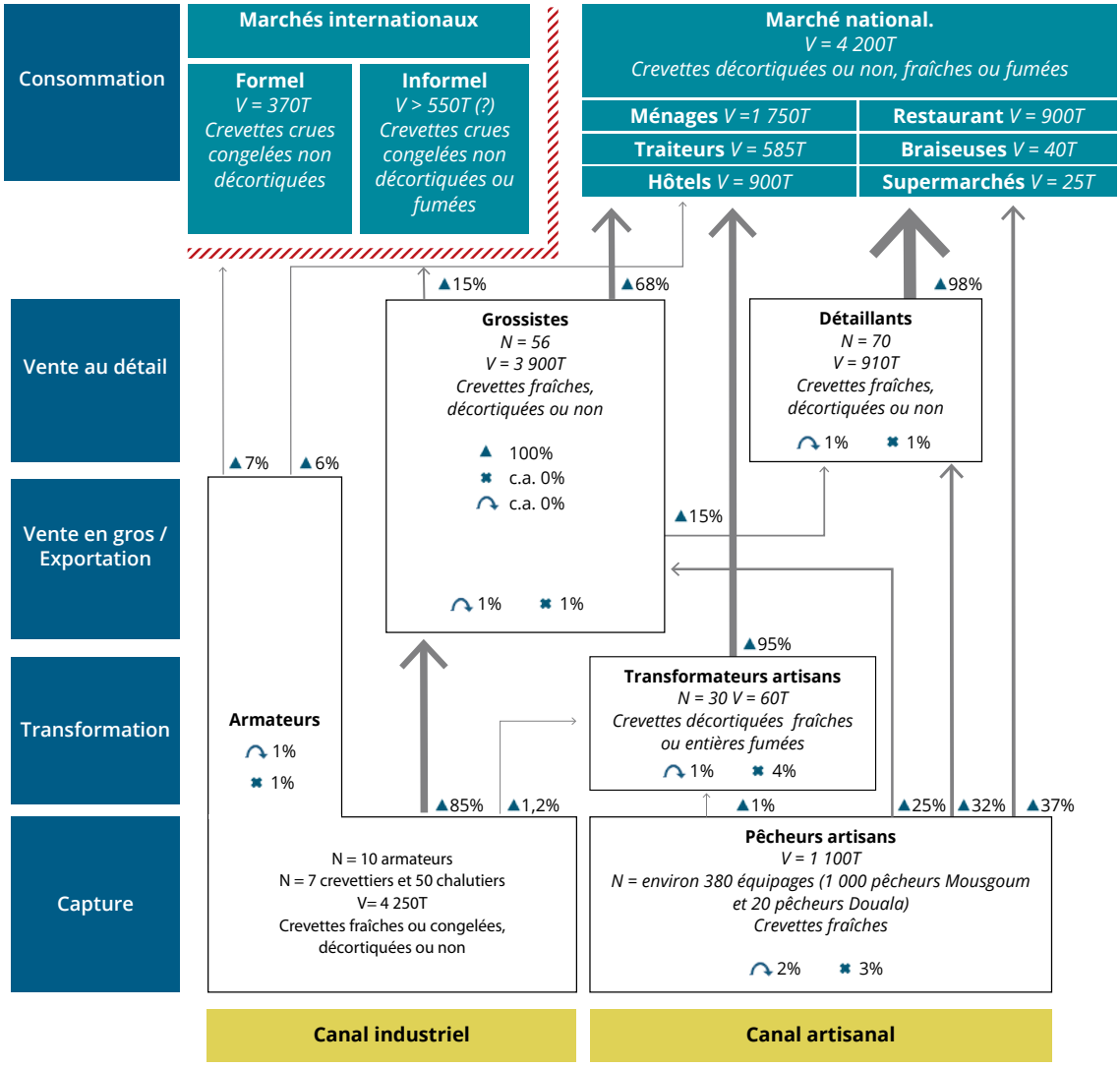
2. Résultats

2.1 Analyse fonctionnelle

2.1.1 Cartographie de la chaîne de valeur

La figure 1 fournit une représentation visuelle de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun.

Figure 1. Cartographie de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun



Source: auteurs, à partir d'une enquête de terrain de la FAO menée dans le cadre du projet FISH4ACP (2021).

Le Cameroun produit annuellement près de 5 300 tonnes de crevettes issues de la pêche commerciale maritime. Les principaux marchés sont, par ordre d'importance en volume, le marché national (près de 4 200 tonnes de crevettes de grande taille par an), le marché régional (Gabon, Guinée équatoriale, Nigéria, République centrafricaine et Tchad, avec environ 590 tonnes par an) et les exportations vers l'Asie (Chine, Chine – RAS [Région Administrative Spéciale] de Hong Kong, Viet Nam, Malaisie, estimées à 290 tonnes par an.) Environ 126 tonnes seraient autoconsommées et à peu près autant seraient perdues. La valeur totale des exportations de crevettes (formelles et informelles) du Cameroun serait comprise entre 1,6 et 4,6 millions d'USD (données issues d'une enquête de terrain de la FAO menée dans le cadre du projet FISH4ACP en 2021).

2.1.2 Marché des crevettes

Le marché international

Demande et offre

Le marché mondial est largement dominé par les crevettes issues de l'aquaculture. En 2017, la production de crevettes issues de l'aquaculture s'élevait à 55 millions de tonnes, affichant une croissance élevée de 39% par rapport à 2011. La même année, la production mondiale de crevettes issues de la pêche s'élevait à environ 3,6 millions de tonnes (croissance modérée de 9% par rapport à 2011). Les importations mondiales de crevettes sont en nette augmentation (taux de croissance annuelle cumulé de 9% de 2015 à 2019), tirées par la demande chinoise (taux de croissance annuelle cumulé de 73%)(ITC, 2021a; FAO, 2019; FAO, 2020b) (tableau 1).

Tableau 1. Dix principaux pays importateurs de crevettes

	Pays	Importations 2019		Prix unitaire (USD/kg)	TCAC 2015-2019	Part des importations mondiales
		Valeur (milliers d'USD)	Volume (tonnes)			
	Monde	17 799 632	2 349 542	7,5	8%	100%
1	États-Unis	4 814 028	550 837	8,7	3%	27%
2	Chine	3 973 351	649 272	6,1	73%	22%
3	Japon	1 442 958	143 913	10,0	0%	8%
4	Espagne	1 128 888	159 217	7,1	0%	6%
5	France	709 483	92 375	7,7	1%	4%
6	Italie	477 729	65 309	7,3	2%	3%
7	République de Corée	450 221	56 940	7,9	7%	3%
8	Royaume-Uni	433 507	42 431	10,2	3%	2%
9	Pays-Bas	346 780	41 773	8,3	4%	2%
10	Canada	331 119	37 068	8,9	0%	2%
	Total des 10 principaux importateurs	**14 108 064**	**1 839 135**	**7,7**	**9%**	**79%**

Source: auteurs sur la base des données International Trade Center (ITC) (2021a).
Note: sigles utilisés: kg (kilogramme); TCAC (taux de croissance annuelle cumulé); USD (dollar des États-Unis).

Les 10 principaux importateurs de crevettes (de capture et d'aquaculture confondues) sont les États-Unis, la Chine, le Japon, l'Espagne, la France, l'Italie, la République de Corée, le Royaume-Uni, les Pays-Bas et le Canada. En 2019, ces pays ont importé 1,8 millions de tonnes de crevettes pour une valeur de près de 14 millions d'USD, comptant pour presque 80% des importations mondiales de crevettes. Les États-Unis (27%) et la Chine (22%) représentaient en 2019 la moitié de la valeur des importations mondiales de crevettes, suivis du Japon (8%), de l'Espagne (6%) et de la France (4%) (tableau 1).

Tableau 2. Dix principaux pays exportateurs de crevettes

	Pays	Exportations 2019		Prix unitaire (USD/kg)	TCAC 2015-2019	Part des exportations mondiales
		Valeur (milliers d'USD)	Volume (tonnes)			
	Monde	17 616 880	2 448 731	7,2	6%	100%
1	Inde	4 554 389	630 598	7,2	10%	26%
2	Équateur	3 675 300	614 854	6	18%	21%
3	Viet Nam	1 961 743	235 714	8,3	3%	11%
4	Indonésie	1 269 175	149 160	8,5	2%	7%
5	Argentine	1 052 404	165 512	6,4	8%	6%
6	Thaïlande	662 545	67 238	9,9	1%	4%
7	Chine	507 331	53 309	9,5	-15%	3%
8	Mexique	395 878	38 588	10,3	6%	2%
9	Bangladesh	364 851	34 055	10,7	-1%	2%
10	Espagne	303 497	33 620	9	0%	2%
...						
20	Madagascar	86 753	8 011	10,8	11%	0,50%
37	Nigéria	29 201	4 404	6,6	32%	0,20%
79	Cameroun	950	143	6,6	N/A	0,00%

Source: auteurs sur la base des données du Centre du commerce international (ITC, 2021a).
Note: sigles utilisés: kg (kilogramme); TCAC (taux de croissance annuelle cumulé); USD (dollar des États-Unis).

Les exportations mondiales de crevettes s'élevaient à environ 18 milliards d'USD en 2019 et ont connu un taux de croissance annuelle cumulé de 6% sur la période 2015-2019 (tableau 2). L'Inde, l'Équateur, le Viet Nam, l'Indonésie, l'Argentine et la Thaïlande sont les principaux exportateurs de crevettes, avec près de 1,9 millions de tonnes de crevettes exportées en 2019 (soit 75% des volumes totaux exportés), pour une valeur de 13 millions d'USD. Les crevettes fournies par les leaders du marché, l'Inde (26%), l'Équateur (21%) et le Viet Nam (11%) sont essentiellement des crevettes issues de l'aquaculture, tandis que les crevettes capturées en mer proviennent essentiellement du golfe du Mexique et de l'Argentine (FAO, 2020a).

Le Cameroun se situe en retrait sur le marché international. En 2019, la valeur de ses exportations de crevettes était de 950 000 USD (moins de 0,01% de la valeur des exportations mondiales) pour un volume de 143 tonnes, ce qui lui a valu la soixante-dix-neuvième position parmi les pays exportateurs (tableau 2).

Les douanes camerounaises enregistrent des valeurs encore moins importantes (environ 360 000 USD pour 134 tonnes en 2019). En comparaison, le Nigéria arrivait à la trente-septième

place des exportateurs dans le classement de l'Organisation mondiale du commerce, avec 4 400 tonnes de crevettes exportées vers des pays de l'Union européenne (Belgique, Pays-Bas, France, Allemagne, Portugal, Espagne) pour près de 30 millions d'USD en 2019 (UN Comtrade, 2021).

Les principaux marchés d'export pour les crevettes camerounaises sont asiatiques (Chine, Malaisie et Viet Nam en 2019), alors que les États-Unis et le Canada représentent une part négligeable des exportations.

Déterminants

Le calibre est l'élément majeur qui définit le prix des crevettes (FranceAgriMer, 2017). Les crevettes entières («Head On, Shell On», avec tête et carapace) sont classées selon le nombre d'individus par kilogramme (kg) (tableau 3). Plus les crevettes sont grandes, plus le prix est élevé (Gillett, 2008).

Tableau 3. Exemple de classification commerciale des crevettes entières

	Nombre d'individus/kg
Classe 000	8-13
Classe 00	16-24
Classe 0	32-42

Source: auteurs.
Note: sigles utilisés: kg (kilogramme).

L'augmentation des crevettes issues de l'aquaculture tire les prix mondiaux vers le bas, tant pour les espèces élevées que pour les espèces pêchées (Gillett, 2008; FAO, 2020c). Néanmoins, il existe une différence de prix significative entre les crevettes issues de l'aquaculture dont le prix moyen à l'importation est de 7,5 USD/kg (tableau 1) et les crevettes issues de la pêche qui se vendent entre 25 et 70 USD/kg au détail en Europe (Comptoir des mers, 2015)

Depuis 2009, la tendance de l'offre est à la différenciation avec des produits valorisés et transformés (FAO, 2009). En outre, les consommateurs sont de plus en plus sensibles à l'impact de leurs pratiques alimentaires sur leur santé et sur celle des écosystèmes . La demande de produits certifiés et labellisés en matière de durabilité devrait augmenter sur les marchés européen et américain (Gillett, 2008; Centre pour la promotion des importations en provenance des pays en voie de développement, 2019), où seuls 10% des captures mondiales de crevettes en 2015 étaient certifiées conformes à des cahiers de charges de pêche durable (Daly *et al.*, 2018).

Compte tenu de l'importance des volumes importés, les États-Unis, la Chine et l'Union européenne influencent directement le marché mondial des crevettes. Les États-Unis interdisent les importations de crevettes pêchées sur des navires dépourvus de dispositifs d'exclusion des tortues (Gillett, 2008) et appliquent des mesures anti-dumping (taxes à l'importation) pour les crevettes issues de l'aquaculture. La Chine a suspendu en 2020 ses importations de crevettes en provenance de l'Équateur pour des raisons sanitaires (Reuters, 2021; FAO, 2021). L'Union européenne applique des mesures strictes de contrôle afin de vérifier que les produits alimentaires importés sont conformes à la réglementation en vigueur sur son marché.

Le marché national

Demande et offre

Le marché national capte 80% des captures de crevettes de grande taille, dont la plupart proviennent du canal industriel et sont commercialisées par l'intermédiaire d'une cinquantaine de grossistes et environ 70 détaillants. Les crevettes fumées sont destinées à la consommation humaine mais aussi animale, le secteur de la provenderie connaissant un développement croissant depuis quelques années.

Tableau 4. Estimation de l'offre totale et de la consommation nationale (2021)

	Quantité (tonnes)
Intrants	
Production totale	5 288
Importations	-
Extrants	
Exportations	*291
Exportations informelles	590
Pertes totales	120
Marché national dont:	4 287
Ménages	*1 757*
Hôtels	*863*
Restaurants	*901*
Service traiteur	575
Braiseuses	43
Supermarchés	23
Autoconsommation	125

Source: auteurs, à partir d'une enquête de terrain de la FAO menée dans le cadre du projet FISH4ACP (2021).
Note: *la valeur des exportations formelles correspond à la valeur indiquée par les armateurs dans le cadre des entretiens fonctionnels et économiques, et non aux données officielles des douanes.

La consommation de crevettes de grande taille au Cameroun s'élève à près de 4 300 tonnes par an (tableau 4), pour une valeur estimée à 10 millions d'USD.

Les crevettes de grande taille sont surtout destinées aux segments à fort pouvoir d'achat tels que des ménages aisés, les hôtels et les restaurants. Le produit frais et entier est le plus recherché, mais les crevettes de taille inférieure ou abîmées peuvent être utilisées dans les restaurants moins sophistiqués, fumées ou vendues avec d'autres espèces de poissons.

Les segments à pouvoir d'achat plus élevé se trouvent surtout à Douala et Yaoundé et, dans une certaine mesure, dans les autres centres urbains du sud-ouest, littoral, de l'ouest, de l'est et du sud (Institut national de la statistique, 2015).

Les consommateurs locaux préfèrent les gambas (Penaeus monodon), suivies des crevettes roses et des crevettes grises. Les principaux critères de choix pour la crevette parmi les consommateurs ayant répondu à l'enquête sont le goût et la qualité perçue du produit, le critère du prix n'arrivant qu'en troisième position.

Déterminants

Tableau 5. Fourchettes des prix au détail par espèce de crevette

Espèce	Prix (USD/kg)	Prix (XAF/kg)
Gambas	10,6 - 11,2	5 883 - 6 216
Crevette rose	3,2 - 9,4	1 776 - 5 217
Crevette grise	4,5 - 7,4	2 498 - 4 107
Crevette tigrée	3,6 - 5,4	1 998 - 2 997
Moyenne	5,5 - 8,4	3 039 - 4 634

Source: auteurs, à partir d'une enquête de terrain de la FAO menée dans le cadre du projet FISH4ACP (2021).
Note: sigles utilisés: XAF (Franc CFA); kg (kilogramme) USD (dollars des États-Unis).

Le tableau 5 donne un aperçu des prix de détail des crevettes de grande taille au Cameroun.

Les gambas sont les plus chères, et coûtent environ 10 000 francs CFA (XAF) le kg (soit environ 20 USD/kg). Les crevettes tigrées sont les moins chères, avec un prix de ventre oscillant entre 2 000 et 3 000 XAF/kg (3,6 et 5,4 USD/kg). Les prix des autres espèces oscillent entre les deux extrêmes.

Ces fourchettes de prix comprennent des variations temporelles, spatiales et de qualité:

i. Les prix sont affectés par la saisonnalité de la pêche crevettière. Les prix sont généralement moins élevés durant la saison haute (d'avril à octobre) en raison d'une plus forte abondance de crevettes. Ils sont plus élevés en saison basse (de novembre à mars) en raison d'une moindre abondance de crevettes (à partir d'une enquête de terrain de la FAO menée dans le cadre du projet FISH4ACP, 2021).
ii. Le lieu de commercialisation a également un impact sur les prix pratiqués en raison des coûts de transport afférents. Ainsi, le prix des crevettes de grande taille est en général plus élevé à Yaoundé et à l'intérieur des terres que sur le littoral.
iii. La qualité des crevettes est essentiellement déterminée par leur taille. Outre la classification commerciale des crevettes qui s'applique à l'export, il existe des classifications spécifiques au Cameroun (les crevettes roses sont par exemple classées en six groupes de taille). La figure 2 présente des crevettes de classe 3.

Figure 2. Crevettes roses de classe 3 (Cameroun)

Opportunités de marché pour le Cameroun

La crevette camerounaise a un potentiel inexploité vers plusieurs pays qui pourrait accroître la valeur des exportations de presque 70% (ITC, 2021b). Les marchés les plus porteurs sont ceux de la France, du Viet Nam, de la Chine, des États-Unis et de l'Espagne. En France et en Espagne ainsi qu'aux États-Unis, les crevettes camerounaises de grande taille pourraient pénétrer le marché avec un produit certifié conforme aux normes de qualité de l'Union européenne, voire à un cahier des charges de durabilité. Les principaux défis pour accéder à ces marchés sont l'obtention de l'agrément d'exportation à destination de l'Union européenne et l'effectivité renforcée des dispositifs d'exclusion des tortues sur les navires de pêche industrielle afin d'accéder légalement au marché américain. La Chine et le Viet Nam présentent un avantage puisque certains canaux existent déjà. Le Gabon et la République centrafricaine apparaissent comme des pays vers lesquels il est facile de commercialiser le produit en raison de leur proximité géographique et de leur appartenance à la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale.

2.1.3 Éléments de la chaîne de valeur

Acteurs de la chaîne de valeur

La chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun compte 10 armateurs de pêche industrielle, plus de 1 000 pêcheurs artisanaux spécialisés respectivement dans la pêche des gambas et des crevettes grises et travaillant au sein de 380 équipages, environ 50 grossistes et 70 détaillants, ainsi qu'une trentaine de transformateurs artisanaux.

Pêcheurs

La pêche aux crevettes est pratiquée au Cameroun par des navires industriels (crevettiers et chalutiers) et des pêcheurs artisanaux. Les dix sociétés de pêche industrielle capturent un peu plus de 4 200 tonnes chaque année. Les quelques 1 000 pêcheurs artisanaux – principalement issus de l'ethnie Mousgoum – spécialisés dans la pêche crevettière capturent environ 1 100 tonnes par an. Le total annuel est ainsi d'environ 5 300 tonnes de crevettes de grande taille pêchées au Cameroun. Les pêcheurs artisanaux opèrent dans la zone des 3 milles marins côtiers, tandis que les navires industriels pêchent au-delà des 3 milles marins.

Figure 3. Bateau de pêche crevettière (Cameroun)

Pêcheurs industriels

La pêche industrielle est marquée par la pratique de l'affrètement «coque-nue»[2]. Ainsi, les sociétés nationales endossent un rôle administratif, pour lequel elles reçoivent une contrepartie financière de la part de sociétés étrangères (Njock et Njifonjou, 2001; Koranteng *et al.*, 2014). Une société de pêche industrielle (armateur) dispose en moyenne de quatre navires et pêche environ 421 tonnes de crevettes par an. Ainsi, les 10 armateurs pêchent annuellement un peu plus de 4 200 tonnes. Les crevettes sont pêchées au chalut par des chalutiers (figure 3) et des crevettiers et sont débarquées dans les ports autonomes de Douala et de Kribi. En 2019, d'après les données officielles, la flottille camerounaise comprenait 57 navires détenteurs d'une licence dont 7 crevettiers et 50 chalutiers (Ministère de l'Élevage, des Pêches et des Industries Animales, 2019). En raison de leur ancienneté (30 à 50 ans), seuls 83% des bateaux sont actifs simultanément, le reste étant immobilisé pour maintenance. La pêche crevettière est conditionnée par la détention d'une licence à la pêche à la crevette et autres crustacés, qui autorise l'utilisation de chaluts avec une taille de maille plus petite que pour la pêche aux poissons[3]. Néanmoins, les navires pêchant sous licence d'armement à la pêche aux poissons capturent également des quantités importantes de crevettes dans leurs prises accessoires. Il existe par ailleurs peu de contrôle sur le type de chalut utilisé, si bien que, dans les faits, un chalutier peut capturer autant de crevettes qu'un crevettier (jusqu'à 127 tonnes par an). Les armateurs vendent principalement des gambas (84%) et fournissent 85% de leurs captures aux grossistes. Ils destinent seulement 1% de leurs captures aux transformateurs artisanaux, 6% directement aux consommateurs finaux (hôtels, restaurants et ménages), 7% aux exportations formelles, 1% à l'autoconsommation, et enregistrent des pertes de l'ordre de 1%. L'équipage moyen est composé d'un capitaine, d'un second capitaine, d'un mécanicien (généralement étrangers) et de cinq matelots (généralement camerounais). Un(e) pointeur/pointeuse intervient à l'arrivée pour guider les manœuvres.

Les principaux défis évoqués par les armateurs camerounais sont (Beseng, 2021): i) le coût élevé du carburant; ii) la réduction des zones de pêche au profit des zones d'activité pétrolière; iii) la piraterie maritime, qui requiert l'embarquement de militaires armés (du Bataillon d'intervention rapide ou de la Marine nationale) tous les trois jours pour assurer la sécurité de l'équipage ce qui génère un coût supplémentaire partiellement pris en charge par l'État.

Pêcheurs artisanaux

Les principaux sites de débarquement pour la pêche artisanale sont: les ports de Youpwé (Douala) et du Cap Cameroun , Kribi (Mboamanga); les plages des campements de Bamusso, Enyenge et Idabato dans la péninsule de Bakassi; les plages des campements d'Idenau. Les pêcheurs artisanaux se regroupent généralement en équipages de deux à quatre personnes, ils effectuent entre deux et six sorties par semaine et capturent entre 5 et 25 kg de crevettes par sortie et entre 250 kg et 5 000 kg de crevettes par an (moyenne de 2,8 tonnes par équipage). La figure 4 montre l'un des types de filets utilisés par les pêcheurs artisanaux. Environ 37% des volumes capturés par les pêcheurs artisanaux sont vendus directement aux consommateurs finaux, 32% aux détaillants, 25% aux grossistes et 1,2% aux transformateurs artisanaux. Les ventes des pêcheurs artisanaux sont plus diversifiées que celles des pêcheurs industriels. Si les gambas couvrent 67% de leurs volumes vendus, le tiers restant est constitué d'espèces de plus faible valeur (dont 12% des ventes constituées de crevettes grises, 11% de crevettes roses et 5% de crevettes tigrées). La

[2] Les sociétés étrangères, fréteuses, apportent les capitaux (elles sont propriétaires des navires, gèrent l'entretien, fournissent le carburant et le matériel de pêche. Elles assurent aussi un rôle commercial et gèrent la vente des captures. Les sociétés camerounaises, affréteuses, se chargent des formalités auprès des autorités nationales (immatriculation auprès de la marine marchande, obtention du permis de pêche auprès du MINEPIA, recrutement et paie du personnel à bord).

[3] D'après l'arrêté n° 0002/MINEPIA du 1er août 2001 (MINEPIA, 2001), fixant les modalités de protection des ressources halieutiques en son article 9. Les mailles minimales des filets de pêche industrielle en usage dans les eaux maritimes sous juridiction camerounaise sont fixées comme suit: i) chaluts classiques à panneaux (poissons et céphalopodes): maillage minimal 70 millimètres (mm); ii) chaluts à crevettes côtières: maillage minimal 50 mm; iii) chaluts à crevettes profondes: maillage minimal 50 mm.

part de l'autoconsommation est d'environ 2% et celle des pertes d'environ 3%, principalement à cause des mauvaises conditions de stockage à bord des pirogues.

Les principaux défis rapportés par les pêcheurs artisanaux sont: i) la faible disponibilité de la glace et sa qualité aléatoire; ii) l'enclavement des campements de pêche, qui ne disposent pas des infrastructures de pêche (débarcadères, halles de mareyage), de commercialisation (routes goudronnées, stockage); iii) la réduction des zones de pêche au profit des activités pétrolières et du terminal pétrolier de Kribi; iv) la pollution d'origine pétrolière mais aussi des produits chimiques utilisés par les navires industriels pour faire disparaître les prises accessoires rejetées ; v) les conflits avec les pêcheurs industriels qui pêchent dans la zone normalement dédiée à la pêche artisanale et engendrent des dégâts sur les filets posés par les pêcheurs artisanaux.

Exportateurs

Deux sociétés – Établissement KSL et Ndum&Sons – disposent d'un Avis technique d'exportation du Ministère de l'Élevage, des Pêches et des Industries Animales (MINEPIA) et sont donc les seules sociétés officiellement habilitées à exporter après l'autorisation du Ministre du Commerce. Elles exportent annuellement environ 7% des captures (290 tonnes par an) vers l'Asie (Chine, Malaisie, Viet Nam). Les crevettes sont exportées entières, congelées et crues. L'exportation informelle n'est pas encore documentée. Elle est estimée à au moins 13% (environ 590 tonnes par an), vers les pays de la sous-région (Gabon, Guinée équatoriale, Nigéria, République centrafricaine, Tchad).

Distributeurs

Les distributeurs de crevettes englobent différentes sortes d'intermédiaires, commerçants et commerçantes qui achètent des crevettes aux pêcheurs et les vendent aux différents consommateurs (principalement des hôtels et restaurants et les ménages aisés situés dans les principales villes [Douala, Yaoundé, Limbé, Kribi]). Les distributeurs de crevettes comptent :

i. environ 70 mareyeurs et surtout mareyeuses : ce sont des femmes qui achètent poissons, crevettes et autres crustacés aux pêcheurs artisanaux, puis les vendent au détail dans différentes villes côtières ;
ii. un grand nombre de collecteurs-transporteurs, qui achètent des crevettes au débarquement de la pêche (comme Idenau) et les acheminent en demi-fûts d'environ 200 kg de crevettes aux semi-grossistes-détaillants en ville (comme Yaoundé, Kribi, Douala, etc.) ;
iii. une cinquantaine de semi-grossistes-détaillants établis en ville, qui sont principalement des poissonniers et qui vendent en gros et au détail des crevettes, avec des ventes journalières se situant entre 100 et 400 kg ;
iv. des centrales d'achats de crevettes approvisionnées par l'un ou l'autre des distributeurs décrits précédemment.

Les distributeurs jouent un rôle important de fournisseurs de liquidités dans la chaîne de valeur en préfinançant les sorties en mer des pêcheurs artisanaux. Ils paient aussi les armateurs à l'avance pour réserver la marchandise. Ils disposent d'équipements de stockage au froid (chambres froides, congélateurs) avec des capacités très variables (entre 6 et 77 tonnes).

Transformateurs

Il s'agit plutôt de transformatrices, ce maillon étant essentiellement composé de femmes. L'analyse en a identifié une trentaine. La transformation reste rudimentaire et concerne le décorticage des crevettes de deuxième catégorie ou sur le point de s'abîmer, et dans une moindre mesure le fumage. S'y ajoutent deux initiatives encore naissantes de production d'autres produits à base de crevettes comme le chitosane et les condiments obtenus à partir des têtes et carapaces de crevettes (figure 4).

Figure 4. Produits à base de crevettes élaborés par une société locale à Douala (Cameroun)

Fournisseurs d'intrants et de services

Fournisseurs d'intrants

Les principaux intrants sont le carburant utilisé par les navires industriels (et environ 20% des pêcheurs artisanaux ayant des pirogues motorisées), la glace pour conserver les crevettes à tous les maillons de la chaîne de valeur, le métabisulfite de sodium employé par les pêcheurs industriels et certains grossistes pour empêcher le brunissement des carapaces, des emballages pour le conditionnement et, dans une moindre mesure, le bois de fumage employé par les fumeuses.

Le carburant, vendu à environ 1,1 USD le litre et qui compte pour 45% des charges d'exploitation des navires industriels, pèse lourd sur la rentabilité des activités de pêche. Outre la cherté actuelle du carburant au niveau mondial, les consommations de carburant des navires industriels sont plus élevées que la moyenne dans le secteur en raison de l'âge avancé des embarcations. Les navires et les pirogues sont donc incités à se fournir au Nigéria voisin (où le carburant est vendu à environ 0,63 USD le litre), et y débarquent illégalement des captures par la même occasion.

La glace est généralement disponible et son prix est abordable (0,09 USD/kg). Elle est fournie par des pondeuses à glace publiques et privées. Néanmoins, la qualité de la glace est souvent insuffisante en raison des fréquentes coupures d'électricité qui affectent sa production, et du transport non réfrigéré sur de longues distances pour approvisionner les régions reculées.

Fournisseurs de services

La chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun est majoritairement financée par des fonds propres et appuis informels (tontines, avances, prêts familiaux ou accordés par des proches). Les prêts bancaires sont rares, restent très sélectifs et conditionnés à la transparence des comptes de gestion, si bien que même les pêcheurs industriels ont du mal à y accéder.

Les services de vulgarisation sont fournis par les services déconcentrés du MINEPIA localisés au niveau régional et par les organismes placés sous sa tutelle tels que la Mission de développement

de la pêche artisanale maritime (MIDEPECAM) et la Caisse de développement de la pêche maritime (CDPM). La MIDEPECAM apporte un service de vulgarisation, de fourniture de matériel de pêche et de production de glace ; la CDPM apporte elle des appuis financiers pour le développement des infrastructures publiques de commercialisation.

Environnement porteur national

La chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun évolue dans un environnement des affaires assez contraignant. Depuis 2014, le Gouvernement tente de mieux encadrer l'activité des navires de pêche industrielle, détenus en quasi-totalité par des sociétés et personnes physiques étrangères. Mais dans les faits, celles-ci continuent à exercer à travers la création de coentreprises (*joint-venture)* avec des sociétés camerounaises.

Outre ce défi légal, la pêche est pratiquée dans un environnement sujet à la piraterie maritime obligeant les armateurs à embarquer des soldats sur les navires de pêche, avec les pertes financières que cela engendre. Cette présence militaire implique en effet une moindre productivité, étant donné qu'elle se fait au détriment du nombre de matelots à bord (les places étant limitées sur le navire) et nécessite un arrêt des activités de pêche tous les trois jours afin de remplacer la brigade à bord.

Enfin, les lacunes dans le contrôle de la qualité sanitaire ont valu l'auto-suspension des exportations de produits halieutiques vers l'Union européenne depuis 2004 et empêchent plus généralement de vendre les crevettes là où elles se vendraient le plus cher. Plus récemment, en 2021, ce défi s'est vu aggravé par l'attribution d'un carton jaune[4] par l'Union européenne dénonçant les défaillances du pays pour contrôler la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (INN).

2.1.4 Gouvernance

Liens verticaux

Dans le canal industriel, ce sont les propriétaires de navires industriels (souvent étrangers) qui fixent les prix des crevettes, tandis que dans le canal artisanal ce sont plutôt les grossistes.

Les prix sont déterminés selon des standards non officiels mais unanimes concernant la qualité des crevettes (fraîches ou mal conservées) et le calibre. Les relations verticales unissant les acteurs de la filière crevettière sont placées sous le signe de la confiance. Les transactions s'effectuent dans le cadre de partenariats inscrits dans la durée, si bien que les pêcheurs (artisanaux comme industriels) sont assurés d'écouler leur production et les commerçants (grossistes comme détaillants) de pouvoir s'approvisionner, surtout s'ils ont des commandes. Ces partenariats sont établis la plupart du temps sur la base de contrats oraux entre les deux parties. La vente à crédit est très répandue dans les deux canaux de la filière crevettière. Elle peut être pratiquée de l'amont vers l'aval et inversement selon les besoins et disponibilités en liquidités des acteurs.

Liens horizontaux

Les organisations collectives sont encore récentes mais elles connaissent une dynamique croissante. La quasi-totalité de ces organisations ne sont pas spécifiques à la chaîne de valeur des crevettes de grande taille (hormis l'association des pêcheurs de crevettes de Bamusso) et rassemblent plutôt des acteurs du secteur halieutique en général.

Dans le canal artisanal, les pêcheurs de crevettes artisanaux sont regroupés au sein de groupements d'initiative commune (GIC), d'associations et de coopératives (par exemple, la Coopérative des

[4] (ndlr, l'Union européenne a attribué un carton rouge au Cameroun en janvier 2023)

pêcheurs artisanaux de Youpwé ou encore la coopérative des pêcheurs de Kribi). Ces structures, d'une ampleur variable (de 4 à 170 membres), sont financées soit par des cotisations (GIC et associations), soit par des droits d'entrée et des parts (coopératives), qui peuvent être adaptés en fonction des revenus de leurs membres.

Les transformatrices sont elles aussi regroupées dans de nombreuses associations au niveau local, regroupées au niveau national au sein des associations des transformatrices des produits de la mer et des sociétés coopératives de transformation des produits agro-pastoraux et halieutiques. Du côté de la pêche industrielle, les armateurs sont regroupés au sein du Syndicat des armateurs de la pêche maritime qui défend leurs intérêts auprès du Gouvernement. Néanmoins, il n'existe pas d'interprofession pour organiser le dialogue entre toutes ces organisations, si bien que la gouvernance de la chaîne de valeur par les acteurs reste peu coordonnée. Du côté des commerçants, aucune organisation collective n'a été identifiée.

Pouvoir de marché

Les grossistes jouissent d'une position de force dans la chaîne de valeur crevettière, tant dans la pêche industrielle qu'artisanale. Nombre d'entre eux préfinancent les sorties en mer par des paiements à l'avance ou par l'achat de matériel (filets, gilets, ancres, etc.). Aux yeux des pêcheurs, ils offrent un avantage par rapport aux acheteurs nigérians, qui offrent des prix plus élevés mais ne proposent pas de préfinancement.

Confiance

La fidélisation des liens entre les fournisseurs et les clients contribue positivement aux transactions au sein de la chaîne de valeur. Elle assure la disponibilité du produit et compense les difficultés d'accès aux sources de financement formelles par le biais des crédits à l'achat et à la vente, pour lesquels le risque de défaut de paiement est faible. Les transactions de la chaîne de valeur opèrent donc dans un climat de confiance, qui est toutefois nuancé par l'absence d'un mécanisme de résolution formel des litiges entre pêcheurs artisanaux et pêcheurs industriels concernant les zones de pêche. On note également une faible transparence financière du côté des armateurs, en dépit de la nature formelle de leurs entreprises.

Capital social

Les relations sociales jouent un rôle fondamental pour l'accès aux connaissances, aux équipements, aux financements et aux marchés.

En effet, la pêche artisanale et la transformation sont des activités de subsistance, qui sont exercées grâce aux savoirs transmis au sein des familles et des communautés. Dans certaines coopératives de pêcheurs, les bénéfices sont redistribués entre les différents adhérents et des tontines peuvent aussi être organisées dans ce cadre ou en mobilisant des réseaux personnels.

Le succès des tontines s'explique non seulement par leur capacité à fournir des financements mais aussi par leur fonction de lien social puissant, animé par des valeurs de solidarité et de confiance réciproque entre les membres (Kemayou *et al.*, 2011). Tous les acteurs mentionnent avoir recours à leurs réseaux personnels pour échanger des informations sur le marché des crevettes de grande taille. Les commerçants s'appuient aussi sur leurs réseaux personnels pour trouver leur clientèle.

Règles formelles et informelles ayant un impact sur la gouvernance

Malgré la formalisation observée au niveau des entreprises de pêche industrielle et de commerce de gros, et la récente structuration au sein d'organisations collectives, la chaîne de valeur des crevettes de grande taille opère globalement de manière informelle. Cela se manifeste par la non-immatriculation des pirogues artisanales et le nombre réduit de pêcheurs artisanaux détenant

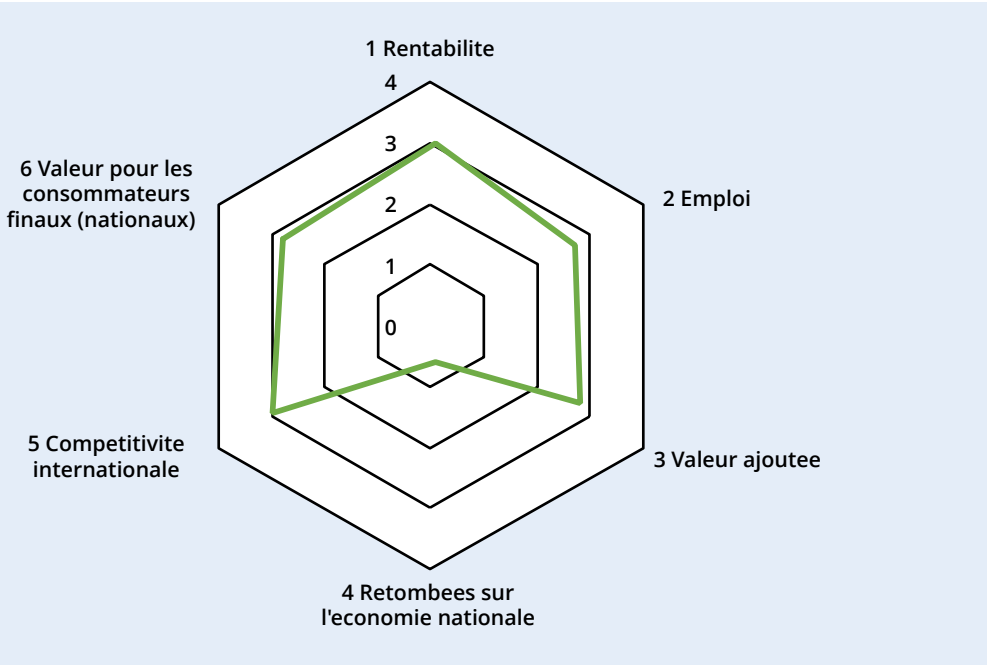
un permis de pêche (estimé à un tiers de tous les pêcheurs artisanaux d'après un expert du MINEPIA), par une charge fiscale inégalement répartie entre les différents maillons de la chaîne de valeur et par une faible protection sociale. À bord des navires industriels, les matelots sont recrutés dans des conditions à la limite de la légalité et se disent souvent confrontés à un certain racisme de la part des dirigeants, pour la plupart étrangers, des équipages.

2.2 Durabilité

La performance de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille est évaluée au travers de sa durabilité économique, sociale et environnementale.

2.2.1 Durabilité économique

Figure 5. Durabilité économique



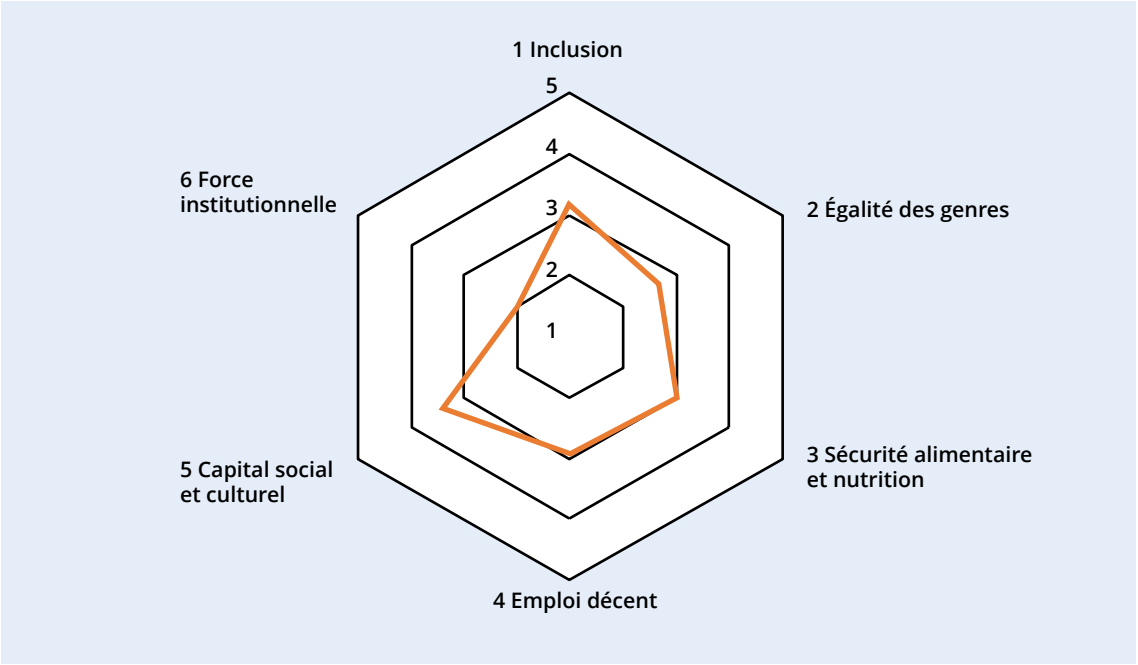
Source: auteurs.

La durabilité économique est le point fort de la chaîne de valeur, même si son score ne dépasse pas 60%. Ce score est tiré à la baisse par les retombées sur l'économie nationale en raison d'importants manques à gagner fiscaux. La figure 5 présente une synthèse de l'analyse de durabilité économique de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille. Les notes attribuées vont de 1 (non durable) à 2 (préoccupant) et 3 (durable).

2.2.2 Durabilité sociale

La durabilité sociale de la chaîne de valeur crevettière est préoccupante avec un score de 44%. Son principal point faible est la force institutionnelle, étant donné que les lacunes du dispositif de suivi, contrôle et surveillance ne permettent pas d'assurer un effort de pêche durable . En outre, Le processus décisionnel dans le secteur n'est pas inclusif et la plupart des acteurs affirment ne pas être consultés dans les enjeux auxquels le secteur fait face. La figure 6 présente une synthèse de l'évaluation de la durabilité sociale de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille. Les notes attribuées vont de 1 (très préoccupant) à 5 (pas du tout préoccupant).

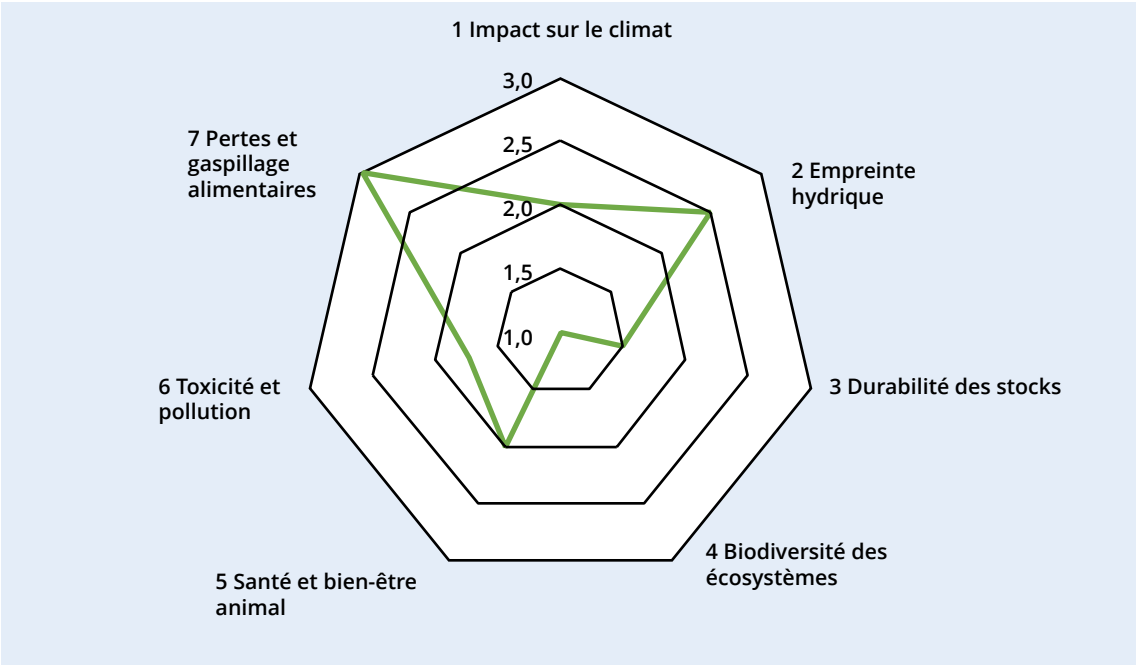
Figure 6. Durabilité sociale



Source: auteurs.

2.2.3 Durabilité environnementale

Figure 7. Durabilité environnementale



Source: auteurs.

La durabilité environnementale est résolument le point faible de la chaîne de valeur crevettière avec un score de 42%. Ce score est dû au caractère préoccupant de la durabilité des stocks halieutiques, de la biodiversité et des écosystèmes, de la santé et du bien-être animal, de la toxicité

et de la pollution. La figure 7 présente un aperçu de l'évaluation de la durabilité environnementale de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille. Les notes attribuées vont de 1 (non durable) à 2 (préoccupant) et 3 (durable).

2.3 Résilience

La résilience est jugée préoccupante avec un score de 42%. Elle est particulièrement préoccupante en ce qui concerne la redondance, c'est-à-dire la capacité excédentaire de la chaîne de valeur en cas de choc. La pression sur les stocks est telle qu'elle menace l'existence même de la chaîne de valeur et de ses acteurs. Par ailleurs, le caractère extrêmement concentré du marché des exportations met en question la capacité du Cameroun à se maintenir sur un marché mondial très compétitif en cas de défection de l'une des entreprises exportatrices.

Le tableau 6 et le tableau 7 synthétisent l'évaluation de la durabilité de la chaîne de valeur.

Tableau 6. Scores de durabilité de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille

Score de durabilité économique	60%
Score de durabilité sociale	44%
Score de durabilité environnementale	42%
Score de résilience	42%
Note moyenne de durabilité	**47%**
Nombre de points chauds (rouge)	22

Source: auteurs.

La carte de la durabilité (tableau 7) montre que la performance globale de la chaîne de valeur en matière de durabilité est préoccupante, avec un score global de durabilité de 47%.

Les performances environnementales et sociales sont celles qui pèsent le plus sur ce score global. La carte présente 21 points chauds (zones rouges ou très préoccupantes).

Tableau 7. Carte de la durabilité de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille

Durabilité économique	Durabilité sociale	Durabilité environnementale
Revenu net	Répartition des salaires et de l'emploi	Consommation d'électricité
Tendance du revenu net	Répartition de la valeur ajoutée	Consommation de carburant
Bénéfices sur les ventes	Pauvreté et vulnérabilité	Empreinte carbone
Retour sur investissement	Discrimination	Utilisation d'énergie propre et renouvelable
Nombre d'emplois en équivalent temps plein	Participation économique des femmes	Consommation d'eau et de glace
Nombre d'emplois plein temps	Division du travail selon le genre	Pollution de l'eau et traitement des eaux usées

(cont.)

Durabilité économique	Durabilité sociale	Durabilité environnementale
Nombre d'emplois salariés	Accès aux ressources productives selon le genre	État des stocks et dynamiques
Nombre d'emplois familiaux/ indépendants	Prise de décision et leadership des femmes	Pression de pêche
Salaire moyen des travailleurs employés	Disponibilité alimentaire	Impact sur les espèces associées
Salaire moyen des travailleurs familiaux	Accès à la nourriture	État des écosystèmes vulnérables
Total des salaires nets	Utilisation de la nourriture (nutrition)	État des espèces menacées ou protégées
Valeur ajoutée directe au niveau de la chaîne de valeur	Stabilité de l'approvisionnement alimentaire	Application de mesures de biosécurité
Valeur ajoutée indirecte au niveau de la chaîne de valeur	Respect des droits du travail	Abattage et manipulation des animaux appropriés
Valeur ajoutée totale	Travail des enfants et travail forcé	Utilisation responsable des produits chimiques
Contribution à la balance commerciale	Sécurité de l'emploi et sécurité au travail	Pollution de l'air
Taux d'intégration	Attractivité de l'emploi	Pollution par des déchets solides inorganiques
Impact sur les finances publiques	Action collective	Pollution par des déchets solides organiques
Contribution à l'investissement	Coordination des transactions	Pertes alimentaires
Coefficient de protection nominale	Cohésion sociale	Gaspillage alimentaire
Ratio du coût en ressources intérieures	Traditions culturelles	
Surplus des consommateurs	Politiques, règlementations et normes	
Sûreté alimentaire	Accès au financement	
Évaluation des consommateurs	Accès aux ressources naturelles	
Préférence des consommateurs	Accès à l'information	
Prix par rapport aux substituts		
Résilience		
Redondance	Diversité	Connectivité
Collaboration	Apprentissage et adaptation	Participation et inclusion

Source: auteurs.

Non préoccupant | Préoccupant | Très préoccupant | Non calculé

©FAO/Creative Cameroun

3. Stratégie de mise à niveau

3.1 Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces

La figure 9 présente les principales forces, faiblesses, opportunités et menaces de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun.

Figure 8. Matrice d'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces de la chaîne de valeur

Forces (internes)

- Environnement naturel favorable à la prolifération des espèces ciblées
- Existence des acteurs et fournisseurs d'intrants et de services adaptés à l'environnement économique
- Existence des structures d'appui, de suivi et de contrôle ainsi que des normes de qualité
- Exportation des crevettes vers la sous-région et l'Asie facilitées par l'existence des infrastructures portuaires (Ports de Douala et Kribi) et des accords commerciaux
- Existence de la réglementation visant à encadrer les activités de pêche (permis de pêche, délimitations spatiales, taille des mailles des filets)

Faiblesses (internes)

- Manques à gagner économique et fiscal faute de garanties suffisantes en matière de qualité sanitaire et de lutte contre la pêche INN
- Conflits liés au non-respect des zones de pêche
- Environnement non propice aux affaires (insécurité, conflits, fraude et corruption), attirant peu d'investissement et des microentreprises informelles
- Faiblesse des données statistiques et absence de gestion de l'effort de pêche conduisant à la surexploitation des stocks
- Zone la plus prolifique (péninsule de Bakassi) faiblement reliée au marché national
- Pénibilité et dangerosité du travail des équipages sans protection sociale
- Produit peu transformé avec un faible effet d'entraînement sur le reste de l'économie

Chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun

Opportunités (externes)

- Produit de luxe très recherché sur les marchés national, régional et international
- Marchés émergents pour des produits transformés (hydrolysats de crevettes, extraction du chitosane) et labellisés
- Existences d'accords commerciaux synonymes d'accès privilégié à certains marchés
- Présence des partenaires de développement (locaux, bilatéraux, multilatéraux) ou issus de la société civile (organisations non gouvernementales, groupements d'initiative commune, plateforme des acteurs)

Menaces (externes)

- Détérioration du conflit armé dans la péninsule de Bakassi
- Aggravation du climat d'insécurité lié à la piraterie, se traduisant par une perte de rentabilité et l'arrêt des activités de la pêche
- Destruction de l'habitat naturel des crevettes
- Épuisement des stocks de crevettes
- Non rétablissement des exportations de produits halieutiques à destination de l'Union européenne faute de lutte efficace contre la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (carton rouge)

Source: auteurs

Les principales options stratégiques émergeant de l'analyse s'articulent autour des opportunités et des menaces suivantes:

i. enrayer l'épuisement des stocks de crevettes (**menace**) à travers un meilleur suivi de l'état de la ressource et le contrôle de l'effort de pêche (**faiblesse**) et une application effective de la législation existante (**force**);

ii. améliorer la qualité sanitaire (**faiblesse**) et lutter efficacement contre la pêche INN (**faiblesse**) afin d'accéder aux marchés les plus rémunérateurs (**opportunité**);
iii. appuyer le positionnement du Cameroun sur le marché international des crevettes de grande taille par le développement d'un produit labellisé (**opportunité**) afin de récompenser les efforts consentis en matière de pêche durable (**faiblesse**);
iv. appuyer des initiatives d'ajouts de la valeur et l'émergence d'une industrie de transformation crevettière (**opportunité**) et utiliser les canaux de commercialisation existants (**force**) afin de se positionner sur des marchés innovants (**opportunité**).

3.2 Vision, stratégie de base et théorie du changement

Une vision partagée a été élaborée et convenue par les parties prenantes lors des ateliers de validation et de planification des actions: **«Améliorer la production et la compétitivité de la chaîne de valeur pour le bien-être des acteurs et pour une pêche durable et contrôlée».**

Pour réaliser cette vision à l'horizon 2032, les cibles spécifiques et mesurables suivantes ont été fixées:

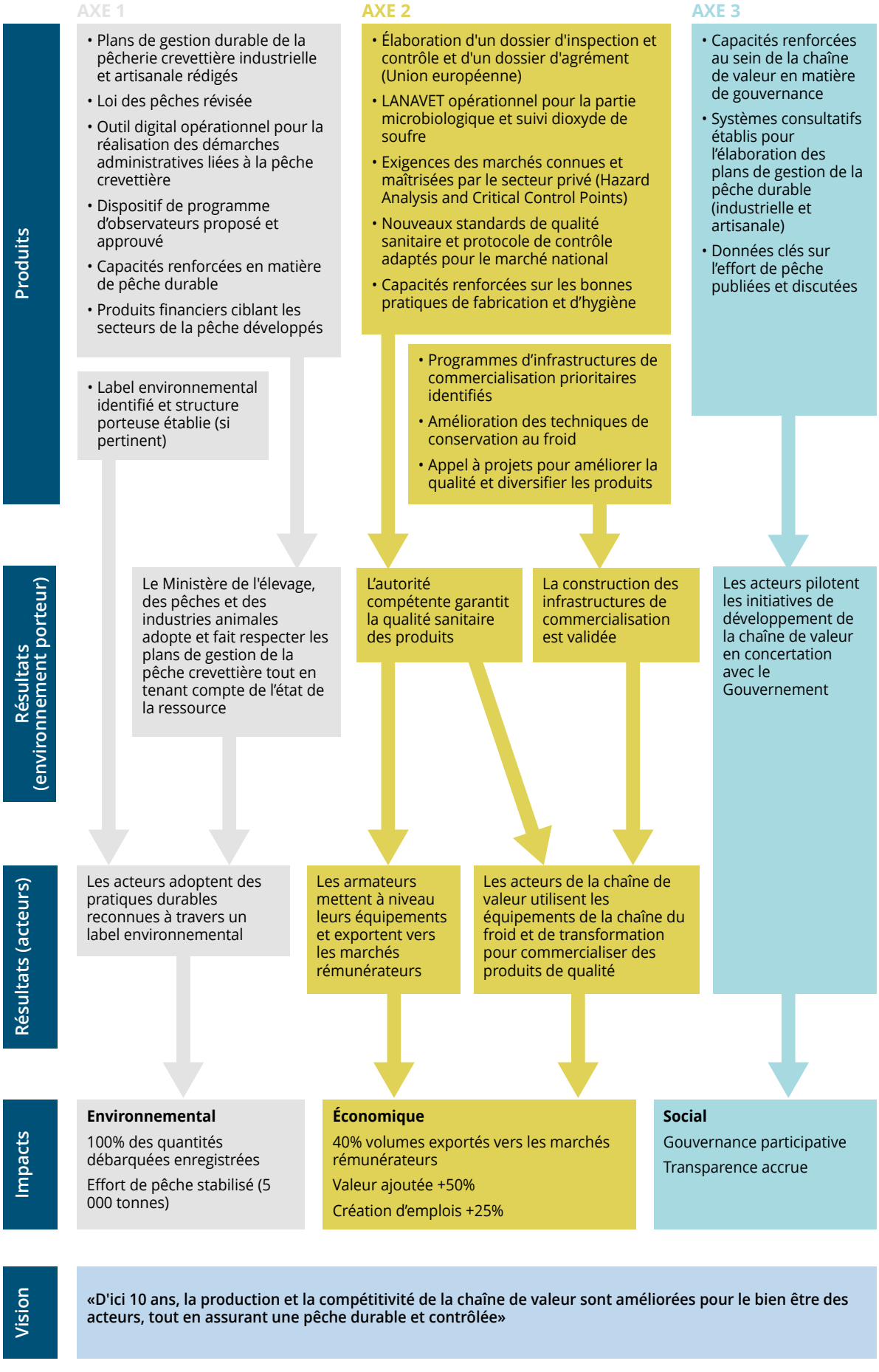
- effort de pêche maintenu à un niveau stable (autour de 5 000 tonnes de crevettes pêchées par an);
- 100% des quantités débarquées enregistrées dans les statistiques nationales;
- 40% des captures exportées annuellement sur les nouveaux marchés internationaux (Union européenne, États-Unis, Canada, Japon, etc.), 10% des captures exportées vers les marchés asiatiques et 50% des captures pour le marché national et régional.

Cette vision est en accord avec la volonté des parties prenantes d'œuvrer à améliorer la chaîne de valeur et à en tirer des bénéfices socioéconomiques tout en préservant les ressources halieutiques. La vision tient compte de l'augmentation des quantités de crevettes formellement vendues sur le marché, mais elle reconnaît la nécessité de ne pas pêcher plus de crevettes, étant donné que la ressource semble déjà proche de la surexploitation. La croissance viendra donc d'un meilleur système de suivi qui limitera le manque à gagner jadis occasionné par la pêche INN, les prises non déclarées, les transbordements en mer et les exportations informelles. Pour réaliser l'ambition des acteurs et parties prenantes de la chaîne de valeur d'ici 2032 et contribuer aux objectifs de développement, la stratégie de mise à niveau de la chaîne de valeur se base sur trois grands axes stratégiques:

- axe 1 - Effort de pêche durable;
- axe 2 - Amélioration de la qualité sanitaire et accès aux marchés rémunérateurs;
- axe 3 - Gouvernance participative et transparence accrue.

Ces axes sont complémentaires et interdépendants. En effet, il y a de grandes chances que les acteurs acceptent de se soumettre à un contrôle accru (axe n°1) si et seulement s'ils bénéficient de contreparties satisfaisantes à leurs yeux, tels qu›un revenu accru (axe n°2) et l'opportunité de participer à l›élaboration des décisions les concernant (axe n°3). Inversement, augmenter l'attractivité de la chaîne de valeur (axes n°2 et 3) sans se préoccuper de la préservation des stocks et des écosystèmes associés (axe n°1) mettrait directement en jeu la pérennité de la chaîne de valeur et des richesses créées. La manière dont ces axes stratégiques contribueront à l'atteinte de la vision à l'horizon 2032 est explicitée dans la théorie du changement (figure 10).

Figure 9. Théorie du changement



Source: auteurs.

3.3 Plan de mise à niveau

Cette section présente les améliorations proposées pour les modèles commerciaux, la fourniture d'intrants et de services ainsi que la gouvernance afin d'atteindre la vision à l'horizon 2032.

3.3.1 Modèles commerciaux améliorés

Hypothèses et modèles commerciaux améliorés pour les sociétés de pêche industrielle

Les estimations des bénéfices attendus partent de la situation de base observée en 2021, année durant laquelle les 50 chalutiers et 7 crevettiers ont pêché un total de 4 212 tonnes de crevettes, et les 380 équipages de pêcheurs artisanaux environ 1 077 tonnes. L'augmentation de la valeur et des bénéfices des acteurs proviendra uniquement du changement de modèle commercial et non de l'augmentation des quantités pêchées, étant donné la pression actuelle qui tend déjà à la surexploitation des ressources halieutiques.

Marchés actuels et hypothèses concernant les marchés visés

Tableau 8. Marchés actuels et visés - pêche industrielle

	Performance actuelle (2021)		Objectifs à moyen terme (2026)		Objectifs à long terme (2032)	
	Quantités vendues (tonnes)	Part du marché total	Quantités vendues (tonnes)	Part du marché total	Quantités vendues (tonnes)	Part du marché total
Total	4 212	100%	4 212	100%	4 212	100%
Marché national	3 818	91%	2 948	70%	1 685	40%
Marché régional	-	0%	421	10%	421	10%
Marché asiatique	291	7%	421	10%	421	10%
Marché rémunérateur	-	0%	421	10%	1 685	40%
Pertes et auto-consommation	103	2%	-	-	-	-

Source: auteurs.

Actuellement, les sociétés de pêche industrielle vendent 91% de leurs prises sur le marché local (3 818 tonnes) et en exportent 7% vers les pays d'Asie (291 tonnes) (tableau 8). Les pertes et autoconsommations sont estimées à 2%. Ces sociétés n'ont pas accès aux marchés européens, américains et japonais, jugés très lucratifs.

L'accès aux marchés internationaux les plus rémunérateurs reposera sur les sociétés de pêche industrielle. L'objectif est de relancer les exportations vers l'Union européenne et d'exporter 10% de la pêche industrielle (421 tonnes) à moyen terme (2026) et 40% (environ 1 685 tonnes) vers les marchés les plus rémunérateurs en 2032.

Outre la conquête des marchés les plus rémunérateurs, le modèle suppose que les sociétés de pêche industrielle augmenteront les quantités vendues sur le marché asiatique de 291 tonnes (2021) à 421 tonnes (2026 et 2032), soit une augmentation de 82%. Selon le modèle, les 590 tonnes de crevettes exportées informellement seront déclarées et, à terme, le Cameroun exportera formellement les crevettes vers ses pays voisins, à hauteur de 421 tonnes par an dès 2026.

Les quantités annuelles des crevettes pêchées étant supposées rester constantes, l'augmentation des exportations de crevettes s'accompagnera de la diminution des quantités vendues sur le marché national. Sur les 3 818 tonnes issues de la pêche industrielle vendues sur le marché local en 2021, le modèle prévoit que les sociétés de pêche industrielle vendront uniquement 2 948 tonnes sur le marché domestique en 2026 et 1 685 tonnes sur ce même marché en 2032, soit une diminution respective de 23% et 56% pour les deux dates butoirs.

Hypothèses concernant les prix

En attendant l'analyse détaillée des opportunités de marché et de la compétitivité des crevettes du Cameroun, l'hypothèse retenue est que les marchés européens, américains et nippons offrent les meilleures options de marché pour le commerce des crevettes sauvages de grande taille issues de la pêche au Cameroun. En guise d'exemple, les gambas sauvages crues entières se négocient au détail entre 25 et 70 USD/kg (Comptoir des mers, 2015) sur le marché français.

Tableau 9. Hypothèses concernant les prix

	Prix unitaire (USD/kg)	
	2022	2026
Prix moyen des crevettes (marché local)	8,4	10,5
Prix moyen des crevettes (marché régional)	13,8	17,2
Prix moyen des crevettes (Asie)	8,4	10,5
Prix moyen des crevettes (marchés rémunérateurs)	23,4	29,3
Prix moyen pondéré de toutes les ventes	8,4	12,4
Prix du carburant	0,9	1,2

Source: auteurs.
Note: sigles utilisés: kg (kilogramme); USD (dollar des États-Unis).

L'hypothèse retenue est que les prix augmenteront annuellement de 5,73% (Banque mondiale, 2021) et, qu'en 2026, les crevettes seront vendues en moyenne à 10,5 USD/kg sur le marché local, 17,2 USD/kg sur le marché régional[5], 10,5 USD/kg à l'export vers l'Asie et 29,3 USD/kg sur les marchés rémunérateurs.

Hypothèses concernant les revenus

Ainsi, les modèles commerciaux améliorés permettront de vendre des crevettes à des prix plus élevés, tout en pêchant, en 2026 et en 2032, les mêmes quantités qu'aujourd'hui (4 212 tonnes). Les ventes d'une société de pêche industrielle typique augmenteront de 3,5 millions d'USD par an (2021) à 5,2 millions d'USD en 2026 (soit une croissance de 47% en cinq ans ou d'environ 11% par an en moyenne).

[5] Selon les entretiens avec les grossistes-exportateurs informels des crevettes vers les marchés régionaux, les prix de crevettes dans les pays limitrophes sont supérieurs de 3 000 XAF à 5 000 XAF aux prix au Cameroun.

Tableau 10. Compte d'exploitation annuel d'une société de pêche industrielle typique

	2021		2026		Variation 2021-2026
	(millions d'USD)	Pourcentage du chiffre d'affaires	(millions d'USD)	Pourcentage du chiffre d'affaires	
Chiffre d'affaires	3,53	100%	5,20	100%	47%
Charges	2,08	59%	2,80	54%	
Matière première	-	0%	-	0%	
Intrants physiques	1,73	49%	2,30	45%	
Services	0,01	0,2%	0,01	0%	
Main d'œuvre	0,19	5%	0,20	5%	
Autres charges	0,15	4%	0,20	4%	
Mise à niveau	-	-	0,05	1%	
Revenu brut	1,45	41%	2,40	46%	
Impôts sur le revenu	0,59	17%	0,90	17%	
Revenu net	0,86	24%	1,30	25%	51%

Source: auteurs.
Note: sigle utilisé: USD (dollar des États-Unis).

Les bénéfices nets d'une société typique de pêche industrielle augmenteront, selon les hypothèses retenues, de 0,86 millions d'USD en 2021 à 1,3 millions d'USD en 2026, soit une croissance annuelle moyenne d'environ 13%.

Hypothèses et modèles commerciaux améliorés pour les équipages de pêcheurs artisanaux

Comme mentionné précédemment, 380 équipages de pêcheurs artisanaux camerounais ont pêché 1 077 tonnes de crevettes en 2021 (données issues d'une enquête de terrain de la FAO menée dans le cadre du projet FISH4ACP, 2021). Avec une estimation des prises exportées informellement vers les pays limitrophes de 11% (environ 120 tonnes par an), le marché local absorbe donc 89% des prises des pêcheurs artisanaux, soit environ 956 tonnes par an.

Tableau 11. Marchés actuels et visés - pêche artisanale

	Performance actuelle (2021)		Objectifs à moyen terme (2026)		Objectifs à long terme (2032)	
	Quantités de crevettes vendues (en tonnes)	Pourcentage	Quantités de crevettes vendues (tonnes)	Pourcentage	Quantités de crevettes vendues (en tonnes)	Pourcentage
Total	1 077	100%	1 077	100%	1 077	100%
Marché national	956	89%	915	85%	915	85%
Marché régional	120	11%	162	15%	162	15%
Marché asiatique	-	0%	-	0%	-	0%
Marché rémunérateur	-	0%	-	0%	-	0%

Source: auteurs.

Les appuis à l'organisation institutionnelle et managériale ainsi que l'intégration des pêcheurs artisanaux dans les actions de développement de la pêche crevettière au Cameroun motiveront les pêcheurs artisanaux à déclarer toutes leurs prises et à les vendre sur le marché national. Ceci diminuera les quantités vendues sur le marché informel.

Ainsi, le modèle suppose qu'à moyen terme (2026), 85% des prises provenant de la pêche artisanale sera vendue au Cameroun (soit 915 tonnes par an, c'est-à-dire une diminution de 4,3% par rapport à la situation de base) et 15% seront exportés formellement vers les pays de la sous-région (soit 162 tonnes par an).

Les améliorations proposées permettront aux pêcheurs artisanaux de vendre des crevettes plus fraîches et directement aux acheteurs avec qui ils établiront des relations d'affaires à plus long terme (transformateurs, grossistes/détaillants), grâce à leur meilleure structuration et organisation. Ces relations d'affaires permettront aux pêcheurs artisanaux d'obtenir un prix plus élevé, de 6,2 USD/kg (2021) à 7,7 USD/kg en 2026, soit une augmentation du prix de près de 5% par an en moyenne.

Ainsi, ces modèles commerciaux améliorés permettront aux équipages de pêche artisanale d'augmenter la valeur de leurs ventes de 17 126 USD par an (2021) à 21 971 USD en 2026 (tableau 12) (soit une augmentation d'environ 7% par an en moyenne).

Tableau 12. Compte d'exploitation annuel d'un équipage de pêche artisanale typique

	2021		2026		Variation 2021-2026
	(millions d'USD)	Pourcentage du chiffre d'affaires	(millions d'USD)	Pourcentage du chiffre d'affaires	
Chiffre d'affaires	17 126	100%	21 971	100%	28%
Charges	14 209	83%	17 828	81%	
Matière première	-	0%	-	0%	
Intrants physiques	3 790	22%	4 809	22%	
Services	4 910	29%	6 136	28%	
Main d'œuvre	4 628	27%	5 784	26%	
Autres charges	880	5%	1 100	5%	
Mise à niveau	-	-	-	-	
Revenu brut	2 918	17%	4 143	19%	
Impôts sur le revenu	-	0%	-	0%	
Revenu net	2 918	17%	4 143	19%	42%

Source: auteurs.

Par conséquent, les bénéfices nets d'un équipage de pêche artisanale augmenteront de 2 918 USD (2021) à 4 143 USD, soit une augmentation de 42% en cinq ans, soit une croissance annuelle moyenne d'environ 8%.

Récapitulatif des marchés visés: pêche industrielle et pêche artisanale

Tableau 13. Marchés actuels et visés - pêche industrielle et artisanale

	Performance actuelle (2021)		Objectifs à moyen terme (2026)		Objectifs à long terme (2032)	
	Quantités de crevettes vendues (en tonnes)	Pourcentage	Quantités de crevettes vendues (en tonnes)	Pourcentage	Quantités de crevettes vendues (en tonnes)	Pourcentage
Total	**5 288**	**100%**	**5 288**	**100%**	**5 288**	**100%**
Marché national	4 774	90%	3 904	74%	2 600	49%
Marché régional	120	2%	541	10%	583	11%
Marché asiatique	291	6%	421	8%	421	8%
Marché rémunérateur	-	0%	421	8%	1 685	32%
Pertes et auto-consommation	106	2%	-	-	-	-

Source: auteurs.

En 2032, 32% des prises annuelles de crevettes du Cameroun seront exportées vers l'Union européenne et d'autres marchés très rémunérateurs (1 685 tonnes), 8% vers l'Asie (421 tonnes), 11% vers les pays de la sous-région (583 tonnes) et 49% seront vendus sur le marché national (2 600 tonnes) (voir tableau 13)

Pour y parvenir, le Cameroun est appelé à mettre en place un modèle amélioré de gouvernance, ancré sur le suivi, le contrôle et la surveillance de l'effort de pêche ainsi que sur l'appui aux réformes sanitaires.

3.3.2 Intrants et fournisseurs de services améliorés

Garantir la qualité sanitaire conformément aux exigences des marchés à l'export

Le renforcement du système de maîtrise, suivi et contrôle de la qualité sanitaire améliorera l'accès aux marchés internationaux les plus rémunérateurs. Ceci constituera un argument de vente auprès des importateurs et des consommateurs, sous réserve de leur apporter les garanties nécessaires. Le niveau d'exigence de l'Union européenne, qui est le plus élevé, est le niveau visé comme standard de mise à niveau afin de permettre un accès à l'ensemble des autres marchés rémunérateurs visés (Canada, États-Unis, Japon, par exemple). Cela implique d'agir au niveau de l'autorité compétente, du laboratoire d'analyses et du secteur privé.

- **Autorité compétente:** il s'agit d'identifier le ou les services compétents au sein du MINEPIA (Direction des services vétérinaires et Bureau de contrôle des produits halieutiques),

d'adapter leur mission et leur fonctionnement (formation des inspecteurs, revue des textes réglementaires, des contrôles et certificats sanitaires d'export) de manière à ce qu'ils puissent être garants de la qualité sanitaire des produits halieutiques conformément aux exigences de l'Union européenne. Un appui technique sera apporté dans le cadre du projet FISH4ACP pour rédiger le dossier d'inspection, effectuer les contrôles nécessaires, vulgariser les standards d'exportation auprès du secteur privé et enfin soumettre le dossier final d'agrément européen.

- **Laboratoire d'analyses:** le laboratoire LANAVET doit être en mesure de superviser des analyses microbiologiques, chimiques et de résidus de métaux lourds conformément aux standards de l'Union européenne. Cela suppose d'acquérir des équipements complémentaires (bien que la sous-traitance des analyses de résidus de métaux lourds soit la plus réaliste), de recruter et de former le personnel, et de mettre en place une démarche qualité en vue d'obtenir la certification ISO 17025[6]. Au-delà de ces actions, la définition d'un modèle économique viable sur le long terme est essentielle pour s'assurer du bon fonctionnement du laboratoire au-delà de la durée du projet FISH4ACP.
- **Secteur privé:** l'essentiel des efforts à fournir réside dans la mise en place du système de traçabilité, avec les enregistrements et autocontrôles nécessaires, ainsi que les protocoles HACCP (Analyse des risques et maîtrise des points critiques, *Hazard Analysis and Critical Control Points*). Les sociétés de pêche industrielle devront mettre aux normes leurs navires et leurs installations à terre. Un diagnostic de mise à niveau pour l'export permettra d'identifier les étapes nécessaires et d'évaluer les coûts et les bénéfices d'exportation vers les marchés visés.

Développer les services de la chaîne du froid et les produits transformés pour le marché local et régional

La mise en place d'unités de transformation contribuera à valoriser les produits qui ne répondent pas aux standards de qualité des marchés internationaux. Au préalable, une étude complémentaire sera menée dans le cadre du projet FISH4ACP pour identifier les opportunités de marché existantes pour les produits transformés, par exemple: extraction du chitosane à partir des carapaces de crevettes, hydrolysats de crevettes, crevettes séchées ou cuites, décortiquées et conditionnées en vue d'être vendues dans les supermarchés.

Une fois les opportunités de marché clairement établies, un appel à projet sera lancé dans le cadre du projet FISH4ACP pour mettre en place des unités de transformation. Les institutions financières seront étroitement associées au processus et seront amenées à jouer un rôle dans le financement des projets lauréats (par exemple, la Banque internationale pour l'épargne et le crédit et son incubateur d'entreprises). Ainsi, cet appel à projet contribuera à renforcer les capacités entrepreneuriales des acteurs de la chaîne de valeur, à améliorer l'accès aux financements et aux équipements et à promouvoir les activités de la chaîne de valeur, y compris dans des secteurs innovants.

Les services de la chaîne du froid méritent également d'être améliorés à travers l'optimisation des capacités de production des unités de la MIDEPECAM. Il s'agit de remplacer les pondeuses à glace de la MIDEPECAM afin de produire de la glace en paillettes ayant une durée de vie prolongée. L'usine d'Idenau apparaît comme prioritaire afin de répondre aux besoins des pêcheurs artisanaux de la péninsule de Bakassi. À prix constant (0,3 USD/sac 50 kg), il est attendu que les quantités de

[6] D'après l'Organisation internationale de normalisation (2017), la norme ISO 17025 s'adresse aux laboratoires de tous types qui réalisent des essais, des étalonnages ou de l'échantillonnage. Cette norme établit les exigences générales de compétence, d'impartialité et de cohérence des activités de ces organisations, leur permettant ainsi de démontrer leur compétence et leur capacité à produire des résultats valides à travers le monde.

glace vendues augmentent du fait de sa qualité supérieure. Cela se traduira par un retour sur investissement accru pour la MIDEPECAM et l'incitera à répliquer ce type d'usine dans d'autres zones d'intervention.

Faciliter l'accès au matériel de pêche aux normes

Actuellement il n'existe pas d'unité de fabrication de filets de pêche au Cameroun. Si la taxe à l'importation sur les filets représente un surcoût, elle peut aussi être vue comme une opportunité pour développer la production de filets en créant de l'emploi localement. À terme, cela permettra d'augmenter la disponibilité des filets aux normes disponibles sur le marché et ainsi d'en réduire le coût, ce qui augmentera la propension des pêcheurs à utiliser des filets aux normes. Cette activité pourra être développée par la MIDEPECAM ou par le secteur privé ou via un partenariat public-privé. En parallèle, des mesures de contrôle accrues doivent être mises en place afin de limiter l'importation, la commercialisation et l'utilisation de filets non conformes. Ces mesures rentrent dans le cadre plus général de la législation et des mesures de suivi, contrôle et surveillance des activités de la pêche (section 3.3.3).

Développer une offre de formation pérenne

Différents besoins de formation ont été identifiés au cours des enquêtes de terrain et des ateliers de validation et de planification. Ces besoins concernent en priorité les pratiques de pêche et de transformation durables, les bonnes pratiques de fabrication et d'hygiène, et le renforcement des capacités au niveau des organisations collectives.

Plutôt que de financer des sessions de formation ponctuelles, le projet FISH4ACP accompagnera les acteurs et les parties prenantes de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille dans l'élaboration d'une offre de formation pérenne, qui bénéficiera plus largement au secteur des produits halieutiques. Il s'agit de:

- recenser l'offre de formation existante au sein des organismes sous tutelle du MINEPIA (MIDEPECAM et Caisse de développement de la pêche artisanale maritime) et du Ministère de la recherche scientifique et de l'innovation, des universités (ISH, Limbe Nautical Arts and Fisheries Institute, École supérieure des sciences économiques et sociale, etc.) et du secteur privé (GIC Bellomar, Banque internationale pour l'épargne et le crédit);
- adapter cette offre aux besoins identifiés dans la chaîne de valeur des crevettes de grande taille;
- établir un modèle économique viable, soit en ponctionnant une partie des droits et taxes collectés dans la chaîne de valeur des crevettes de grande taille (provenant par exemple de l'inspection sanitaire et vétérinaire), soit en identifiant les formations qui pourraient faire l'objet de services payants.

Des formations tests seront dispensées dans le cadre de ce processus.

3.3.3 Environnement porteur amélioré

Développer les infrastructures de commercialisation

Bien que la stratégie validée soit essentiellement tournée vers l'augmentation des exportations et que les crevettes de grande taille ne contribuent pas directement à la sécurité alimentaire du pays, trois chantiers prioritaires ont été identifiés afin d'optimiser la qualité des crevettes de grande taille et des produits halieutiques en général qui sont vendus sur le marché national:

- **la construction d'un débarcadère et d'une halle aux poissons à Idenau**, afin de relier davantage cette zone aux principaux marchés urbains tout en améliorant les conditions de manipulation des produits;

- **le réaménagement du marché du Mfoundi,** à Yaoundé, afin d'optimiser l'accès au marché, de faciliter la réalisation des transactions et de permettre un traitement hygiénique des produits halieutiques;
- **l'aménagement d'une halle de mareyage au port autonome de Douala**, afin de permettre un traitement hygiénique des produits halieutiques.

L'intérêt du Gouvernement, la faisabilité de ces chantiers ainsi que les partenaires et donateurs potentiels doivent néanmoins être approfondis et confirmés.

Définir un cadre politique pour une gestion concertée de la ressource

La garantie d'une pêche durable à l'horizon 2032 vise à contenir le niveau d'exploitation actuel des stocks de crevettes et à endiguer ainsi leur risque d'épuisement. Cela nécessite de passer d'une politique d'exploitation non contrôlée de la ressource à une véritable politique de gestion de la ressource, qui soit concertée entre les différents acteurs et parties prenantes impliqués sur la base de données fiables. Un suivi et un contrôle accrus de l'effort de pêche permettront non seulement d'assurer la pérennité de la ressource mais également d'internaliser la valeur ajoutée qu'elle permet de générer, en lieu et place des manques à gagner actuellement induits par la forte prévalence de la pêche INN.

La mise en place d'une politique de gestion concertée de la ressource crevettière passe par trois niveaux d'action:

- la mise en place de plans de gestion durables de la pêche crevettière;
- la production et le suivi-analyse de données fiables permettant de fournir des informations sur l'effort de pêche et le niveau de pression exercé sur les stocks;
- l'établissement d'arènes de concertation multi-acteurs pour l'élaboration des plans de gestion et le suivi-analyse des données (section 3.3.4).

Mettre en place des plans de gestion durables de la pêche crevettière

L'objectif de ces plans est d'assurer la pérennité de la ressource et de l'activité de pêche crevettière. Toutes les mesures proposées doivent figurer dans le cadre juridique rénové.

Mesures communes à la pêche industrielle et artisanale

i. Délimitation de sous-zones de pêche à l'échelle des zones de pêche industrielle et artisanale

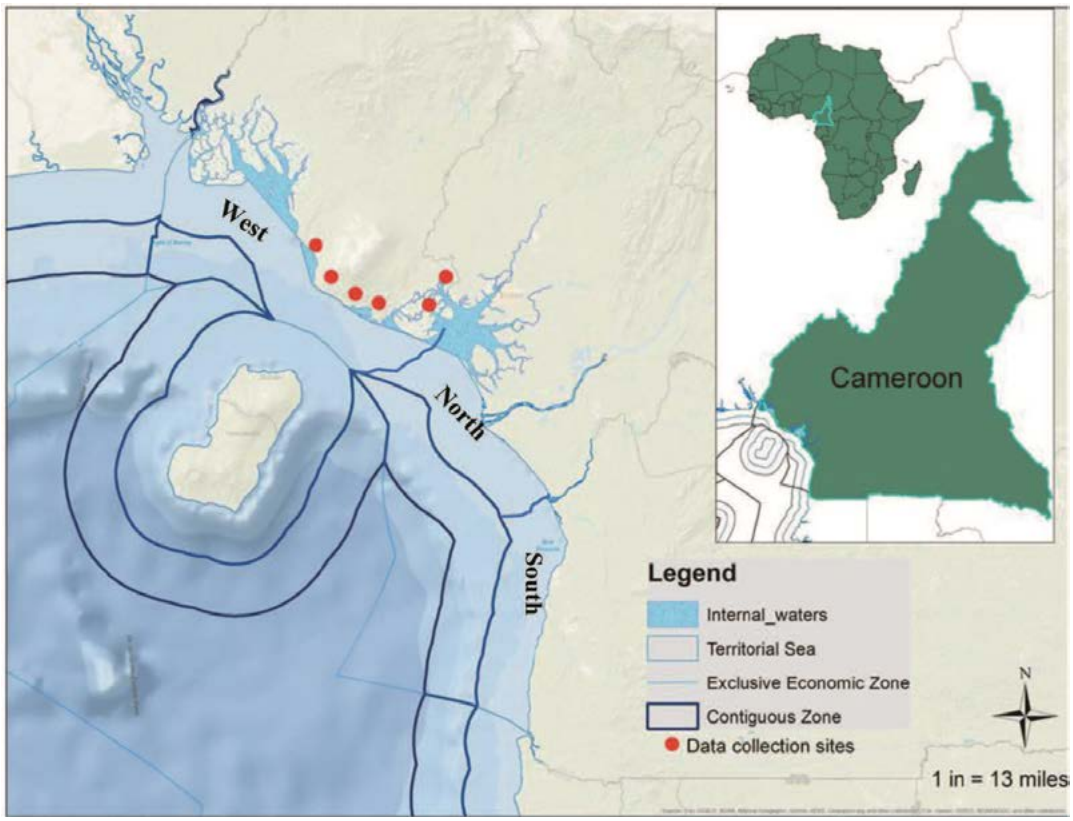
Le sous-zonage (figure 11) sera porté à la connaissance des acteurs publics et privés à travers la réalisation et la diffusion d'une carte. Cette mesure répond à trois besoins:

- calibrer les modalités d'application des différentes mesures contenues dans les plans de gestion durable de la pêche crevettière industrielle et artisanale en fonction de l'état des stocks et des écosystèmes dans chacune des sous-zones;
- faciliter les activités de suivi, contrôle et surveillance des activités en mer;
- assurer la traçabilité des lots en vue de l'exportation vers les marchés internationaux, notamment l'Union européenne.

ii. Définition annuelle des modalités d'application des mesures selon les données disponibles sur l'état des stocks et l'effort de pêche

Le nombre de licences et de permis à attribuer, les quotas maximaux de captures de crevettes,

Figure 10. Proposition de sous-zonage des activités de pêche



© Beseng (2021)

la durée et la fréquence des périodes de repos biologiques sont autant de mesures qui peuvent être prévues dans les plans de gestion durables et dont les modalités d'application seront définies tous les ans selon les informations collectées sur l'état des stocks et l'effort de pêche.

iii. Niveaux de sanction et moyens de surveillance renforcés

Il s'agit de revoir les niveaux de sanction prévus par la loi n°94/01 du 20 janvier 1994 portant régime des forêts, de la faune et de la pêche (République du Cameroun, 1994), afin que ces sanctions soient réellement dissuasives en cas de non-respect. Il convient également de renforcer les moyens de surveillance pour faire appliquer effectivement ces sanctions et lutter efficacement contre la pêche INN. La mise en place d'un système d'audit pour vérifier que les conditions d'octroi et de renouvellement des licences et permis de pêche sera appuyée dans le cadre du projet FISH4ACP.

iv. Paiement de la taxe d'inspection sanitaire et vétérinaire décorrélée des quantités déclarées

Actuellement, le paiement de la taxe d'inspection sanitaire et vétérinaire est déterminé en fonction des quantités déclarées, ce qui encourage les pêcheurs à sous-déclarer les quantités capturées. Il est proposé de définir un montant forfaitaire dont le paiement serait couplé à celui du permis et de la licence de pêche, tout en générant un niveau de recettes au moins équivalent pour l'État.

Mesures spécifiques à la pêche industrielle

Le plan de gestion de la pêche crevettière industrielle 2014-2019 réalisé dans le cadre du projet EAF (Ecosystem Approach to Fisheries)-Nansen sera actualisé et complété au travers des mesures suivantes:

i. Suppression de la distinction entre les licences de pêche crevettière et de pêche aux poissons au profit d'une licence polyvalente

La distinction entre les licences de pêche crevettière et les licences de pêche aux poissons induit un biais dans le suivi de l'effort de pêche. En effet, les navires pêchant sous licence d'armement à la pêche aux poissons capturent également des quantités importantes de crevettes dans leurs prises accessoires. Toute mesure de suivi de l'effort de pêche crevettière doit donc porter sur les navires opérant sous les deux types de licence. C'est pourquoi il est proposé de supprimer la distinction entre les licences de pêche crevettière et les licences de pêche aux poissons, et de remplacer ces deux licences par une licence polyvalente. Des quotas spécifiques seront appliqués pour définir des quantités maximales de crevettes à capturer. L'utilisation de chaluts avec une taille de maille adaptée à la pêche crevettière sera soumise à autorisation de la part du MINEPIA. Le nombre d'autorisations délivrées dépendra des quotas définis pour les quantités de crevettes capturées.

ii. Allongement de la durée de validité des licences polyvalentes et renforcement des conditions d'octroi et de renouvellement.

Cette mesure incite les acteurs, publics comme privés, à préserver les ressources crevettières et halieutiques sur le long terme. La durée de validité des licences polyvalentes sera par exemple portée à 20 ans afin d'intégrer la notion de gestion durable. L'octroi et le maintien des licences de pêche seront conditionnés au respect d'un certain nombre de critères, à savoir:

- le type d'engins de pêche utilisés (maillage conforme à la législation);
- l'utilisation de dispositifs d'exclusion et de réduction des prises accessoires conformément au droit international;
- le respect des zones de pêche clairement établies;
- le respect des périodes de repos biologique;
- l'embarquement à bord d›observateurs conformément à la législation;
- l'utilisation effective des technologies AIS (Automatic Identification System, système d'identification automatique) et VMS (Vessel Monitoring System, système de surveillance des navires) afin de faciliter la localisation en direct des navires;
- la tenue d'un journal de bord et la déclaration des captures via l'outil digitalisé mis en place dans le cadre du projet FISH4ACP (incluant les données sur les prises cibles, accessoires et rejetées en mer);
- la création de valeur ajoutée: afin d'augmenter les entrées de devises pour le Cameroun, un seuil minimum de valeur ajoutée devra être respecté par les armateurs. Ce seuil pourra être de 900 millions de XAF pour la pêche des crevettes uniquement, comme établi au travers de l'analyse fonctionnelle pour l'année 2021 et devra être approuvé par le secteur privé. Chaque année, les armateurs fourniront des comptes d'exploitation certifiés afin de prouver qu'ils remplissent les critères de performance.

La conduite d'audits de contrôle permettra de vérifier le respect de ces conditions par les sociétés de pêche industrielle. En cas de non-respect des conditions ou en cas de réduction de l'effort de pêche, les licences seront remises sur le marché ou retirées.

Mesures spécifiques à la pêche artisanale

Avant de définir le contenu du plan de gestion de la pêche artisanale, il est essentiel d'évaluer plus précisément l'ampleur de la pêche artisanale et son impact sur la dynamique des stocks de crevettes. La priorité est donc de recenser et d'inciter les pêcheurs artisanaux à obtenir des permis de pêche. La mise en place d'un outil digitalisé pour la réalisation des démarches administratives (obtention du permis de pêche et immatriculation des navires), la formation à l'utilisation de l'outil et le déroulement de campagne d'enregistrement des pêcheurs artisanaux,

ainsi que la conduite d'une enquête-cadre sur la pêche artisanale sont autant d'activités qui y contribueront dans le cadre du projet FISH4ACP. Des observateurs seront également formés et déployés sur les principaux sites de débarquement de la pêche artisanale, en partenariat avec le MINEPIA.

Étant donné que les technologies AIS et VMS sont difficilement applicables à la pêche artisanale, il est nécessaire d'engager une réflexion sur des mesures de surveillance adaptée à ses spécificités. Les mécanismes de surveillance participative, impliquant les communautés de pêcheurs, seront tout particulièrement investigués. Des synergies seront établies avec les parties prenantes impliquées dans la mise en place de tels dispositifs, comme l'African Marine Mammal Conservation Organization (AMMCO) et l'association Tube Awu qui interviennent au niveau de l'aire marine protégée de Kribi-Campo. Ceci prendra notamment la forme d'un échange d'expériences avec les comités de surveillance participative mis en place dans le cadre de la pêche continentale, afin d'identifier dans quelle mesure ceux-ci pourraient être appliqués à la pêche maritime. L'organisation d'un webinaire sur les mesures de surveillance participative adaptées à la pêche artisanale permettra également de diffuser les connaissances à ce sujet et d'identifier les bonnes pratiques.

Concernant les mesures de surveillance spécifiques à la pêche artisanale, des échanges d'expérience seront facilités afin de s'inspirer des initiatives existantes sur les plans d'eau à travers la mise en place de comités de surveillance participative et la réalisation d'une étude sur le traçage des embarcations de pêche artisanale.

Produire, suivre et analyser des données fiables permettant de fournir des informations sur l'effort de pêche et le niveau de pression exercé sur les stocks

La mise en place d'un **outil digitalisé d'enregistrement des pêcheurs** permettra de simplifier et regrouper les démarches administratives obligatoires tout en générant un certain nombre d'informations utiles pour le suivi de l'effort de pêche. Sur ce portail, les pêcheurs devront présenter leurs demandes d'immatriculation (Ministère des Transports), de licences et de permis de pêche (MINEPIA) et déclarer les quantités capturées (MINEPIA). Les pêcheurs industriels devront également soumettre leurs comptes certifiés par ce biais afin de suivre le critère sur l'octroi de la valeur ajoutée. L'outil digitalisé pourra également être utilisé pour informer les pêcheurs sur les actualités pertinentes et les règles obligatoires auxquelles ils sont soumis (carte des zones de pêche autorisées, plans de gestion durable, règlements d'application, actualités, etc.).

En parallèle, un appui technique sera apporté au MINEPIA pour la mise en œuvre effective d'un **programme d'observateurs** de manière à collecter des données à bord des navires (pêche industrielle). Bien que la loi oblige déjà les sociétés de pêche industrielle à embarquer des observateurs à leurs frais et que le MINEPIA soit responsable de la mise en œuvre de ce programme, ce programme n'est pas opérationnel dans les faits. Pour la pêche artisanale, un appui sera apporté au MINEPIA pour renforcer le dispositif de suivi et d'analyse des quantités sur les sites de débarquement.

Chaque année, **une cellule de suivi-analyse** sera chargée de compiler et d'analyser les données générées par cet outil digitalisé et par le programme d'observateurs. Ces données seront complétées par les résultats de l'enquête-cadre sur la pêche artisanale, les informations issues des systèmes AIS/VMS, ainsi que les rapports d'intervention en mer de la brigade d'intervention rapide (Ministère de la Défense), de la brigade de contrôle et de surveillance (MINEPIA) et de la marine marchande. Cette cellule sera composée d'agents du MINEPIA, de l'ISH et d'organisations de la société civile afin de bénéficier de leurs expertises complémentaires.

Progressivement, l'ensemble de ces données permettra de mieux cerner l'état des stocks et l'intensité de l'effort de pêche, de déterminer en conséquence le nombre de licences et de permis à octroyer dans chaque zone, ainsi que les quotas et les périodes de repos à appliquer.

Conformément à l'impact visé en termes de transparence accrue, **une partie des données collectées ainsi que les analyses réalisées seront publiées par la cellule de suivi-analyse sur un portail en ligne accessible au grand public**. Ce portail sera arrimé à l'outil digitalisé de suivi de l'effort de pêche, qui aura une double vocation de collecte des données et de diffusion de l'information adaptée aux différents usagers (pêcheurs, agents publics, grand public). Les données publiées comprendront au minimum: le nombre d'immatriculations délivrées par le Ministère des transports et les noms des navires en question pour faciliter le contrôle de l'effort de pêche; le nombre de licences et de permis de pêche attribués pour chacune des sous-zones; les quantités totales pêchées issues de la pêche industrielle et de la pêche artisanale.

Cet effort de transparence contribuera à assurer une gestion concertée de la ressource et apportera des garanties supplémentaires en matière de lutte contre la pêche INN.

3.3.4 Gouvernance améliorée

Établir des arènes de concertation pour l'élaboration et la mise en œuvre des plans de gestion et le suivi-analyse des données

Un premier niveau de concertation aura lieu dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans de gestion durable de la pêche crevettière. Les mesures et leurs modalités de mise en œuvre seront négociées chaque année au sein de systèmes consultatifs public-privé spécifiques à la pêche crevettière industrielle et à la pêche crevettière artisanale. Outre le Gouvernement et les représentants de la pêche artisanale et industrielle, les organisations de la société civile, les institutions universitaires et les organismes de recherche seront étroitement associées aux négociations afin d'assurer un effort de pêche durable. Les discussions s'appuieront sur les rapports d'analyse annuels fournis et publiés par la cellule de suivi-analyse. Cela permettra de parvenir à un équilibre négocié entre contrôle accru de l'effort de pêche et changements jugés acceptables par le secteur privé. Par exemple, le critère minimal de valeur ajoutée, le montant des taxes et droits publics (licences et permis, taxe d'inspection sanitaire et vétérinaire, etc.), la durée et la fréquence des périodes de repos biologique pourront être négociés dans ce cadre.

Le paiement de la taxe d'inspection sanitaire et vétérinaire pourrait prendre la forme d'un montant forfaitaire qui serait couplé au paiement de la licence et du permis de pêche. Quel que soit le mode de taxation retenu, il est particulièrement stratégique d'impliquer les acteurs dans sa définition afin d'assurer un suivi de l'effort de pêche exact. Inversement, un meilleur suivi de l'effort de pêche permettra de répartir les taxes et droits de manière plus équitable entre les acteurs privés et l'État.

Le système d'octroi des licences mis en place à Madagascar à travers le décret n°2000-415 (République de Madagascar, 2020) offre un exemple intéressant, qui pourra être approfondi lors d'un échange d'expérience organisé dans le cadre du projet FISH4ACP. En suivant cet exemple, la définition du montant de la licence de pêche industrielle pourrait s'effectuer sur une base annuelle à l'échelle de chaque sous-zone. Le MINEPIA définirait un seuil minimal lui permettant de dégager le niveau de recettes recherché. Pour chaque zone, les pêcheurs industriels feraient alors une offre de montant jugé acceptable pour la zone qui les intéresse. L'offre la plus intéressante serait retenue. Les zones seraient attribuées, par campagne, à une seule compagnie (ou un groupement

de compagnies ayant présenté une offre conjointe). Cette allocation nominative permettrait de faciliter le contrôle (du Gouvernement mais aussi de la compagnie exploitante) et le suivi.

Un deuxième niveau de concertation, plus large, aura lieu à l'occasion de la publication des rapports annuels de la cellule de suivi-analyse de l'état de la ressource et de l'effort de pêche. Ces publications donneront lieu à un dialogue multi-acteurs dans le cadre du projet FISH4ACP permettant aux acteurs de la chaîne de valeur mais aussi plus largement de la société civile de discuter de ces résultats aux côtés du Gouvernement.

Mettre en place une plateforme réunissant les acteurs et parties prenantes de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille

Cette plateforme rassemblera les représentants des principaux acteurs et parties prenantes de la chaîne de valeur identifiés durant la phase d'analyse. Elle disposera d'un statut juridique qui lui permettra d'être considérée comme un acteur à part entière par le Gouvernement, ce qui constituera un premier pas vers la structuration des acteurs de la chaîne de valeur au niveau national.

La plateforme sera un acteur clé de la politique de gestion concertée de la ressource. Elle permettra d'identifier et d'accompagner les représentants de la pêche crevettière artisanale et industrielle auprès du Gouvernement dans le cadre de l'élaboration et la mise en œuvre des plans de gestion durable. Elle se chargera également d'organiser le dialogue multi-acteurs et ouvert au grand public autour du suivi de l'état de la ressource et de l'effort de pêche. La plateforme favorisera également la mise en relation et l'organisation des différents maillons de la chaîne de valeur dans le cadre de la mise en place d'unités de transformation.

©FAO/Creative Cameroun

4. Plan d'action et d'investissement de la chaîne de valeur

Le coût total des activités à mettre en œuvre par l'ensemble des acteurs et parties prenantes pour atteindre la vision à l'horizon 2032 est d'environ 20 millions d'USD. Cette estimation devra être affinée au fur et à mesure de la planification des activités et de la concertation avec les partenaires. Les Tableau 14 et Tableau 15 présentent un aperçu des investissements par type de coût et par source de financement.

Tableau 14: Répartition des coûts par catégorie

	Montant (USD)	Part (%)
Etude, législation	1 853 800	9%
Médiation, suivi, conseil	491 000	2%
Infrastructure, service	17 315 000	87%
Formation	145 000	1%
Communication	15 000	0%
Equipement, matériel, intrants	50 000	0%
	19 889 800	**100%**

Note: cette répartition ne tient pas compte des activités 1.2.1, 1.2.2, 1.4.7 et 1.4.8 pour lesquelles le montant reste à définir.
Source: auteurs.

Tableau 15: Récapitulatif des coûts par source de financement

	Montant (USD)	Part (%)
FISH4ACP	990 000	5%
Gouvernement	410 000	2%
Secteur privé	150 000	1%
Donneurs	17 170 000	86%
Sources mixtes (FISH4ACP, Gouvernement, donneurs, secteur privé)	1 169 800	6%
	19 889 800	**100%**

Note: cette répartition ne tient pas compte des activités 1.2.1, 1.2.2, 1.4.7 et 1.4.8 pour lesquelles le montant reste à définir.
Source: auteurs.

Le Tableau 16 présente toutes les activités à mener par l'ensemble des acteurs et parties prenantes de la chaîne de valeur pour concrétiser la vision à l'horizon 2032. Pour chacune des activités, une institution responsable, un coût et un calendrier indicatifs ont été définis.

La cérémonie de lancement de la mise en œuvre de la stratégie de mise à niveau en octobre 2022 permettra d'officialiser en partie les engagements des différents acteurs et parties prenantes responsables des activités. En amont, des réunions de travail avec le MINEPIA ainsi qu'avec les principales parties prenantes sont nécessaires pour valider et organiser la mise en œuvre des activités, dès 2022.

Tableau 16. Plan d'action et d'investissement de la chaîne de valeur

N°	Produits et activités	Responsabilité	Type de coût	Coût estimé (USD)	Délais
1.1	**Plans de gestion durable de la pêcherie crevettière industrielle et artisanale rédigés et soumis pour validation**			**114 000**	
1.1.1	**Rédaction d'un document technique incluant l'actualisation du plan de gestion de la pêche crevettière industrielle et l'élaboration d'un plan de gestion pour la pêche artisanale**	FISH4ACP	Étude/Législation	96 000	2022-2023
1.1.2	Actualisation des documents techniques en fonction des données générées et des résultats des processus consultatifs	FISH4ACP-MINEPIA	Étude/Législation	18 000	2023-2025
1.2	**Contributions techniques au projet de révision de la loi des pêches**			**à définir**	
1.2.1	**Appui aux ateliers de concertation interne au MINEPIA pour rédiger la nouvelle législation sur pêche et soutien des consultations externes avec les principales parties prenantes pour réviser et valider le projet de législation sur la pêche**	FAO GCP/GLO/447/EC, AMMCO	Médiation, suivi, conseil	à définir	2022-2023
1.2.2	Appui à des réunions de concertation MINEPIA/ Ministère des transports pour limiter les pavillons de complaisance	FAO GCP/GLO/447/EC, AMMCO	Médiation, suivi, conseil	à définir	2023
1.2.3	**Suivi du processus de révision de la loi des pêches**	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	20 000	2022-2025
1.3	**Outil digital opérationnel pour la réalisation des démarches administratives liées à la pêche crevettière**			**100 000**	
1.3.1	**Création d'un outil digitalisé de suivi et de contrôle de l'effort de pêche artisanal et industriel (portail en ligne + application)**	FISH4ACP	Infrastructure/ service	60 000	2022

(cont.)

N°	Produits et activités	Responsabilité	Type de coût	Coût estimé (USD)	Délais
1.3.2	Sensibilisation et formation de formateurs à l'utilisation de l'outil digitalisé	AMMCO/ISH	Formation	10 000	2023
1.3.3	Appui à la diffusion des connaissances et à l'utilisation de l'outil digitalisé (sensibilisation + campagnes d'enregistrement)	AMMCO/ISH	Formation	30 000	2023-2025
1.4	**Dispositif d'observateurs proposé et approuvé**			**1 684 800**	
1.4.1	**Conduite d'une enquête-cadre sur la pêche artisanale**	MINEPIA	Étude/Législation	380 000	2022
1.4.2	**Appui à la conduite de l'enquête-cadre sur la pêche artisanale**	FISH4ACP	Étude/Législation	100 000	2022
1.4.3	Mise en œuvre d'un programme d'observateurs (pêche industrielle et pêche artisanale)	MINEPIA	Étude/Législation	1 024 800	2023-2025
1.4.4	Appui à l'élaboration d'un programme d'observateurs	FISH4ACP	Étude/Législation	70 000	2023
1.4.5	Appui à la compilation de rapports annuels sur l'effort de pêche et l'état de la ressource	FISH4ACP	Étude/Législation	60 000	2023-2025
1.4.6	Mise en place de comités de surveillance participative	MINEPIA	Médiation, suivi, conseil	20 000	2024
1.4.7	Systèmes AIS/VMS effectifs (pêche industrielle)	MINEPIA	Infrastructure/ service	à définir	2023-2025
1.4.8	Appui aux patrouilles en mer	FAO GCP/ GLO/447/EC, AMMCO	Infrastructure/ service	à définir	2023-2025
1.4.9	Saisie de filets non conformes	MINEPIA	Infrastructure/ service	30 000	2023
1.5	**Capacités renforcées en matière de pratiques de pêche et transformation durables**			**115 000**	
1.5.1	Formation des acteurs sur les techniques de pêche et transformation responsables	FISH4ACP	Formation	35 000	2023-2025
1.5.2	Organisation d'un webinaire sur le thème «surveillance des activités de pêche artisanale»	FISH4ACP	Étude/Législation	10 000	2023

(cont.)

N°	Produits et activités	Responsabilité	Type de coût	Coût estimé (USD)	Délais
1.5.3	Réalisation et diffusion d'une carte des zones de pêche autorisées	FISH4ACP	Infrastructure/ service	20 000	2023
1.5.4	Appui à la mise en place d'un système d'audit pour contrôler la conformité des activités de pêche à la législation	FISH4ACP	Infrastructure/ service	50 000	2023-2025
1.6	**Produits financiers visant le secteur de la pêche développés**			**50 000**	
1.6.1	Développer le matériel de pêche (filets) sur la base des matériaux et technologies disponibles au Cameroun	Secteur privé	Équipement/ matériel/intrants	50 000	2026
1.7	**Label environnemental identifié et structure porteuse établie (si pertinent)**			**120 000**	
1.7.1	Étude comparative des labels environnementaux	Plateforme crevettes	Étude/Législation	20 000	2025
1.7.2	Établissement de la structure porteuse et lancement de la démarche de certification environnementale (sous réserve d'un intérêt avéré à l'issue de l'étude comparative)	Plateforme crevettes	Médiation, suivi, conseil	100 000	2025
2.1	**Élaboration d'un dossier d'inspection et contrôle et d'un dossier d'agrément (Union européenne)**			**80 000**	
2.1.1	Appui technique à la rédaction du dossier d'inspection et contrôles sur le terrain et contrôles/ validation export	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	20 000	2023
2.1.2	Appui technique à la préparation du dossier d'agrément européen pour soumission	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	20 000	2024
2.1.3	Communication/ formation auprès des acteurs industriels, sur les standards pour export et contrôles	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	30 000	2023
2.1.4	Formation des inspecteurs	FISH4ACP	Formation	10 000	2025

(cont.)

N°	Produits et activités	Responsabilité	Type de coût	Coût estimé (USD)	Délais
2.2	**LANAVET opérationnel pour la partie microbiologique et suivi dioxyde de soufre**			**30 000**	
2.2.1	Conseil technique et appui à l'élaboration d'un modèle économique pérenne	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	20 000	2023-2025
2.2.2	Conduite d'un audit technique	FISH4ACP	Étude/Législation	5 000	2025
2.2.3	Formation des laborantins	FISH4ACP	Formation	5 000	2023-2025
2.3	**Exigences des marchés connues et maîtrisées par le secteur privé**			**40 000**	
2.3.1	Diagnostic de mise à niveau pour l'export	FISH4ACP	Étude/Législation	20 000	2022
2.3.2	Appui technique pour la mise en place du système de traçabilité, procédures HACCP et autocontrôles	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	20 000	2023-2025
2.4	**Nouveaux standards de qualité sanitaire et protocole de contrôle établi pour le marché national**			**35 000**	
2.4.1	Lois et normes de qualité sanitaire améliorées pour le marché national	MINEPIA/MSP	Étude/Législation	10 000	2024
2.4.2	Formation des agents de contrôle	MINEPIA/MSP	Médiation, suivi, conseil	20 000	2025-2031
2.4.3	Analyse des produits du marché local	MINEPIA	Infrastructure/ service	5 000	2025-2031
2.5	**Capacités renforcées sur les bonnes pratiques de fabrication et d'hygiène**			**30 000**	
2.5.1	Formation de formateurs aux bonnes pratiques d'hygiène	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	10 000	2023
2.5.2	Appui à la diffusion des connaissances par les formateurs (organisation de formations, matériel pédagogique, etc.)	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	20 000	2024
2.6	**Appel à projets pour améliorer la qualité et diversifier les produits**			**105 000**	
2.6.1	Étude de marché et de compétitivité - diversification des produits à base de crevettes	FISH4ACP	Étude/Législation	40 000	2023

(cont.)

N°	Produits et activités	Responsabilité	Type de coût	Coût estimé (USD)	Délais
2.6.2	Rédaction de l'appel à projet et sélection des projets lauréats	Secteur privé, institutions financières	Médiation, suivi, conseil	5 000	2023
2.6.3	Appui technique aux porteurs de projet et aux membres de la plateforme crevettes	FISH4ACP/GIZ/ AFRACA	Médiation, suivi, conseil	30 000	2023
2.6.4	Appui technique aux projets lauréats et aux membres de la plateforme crevettes	FISH4ACP/GIZ/ AFRACA	Médiation, suivi, conseil	20 000	2023-2024
2.6.5	Appui à la communication et organisation d'un évènement de partage d'expérience sur les projets lauréats	FISH4ACP	Communication	10 000	2025
2.7	**Amélioration des techniques de conservation au froid**			**150 000**	
2.7.1	Acquisition et mise en fonctionnement d'un système de production de glace «office» à Idenau	GIZ/MINEPIA (MIDEPECAM)	Infrastructure, service	150 000	2023
2.8	**Programmes d'infrastructures de commercialisation prioritaires identifiés**			**17 000 000**	
2.8.1	Débarcadère et halle aux poissons à Idenau: étude de faisabilité, d'impact, mobilisation des financements, réalisation et suivi des travaux	MINEPIA/MINTP	Infrastructure, service	10 000 000	2023
2.8.2	Soutien à la chaîne du froid et amélioration des conditions d'hygiène - marché du Mfoundi à Yaoundé	MINEPIA/MINTP	Infrastructure, service	5 000 000	2023
2.8.3	Aménagement d'une halle de mareyage au port autonome de Douala: étude de faisabilité, d'impact, mobilisation des financements, réalisation et suivi des travaux	MINEPIA/MINTP	Infrastructure, service	2 000 000	2023
3.1	**Capacités renforcées au sein de la chaîne de valeur en matière de gouvernance**			**135 000**	
3.1.1	**Opérationnalisation de la plateforme crevettes**	Plateforme crevettes	Médiation, suivi, conseil	45 000	2022-2025

(cont.)

N°	Produits et activités	Responsabilité	Type de coût	Coût estimé (USD)	Délais
3.1.2	Appui à l'organisation d'une journée portes ouvertes dans les structures collectives	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	20 000	2023-2025
3.1.3	**Formation des points focaux gouvernance au sein des organisations collectives (représentation d'intérêts)**	FISH4ACP	Formation	20 000	2022-2023
3.1.4	**Voyage d'étude au Sénégal et échange d'expérience à distance (Madagascar)**	FISH4ACP	Formation	35 000	2022
3.1.5	**Suivi-évaluation de la mise en œuvre des activités de mise à niveau**	Plateforme crevettes	Médiation, suivi, conseil	15 000	2022-2025
3.2	**Systèmes consultatifs établis pour l'élaboration des plans de gestion de la pêche durable (industrielle et artisanale)**			**40 000**	
3.2.1	**Consultation public-privé pour définir le plan de gestion de la pêche crevettière industrielle**	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	20 000	2022-2025
3.2.2	Consultation public-privé pour définir le plan de gestion de la pêche artisanale	FISH4ACP	Médiation, suivi, conseil	20 000	2023-2025
3.3	**Données clés sur l'effort de pêche publiées et discutées**			**41 000**	
3.3.1	Appui à la publication des données sur l'effort de pêche et l'état de la ressource	FISH4ACP	Communication	5 000	2023
3.3.2	Organisation d'un rendez-vous annuel pour discuter des données sur l'état de la ressource et l'effort de pêche crevettière	ISH	Médiation, suivi, conseil	36 000	2023-2025
			TOTAL	**> 19 889 000**	

Source: auteurs.

Sigles utilisés: AMMCO (African Marine Mammal Conservation Organization); GIZ (coopération allemande); ISH (Institut des sciences halieutiques); HACCP (Analyse des risques et maîtrise des points critiques (*Hazard Analysis and Critical Control Points*); AIS (*Automatic Identification System*); MINEPIA (Ministère de l'élevage, des pêches et des industries animales); MINTP (Ministère des transports); VMS (Vessel Monitoring System); USD (dollar des États-Unis).

Les activités à financer par

- FISH4ACP
- Le secteur privé
- Les donneurs
- Le gouvernement
- Les sources mixtes (FISH4ACP et secteur privé)

gras souligné: activités prévues pour un démarrage en 2022

©FAO/Creative Cameroun

5. Références

Banque mondiale. 2021. *Consumer price index Cameroon, Databank*. https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL?locations=CM [page web consultée le 7 mars 2023]

Beseng, M. 2021. *The Nature and Scope of Illegal, Unreported, and Unregulated Fishing and Fisheries Crime in Cameroon.* https://doi.org/10.1080/19392206.2021.1982241 [page web consultée le 7 mars 2023]

Blanc, PP., Drago, N., Hummel, L., Meke Soung, P. N., Nguyen, H. et Ujeneza, N. 2022. *Chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun. Rapport d'analyse et de mise à niveau.* FAO, Rome.

Centre pour la promotion des importations en provenance des pays en voie de développement. 2019. *The European market potential for wild caught warm-water shrimp*. https://www.cbi.eu/market-information/fish-seafood/warm-water-shrimp/market-potential [page web consultée le 10 avril 2020]

Comptoir des mers. 2015. «Les meilleures crevettes du monde, du plus cher au moins cher», *fishandfiches.com.* https://fishandfiches.com/les-meilleures-crevettes-du-monde-du-plus-cher-au-moins-cher [page web consultée le 8 mars 2023]

Daly, J., Fernandez-Stark, K. 2018. *Belize in the Shrimp GVC, Duke Global Value Chains Center, Duke University.* https://www.globalvaluechains.org/cggclisting/belize-in-the-shrimp-gvc [page web consultée le 13 mars 2023]

FAO. 2019. *Statistiques des pêches et de l'aquaculture 2017*. Rome. www.fao.org/fishery/static/Yearbook/YB2017_USBcard/booklet/CA5495T_web.pdf [page web consultée le 14 mars 2023]

FAO. 2020a. *La situation mondiale des pêches et de l'aquaculture 2020. La durabilité en action.* Rome. https://doi.org/10.4060/ca9229fr [page web consultée le 14 mars 2023]

FAO. 2020b. *Statistiques des pêches et de l'aquaculture 2018*. Rome https://www.fao.org/fishery/en/publication/269665 [page web consultée le 14 mars 2023]

FAO. 2020c. *Collections statistiques de la pêche – Captures mondiales. Département des pêches et de l'aquaculture.* www.fao.org/fishery/statistics/global-capture-production/fr [page web consultée le 16 avril 2020]

FAO. 2021. *The impact of COVID-19 on fisheries and aquaculture food systems, possible responses: Information paper*. Rome. https://doi.org/10.4060/cb2537en [page web consultée le 7 mars 2023]

FranceAgriMer. 2017. *Les filières pêche et aquaculture en France. Bilan 2016.*

Gillett, R. 2008. *Global study of shrimp fisheries.* FAO Fisheries Technical Paper. N° 475. Rome, FAO. www.fao.org/3/a-i0300e.pdf [page web consultée le 7 mars 2023]

Institut national de la statistique (INS). 2015. *Quatrième enquête camerounaise auprès des ménages (2014).* http://nada.stat.cm/index.php/catalog/114 [page web consultée le 7 mars 2023]

International Trade Center (ITC). 2021a. *TradeMap - Statistiques du commerce pour le développement international des entreprises.* https://www.trademap.org/Index.aspx [page web consultée le 6 octobre 2021]

International Trade Center (ITC). 2021b. *Identifier des opportunités d'exportation pour le développement du commerce.* https://exportpotential.intracen.org/fr [page web consultée le 9 novembre 2021].

Organisation internationale de normalisation (ISO). 2017. *ISO/IEC 17025:2017. Exigences générales concernant la compétence des laboratoires d'étalonnages et d'essais.* https://www.iso.org/fr/standard/66912.html [page web consultée le 27 juillet 2022]

Kemayou, L. R., Tadjuidje, F. G. et Madiba, M. S. 2011. «Tontine et banque en contexte camerounais», *La Revue des Sciences de Gestion, n°249-250, p.163-170.* https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2011-3-page-163.htm [page web consultée le 6 février 2022].

Koranteng, K. A., Vasconcellos, M. C. et Satia, B. P. 2014. *Préparation de plans d'aménagement pour des pêches ciblées en Afrique. Rapports de Référence*. FAO, Rome. www.fao.org/fishery/docs/DOCUMENT/eaf_nansen/Reports/EAF-NansenReportNo23_fr.pdf [page web consultée le 7 mars 2023]

MINEPIA. 2001. *Arrêté n° 0002/MINEPIA du 01 août 2001 portant modalités de protection des ressources halieutiques.* https://faolex.fao.org/docs/pdf/cmr26782.pdf [page web consultée le 7 mars 2023]

MINEPIA. 2019. *Rapport annuel de la Délégation régionale de l'élevage, des pêches et des industries animales du littoral.*

Njock, J. C. et Njifonjou, O. 2001. *National Report on Reducing the Impact of Tropical Shrimp Trawling Fisheries on Living Marine Resources Through the Adoption of Environmentally Friendly Techniques and Practices in Cameroon.* https://www.fao.org/3/y2859e/y2859e06.htm#2 [page web consultée le 30 janvier 2022]

République du Cameroun. 1994. *Loi n°94/01 du 20 janvier 1994 portant régime des forêts, de la faune et de la pêche*. https://faolex.fao.org/docs/pdf/cmr4845.pdf [page web consultée le 7 mars 2023]

République de Madagascar. 2020. *Décret n° 2000- 415 portant définition du système d'octroi des licences de pêche crevettière.* https://faolex.fao.org/docs/pdf/mad30611.pdf [page web consultée le 7 mars 2023]

Reuters. 2020. «Coronavirus found on Ecuador shrimps in China, state media says», *Reuters*, 12 août 2020. https://www.reuters.com/article/us-health-coronavirus-china-anhui-idUSKCN2581D1 [page web consultée le 7 mars 2023]

Union européenne. 2009. *Règlement (ce) n°146/2009 de la commission du 20 février 2009 modifiant l'annexe II du règlement (CE) n°2076/2005 en ce qui concerne les importations de produits de la pêche en provenance du Cameroun.* https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:050:0003:0004:FR:PDF [page web consultée le 7 mars 2023]

United Nations. 2021. *United Nations Comtrade database.* https://comtradeplus.un.org [page web consultée le 14 mars 2023]

Ce rapport présente les résultats de l'analyse de la chaîne de valeur des crevettes de grande taille au Cameroun menée de 2021 à 2022 par le programme FISH4ACP. Ce rapport contient une analyse fonctionnelle de la chaîne de valeur, évalue sa durabilité et sa résilience, élabore une stratégie de mise à niveau et un plan de mise en œuvre auquel FISH4ACP contribuera.

FISH4ACP est une initiative de l'Organisation des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (OACPS) visant à rendre plus durables les chaînes de valeur de la pêche et de l'aquaculture dans douze pays membres de l'OACPS. Il contribue à la sécurité alimentaire et nutritionnelle, à la prospérité économique et à la création d'emplois en assurant la durabilité économique, sociale et environnementale de la pêche et de l'aquaculture en Afrique, dans les Caraïbes et dans le Pacifique.

FISH4ACP est mis en œuvre par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), et financé par l'Union européenne (UE) et le ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ).

Le présent document a été réalisé avec la participation financière de l'Union européenne (UE) et du Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ). Les opinions qui y sont exprimées ne sauraient en aucun cas être considérées comme reflétant la position officielle de l'UE, de l'Organisation des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique, et du BMZ.

Certains droits réservés. Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la licence CC BY-NC-SA 3.0 IGO

FISH4ACP est une initiative de l'Organisation des États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (OEACP) qui vise à garantir la durabilité des chaînes de valeur de la pêche et de l'aquaculture en Afrique, dans les Caraïbes et le Pacifique. FISH4ACP est mis en œuvre par la FAO et financé par l'Union européenne (UE) et le Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ).

Contact
Pêches et aquaculture - Ressources naturelles et production durable
FISH4ACP@fao.org

Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture