



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



AFD
GROUPE

**STRATÉGIE
2023-2027**

Comores

SOMMAIRE

STRATÉGIE 2023-2027.....	1
1. Un développement économique et social confronté à des défis structurels	3
1.1. Des progrès économiques et sociaux relativement limités.....	3
1.2. Une trajectoire de développement impactée par des défis structurels.....	4
1.3. Un positionnement régional révélant des marges de coopération à renforcer.....	4
1.4. Un riche potentiel humain et naturel à valoriser.....	5
2. Une mobilisation en hausse des partenaires pour accompagner la stratégie d'émergence du pays	7
2.1. Le Plan Comores Emergent et le Plan de Relance, feuilles de route de l'Union des Comores.....	7
2.2. Des bailleurs dont la coordination reste insuffisante	8
2.3. Un engagement majeur et systémique du groupe AFD à la faveur du Plan de Développement France-Comores	9
3. Stratégie du groupe AFD aux Comores sur la période 2023-2027	11
3.1. Cadre d'intervention du groupe AFD.....	11
3.2. Perspectives opérationnelles	12
3.3. Partenariats et influence	15
4. Annexes.....	16
ANNEXE 1 : Présentation du portefeuille.....	16
ANNEXE 2 : Indicateurs macroéconomiques, démographiques, politiques et suivi des ODD.....	18
ANNEXE 3 : Cadre logique d'intervention du groupe AFD	19

1. Un développement économique et social confronté à des défis structurels

1.1. Des progrès économiques et sociaux relativement limités

Les Comores ont rejoint en 2019 la catégorie des Pays à Revenu Intermédiaire de la Tranche Inférieure, avec un PIB/hab. de 1 320 USD. Cette évolution s'explique en grande partie par un changement de méthodologie pour le calcul du PIB¹, ce qui ne correspond donc pas à une réelle progression de la richesse du pays. **Selon le CAD de l'OCDE, les Comores restent classées parmi les pays les moins avancés.**

Le taux de croissance démographique se situe en moyenne depuis 2003 autour de 2%, soit **une population qui double tous les 35 ans**. Ce chiffre masque d'importantes disparités entre les îles, avec une croissance et une densité particulièrement marquée sur Anjouan. La population est jeune (40% a moins de 15 ans) et présente un creux démographique entre les classes d'âge 15-19 ans (81 000 habitants) et 20- 24 ans (61 000 habitants), en raison de la forte émigration. Sur la même période, le rythme de la croissance économique a quant à lui été de l'ordre de 2% par an en moyenne – soit **un niveau qui ne permet pas une augmentation significative du PIB par habitant en termes réels**.

Malgré **certains progrès au cours des dernières décennies, les indicateurs de développement socioéconomiques des Comores restent faibles** (156e au classement IDH) – avec des inégalités territoriales – et le pays n'est pas sur une trajectoire permettant d'atteindre l'ensemble des ODD à horizon 2030 :

- **ODD 1 sur la pauvreté** : le taux de pauvreté est resté relativement stable depuis 2010, estimé à 38,7% en 2022, il est plus marqué en milieu rural et à Anjouan. 20,9% de la population vit sous le seuil international de pauvreté (moins de 1,90\$/jour) ;
- **ODD 2 « Zéro » faim** : le taux de malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans est passé de 43% en 2000 à 33% en 2019. La tendance est à l'amélioration, mais l'objectif de zéro malnutrition reste lointain.
- **ODD 3 sur la bonne santé et le bien-être** : le système de santé présente de nombreuses carences pour répondre aux maladies sévissant à l'état endémo-épidémique et aux maladies non transmissibles ; les taux de mortalité infantile et des enfants de moins de 5 ans ont cependant significativement diminué entre 2003 et 2017, passant respectivement de 83‰ à 43,5‰ et de 112‰ à 55,5‰, même s'ils restent éloignés des cibles internationales ;
- **ODD 4 sur l'éducation de qualité** : le taux net de scolarisation au primaire est de 81% (secondaire 50%) – Il est en progression sur le long-terme mais en stabilité sur les dernières années – Le taux d'achèvement du primaire n'est que de 66% et les résultats d'apprentissage demeurent très faibles ;
- **ODD 5 sur l'égalité femme-homme** : l'Indice de Développement du Genre classait en 2019 le pays dans le groupe où le niveau d'égalité femmes-homme est le plus bas. Les inégalités de genre sont particulièrement marquées dans le contrôle des ressources économiques et dans la durée moyenne de scolarisation. La participation des femmes à la vie publique progresse encore lentement ;
- **ODD 6 sur l'eau et assainissement** : le taux d'accès à l'eau a régressé et est passé de 91% en 2000 à 80% en 2019, et le taux d'accès à l'eau potable par raccordement (robinet) reste très limité. La

¹ Intégration de la contribution au PIB de l'économie informelle.

part de la population utilisant des services d'assainissement de base (assainissement exclusivement individuels) aurait légèrement crû passant de 29% à 36% sur la même période ;

- **ODD 7 & 9 – Énergie et numérique** : Enfin, des améliorations sont notables concernant l'accès à l'électricité (ODD 7) et l'accès à Internet (ODD 9). Le taux d'accès à l'électricité a progressé de 40% à 84% entre 2000 et 2019. Les délestages demeurent cependant très fréquents.

1.2. Une trajectoire de développement impactée par des défis structurels

L'économie comorienne évolue dans un contexte marqué par des défis structurels en matière de gouvernance. Les **capacités de l'Etat et des institutions publiques formelles doivent encore progresser**, qu'il s'agisse d'assurer un cadre normatif prévisible, de mettre en œuvre des investissements collectifs, de fournir des services publics ou de conduire des politiques publiques cohérentes et équilibrées sur l'ensemble du territoire. Cette situation constitue un enjeu important pour le renforcement du contrat social et de la confiance des citoyens dans l'action publique.

S'ajoute à cette situation **un niveau de ressources financières publiques contraint**, corollaire d'une mobilisation encore limitée des ressources domestiques, de l'ordre de 8% d'un PIB modeste, ainsi que de défis persistants en matière de gestion des finances publiques. Cette situation a pour conséquence des marges de manœuvre restreintes pour la valorisation de la fonction publique, bien que celle-ci mobilise une part très conséquente des ressources publiques.

Ces facteurs limitent l'efficacité de l'action publique ainsi que le volume et la soutenabilité des investissements. Les secteurs sociaux demeurent sous-financés, au regard des références internationales, ce qui freine la dynamique de développement du pays. Celle-ci se trouve notamment contrainte par des défis persistants en matière de capital humain, d'infrastructures, de climat des affaires et d'accès au financement de l'économie.

Par ailleurs, les Comores font face à des pressions croissantes sur leurs ressources naturelles, sous l'effet combiné des dynamiques démographiques, de pratiques non durables, de l'insuffisance de l'aménagement du territoire et des impacts du changement climatique. Ces vulnérabilités structurelles renforcent l'exposition de l'économie comorienne aux chocs exogènes, comme l'ont récemment illustré la pandémie de Covid-19 et les conséquences économiques de la guerre en Ukraine.

Dans ce contexte, les financements internationaux et ceux de la diaspora jouent un rôle important pour compléter les ressources locales. Les premiers contribuent au soutien de l'investissement, même si la mise en œuvre et la durabilité des projets financés peuvent se confronter à certaines limites institutionnelles. Les seconds soutiennent une part significative de la consommation et contribuent à réduire la pauvreté, en particulier sur Grande Comore. Par ailleurs, la diaspora participe, selon ses initiatives et en lien avec les institutions communautaires locales, à des projets de développement villageois et à des infrastructures locales (routes, écoles, centres de soins, etc.), avec une forte adhésion de la population même si ces actions ne sont pas systématiquement coordonnées avec l'État.

1.3. Un positionnement régional révélant des marges de coopération à renforcer

De par sa position à l'entrée du Canal du Mozambique, les Comores sont situées au carrefour d'enjeux stratégiques. Politiques, tout d'abord, dans le cadre des jeux d'influence en cours entre les puissances indopacifiques, mais également économiques en raison de la présence de potentiels gisements fossiles et miniers sous-marins dans sa zone économique exclusive.

L'intégration de l'Union des Comores dans son environnement immédiat, avec les pays d'Afrique et de la zone Océan Indien (ZOI), reste aujourd'hui limitée, qu'il s'agisse de coopération ou d'échanges économiques. La ZOI sud-ouest est un espace de 28,5 millions de personnes qui comprend quatre pays et deux départements français. La coopération passe essentiellement via les programmes de la Commission de l'Océan Indien (COI) à laquelle ne participe pas Mayotte en raison des revendications comoriennes sur cette île.

Si des projets de coopération entre les Comores et l'île de la Réunion peuvent être menés sans contrainte de nature politique, la coopération avec Mayotte existe mais peut susciter des débats sensibles dès lors qu'elle touche à la question de la souveraineté. Les projets du programme européen INTERREG gérés par Mayotte comme ceux de la coopération décentralisée sont ainsi souvent ralentis ou reportés.

Les conventions de jumelage entre Mamoudzou et plusieurs communes Comoriennes ont été annulées en 2022 pour inconstitutionnalité. De façon générale, l'intervention d'associations mahoraises à Anjouan reste très sensible politiquement. De fait, ces dernières interviennent de manière limitée aux Comores.

Bien que l'archipel des Comores soit membre du marché commun de l'Afrique Orientale et Australe (COMESA) et de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) témoignant du lien avec le continent africain, son insertion effective demeure limitée. L'archipel n'a que peu d'échanges avec les pays de la COMESA et n'a pas signé, à ce stade, d'accords commerciaux avec la SADC.

En revanche, les Comores sont signataires de l'accord de partenariat économique UE – Etats d'Afrique de l'Est et d'Afrique Australe et membres de la zone de libre-échange de la Ligue Arabe (GAFTA). Le pays exporte principalement la vanille, l'ylang, et le girofle vers la France, l'Allemagne et dans une moindre mesure les Emirats Arabes Unis, et importent essentiellement des produits d'Europe et des Emirats. Ses autres principaux partenaires commerciaux, non membres des accords cités, sont le Pakistan, l'Inde et la Chine.

La perspective de la ZLECAf (Zone de libre-échange continentale africaine), bien que politiquement au centre des débats dans le cadre de la présidence de l'Union Africaine, n'apparaît pas encore comme une priorité pour le pays, d'autant plus qu'un processus d'admission à l'Organisation Mondiale du Commerce, en négociation depuis de nombreuses années, pourrait bientôt aboutir.

1.4. Un riche potentiel humain et naturel à valoriser

Avec près de 40% de jeunes de moins de 15 ans, la jeunesse de sa population constitue l'un des **principaux atouts des Comores**. Cependant, en raison d'investissements encore limités dans l'éducation et la formation, ainsi que d'un marché du travail restreint, cette ressource demeure sous-exploitée. Plus généralement, face aux conditions économiques et aux perspectives locales perçues comme limitées, de nombreux jeunes Comoriens envisagent l'émigration comme une voie majeure pour leur avenir.

Dans ce contexte les enjeux de formation et d'insertion professionnelle de la jeunesse sont fondamentaux et, en lien avec l'amélioration de la gouvernance, de nombreuses actions peuvent y répondre : promotion de l'entrepreneuriat, amélioration du climat des affaires et de l'accès au financement pour les jeunes, ou encore appui au développement d'activités culturelles et sportives ou aux initiatives de la société civile. Dans une perspective de plus long terme, le renforcement du capital humain dans toutes ses composantes de bases (éducation, santé, etc.) est une condition sine qua none du développement durable et inclusif aux Comores. **Le portefeuille du groupe AFD en cours d'exécution associé aux actions du Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) contribue à répondre à ces défis.**

L'Union des Comores bénéficie d'un bon potentiel agricole, malgré une dégradation progressive des terres, leur vulnérabilité aux phénomènes météorologiques extrêmes et la forte pression anthropique sur les ressources naturelles. Le pays dispose également d'une zone économique exclusive de 160 000 km² qui lui assure des ressources halieutiques importantes. L'amélioration des transports et de la mobilité inter-îles, la diversification de la production, l'adoption de pratiques agricoles résilientes et de pêche plus respectueuses de l'environnement, un engagement dans la préservation des ressources naturelles et l'investissement dans le stockage, la transformation et le conditionnement de la production pourraient favoriser l'autosuffisance alimentaire, réduire la facture des importations et mieux valoriser les produits d'exportations (épices, cosmétologie, pharmacologie).

Encadre 1 - La diaspora, un vivier humain et financier à mieux valoriser

Avec près de 400 000 ressortissants vivant à l'étranger, dont près de 300 000 en France, en grande partie à Mayotte, Marseille et en région parisienne, **les Comores peuvent compter sur une forte diaspora. Ses contributions sont évaluées autour de 20% du PIB du pays.** Une récente étude menée dans le cadre du projet de renforcement des partenariats avec les diasporas (Projet DIASPORA) financé par l'AFD et porté par Expertise France estime que ces flux financent essentiellement la consommation des ménages comoriens et, pour une part plus réduite (environ 10%), des projets entrepreneuriaux. Une meilleure allocation des ressources humaines et financières de la diaspora au bénéfice d'investissements productifs sécurisés permettrait d'accélérer le développement des îles. Le projet DIASPORA a précisément pour objectif de favoriser et susciter les initiatives entrepreneuriales et associatives de cette Communauté. Les freins administratifs, juridiques et économiques à sa mobilisation devront néanmoins être levés pour maximiser l'impact de cette communauté.

Enfin, les Comores se distinguent aussi par **une grande richesse environnementale**. L'île de Mohéli est classée depuis 2021 comme réserve de biosphère de l'UNESCO, consacrant son exceptionnelle biodiversité marine et terrestre. Le développement d'un tourisme écoresponsable pourrait contribuer au développement du pays tout en donnant aux autorités des moyens plus importants pour préserver sa biodiversité et répondre aux risques tels que la pollution, la déforestation ou l'érosion.

Sur ces deux thématiques, le groupe AFD accompagne les Comores à travers ses projets d'appui aux Filières d'Exportation et au Développement rural (AFIDEV) et au Parc National de Mohéli.

2. Une mobilisation en hausse des partenaires pour accompagner la stratégie d'émergence du pays

2.1. Le Plan Comores Emergent et le Plan de Relance, feuilles de route de l'Union des Comores

La stratégie de développement de l'Etat comorien s'incarne dans **le Plan Comores Emergent 2030 (PCE) adopté en 2019 et dans son cadre programmatique, le plan de relance (2022-2026)**. Elaboré en 2022, ce dernier tient compte des effets des différentes crises qui ont affecté la trajectoire de développement fixée en 2019.

Le **PCE définit une stratégie pour atteindre les ODD et l'émergence du pays à horizon 2030** par la mobilisation des autorités, du secteur privé, de la société civile et des partenaires techniques et financiers autour de 5 socles stratégiques (tourisme et artisanat, économie bleue, services financiers et logistiques, agriculture et niches industrielles) et de 5 catalyseurs du développement (cadre politique et institutionnel réformé et stable, infrastructures à niveau, capital humain fort, réformes structurelles pour un environnement compétitif, et numérique). Le coût de mise en œuvre de ce Plan sur 10 ans était estimé en 2019 à 4,7 milliards d'euros.

Le PCE a été présenté à l'ensemble des partenaires bilatéraux, aux institutions multilatérales et régionales ainsi qu'aux entreprises étrangères et comoriennes lors de la Conférence des Partenaires pour le développement (CPAD), organisée à Paris en décembre 2019. A cette occasion, 4,2 milliards d'euros de promesses ont été enregistrées, dont 1,42 milliards d'euros de la part des partenaires bilatéraux et des institutions multilatérales ; le reste étant attendu des investisseurs privés. Lors de la réunion de suivi de la CPAD, qui s'est tenue le 7 décembre 2022 à Moroni, le gouvernement a indiqué avoir mobilisé 835 M€ sur la période 2019-2022, en raison des crises qui ont impacté l'ensemble des pays partenaires et les Comores sur cette période.

Si ces chocs ne remettent en cause ni les grandes lignes du PCE, ni les projets phares programmés dès 2019, un recalibrage des actions prioritaires et un redimensionnement de certains projets ont été jugés nécessaires par le gouvernement. Ainsi, **le plan d'action budgété dans le plan de relance 2022-2026 est évalué à 3,6 milliards d'euros, pour assurer le redressement économique du pays dans un premier temps et le replacer sur le cap de l'émergence dans un second temps**.

Tout en insistant sur la nécessité de créer des emplois pour la jeunesse et de renforcer l'autosuffisance alimentaire, le Plan de Relance concentre les priorités du PCE sur les catalyseurs **et les fondamentaux du développement, à savoir**

- **les infrastructures économiques de base** (mobilité maritime et routière, énergie, eau),
- **le renforcement du capital humain** (prioritairement **l'éducation et la santé**), et
- **la gouvernance administrative** (renforcement des capacités de l'administration), **financière et économique** (renforcement du climat des affaires).

Au sein des socles stratégiques, en lien avec l'objectif d'autosuffisance alimentaire, l'attention est portée sur l'agriculture et l'économie bleue. Sans être abandonnés, le tourisme, le numérique, les secteurs financier et manufacturier ne sont plus considérés comme des priorités immédiates par rapport aux orientations initiales. Ce recentrage traduit la prise de conscience de la nécessité de créer

l'environnement nécessaire à l'épanouissement du secteur privé, afin de permettre l'essor des filières porteuses de développement, ce qui suppose au préalable de renforcer les structures de base de l'économie et de la société comoriennes.

A l'instar du PCE toutefois, le plan de relance n'intègre, pour le moment, ni programmation détaillée, ni de matrice de résultats, et ne repose pas sur des projections macroéconomiques formellement établies².

2.2. Des bailleurs dont la coordination reste insuffisante

En raison de contraintes financières structurelles, les Comores dépendent largement de l'aide publique au développement (APD) ainsi que des contributions de la diaspora. L'APD a connu une importante progression au cours des dernières années. En net, l'aide reçue est passée de 3,5% du RNB en 2005 à 11% en 2020. L'APD nette par habitant atteignait 152 dollars constants en 2020.

L'évolution macroéconomique budgétaire, telle qu'elle se dessine fin 2022 – avec un besoin persistant d'élargir la base fiscale et de mobiliser des recettes – n'est pas de nature à modifier la structure actuelle du financement du développement aux Comores. L'archipel est engagé depuis juillet 2021 dans la mise en œuvre d'un programme de référence avec le FMI qui, en dépit de certaines difficultés rencontrées, devrait pouvoir être validé au cours 1er semestre de l'année 2023– ouvrant ainsi la voie à la négociation d'une Facilité Elargie de Crédit qui pourrait être attribuée fin 2023.

Les principaux bailleurs multilatéraux intervenant aux Comores sont les suivants :

- La **Banque Mondiale** qui s'est engagée à hauteur de 247 MUSD sur la période 2020-2024 (hors fonds régionaux et instruments thématiques) dans les secteurs de l'énergie, de la santé, de la protection sociale, du transport maritime, de l'agriculture, de l'autonomisation des femmes/nutrition et du secteur financier. Un programme d'appui-budgétaire est en préparation ;
- La **Banque Africaine de Développement** dont l'engagement de 56 MUSD sur la période 2021-2025 se concentre sur les secteurs des transports et de l'énergie. La BAD prépare un programme d'appui budgétaire sectoriel sur l'énergie ;
- **L'Union Européenne** avec un portefeuille de plus de 80 M€ et un engagement prévu de 46 M€ sur la période 2021-2024, dans le cadre du Programme Indicatif Multi-annuel 2021-2027. L'UE intervient dans la gestion durable des ressources naturelles, les systèmes alimentaires, l'appui au secteur privé et la gouvernance inclusive ;
- Le **PNUD** qui prévoit 110 MUSD sur la période 2022-2026 dans le cadre du plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Ce programme vise principalement la gestion durable de l'environnement (protection des ressources naturelles et de la biodiversité, lutte contre le changement climatique et amélioration de la gestion des déchets).

Les Comores bénéficient également d'un **soutien important de la part de bailleurs non-traditionnels** (Emirats Arabes Unis, Arabie Saoudite, Chine, etc.). La nature de leurs interventions et les montants associés restent néanmoins difficiles à évaluer précisément, compte-tenu de la publicité limitée accordée à ces interventions et d'un partage d'informations restreint avec les autres bailleurs³ :

² Les financements par secteur sont projetés comme suit : transports (1,1 Md€) ; eau, aménagement et l'urbanisme (701M€) ; agriculture, élevage et la pêche (404M€) ; éducation (353M€) ; énergie (227M€) ; gouvernance (243M€) ; santé (206M€).

³ Seuls les bailleurs présents à Moroni sont mentionnés dans ce paragraphe. Les coopérations japonaises et coréennes interviennent mais sans assurer une présence de place.

- Avec le retour au pouvoir du Président Azali en 2016, la Chine est progressivement devenue un partenaire clé des Comores. Elle intervient principalement sur la construction de routes, d'hôpitaux ou d'infrastructures de télécommunications ;
- Les pays du Golfe sont également assez présents avec des financements parfois conditionnés à la participation de leurs entreprises nationales :
 - o Le fonds saoudien finance des routes (par exemple, la réfection des routes Mutsamudu-Sima pour environ 17 MUSD) et des projets dans le secteur de l'eau ;
 - o La Banque islamique de développement déploie aussi une activité sur place (financement d'infrastructures, financement du BFR des entreprises publiques, etc.). Un prêt de 20 MUSD vient d'être validé pour compléter la construction du futur CHU Al-Maarouf ;
 - o Les Emirats Arabes Unis interviennent notamment par des subventions du Fonds d'Abu Dhabi pour le Développement ciblant le secteur de l'énergie (développement de la deuxième phase d'un projet de réseaux électriques et financement d'une centrale solaire de 6MW à Moroni). Ils interviennent également via le Croissant-Rouge émirati sur l'appui aux services de base (éducation, eau, santé) ;
 - o Précédemment présents, le Qatar et la Turquie ont largement réduit leur activité, voire définitivement quitté le pays, depuis 2017 (avec de potentielles perspectives de reprise).

Enfin, la présidence comorienne de l'Union africaine voit le retour diplomatique de nombreux pays (USA, etc.) aux Comores qui pourrait se traduire par une augmentation du nombre de bailleurs et une relativisation du poids des bailleurs « historiques ».

Le PCE prévoyait un mécanisme de coordination des Partenaires au Développement pour le suivi de sa mise en œuvre. Après plus de deux années de concertation, le gouvernement comorien a publié le 2 décembre 2022 un décret qui officialise la création de quatre Groupes Thématiques de Dialogue (Planète – Prospérité – Peuple – Paix) pilotés chacun par un binôme constitué d'un chef de file issu du groupe des Partenaires et d'un Secrétaire général d'un ministère. La désignation des représentants comoriens, et les modalités de travail de ces groupes reste encore à préciser. **L'AFD assure un rôle pilote dans la coordination des bailleurs et l'organisation du dialogue avec les pouvoirs publics pour trois d'entre eux : le secteur de l'éducation, des finances publiques et, à partir de 2023, de l'eau.**

2.3. Un engagement majeur et systémique du groupe AFD à la faveur du Plan de Développement France-Comores

Présente aux Comores depuis plus de 50 ans, l'AFD a apporté à l'Union des Comores **un appui financier, en dons, à hauteur de 80M€ sur la période 2009-2018** à travers des aides budgétaires et le financement de projets dans ses secteurs historiques d'intervention que sont **la santé, l'eau potable, l'environnement auxquels s'ajoute l'appui au secteur financier.**

La mise en place sur la période 2019-2022 du **Plan de Développement France-Comores (PDFC)** de **150 M€** (cf. infra partie 3) a fortement renforcé la place de la France parmi les partenaires de l'Union des Comores. Elle s'est traduite par une augmentation notable des volumes engagés et une diversification des modalités d'intervention du groupe AFD avec **l'installation aux Comores d'Expertise France (EF).**

L'augmentation des volumes d'engagement à partir de 2019 s'est accompagnée d'une demande politique d'élargissement des secteurs d'intervention. Aux secteurs mentionnés plus haut se sont ainsi ajoutés : **l'éducation, la formation professionnelle, l'insertion économique, l'entrepreneuriat, le transport, l'agriculture et la gouvernance**. Le Groupe AFD est particulièrement attentif à la répartition géographique équilibrée des impacts des projets entre les 3 îles.

Le portefeuille du groupe AFD à Moroni est parfaitement en phase avec la stratégie régionale de l'AFD dans l'Océan Indien, l'approche 100% ODD du POS V, avec le discours présidentiel du 27 février 2023 sur le partenariat Afrique-France et avec la stratégie du gouvernement comorien qu'il accompagne dans la quasi-totalité des secteurs recensés dans le PCE (à l'exception de l'énergie, des déchets et du numérique⁴). Pour chacun d'entre eux, l'AFD déploie une logique d'intervention de long terme, structurante et qui vise à renforcer les infrastructures et à accompagner l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques ainsi que les maitrises d'ouvrage dans la consolidation de leurs acquis.

Au-delà de l'approche sectorielle, **le portefeuille de l'AFD forme un système cohérent. Les 22 projets que compte actuellement l'AFD contribuent à répondre à la quasi-totalité des défis que doivent relever les Comores et s'inscrivent dans une logique de synergie** (encadré ci-dessous).

Encadré 2 - L'action du groupe AFD dans le secteur de la santé aux Comores : une approche intégrée

Dans le secteur de la santé, les diagnostics montrent que les Comoriens renoncent à recourir au système médical en raison du coût des soins pour les ménages et d'une faible qualité des soins encore insuffisante, résultant d'une combinaison de facteurs : infrastructures dégradées, insuffisance d'équipements, de médicaments et de personnels formés, etc.

Le projet « Offre de soins » (22,5 M€) répond à la nécessité de renforcer les infrastructures hospitalières (réhabilitation d'hôpitaux, de maternités et financement des équipements). Le projet porté par la Croix-Rouge française (2 M€) gère de son côté la réhabilitation des centres de santé communautaires et des actions de prévention et de sensibilisation.

Pour la formation des personnels hospitaliers, le projet « Offre de Soins » renforcera les cursus de spécialisation des infirmiers et des sage-femmes via un appui à l'école de santé publique tandis que le projet COREG (6 M€, porté par EF) renforcera la coopération hospitalière entre praticiens médecins des Comores, de Mayotte et de La Réunion et financera des bourses d'études pour des médecins spécialistes sur 4 ans (traumatologues, gynéco-obstétriciens, etc.).

Le projet PROFI dans le secteur de la formation professionnelle étudie les conditions d'un appui à l'Ecole nationale technique d'Ouani sur la filière maintenance des équipements, avec une possible application aux équipements biomédicaux, domaine où un nombre important d'appareils restent indisponibles en l'absence de technicien spécialisés ou de pièces de rechange). Enfin, le Projet d'appui à l'assurance maladie (16 M€) vise à améliorer l'accessibilité financière aux soins pour tous.

Dans cette logique, la durée de mise en œuvre des projets, dont les montants sont relativement conséquents (en moyenne 10 M€), s'inscrit dans le temps long (6 à 7 ans). La principale contrepartie du groupe AFD est le gouvernement comorien. La société civile est également bien représentée. Le Groupe travaille avec la société civile, directement via la Croix-Rouge française bien implantée aux

⁴ Le numérique est cependant bien présent dans le portefeuille mais en tant que composante des projets menés par l'agence dans les secteurs de l'éducation, de la formation professionnelle et de la réforme des finances publiques.

Comores, indirectement via les appels à projets mis en œuvre dans le cadre de nos projets qui mobilisent la plupart des OSC présentes sur le territoire, ou encore en tant que maître d'ouvrage délégué ou opérateur (Play international, Union des Comités de l'Eau d'Anjouan, etc.).

Notre intervention s'inscrit également en parfaite complémentarité avec celles menées par le Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC), compétent pour le soutien direct aux OSC locales. Via les Fonds de Solidarité pour les Projets Innovants (FSPI), le SCAC peut mettre rapidement en œuvre des petits projets innovants ou orientés sur des domaines d'influence, confiés à des opérateurs ou gérés en direct. A plusieurs reprises, l'AFD a pris le relais de projets FSPI, comme sur la justice ou sur le renforcement des compétences en français ; des complémentarités sont également recherchées sur ce dernier domaine ou encore sur la recherche. L'Ambassade de France à Moroni, qui a tenu son Comité Local de Développement en décembre 2022, intégrera le cadre d'intervention pays du groupe AFD dans la stratégie qu'il présentera à ses instances au cours du premier semestre 2023.

3. Stratégie du groupe AFD aux Comores sur la période 2023-2027

Umoja Wahe Komori Ya Maudu / « Ensemble pour les Comores de demain »

3.1. Cadre d'intervention du groupe AFD

Le cadre d'intervention de l'agence de Moroni est très directement influencé par un accord bilatéral signé le 22 juillet 2019. Le Document cadre de partenariat renouvelé France-Comores, qui formalise les engagements pris par les deux Etats, contient un volet, le Plan de Développement France Comores (PDFC), qui consacre leur volonté de travailler conjointement à l'amélioration durable des conditions de vie des populations. Par ce plan, la France s'est engagée à renforcer significativement le montant de son appui aux Comores sur la période 2019- 2022 via son opérateur le groupe AFD. De 7M€ par an en moyenne, les engagements de l'AFD sont ainsi passés sur la période 2019-2022 à 50M€/an. En tenant compte des projets en exécution mais engagés sur la période antérieure, le portefeuille de l'AFD aux Comores est à fin 2022 de 196M€, dont 46M€ portés par EF en maîtrise d'ouvrage directe.

Dans le prolongement de cet accord politique, les autorités comoriennes espèrent de la France le maintien d'un niveau d'engagement important dans les années à venir. La France a d'ores et déjà répondu à cette demande pour ce qui est de l'année 2023 avec un **volume d'engagement prévu de 25M€**.

Dans un tel contexte et sur le court terme, en regard du montant des restes à verser (162M€) à fin 2022, l'exécution du portefeuille est l'enjeu crucial que va devoir relever le groupe AFD sur les trois prochaines années, en tenant compte des ressources humaines à l'heure actuelle très limitées de l'agence de Moroni, des exigences liées à mise en œuvre des quatre projets en maîtrise d'ouvrage directe d'EF et surtout des capacités d'absorption des contreparties, qui implique un suivi très rapproché de chaque projet.

Sur le plus long terme, la stratégie de l'AFD restera plus que jamais dépendante des enjeux bilatéraux qui lient aujourd'hui la France et l'Union des Comores et des arbitrages sur l'allocation de l'aide publique au développement.

Les outils d'interventions

Les Comores comptent parmi les pays prioritaires pour l'aide publique au développement de la France et sont bénéficiaires des subventions des programmes 209 et 110. Le pays est classé en risque élevé de surendettement. **La France via l'AFD n'intervient qu'en dons et essentiellement en maîtrise d'ouvrage nationale.** Les projections au niveau de l'analyse de viabilité de la dette n'indiquent pas d'amélioration significative d'ici à 2027.

L'offre d'EF comprend des interventions en maîtrise d'ouvrage directe, qui permettent notamment de financer des projets positionnés sur plusieurs territoires⁵ ou des projets multisectoriels susceptibles d'être difficiles à gérer par des Ministères sectoriels. EF intervient également via la mise à disposition d'assistance technique (AT ou ETI) auprès des bailleurs ou de l'Etat comorien (dans le cadre de marchés publics en gré-à-gré).

L'AFD peut également **s'appuyer sur l'outil FICOL⁶** et sur les projets régionaux, dont ceux de la COI. En revanche, compte- tenu du peu d'Organisations de la société civile (OSC) françaises actives aux Comores, **peu de projets sont financés via le guichet réservé aux OSC de l'AFD.** Il est envisagé d'approfondir les réflexions avec cette division pour identifier les leviers susceptibles de susciter un intérêt accru des OSC françaises.

A l'heure actuelle, **Proparco n'intervient pas aux Comores.** De façon générale, peu de projets privés répondent aux critères d'exigence de Proparco (dont celui de la taille d'intervention) que ce soit en garantie, en prêt ou en prise de participation.

3.2. Perspectives opérationnelles

En raison de la contrainte de mise en œuvre du portefeuille à laquelle est soumis le groupe AFD, la stratégie de court terme concernant l'allocation des fonds disponibles en 2023 et pour les prochaines années consiste à approfondir notre engagement dans l'ensemble des secteurs d'intervention actuels, à ne pas en étendre le périmètre et à capitaliser sur les secteurs déjà investis et ce en regard de la maturité des projets en cours de réalisation.

Les trois axes transversaux du POS V privilégiés par l'agence de Moroni sont l'inclusion sociale (Lien Social), le renforcement des institutions (Démocratie, Institution et Citoyens) et la biodiversité (Planète). Sur ses interventions en maîtrise d'ouvrage directe, Expertise France cherchera, sur financement européen et le cas échéant en bénéficiaire de subvention AFD, à renforcer son positionnement sur le climat des affaires, la diaspora et la fonction publique. EF cherchera également à développer son activité de promotion de l'expertise française via le recrutement d'assistances techniques. A ce titre, EF se positionne pour assurer la coordination du programme Pacte vert et bleu de l'UE et sonde actuellement la plupart des bailleurs intervenant aux Comores.

i. Lien social : construire une société inclusive au service de la population

L'agence poursuivra son appui aux secteurs de base qui participent de la construction d'une société inclusive en limitant, dans un premier temps, les nouveaux projets aux secteurs de l'éducation et de la santé :

⁵ Le projet de coopération régionale en santé (« COREG ») ou encore le projet Diaspora.

⁶ Actuellement trois collectivités locales françaises (Département de la Seine Saint-Denis, Département de la Réunion, la ville de Dunkerque) ont des projets (eau et santé) en cours de mise en œuvre auprès de l'Union des Comores.

- Renforcement de l'insertion sociale et économique des jeunes : le PDFC consacre un **effort important au secteur de l'éducation/formation, avec une double focale sur les infrastructures scolaires et sur la formation technique et professionnelle**. Parmi les problématiques auxquelles le système éducatif comorien est confronté, celle de la qualité des apprentissages apparaît comme l'une des plus importantes car elle a des impacts majeurs sur la capacité d'insertion professionnelle des élèves.

Au-delà des contenus pédagogiques, une des raisons de la faible qualité des enseignements est la diminution de la maîtrise du français – langue d'enseignement tout au long de la scolarité – par les élèves mais surtout par les enseignants Comoriens. En 2023, l'AFD prendra le relais d'un FSPI sur la formation en langue d'enseignement pour en étendre le périmètre d'intervention et la population bénéficiaire. A l'horizon 2025, cet appui pourrait également couvrir un accompagnement à la réforme de la formation initiale des enseignants.

Pour les élèves, une intervention sur l'éducation de base, et notamment, sur le renforcement des apprentissages des compétences fondamentales pourrait, par ailleurs, être examinée. Des partenariats avec les rectorats de la Réunion et de Mayotte pourront être conclus à cette fin. En matière de formation technique et professionnelle, deux projets visant à structurer des filières de formation⁷, à rénover et équiper des centres de formation et à former des formateurs, sont en cours de mise en œuvre ; avec là également l'ambition de favoriser des partenariats avec des établissements d'enseignement technique français de la sous-région. A l'issue de ces projets et en fonction de leurs résultats, des compléments pourraient être apportés dans ce secteur.

- Poursuite des efforts dans le secteur de la santé : afin d'être au plus près des besoins de la population, en particulier sur l'île d'Anjouan, **l'agence a pris le parti de se focaliser sur les soins de premier niveau et de consolider la qualité de l'offre de soins aux niveaux secondaires**⁸. En 2023, l'agence capitalisera sur un projet du PDFC porté par la Croix-Rouge et aujourd'hui achevé, qui visait à renforcer les centres de santé primaires et les pratiques d'hygiène communautaire. La Croix-Rouge élargira ses zones d'interventions géographiques et les pratiques communautaires visées en se concentrant sur l'amélioration de la santé maternelle, reproductive et pédiatrique.
- En 2024 l'agence examinera pour les secteurs de l'éducation et de la santé l'opportunité d'allouer des **financements additionnels** aux projets de rénovation des hôpitaux et d'infrastructures scolaires en raison des probables dépassements de coûts liés à l'inflation qu'ils devront absorber.

ii. Institutions : Favoriser une gouvernance publique protectrice et favorable à l'émergence du secteur privé

L'accompagnement et le renforcement des institutions et de l'administration sont une condition incontournable de l'émergence de ce pays. Les interventions dans le champ de la gouvernance administrative ou économique présentent par ailleurs des opportunités de mobilisation coordonnée avec EF.

- Amélioration de la gouvernance administrative : les interventions **capitaliseront sur celles en cours dans le secteur des finances publiques et de la justice**. Une attention particulière sera accordée à la mobilisation des recettes intérieures, avec un effort important sur la numérisation de la gestion des finances publiques.

⁷ L'offre en matière de formation professionnelle est très limitée aux Comores. Le choix des filières a fait l'objet d'études menées dans le cadre des projets Komor Initiative, PROFI ou encore MNH (porté par l'UE), autour du développement de l'offre de formation dans les (quelques) établissements de formation professionnelle certifiante, secondaire et supérieure des Comores. Ces analyses ont conclu que les secteurs à prioriser sont le BTP, l'énergie, la maintenance, la couture/artisanat, la transformation et l'agriculture. Les métiers du tourisme/hôtellerie n'ont pas été jugés prioritaires.¹¹ Les projets Offre de soins et COREG mentionnés dans l'encadré N°2.

⁸ Les projets Offre de soins et COREG mentionnés dans l'encadré N°2.

D'ores et déjà, il est prévu en 2023, dans le sillage du projet PAGF⁹ en cours de mise en œuvre, un projet de rénovation des systèmes d'information du ministère des Finances qui permettra de renforcer sa capacité à prélever des recettes et plus généralement à assurer une meilleure maîtrise de la gestion des finances publiques.

A la suite de la formation des magistrats et greffiers, là encore en cours de mise en œuvre, un programme plus structurant en faveur du renforcement du système judiciaire pourrait être envisagé, avec notamment un appui infrastructurel, un soutien à la justice commerciale et un effort accru de formation des personnels judiciaires.

Une intervention sur le renforcement des capacités des administrations et la gestion des ressources humaines pourrait être explorée, en lien avec l'Union Européenne (UE).

- Amélioration du climat des affaires : l'agence appuie actuellement le secteur bancaire public au travers d'appuis au renforcement de la Banque Centrale des Comores (BCC) et à l'opération de restructuration de la principale banque publique. Il est envisagé pour 2024 de poursuivre ces appuis avec un projet en cours d'instruction pour la mise en place d'un fonds de garantie bancaire. D'autres actions susceptibles de contribuer à l'amélioration du climat des affaires pourraient également être menées par la suite, en lien avec l'Union européenne et Expertise France.

iii. Planète : Promouvoir la gestion durable des territoires et des ressources, en soutien au développement des filières économiques

Dans un environnement insulaire, fragmenté et peuplé de moins de 900 000 personnes, l'éloignement et l'absence d'économies d'échelle ne permettent pas d'envisager une diversification poussée de l'économie. La focalisation sur **structuration de filières s'impose, en particulier l'agriculture et la pêche** dans le respect de la préservation de l'environnement.

Le projet d'appui au Parc national de Mohéli en cours d'achèvement s'inscrit déjà dans cette démarche, avec une focalisation sur **la protection de la biodiversité**. Le soutien aux entreprises engagées en faveur de l'utilisation durable des ressources dans le cadre du projet régional de Cap Business Océan Indien y contribuera, tout comme le projet sur la résilience des écosystèmes (RECOS) de la COI.

Il est envisagé pour 2023 dans le prolongement du schéma d'aménagement du territoire de Mohéli financé par l'AFD, de promouvoir sur cette île des interventions intégrées et territorialisées de développement socioéconomique, accordant une attention toute particulière à la préservation de l'environnement. **Le projet d'appui à la gestion durable des ressources et du territoire de Mohéli** en cours d'instruction, comprendra un appui aux activités agricoles et halieutiques, et la réalisation d'aménagements structurants en soutien à ces dernières, adossés à la mise en place de modes de gestion durables et inclusifs des ressources et des espaces. Cette même approche pourrait par la suite (2025-2026) être déclinée sur Anjouan puis Grande Comore.

Dans la perspective de soutenir des projets d'aménagement et d'équipements structurants, des opportunités de cofinancement seront recherchées, notamment sur le financement de projets d'infrastructures d'envergure – à l'instar de ce qui est engagé sur le port de Mohéli avec la Banque Mondiale, où celle-ci intervient comme délégataire de service pour le compte de l'AFD, dans le cadre d'une approche coordonnée.

iv. Autres interventions envisageables

L'agence pourrait instruire annuellement une aide budgétaire comme cela a été le cas en 2021 et 2022

⁹ Le projet d'appui à la gouvernance financière (PAGF) vise à accroître les performances de l'administration dans la mobilisation des recettes fiscales ; améliorer la programmation, l'exécution, le suivi et le contrôle du budget de l'Etat ; accroître les compétences professionnelles des personnels de l'administration en charge des finances publiques.

(Programme 110, pour le compte de l'Etat français). Cet outil est particulièrement utile pour apporter des appuis budgétaires affectés à la prise en charge de certaines dépenses stratégiques, en accompagnement de nos projets structurants et de leur pérennisation.

3.3. Partenariats et influence

Ces **orientations opérationnelles sont alignées sur les priorités de la Team Europe Initiative**. Le projet d'appui à la gestion durable des ressources et du territoire s'inscrit en parfaite cohérence avec le Pacte vert et bleu de l'UE et bénéficiera d'une délégation de fonds de 6 M€. Par ailleurs, une délégation de fonds de l'UE de 2,5 M€ à l'endroit d'EF est prévue en complément des fonds alloués au projet Diaspora du PDFC. D'autres perspectives de délégations de fonds seront explorées, à la faveur de la déclinaison progressive du Programme Indicatif Multi-annuel. L'ensemble des opérations seront menées dans le souci d'une division du travail intelligente avec les partenaires du développement.

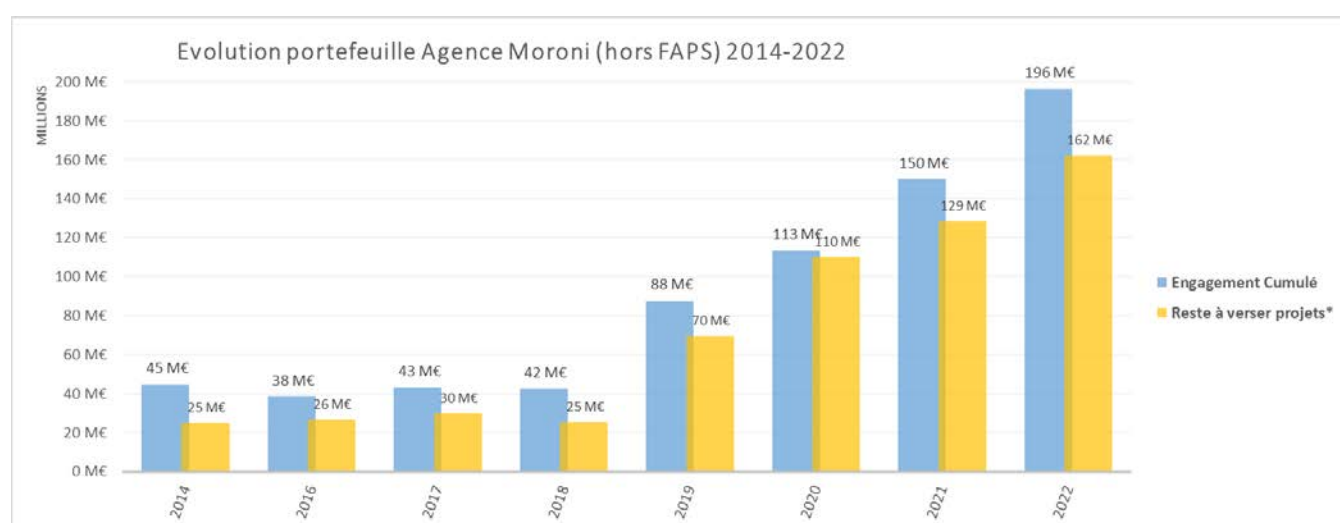
Les entreprises françaises sont assez peu implantées aux Comores. La qualité des cabinets et bureaux d'études français (Egis, BLRI, Quadra, Institutions & Développement, etc.) est cependant appréciée et plusieurs d'entre eux bénéficient de marchés sur des projets financés par l'AFD.

4. Annexes

ANNEXE 1 : Présentation du portefeuille

Fin 2022 (graphique 1), le portefeuille de l'AFD qui comprend 22 projets présente un montant d'engagements cumulés de 196M€ dont 150M€ (14 projets) pour le Plan de Développement France Comores (PDFC). Le reste à verser est de 162M€ sur l'ensemble du portefeuille et de 138M€ sur le PDFC. Le graphique 1 montre que les engagements annuels de l'AFD aux Comores ont fortement augmenté sur les quatre dernières années ce qui correspond au déploiement du PDFC (juillet 2019-novembre 2022).

Graphique 1 : Evolution du portefeuille de l'agence de Moroni (hors FAPS) 2014-2022



* Les versements sur projets ne tiennent pas compte des versements effectués entre l'AFD et EF mais uniquement des versements réels effectués sur les projets.

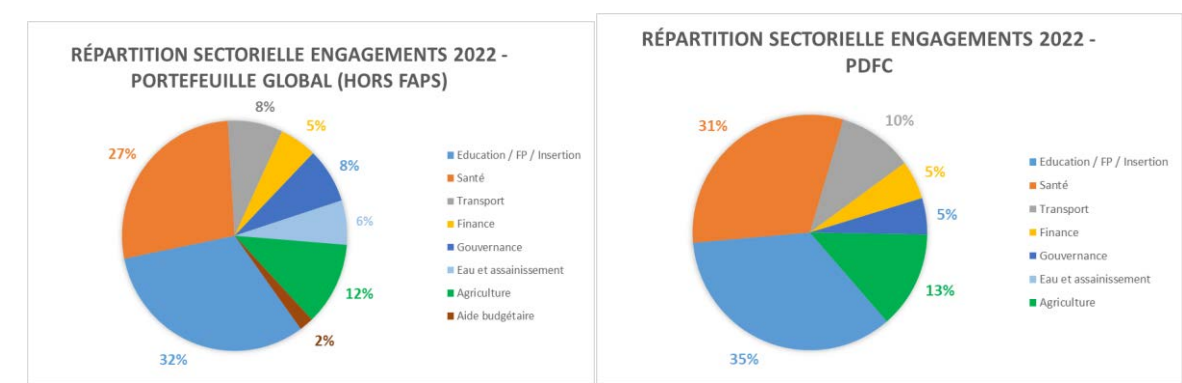
La répartition sectorielle et géographique du portefeuille est présentée dans les graphiques 2 et 3 ci-dessous. L'AFD dispose aujourd'hui d'un portefeuille diversifié avec une présence dans une dizaine de secteurs si l'on considère à part la formation et l'insertion professionnelles. Cette diversification permet de répondre aux besoins exprimés par le gouvernement et de renforcer les secteurs qu'il considère comme prioritaires. La santé et le continuum éducation/formation professionnelle/insertion sont les deux secteurs phares de l'agence avec un montant d'engagements supérieur à 50M€ pour chacun d'entre eux. Viennent ensuite l'agriculture (20M€), les transports et la gouvernance (près de 15M€ chacun), l'eau (12M€), la finance (8M€) et l'aide budgétaire (4M€).

Afin d'appuyer au mieux le gouvernement comorien dans sa volonté d'engager un programme transformationnel de sa société et de son économie au profit de sa population, les projets de l'agence de Moroni, quel que soit le secteur, ont tous pour caractéristique commune de combiner une programmation d'investissements en capital¹⁰ avec tout un ensemble d'actions de formations et des programmes visant à co-construire des politiques publiques pour les secteurs couverts. Il s'agit de s'assurer autant que faire se peut que les infrastructures de base qui seront rénovées s'insèrent dans le

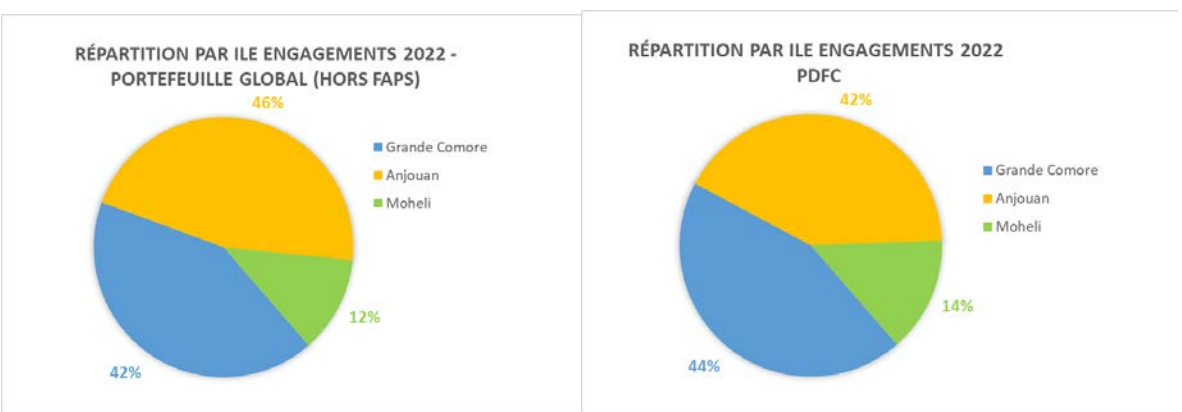
¹⁰ Ces investissements comprennent : la rénovation de plus de 45 écoles/collèges/lycées, la rénovation de centres de formation professionnelle, la rénovation de centres primaires de santé et de 5 hôpitaux secondaires, celle des bâtiments publics nécessaires à l'accomplissement de missions de services publics comme la maison de l'emploi, la rénovation des centres de sécurité sociale, de certains centres ruraux de développement économique, de gares maritimes, et de ports.

cadre d'une politique d'offre et de régulation du secteur cohérente, et qu'elles disposeront de personnels formés et rémunérés pour les faire fonctionner.

Graphique 2 : Répartition sectorielle du portefeuille (global-PDFC)

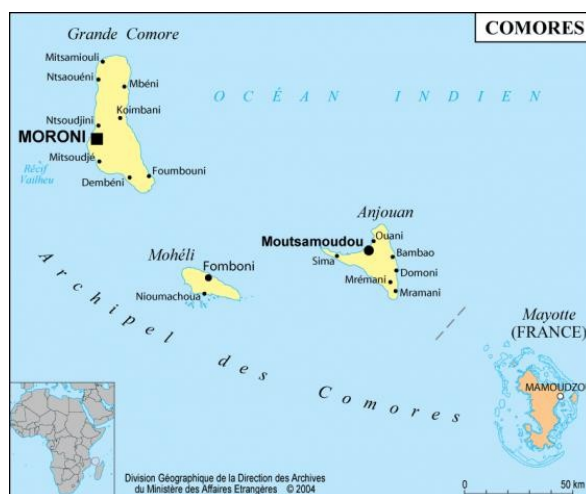


Graphique 3 : Répartition géographique du portefeuille (global-PDFC)



La répartition géographique du portefeuille vise à un équilibre des moyens alloués aux trois îles et ce conformément à leur part dans la population totale. Les montants alloués (46% du portefeuille) à Anjouan sont légèrement plus que proportionnels à sa part dans la population (43%). Ils sont de 42% pour Grande Comore qui représente 50% de la population et 12% en faveur de Mohéli qui, en raison des projets sur le Parc National et sur le Port, est récipiendaire d'un volume d'aide nettement supérieur à sa part dans la population (7%). Mohéli, la plus petite des trois îles, bénéficie de l'effet « projet test ». Outre le port, cette île a été la première à faire l'objet d'un schéma d'aménagement très apprécié, qui sera dupliqué sur les deux autres îles dans le projet en cours d'instruction d'« appui à la gestion durable des ressources et des territoires ».

ANNEXE 2 : Indicateurs macroéconomiques, démographiques, politiques et suivi des ODD¹¹



Indicateurs démographiques

- Population (2021) : 888 456 habitants
- Croissance démographique (2021) : 2.3%
- Densité (2020) : 467 habitants/km²
- Taux de natalité (2020) : 30.95 ‰
- Taux de mortalité (2020) : 7.06 ‰

Indicateurs politiques :

- Classement Transparency International 2022 : 19/100, 167^e pays sur 180

Indicateurs macroéconomiques

- Taux de croissance moyen annuel du PNB (2012-2021) : 2.47%
- Taux de croissance moyen annuel du PNB/habitant (2012-2021) : 0.15%
- Taux d'inflation annualisé (estimation FMI 2022) : 11.4%
- IDH (2019) : 0.054 (156^{ème})
- Taux de pauvreté (2022) : 38.7%
- Recettes publiques (% du PIB, estimation FMI 2022) : 15.9%
- Dépenses publiques (% du PIB, estimation FMI 2022) : 22.4%
- Dette publique/PNB (estimation FMI 2022) : 34.5%
- Balance commerciale (2021) : -21.52%
- Part du secteur informel (2021) : 87%
- Le graphique IDH/empreinte écologique de l'Union des Comores n'est pas disponible

¹¹ Sources : données Banque Mondiale, FMI et agences des Nations unies

Suivi des Objectifs de développement durable¹²

Le tableau de bord suivant est réalisé par le *UN Sustainable Development Solutions Network*¹³ et permet de suivre les progrès sur les indicateurs ODD aux Comores. Pour mémoire, le UN SDSN consolide les données issues de différentes sources sur tous les indicateurs ODD (principalement Instituts de statistiques nationaux ou régionaux, Nations unies, Banque mondiale et FMI) et les met à jour régulièrement – sur une base annuelle en fonction de la disponibilité des données.



ANNEXE 3 : Cadre logique d'intervention du groupe AFD



¹² Le détail des indicateurs est consultable via cette adresse : [Sustainable Development Report 2022 \(sdgindex.org\)](https://sdgindex.org)

¹³ [Home - Sustainable Development Solutions Network](https://unsdsn.org) (unsdsn.org)

Pour un monde en commun

Le groupe AFD finance et accélère les transitions pour un monde plus juste, sûr et résilient, en s'engageant pour les populations avec ses partenaires, partout dans le monde. Fort de ses entités complémentaires – l'Agence française de développement pour les financements publics, Proparco pour l'investissement privé responsable, et Expertise France pour l'expertise technique – le Groupe répond à tous les enjeux liés au développement durable.

Engagé dans plus de 160 pays ainsi que dans les Outre-mer, il adapte ses interventions aux réalités du terrain, soutenant activement les initiatives locales. Avec plus de 4 000 projets alignés sur les Objectifs de développement durable (ODD), le groupe AFD, au nom des Français, mobilise tous les acteurs engagés dans le développement économique et la préservation des biens communs : le climat, la biodiversité, la paix, l'égalité femmes-hommes ou encore la santé mondiale. Du côté des autres, pour un monde en commun.



www.afd.fr

Twitter : @AFD_France - Facebook : AFDOfficiel - Instagram : afd_france

5, rue Roland-Barthes - 75598 Paris cedex 12 - France

Tél. : +33 1 53 44 31 31