

La FERDI et le Gabon



La FERDI et le Gabon

- *Les contraintes de l'investissement au Gabon*
Département ORCE, BAD. Etude réalisée par Patrick Plane en 2012.
- *Modèle de simulation de l'économie gabonaise*
(MOSEGA) Ministère de l'Economie et de la Prospective, *DGEPPF – Direction générale de l'économie et de la politique fiscale*. Etude réalisée par Stéphane Calipel, Patrick Plane, Céline de Quatrebarbes, Juin 2014

Modèle de simulation de l'économie du Gabon (MOSEGA)

❑ Fournir un outil d'aide à la décision publique

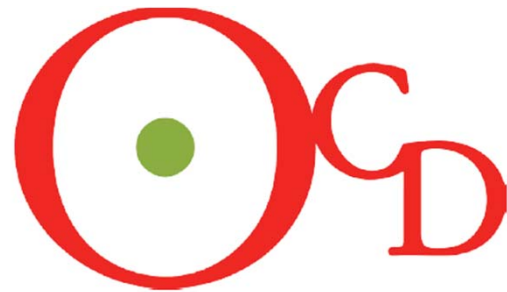
permet d'évaluer l'impact des décisions et en particulier les implications de l'Accord de Partenariat Economique (APE) avec l'union européenne.

Effets sur:

- les finances publiques
- les échanges commerciaux;
- la compétitivité;
- la production;
- la pauvreté

❑ Former à la maîtrise de l'outil et à la diversité de ses utilisations

OBSERVATOIRE
DE LA COMPÉTITIVITÉ
DURABLE



Un instrument au service de l'émergence en Afrique

Mission ministérielle du Gabon

Clermont-Ferrand, 25-28 Juin 2018



Un instrument au service de l'émergence



OBSERVATOIRE DE LA COMPÉTITIVITÉ DURABLE (OCD)

ACCUEIL

PAYS

INDICATEURS

DONNÉES

ACTUALITÉS

PUBLICATIONS

À PROPOS

FR EN

Bienvenue sur le site de
l'Observatoire de la compétitivité durable (OCD)
<https://competitivite.ferdi.fr/>

INTRODUCTION

L'Afrique, un continent de plus en plus attractif malgré la persistance de conditions défavorables dans de nombreux pays. Au-delà des pressentiments, que disent réellement les chiffres ?

La **Ferdi**, à travers l'**OCD**, propose un outil innovant de mesure des forces et des faiblesses économiques de chacun des 54 pays africains.

MÉTHODE >

Ce site est un projet
développé par la Ferdi



RECHERCHE PAR PAYS ET GROUPES DE PAYS



Rechercher un pays, un groupe de pays...



La compétitivité et les bases de données internationales

La mesure de la compétitivité

bases de données internationales

Une littérature très dense sur la compétitivité, des publications régulières et des annuaires attendus.



- ✓ Le *Doing Business* de la Banque mondiale, lancé en 2003
- ✓ Le *World Competitiveness Report* (GCR) du Forum de Davos.
- ✓ Le *Mo Ibrahim index* de la Fondation Mo Ibrahim

Le Doing Business

- ❑ *Centré sur* un petit nombre de rubriques: tâches régaliennes, qualité des services publics.

Principe: réglementer mieux c'est réglementer moins..

- ❑ Le fondement de ces affirmations est à nuancer. La dérèglementation peut être vecteur de rentes.

L'assouplissement des coûts et délais pour les formalités administratives peut susciter des comportements opportunistes. Des entreprises de « papier » ont parfois été créées par usage de prête-noms pour augmenter la probabilité de succès à l'occasion d'un marché public.

Le World Competitiveness Report

Global Competitiveness Index

- ❑ Combine les fondements micro-économiques et macro-économiques de la compétitivité

 *Institutions, politiques et facteurs qui déterminent le niveau de productivité (Cf. GCR, 2015-2106, page 4).*

Piliers: 1- Institutions ; 2- Infrastructures ; 3- Environnement macroéconomique ; 4- Santé et enseignement primaire ; 5- Enseignement supérieur et formation ; 6- Marché des biens ; 7- Marché du travail ; 8- Marché financier ; 9- Capacité à utiliser les technologies ; 10- Taille du marché ; 11- Sophistication de l'environnement des affaires; 12- Innovation.

Productivité et développement

- ❑ **Phase 1: mobilisation des ressources productives** (*factor-driven stage* = piliers de 1 à 4). Objectif : environnement stimulant et stable. Les institutions et l'efficacité du marché favorisent la prévisibilité du calcul économique
- ❑ **Phase 2: efficacité productive** (*efficiency-driven stage* = piliers de 5 à 10). Objectif: élévation de l'efficacité productive par l'efficacité et la mobilisation des meilleures technologies.
- ❑ **Phase 3: Transformation de l'environnement** par les entreprises. Objectif: innover, phase *innovation-driven stage* = piliers 11 et 12.

Limites perceptibles du GCI

- ❑ Couverture des économies africaines restreinte
- ❑ Les producteurs de pétrole de la péninsule arabique obtiennent des places de choix... pas toujours justifiées (diversification)
- ❑ Certains items sont qualitatifs, fondés sur des jugements d'experts. Pas toujours nécessaire voire dangereux (informateurs restreints).
- ❑ Classement sans rapprochement des variables instrumentales avec les résultats (exportations...).
- ❑ Peu ou pas d'information directe sur les prix.

Quelques limites du GCI

Vulnérabilités prise en compte insuffisante des exigences de **cohésion sociale**

« La crise économique a conduit à ce que **la croissance et la productivité** ne soient plus considérées comme des objectifs ultimes, mais comme des contributeurs à un objectif plus large d'élévation du **niveau de vie**. Les économies en développement comme les économies avancées souscrivent de plus en plus à la notion de **croissance inclusive** qui alimente le débat sur la relation entre compétitivité et inclusion »
(Cf., *The Global Competitiveness Report, 2015-2106*).

Indicateur
Mo Ibrahim de
la
Gouvernance
en Afrique
(IIAG) - 2014

Sécurité et Etat de droit

25 indicateurs

- Etat de droit
- Redevabilité
- Sécurité individuelle
- Sécurité nationale

Participation et droits de l'homme

18 indicateurs

- Participation
- Droit
- Parité

Développement économique durable

31 indicateurs

- Gestion publique
- Environnement des entreprises
- Infrastructures
- Secteur agricole

Développement humain

21 indicateurs

- Protection sociale
- Enseignement
- Santé

**L'Observatoire de la Compétitivité
Durable (OCD) :
les trois piliers thématiques**

Les ambitions de l'OCD

- ❑ Un **tableau de bord** sur la compétitivité durable en Afrique. Environ 200 indicateurs reflétant les **trois piliers**.
- ❑ Couvrir le mieux possible les **54 pays africains** et faire de **l'étalonnage** (*benchmarking*) intracontinental et avec les trois grandes puissances émergentes: **Brésil, Chine, Inde**.
- ❑ Développer une **valeur ajoutée** par la compilation de données et la conceptualisation d'indicateurs originaux.
- ❑ Apparier les **moyens** avec les **résultats**, la compétitivité avec les exportations (parts de marché, sophistication et diversification de produits....)
- ❑ Favoriser le **dialogue interne** de politique économique dans l'interaction la plus large avec le **secteur privé**...



Légitimation de l'OCD

- ❑ Le continent a retrouvé un élan économique, mais la diversification exigera une accélération de **l'attractivité** des territoires nationaux
- ❑ La maîtrise des prix et coûts intérieurs compte. Elle est associée à la **compétitivité prix** qui mobilise les politiques publiques et les entreprises
- ❑ Le développement est pour partie sous l'influence de facteurs exogènes. L'effectivité des changements passe par la réduction des **vulnérabilités**

➔ L' OCD est dans la logique de ce **triptyque analytique**





Effectivité de l'action.

Un espace temps de référence pour chacun des trois piliers de l'OCD

Vulnérabilités = longue durée

Attractivité = moyen terme

Compétitivité prix et coûts = temps court



Compétitivité

Attractivité

Infrastructures

Marché

Capital humain et
financier

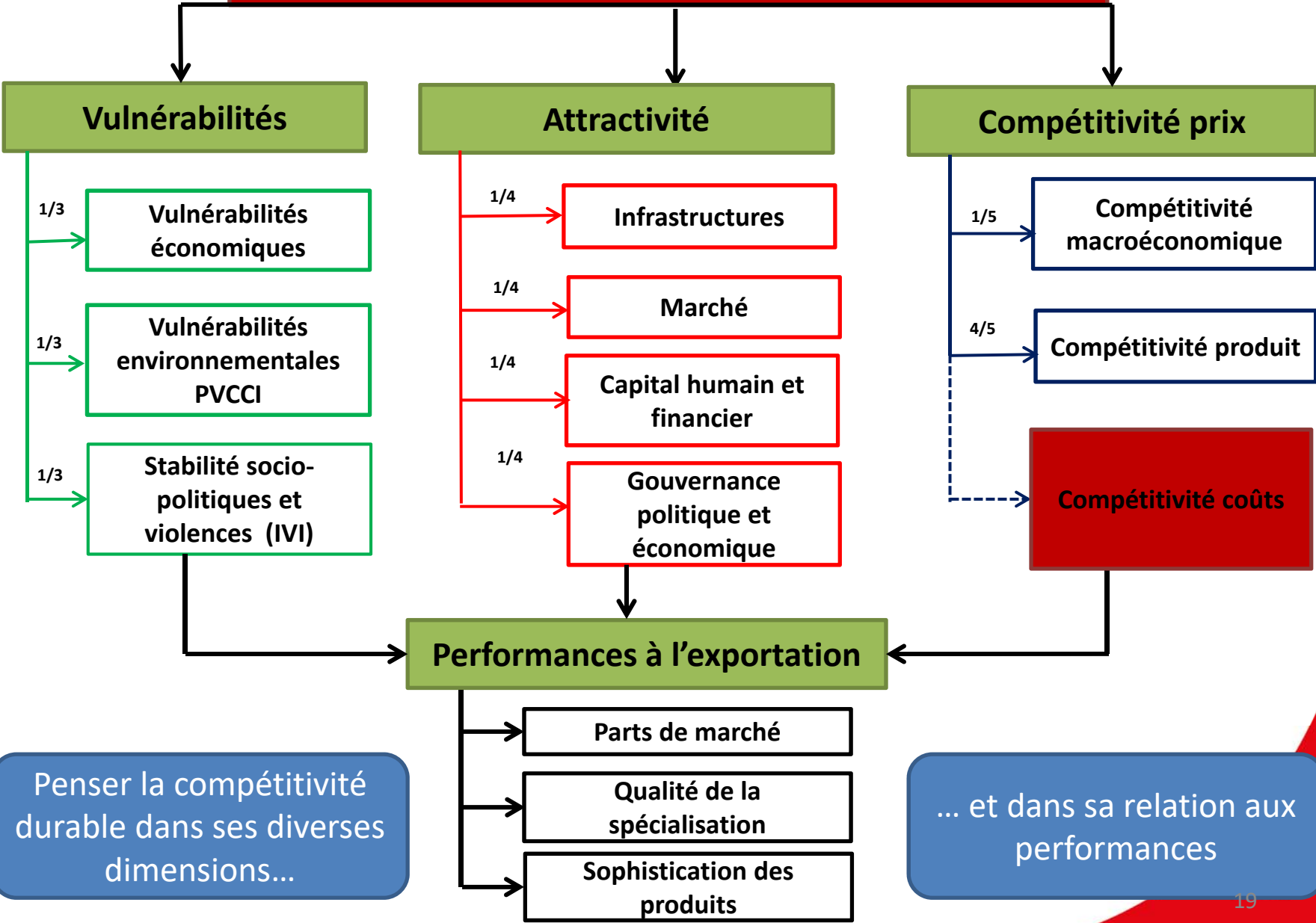
Gouvernance
politique et
économique

Niveau
Développement
Taille
Innovation
marchés
Efficacité supérieure
biens
travail
maturité-technologique
Infrastructure
Institutions
éducation
Formation
Environnement-macroéconomique
financiers

Bertelsmann-Stiftung
Polity4
Freedom-House
World-Governance-Indicator
Doing-business
Global-Competitiveness-Index
Mo-Ibrahim
ICRG
Global-Integrity

Les principales bases de données internationales mettent l'accent sur les facteurs agissant sur la relation: **attractivité = productivité**

Observatoire de la compétitivité durable



La compétitivité et sa mesure

Agrégation

Quelle moyenne mathématique?

Opérationnaliser le concept

Pas de règle d'or



Fixer les piliers ou dimensions analytiques

L'improbable unicité de la mesure



Pondération

Expertise, identique, analyse de régression, multidimensionnelle

Indicateurs composites

La problématique de la pondération des indicateurs

Normalisation.

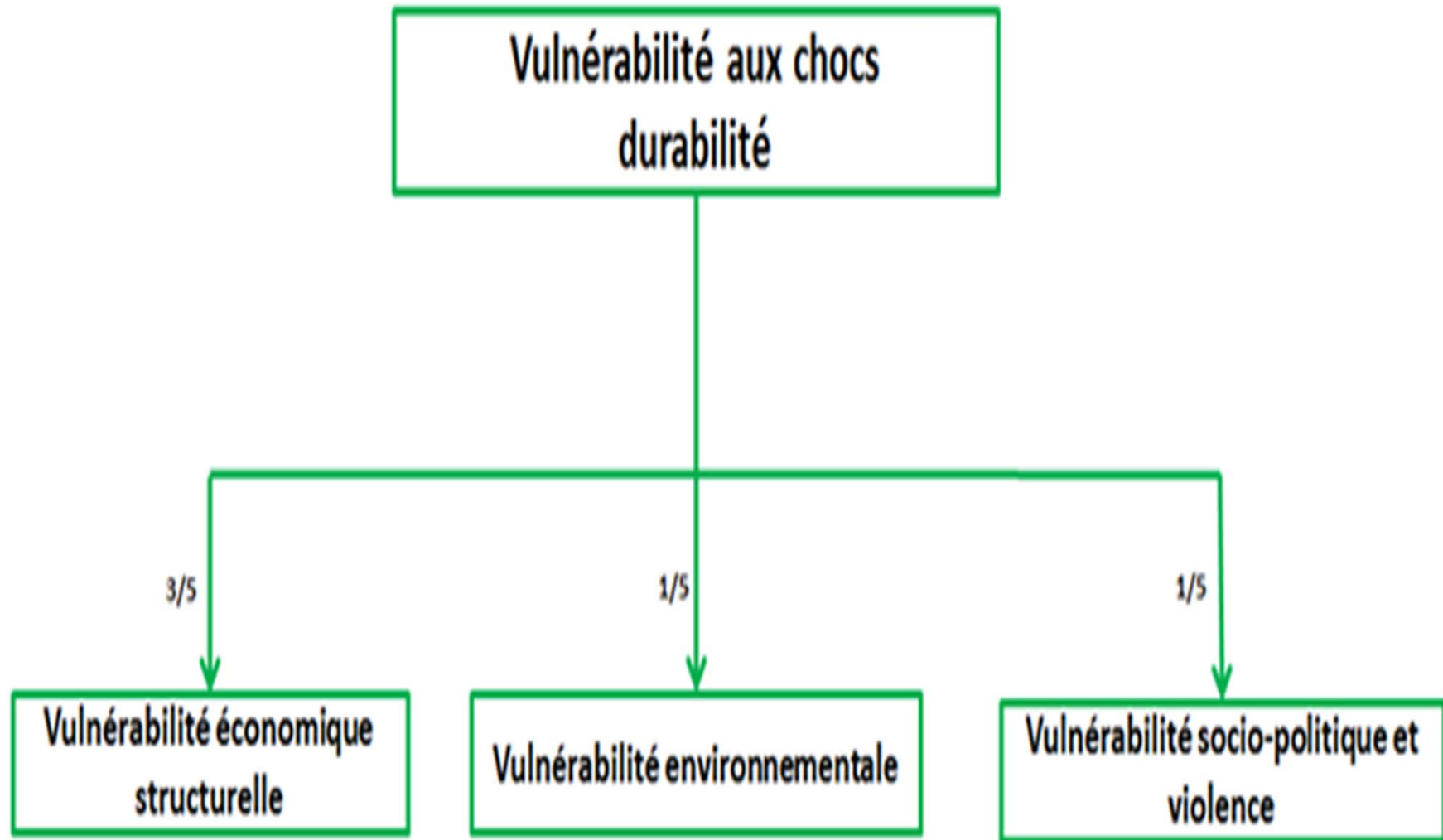
Comparer des pommes et des oranges : min – max; Z-score (variable centrée réduite)

Indicateurs simples

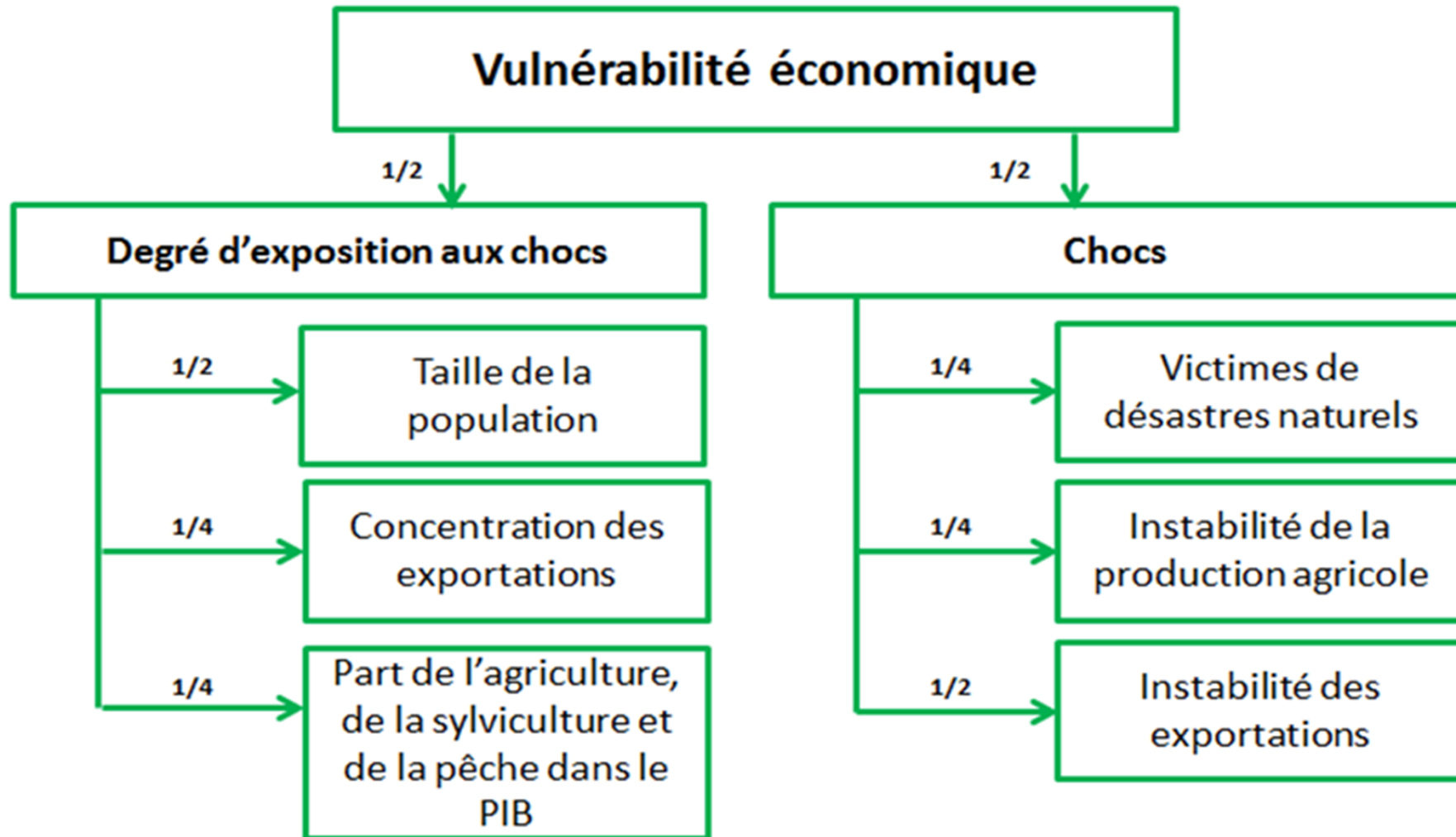
L'arbitraire d'une sélection



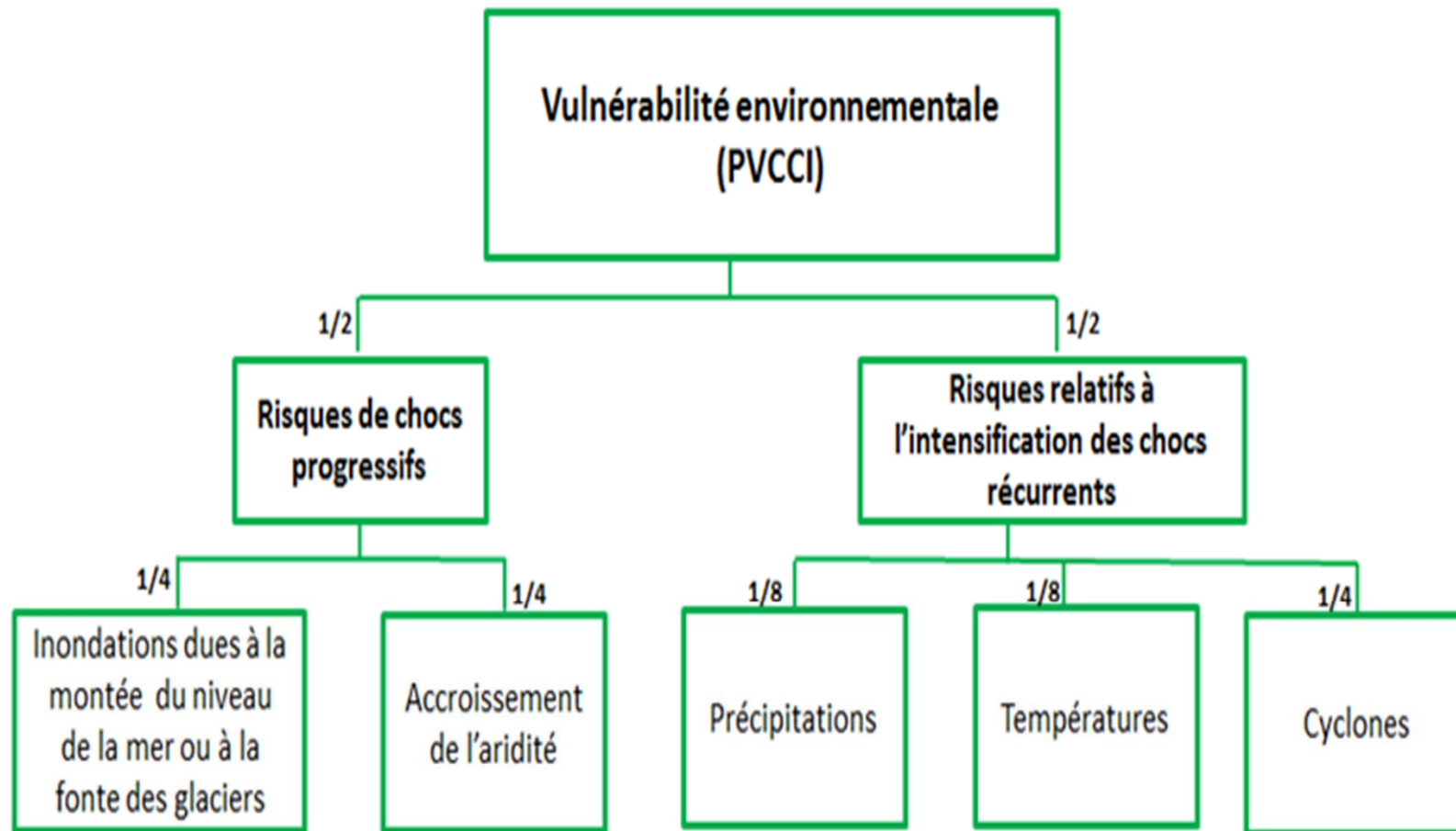
La diversité des facteurs de vulnérabilité



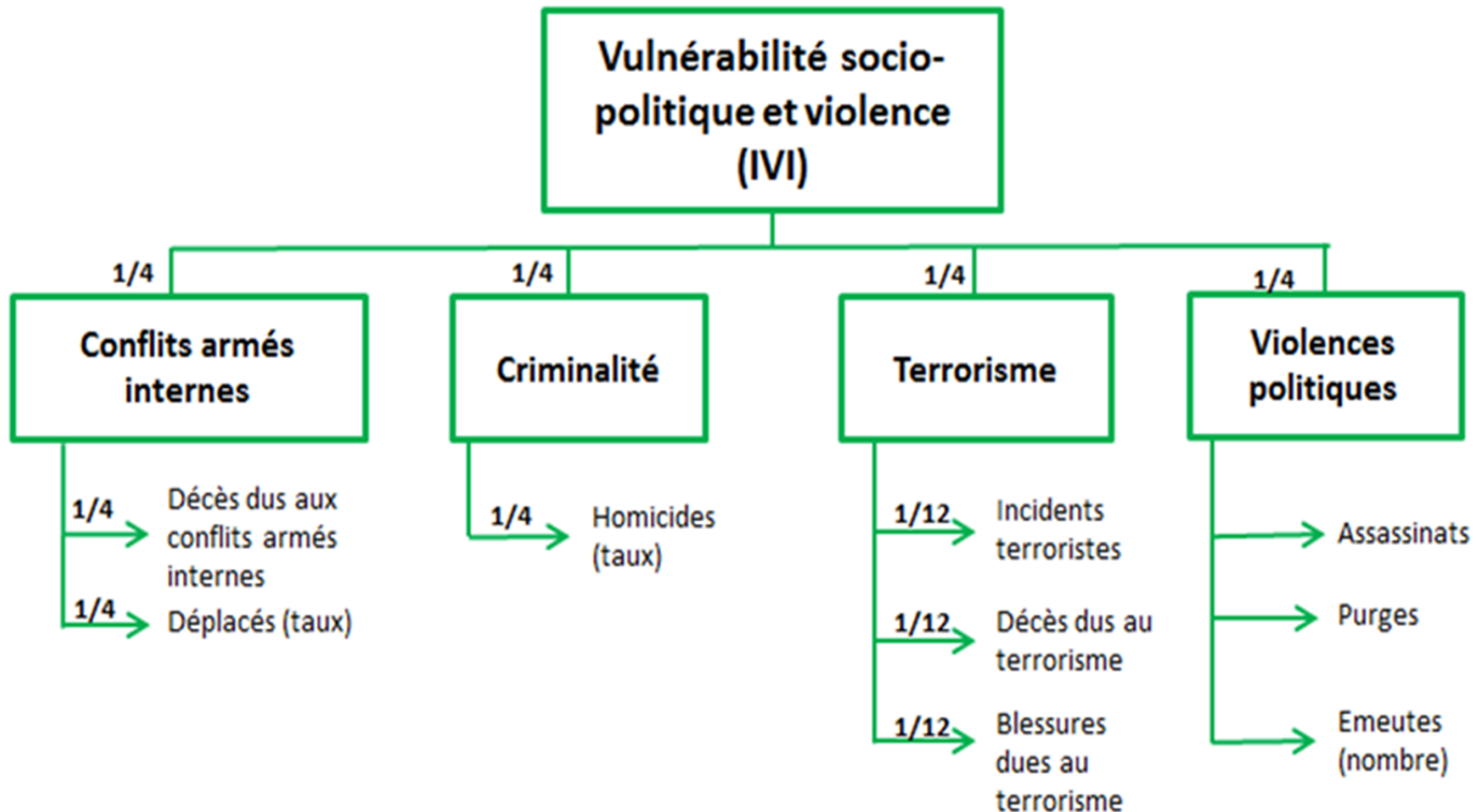
Les canaux de transmission de la vulnérabilité économique



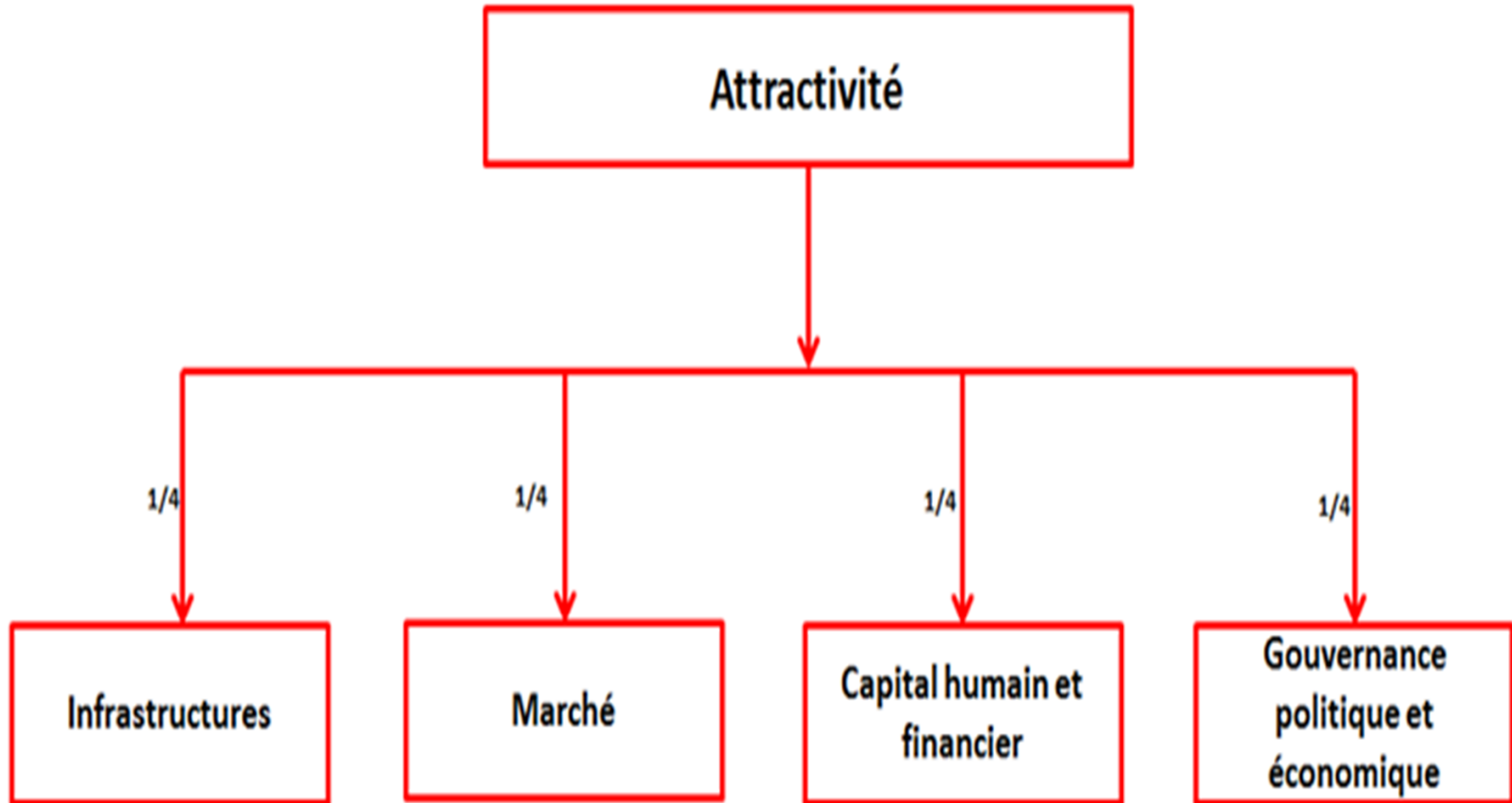
La variété des sources de la vulnérabilité environnementale



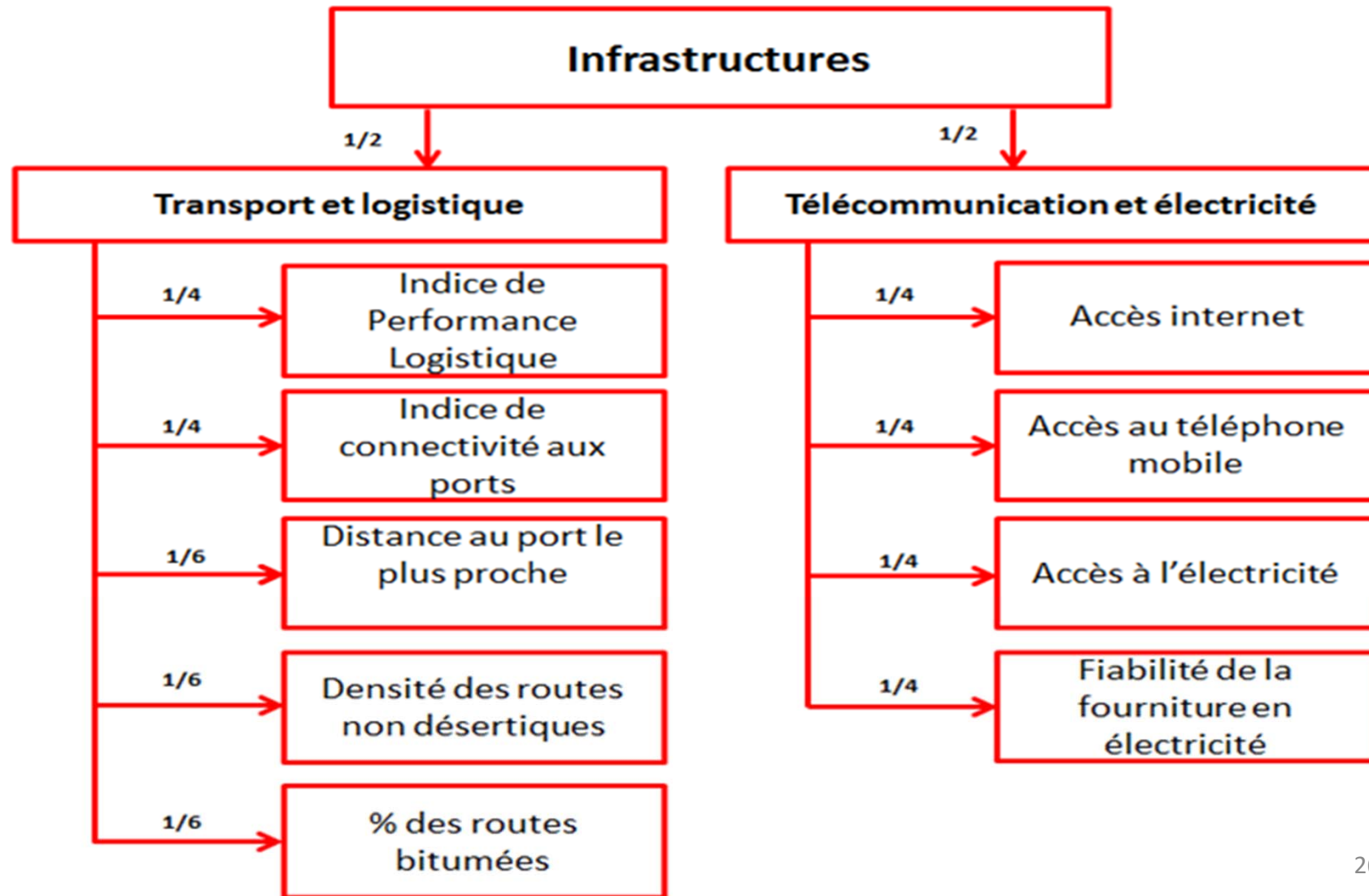
La vulnérabilité dans sa relation aux violences sociétales



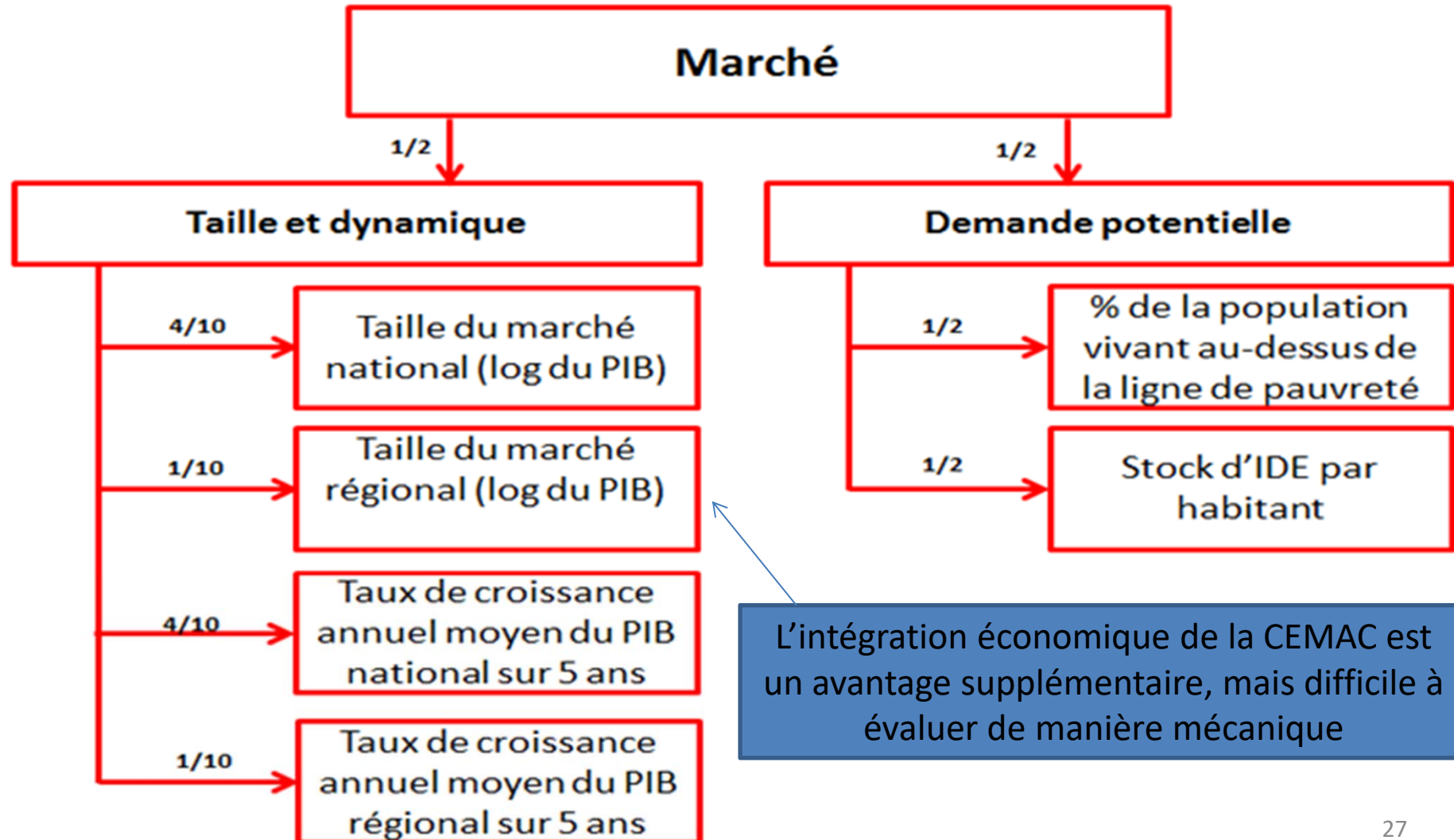
L'attractivité et ses composantes nationales



L'OCD et les principales infrastructures



Les marchés et leur dynamique

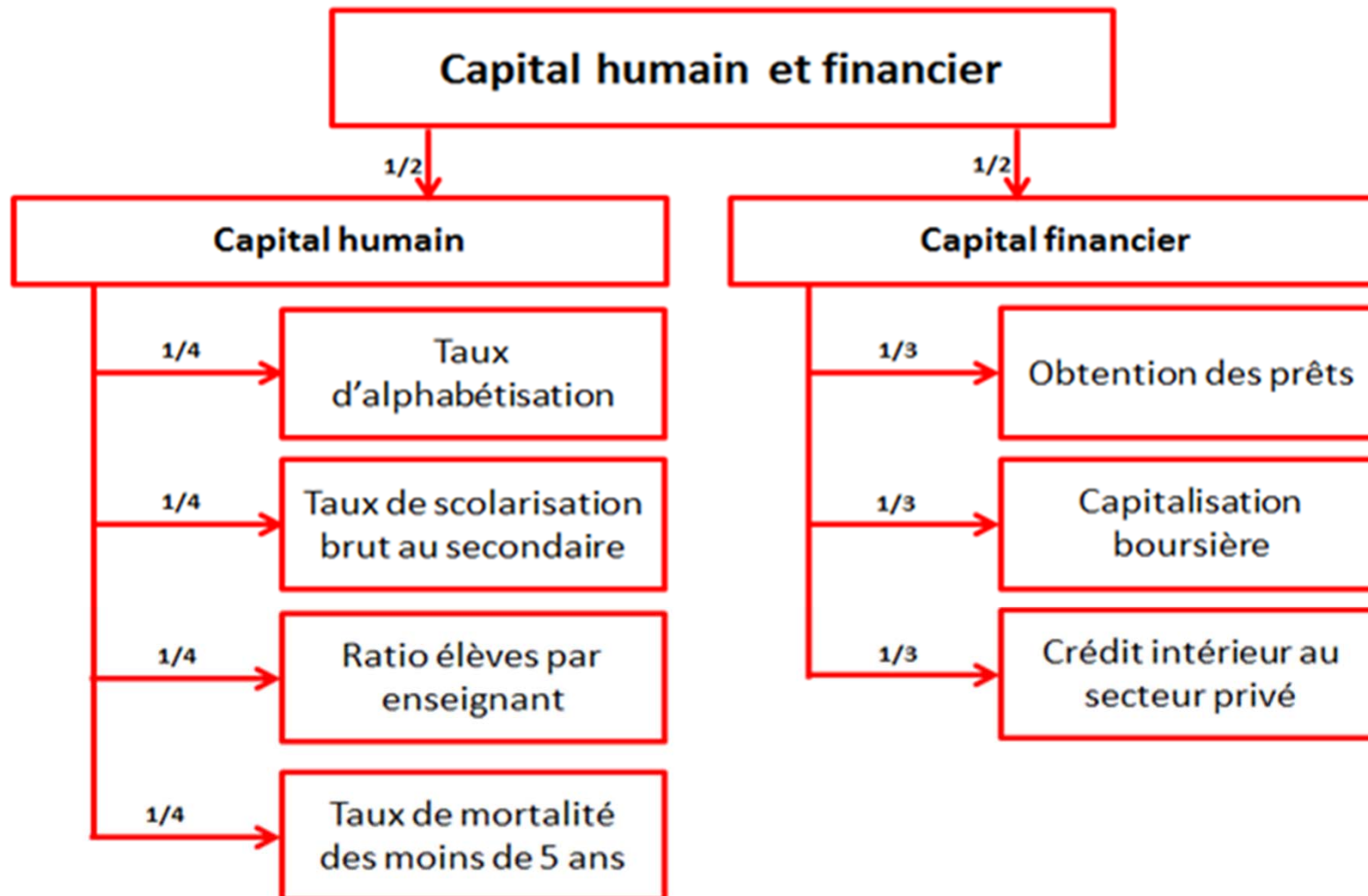


Les incertitudes autour de la « classe moyenne »

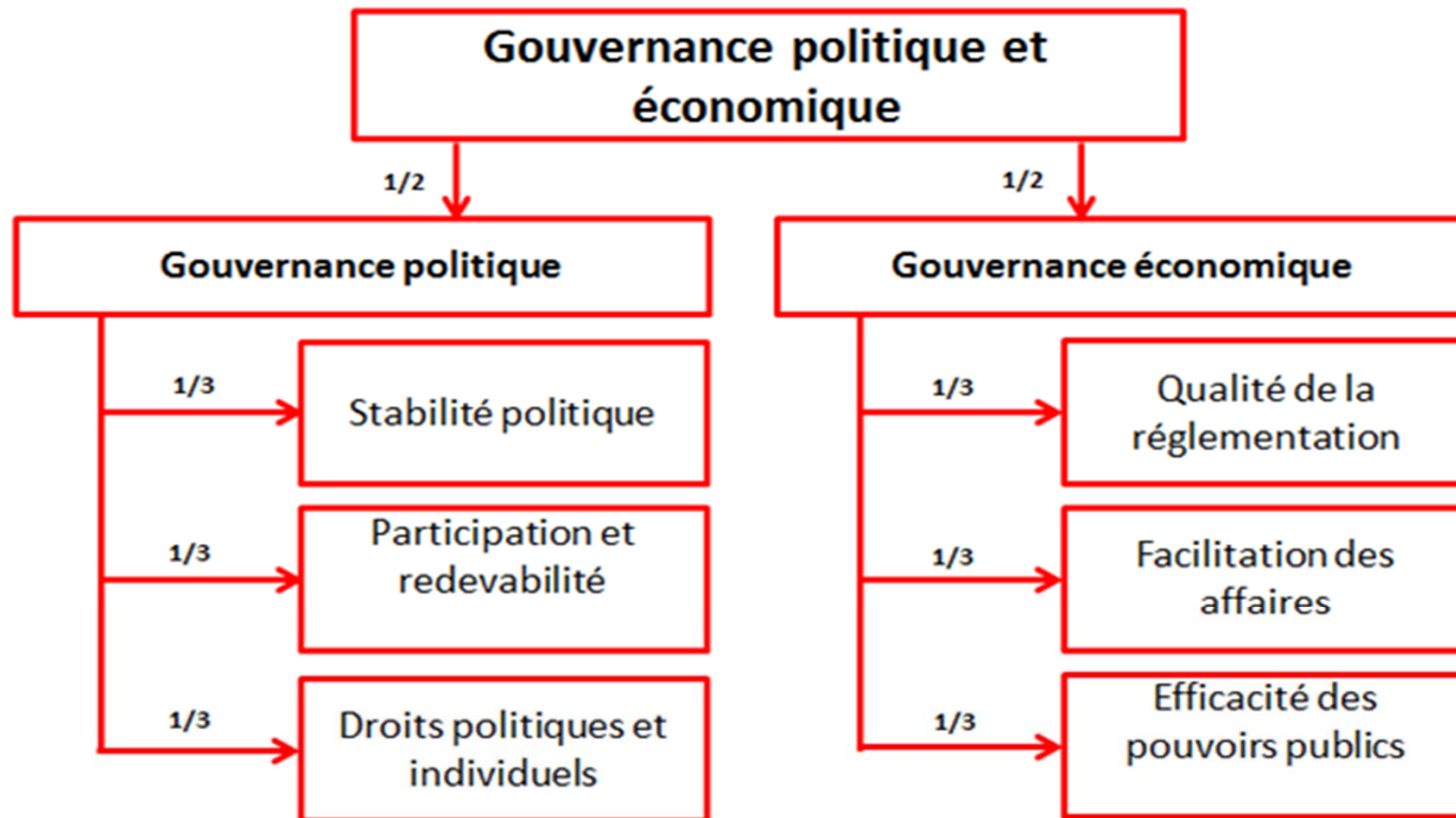
« *The middle of the pyramid: dynamics of the African Middle Class* », la BAD, 2011:

La classe moyenne est composée d'individus dépensant entre 2 et 20 \$/jour. Cette définition largement critiquée. Environ 60% des individus appartiennent à la classe qui dépense entre 2 et 4 \$ = classe moyenne flottante (« floating middle class »). Ces individus vulnérables aux aléas économiques et susceptibles de retomber dans la pauvreté.

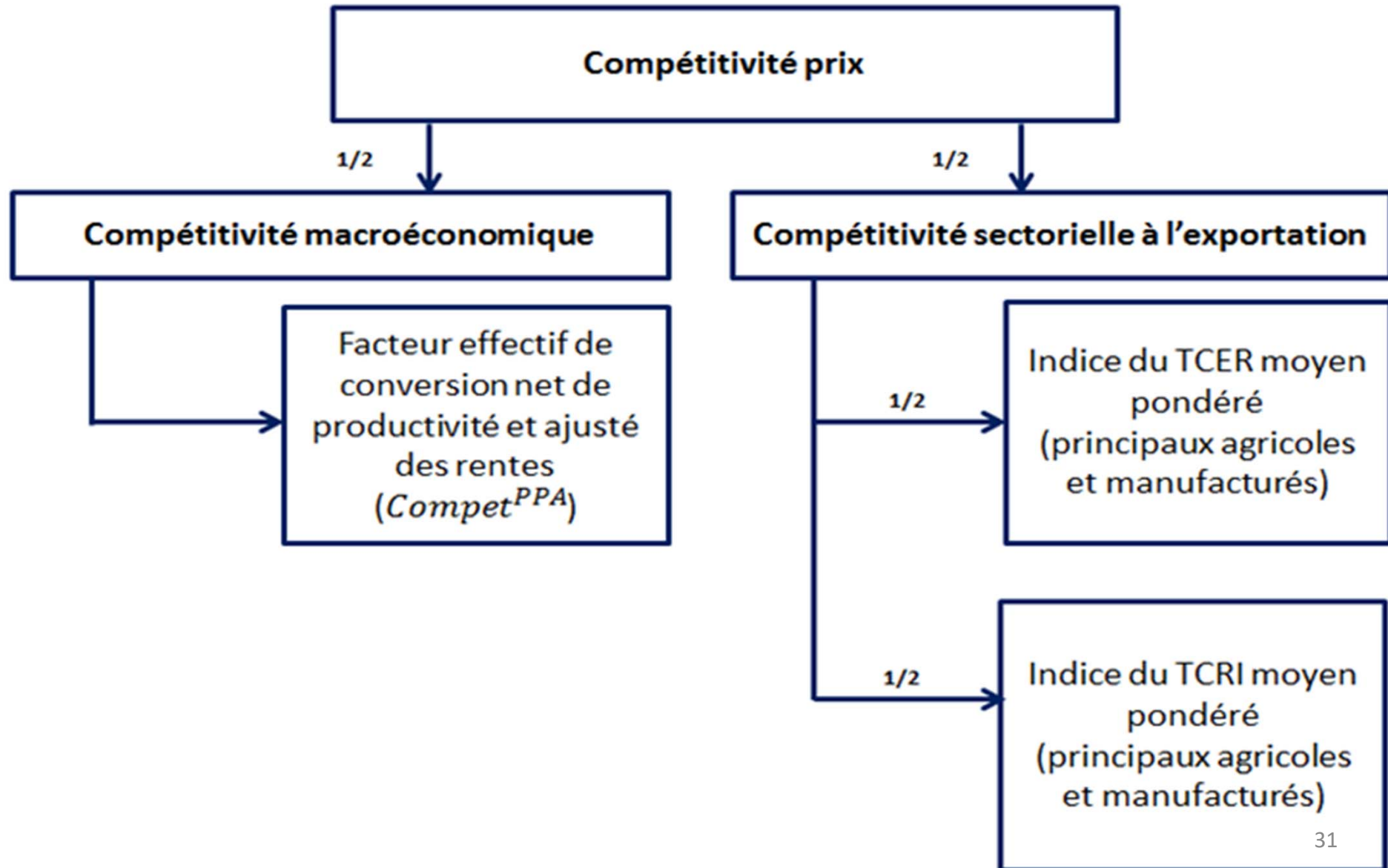
Les facteurs de capital humain et financier



La gouvernance et développement



Les indicateurs de la compétitivité prix



Les performances à l'exportation

Les dividendes de la compétitivité:
Parts de marché et spécialisations
internationales

La performance mesurée par les parts de marché à l'exportation

- ❑ Le premier indicateur de part de marché auquel on fait référence est celui qui amène à comparer les exportations d'un pays africain à celles du monde.
- On soustrait les chapitres 84, puis 86 à 89 de la nomenclature HS 4, on ajoute une double contrainte : le produit est exporté dans la continuité sur au moins trois ans (1995-2014) et représente un flux d'au moins 1 million \$.
- La part de marché est définie chaque année relativement à la structure effective des exportations du pays africain considéré.
- Au numérateur, la somme des exportations courantes du secteur est rapportée aux exportations mondiales du même secteur.

La performance mesurée par les parts de marché à l'exportation

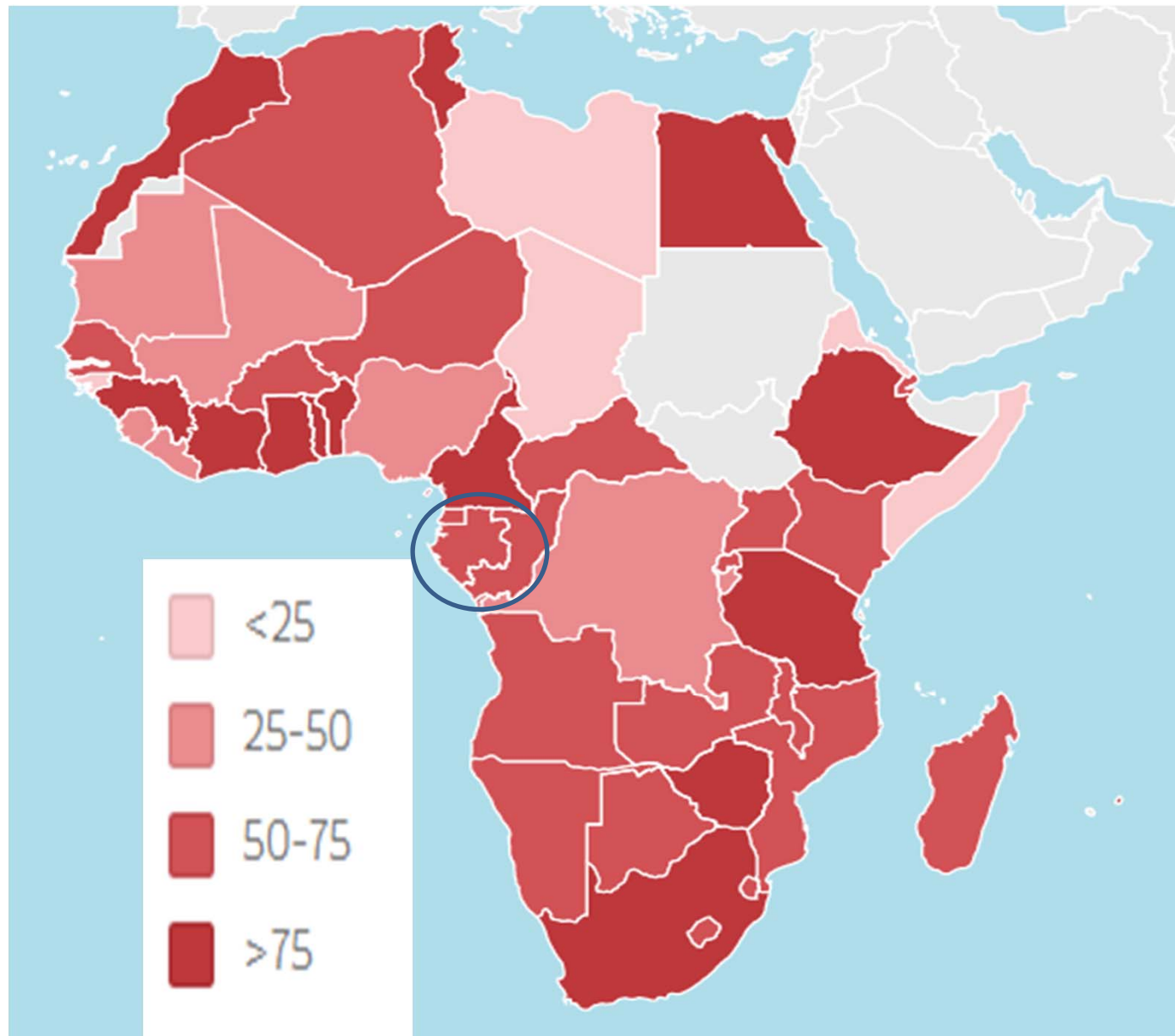
- Le second indicateur consiste à fixer une structure d'exportation en supposant que cette dernière est représentative des spécialisations structurelles du pays.
- Le choix des biens et de leur pondération dans les exportations du secteur ne doit pas être trop ancien, pas trop récent non plus au risque d'enlever toute pertinence à une analyse trop en amont.
- La pondération fixe permet de ne pas avoir à s'interroger sur les réallocations au sein des produits qui brouillent l'interprétation des parts de marché. La pondération retenue dans l'OCD reflète la période 2008-2012.

La performance mesurée par la qualité des spécialisations à l'exportation

- ❑ Toute chose égale par ailleurs, une demande mondiale dont la croissance en volume est soutenue contribue à stimuler la production locale. Il est plus facile d'exporter quand la demande en volume est en expansion que lorsqu'elle est atone ou récessive avec des relations de concurrence exacerbées.
- ❑ L'autre facette de la spécialisation met en avant l'évolution des prix. Sachant que le prix des biens échangeables est exogène, déterminé sur le marché mondial, une bonne tendance facilite l'équilibre d'exploitation, facteur de compétitivité coût.

La compétitivité nationale dans L'environnement africain

L'Afrique et la résistance à la vulnérabilité en 2014



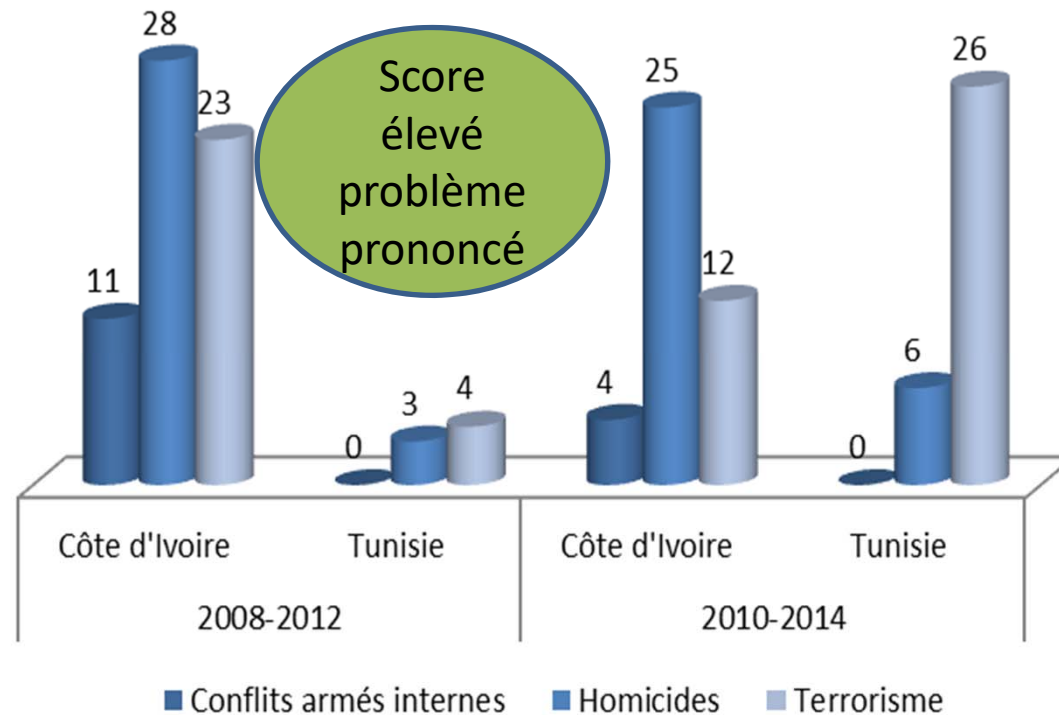
Attention!
mesure de la
résistance

Vulnérabilités:

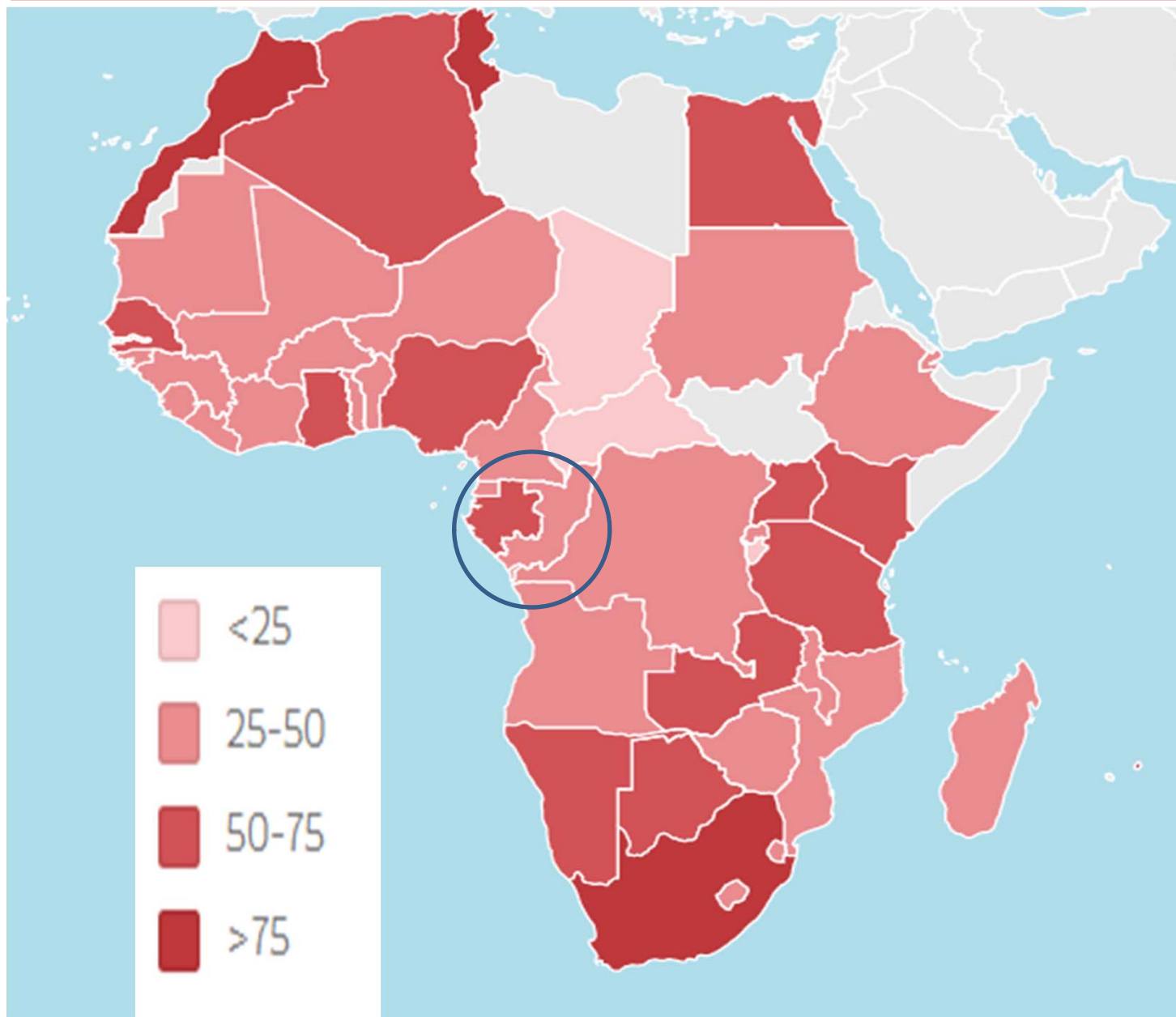
Stabilité socio-politique et violences

Côte d'Ivoire et Tunisie: *trajectoires à rebours*

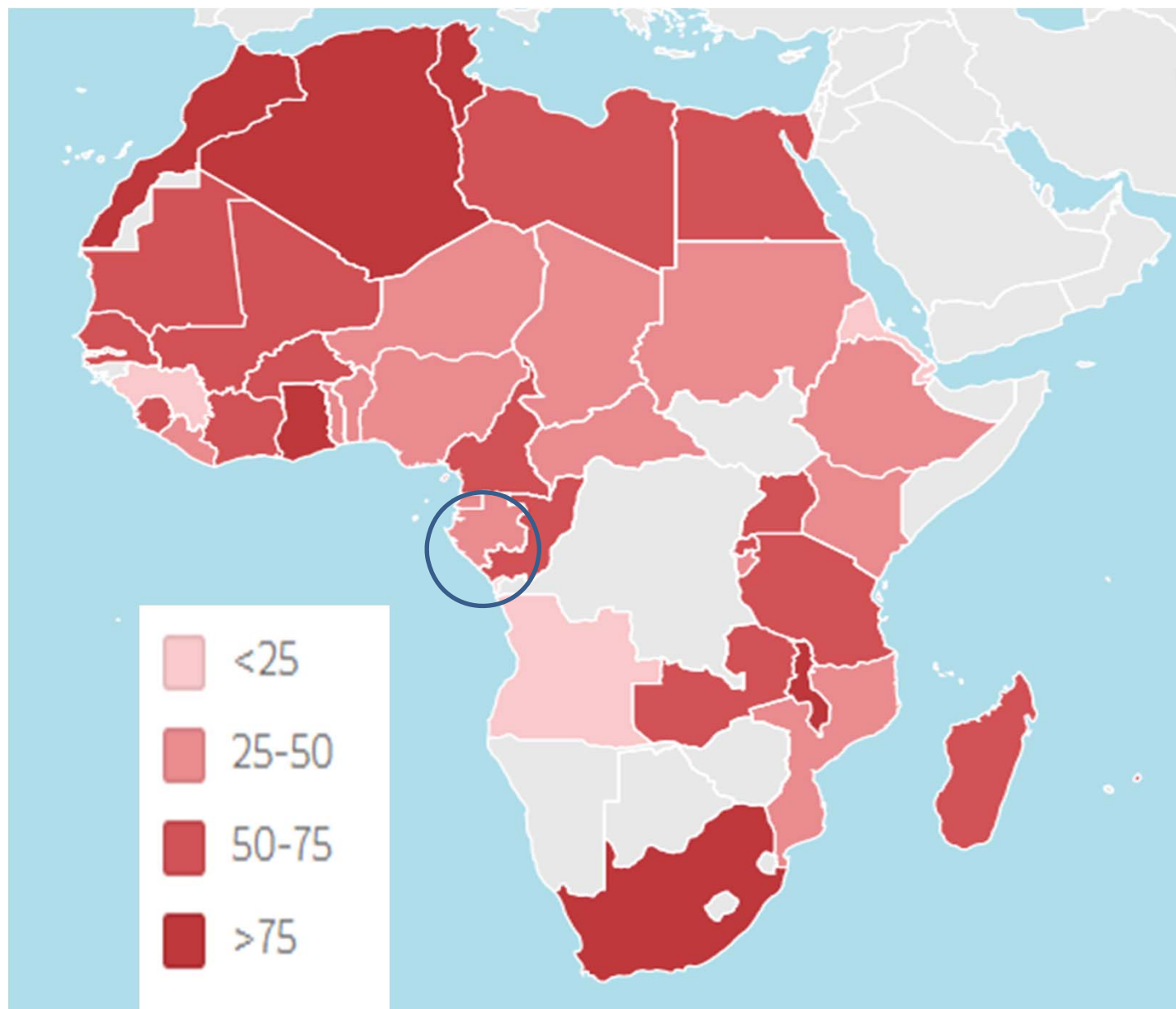
- Contrairement à ce qui s'est produit en Tunisie, réduction des violences depuis 2011.
- Le retour au calme réduit les incertitudes et dynamise l'activité



L'Afrique et l'attractivité en 2014



L'Afrique et la compétitivité prix en 2014



L'OCD et les performances africaines

RESISTANCE A LA VULNERABILITE		ATTRACTIVITE		COMPETITIVITE PRIX	
1- Côte d'Ivoire	99	1- Maurice	100	1- Tunisie	100
2- Maroc	99	2-Afrique du Sud	99	2- Seychelles	93
3- Cameroun	98	3- Seychelles	86	3- Algérie	92
4-Maurice	92	4- Maroc	85	4- Afrique du Sud	85
5-Ghana	91	5- Tunisie	80	5- Ghana	85
22- Gabon	70	15- Gabon	60	28- Gabon	49
47-Tchad	22	47-Madagascar	25	40-Centrafrique	26
48-Guinée Bissau	18	48- RD Congo	26	41- Guinée	24
49-Erythrée	17	49- Burundi	24	42- Djibouti	23
50- Gambie	13	50- Tchad	21	43- Angola	10
51- Somalie	0	51- Centrafrique	0	44- Centrafrique	0
Moyenne Afrique	61	Moyenne Afrique	48	Moyenne Afrique	54

La compétitivité et le prix des facteurs et consommations intermédiaires

Compétitivité coût et contribution des facteurs aux chiffres d'affaires

Sur certains secteurs d'activité les consommations intermédiaires représentent 50% du chiffre d'affaires

Valeur ajoutée

→ Coût du travail

→ Taux d'intérêt

→ Impôt sur la production

→ Fiscalité sur les bénéfices

Consommations intermédiaires

→ Fiscalité: *Droits de douanes*

→ Electricité et fuel

→ Technologies informations communications

→ Transport et logistique

→ Facteurs divers
Facteur de conversion PPA

Comparer internationalement les coûts nominaux dans la même monnaie

La structure des coûts de production

Trois rubriques de coût:

- ❑ **le facteur travail** entre 25% et 40% du chiffre d'affaires des entreprises selon le secteur et degré d'externalisation des activités.
- ❑ **Le facteur capital** contribue pour 5% à 10%
- ❑ **Les consommations intermédiaires** concentrent jusqu'aux deux tiers des dépenses.

Compétitivité et coût du travail

- ❑ Le coût du travail peut être exprimé en valeur nominale. Le SMIG/SMIC est une référence naturelle. Cette valeur est tributaire des équilibres sociétaux, des conventions salariales, des réglementations publiques.
- ❑ Dans beaucoup de pays, les entreprises ont l'initiative pour fixer la rémunération plancher. Au Burundi, le dernier réajustement public date de 1988: 18 dollars au taux de change de 2016 pour 45 heures !

Compétitivité et coût du travail

- ❑ Indicateur alternatif du coût nominal du travail non qualifié: salaire versé à un agent de service exerçant une activité de qualification comparable en Afrique
- ❑ L'OCD évalue le coût réel du facteur en rapportant le salaire nominal à la productivité du facteur.
- ❑ On est là sur une notion qui met d'emblée en évidence si l'agent gagne plus que la productivité apparente

Compétitivité et coût du capital

- ❑ Trois principales sources de financement : apports en fonds propres, capitaux externes : prêts et dettes à rembourser, autofinancement.
- ❑ Le coût moyen pondéré nécessiterait de disposer de chacune de ces sources à commencer par les fonds propres...
- ❑ Pour les dettes envers les créanciers, le coût par échéance peut être déduit des paiements d'intérêts rapportés aux dettes (taux d'intérêt implicite.

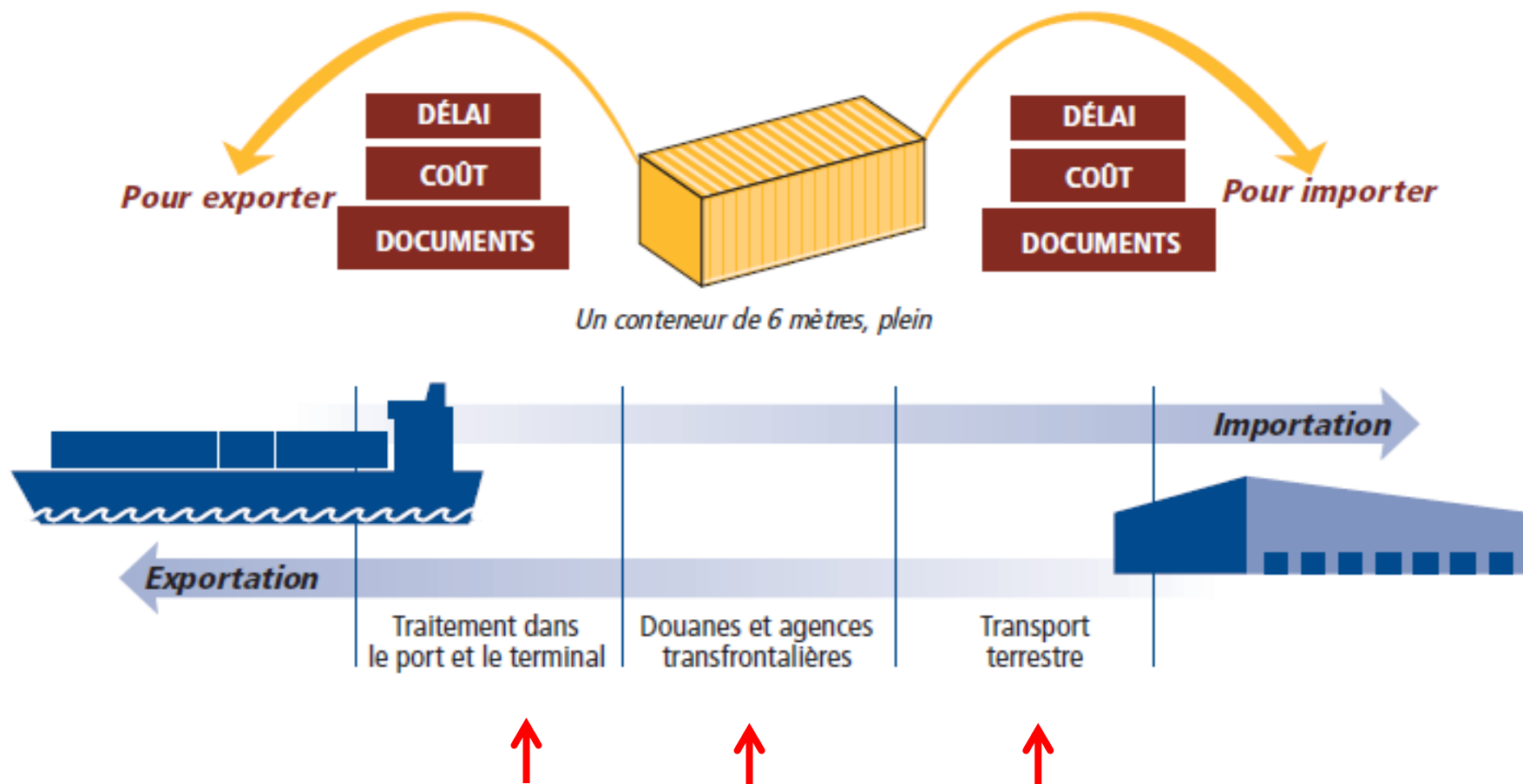
Compétitivité et coût du capital

- ❑ Information minimale pour évaluer le coût d'usage du capital. Les taux d'intérêt débiteurs pratiqués par les banques sur les différentes maturités de prêts probablement la meilleure source d'information
- ❑ Les taux réels plus que le taux nominaux traduisent le coût de l'argent.
- ❑ Les taux d'intérêt observés sont rarement en relation avec le loyer effectif de l'argent. L'offre et la demande de fonds prêtables ne sont pas à l'équilibre (rationnement).

Commerce transfrontalier

Doing Business 2014

FIGURE 9.1 Quels sont les délais, les coûts et le nombre de documents nécessaires à l'exportation et à l'importation de biens au-delà des frontières par transport maritime ?



Transport et logistique en Afrique

	Coûts internes 2012-14	Coûts hors transport 2012-2014	Coûts du transport interne	Ratio des coûts = internes / externes <i>Anvers</i>	Ratio des coûts = internes / externes <i>Shanghai</i>	Score d'efficacité
	(1)	(2)	(3) = (1) - (2)	(4)	(5)	(6)
Afrique australe	3195	1013	2182	4,58	5,04	66,7
Afrique centrale	4053	2537	1516	6,14	1,92	57,9
Afrique de l'Est	2735	939	1796	1,88	2,75	75,7
Afrique de l'Ouest	1941	1324	617	2,80	1,32	83,1
Afrique du Nord	977	534	443	1,29	1,61	94,6

La géographie
n'explique pas
tout....

X4,8

X3,4

Programme de développement

Vision



Stratégie décennale



Programme quinquennal
d'opérationnalisation

Le rapport à la compétitivité explicité ?

Vision (*initiative partagée = holiste*)



Stratégie décennale (*ratification*)

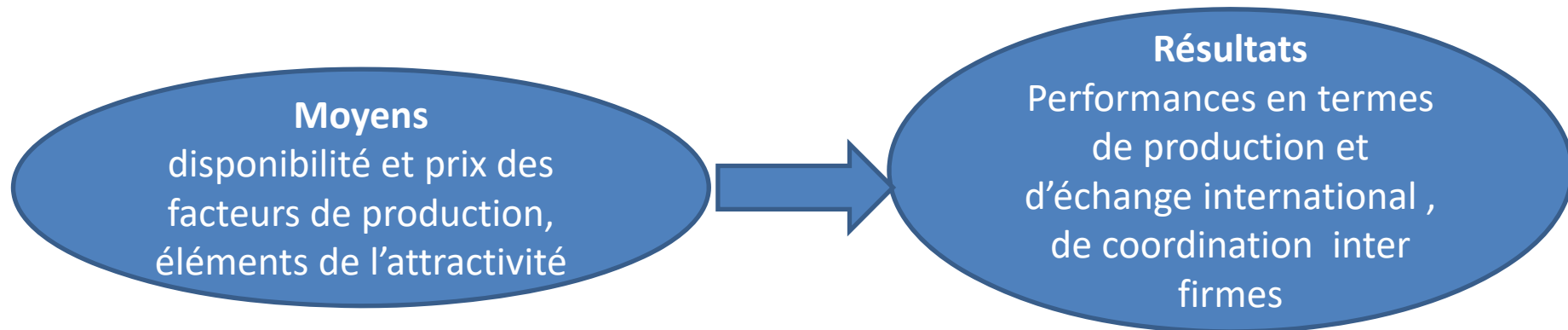


Programme quinquennal d'opérationnalisation:
(*mise en œuvre, surveillance, évaluation*)

Un Tableau de bord global de l'émergence (résultat) est indispensable, mais insuffisant.

Tableau de bord de la compétitivité sur chacune des activités et territoires nationaux d'application avec des indicateurs spécifiques, mesurables, suivis dans le temps (SMART)

Tableau de bord national établi en reliant indicateurs de moyens et de résultats



Raisonnement sur des indicateurs intelligents (SMART)		
S	Spécifique	Vague
M	Mesurable	non mesurable
A	Atteignable/ accessible	inatteignable
R	Réaliste/ réalisable	irréaliste
T	Temporel/ limité dans le temps	Sans limite temporelle

Compétitivité durable dans un cadre national

Tenir compte des hétérogénéités nationales

- ❑ Renforcer les points forts (avantages comparatifs) par la montée dans les chaînes de valeur des filières d'exportations
- ❑ L'espace national est pluriel. Prendre en compte ses points forts sans sous-estimer les exigences de développement régional qui participent de la cohésion sociale
- ❑ Gérer les hétérogénéités du système productif. Comprendre les attentes respectives des grandes entreprises, des ETI et des TPE. Les problématiques de la compétitivité sont très différentes sur ce strates

Le nouveau discours sur les filières

Les filières d'avant le consensus de Washington augmenté (1956-1990)

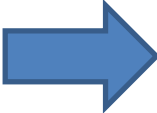
- Rôle de l'Etat dans la structuration du tissu industriel, présence d'entreprises publiques (problèmes d'incitation)
- Pour la substitution à l'importation, protection commerciale dans l'enfance : tarifs ou restrictions quantitatives endogènes à l'inefficacité économique (économie politique de la rente et gaspillage de ressources)
- Volonté de maîtriser tous les segments de la filière: acceptation des redistributions intra-filières depuis les créneaux efficaces vers ceux qui le sont moins, mais jugés « structurants » (subventions croisées..)
- Exemples : Les *industries industrialisantes* G. Destanne de Bernis et l'Algérie. Se servir de la protection et de la subvention croisée pour stimuler l'intégration

Les filières et la globalisation (1990...)

- Rôle moteur du secteur privé dans la gestion des activités
- Promotion à l'exportation ou substitution à l'importation, mais en présence d'un minimum de distorsions des prix relatifs (prix de référence, benchmark pour la rentabilité)
- Privilégier les segments efficaces et monter graduellement dans la filière sans couvrir nécessairement tous les maillons de la chaîne. La présence dans la chaîne est réductible à une somme de créneaux rentables aux conditions de l'échange international.
- Créneau (montage, participation ponctuelle), et filière intégrée (cacao en Côte d'Ivoire, Phosphates et acides phosphoriques au Sénégal) sont légitimés en fonction des prix du marché mondial

Relancer le processus par les chaînes de valeur

1- Chaines de valeur et production éclatées: *commerce de tâches versus commerce de biens*

- ❑ Avec la baisse de coûts de transport, les entreprises qui coordonnent les approvisionnement verticaux peuvent apporter des opportunités à l'Afrique
 - ❑ Les coûts de transport et de logistique étaient élevés, favorisant la production locale. Maintenant, ces coûts ont tellement baissé qu'il est possible de produire une partie du produit ou services dans un pays et le reste dans un autre.
-  Plus facile de pénétrer les composantes du marché

Transformation structurelle et chaînes de valeur

2- Chaînes de valeur traditionnelle sur les produits agricoles et miniers

- ❑ Elargir la participation aux chaînes de valeur en agissant sur les activités en amont et en aval.
Contribution la plus évidente à l'industrialisation
- ❑ Exemples de réussites: fruits et légumes ou secteur des fleurs au Kenya, Cacao en Côte d'Ivoire...

3- Chaînes de valeur en lien avec les services: le potentiel des usines sans fourneaux ?

Limites des pôles de compétitivité

- ❑ Les pôles de compétitivité installés sur des territoires déjà dotés d'infrastructures, d'un bassin d'emploi solide, d'une tradition entrepreneuriale, connaissent du succès. Un pôle de compétitivité n'est pas une réponse au lobbying local.
- ❑ Les limites de l'action publique s'expliquent en partie par le *millefeuille bureaucratique*, l'empilement des aides publiques souvent redondantes, favorise l'opportunisme d'une partie des acteurs économiques

Limites des pôles de compétitivité

- ❑ L'innovation ne se décrète pas par des mesures fiscales ou des réglementations, car elle découle avant tout d'un partage de connaissances librement consenti entre partenaires publics et privés, dans la confiance partagée.
- ❑ On ne peut pas promouvoir artificiellement la confiance entre des acteurs aux intérêts souvent contradictoires
- ❑ PME spécialisées réticentes à divulguer leurs secrets industriels aux grands groupes partenaires de peur de perdre leur pouvoir de négociation dans les projets innovants;
- ❑ Firmes concurrentes et partenaires (partager les investissements et les risques dans une innovation collective, mais concurrentes pour partager les bénéfices issus de la rente sur cette innovation.

L'articulation entre les phases du GCR : *forum de Davos* et le territoire

Phase 1: mobilisation des ressources	Phase 2: Efficience productive	Phase 3: Transformation de l'environnement
Zones franches et Zones Economiques Spéciales (ZES). Réduire les inefficacités de marchés et des organisations	Districts ou clusters industriels avec agglomération d'activités plus ou moins homogènes (Internalisation des externalités)	Coopération horizontale et verticale , partage des coûts d'innovation entre entreprises: pôles de compétitivité, technopoles...)
Efficacité allocative et technique	Efficacité d'échelle et d'agglomération , technologie	Efficacité d'innovation

Les clusters et pôles de compétitivité...

Ecosystème dynamique de coopération

- ❑ Un pôle de compétitivité **rassemble sur un territoire identifié et sur une thématique ciblée, des entreprises, petites et grandes, des laboratoires de recherche et des établissements de formation.** Les pouvoirs publics nationaux et locaux sont étroitement associés à cette dynamique.
- ❑ Un pôle de compétitivité a vocation à soutenir l'innovation, le développement de projets collaboratifs (R&D). En permettant aux entreprises impliquées de prendre une position de premier plan sur le marché national, les pôles de compétitivités sont des moteurs de croissance.
- ❑ Les forces en présence au sein d'un pôle de compétitivité sont multiples. Toutes sont nécessaires à l'essor d'**écosystèmes** dynamiques et créateurs de richesse.

Conditions du succès des zones économiques spéciales et zones franches

- ❑ Favoriser la rapidité et la fluidité de la circulation de l'information avec les administrations, éviter le millefeuille bureaucratique.
- ❑ Des salaires nominaux assez bas et néanmoins un bon niveau de productivité de la main d'œuvre
- ❑ La productivité croît avec les relations interentreprises, l'ouverture internationale et le transfert de technologies, ce que permet l'agglomération des entreprises
- ❑ La productivité croît avec la capacité de mise en place des structures de formation. Produire des compétences et pas seulement des connaissances (dialogue public-privé)

Conditions du succès des zones économiques spéciales et zones franches

- ❑ Intégration des entreprises étrangères à l'animation du cluster avec des relations amont et aval dans le tissu des entreprises locales
- ❑ Être comptable des fonds publics. Maitriser la dynamique de transfert d'activités vers ces zones (coût pour les finances publiques)
- ❑ Promouvoir une gouvernance permettant d'éviter les lourdeurs administratives.
- ❑ Apporter des réponses au coût des facteurs et à la qualité infrastructurelle

OBSERVATOIRE
DE LA COMPÉTITIVITÉ
DURABLE



**Je vous remercie
de
votre attention**

