

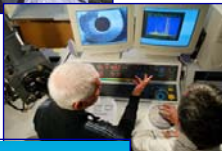
# Développement des PME et action régionale

*Pôle EMC2  
Saint-Nazaire, 22 juin 2009*



DÉLÉGATION GÉNÉRALE POUR L'ARMEMENT

## Sommaire



- **Présentation générale de la DGA**
- Présentation de la politique industrielle et place des PME
- Dispositifs d'appui à l'innovation adaptés aux PME
- Accès aux opérations d'armement (dont les programmes)
- Accès aux marchés à l'exportation
- Points de contacts



## Trois missions de la DGA



**PREPARER** le futur  
des systèmes de  
défense



**EQUIPER** les  
forces armées



**PROMOUVOIR** les  
exportations

Acteur majeur de la  
recherche en France  
700 M€ de commandes à  
l'industrie par an pour la  
recherche et la technologie

Premier investisseur  
de l'Etat.  
Près de 10 milliards d'euros  
de paiement à l'industrie en  
2008

Exporter, un volet  
majeur de la politique  
industrielle  
6,4 milliards € de prises de  
commandes à l'exportation en  
2008



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°3



## La DGA en chiffres (2008)

- **13 500 personnes** dont 85 % de civils
- 20 centres et 28 implantations
- **80 programmes d'armement** représentant un volume total de l'ordre de **160 G€**
- **10 G€ de commandes à l'industrie en moyenne par an** (hors plan de relance)
- **1,5 G€ d'effort de recherche et technologie (R&T)**
  - Environ 700 M€ d'études amont vers l'industrie
  - 140 M€ de subventions ONERA, ISL
  - 660 M€ de contribution défense au CEA et au budget civil de recherche (prog. LOLF recherche duale)
- **6,4 G€ de prises de commandes à l'exportation en 2008** (+ 15 % par rapport à 2007)



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°4





## Mission « préparer le futur »

### Cinq leviers d'action

**DEFINIR** avec les armées les systèmes futurs (Plan prospectif à 30 ans – *PP30*)

**DETECTER** les technologies émergentes (Politique et orientations scientifiques – *POS* éd. 2008)

**ORIENTER** l'effort d'investissement (Plan stratégique R&T – *PSR&T*, été 2009)

**IDENTIFIER** les capacités technologiques et industrielles clés

**DEVELOPPER** les coopérations



54 projets de recherche exploratoire et innovation (REI) financés en 2008

146 nouvelles bourses de thèses attribuées en 2008  
400 thèses en cours

Plus de 60 millions d'euros de contrats passés à des PME/PMI innovantes

35% de l'effort européen de recherche et technologie de Défense (n°1 en Europe)



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°5



## Sommaire



- Présentation générale de la DGA
- **Présentation de la politique industrielle et place des PME**
- Dispositifs d'appui à l'innovation adaptés aux PME
- Accès aux opérations d'armement (dont les programmes)
- Accès aux marchés à l'exportation
- Points de contacts



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°6





## Objectif de la politique industrielle

- **L'autonomie compétitive de la base industrielle et technologique de défense (BITD) :**
  - Disposer des compétences industrielles clés garantissant notre **autonomie stratégique**
  - **Maîtriser les coûts** de développement sur une **base compétitive** : mise en concurrence, globalisation des marchés, responsabilisation des maîtres d'œuvre industriels...
  - Construire une **BITD européenne** autour de centres d'excellence



## Actions de la politique industrielle

### *Disposer des compétences clés*

- Mettre en œuvre une **stratégie industrielle** fondée sur l'autonomie compétitive (plan stratégique industriel)
- Développer les **PME** et relayer ces actions à l'échelon régional
- Animer l'**intelligence économique** dans le secteur de la défense
- Instruire les **investissements étrangers** concernant des activités de défense
- Contribuer au dispositif national des **pôles de compétitivité**
- Participer à la **gouvernance** de certaines entreprises de défense

- Examen et suivi des compétences d'une dizaine de grands groupes, une quarantaine d'équipementiers et groupes intermédiaires et environ 400 PME stratégiques (pour la seule part française)
- Mise en œuvre des outils d'intervention existants au profit des PME stratégiques ou technologiques
- Coordination interministérielle de 9 pôles de compétitivité
- Gouvernance (avec Minefi/APE) de DCNS, SNPE, NEXTER, EADS, Thales et Safran, au titre de la participation de l'Etat au capital de ces sociétés





## Place des PME dans la BITD

### ● Chiffres clés

- Environ 4 000 PME dans les contrats d'armement
- 1 500 entreprises innovantes ou sensibles suivies
- Environ 400 PME stratégiques

### ● Caractéristiques des **PME stratégiques**

- Contribuent par des compétences clés aux programmes actuels et/ou développent des technologies nécessaires aux programmes futurs
- Pas nécessairement en contrat direct avec la DGA
- En majorité sur des technologies et des marchés duaux
- Ne se limitent pas à la définition européenne



## Actions en faveur des PME de la BITD

### ● Objectifs :

- Des PME plus solides
- Des PME plus internationales
- Des PME plus innovantes
- Une relation constructive dans une perspective de long terme entre les MOI et les PME

### ● Trois axes d'effort :

- Le suivi et l'accompagnement des PME « stratégiques »
- La mise en œuvre des dispositifs d'appui adaptés aux PME
- Plus globalement, la facilitation de l'accès des PME aux marchés de défense





## Une action relayée en régions

- Une **convention DGA-DGCIS**
  - 1 **correspondant Défense** désigné dans chaque DRIRE (dont 7 mis à disposition par la DGA).
    - Pays-de-la-Loire : Michel PAGE
  - Entretien de la connaissance des PME stratégiques (visites)
  - Détection de « pépites » innovantes
  - Information sur les dispositifs DGA et orientations vers les contacts utiles
- Des **actions collectives** avec les partenaires régionaux du développement économique
- Une **convention DGA-OSEO Innovation**
  - Cofinancement de projets d'intérêt dual des PME
- Une implication dans les **pôles de compétitivité**



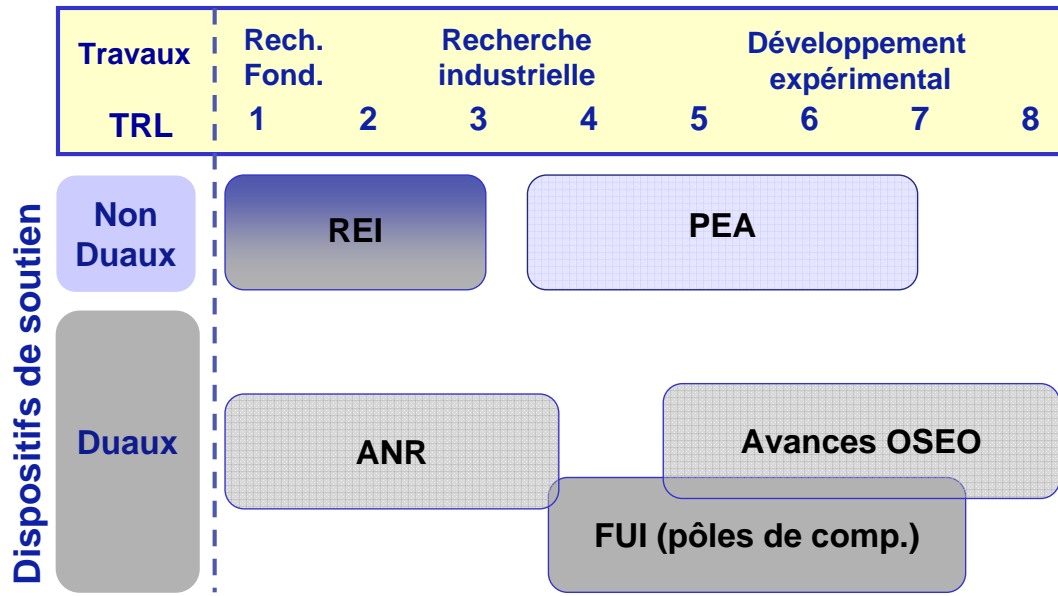
## Sommaire



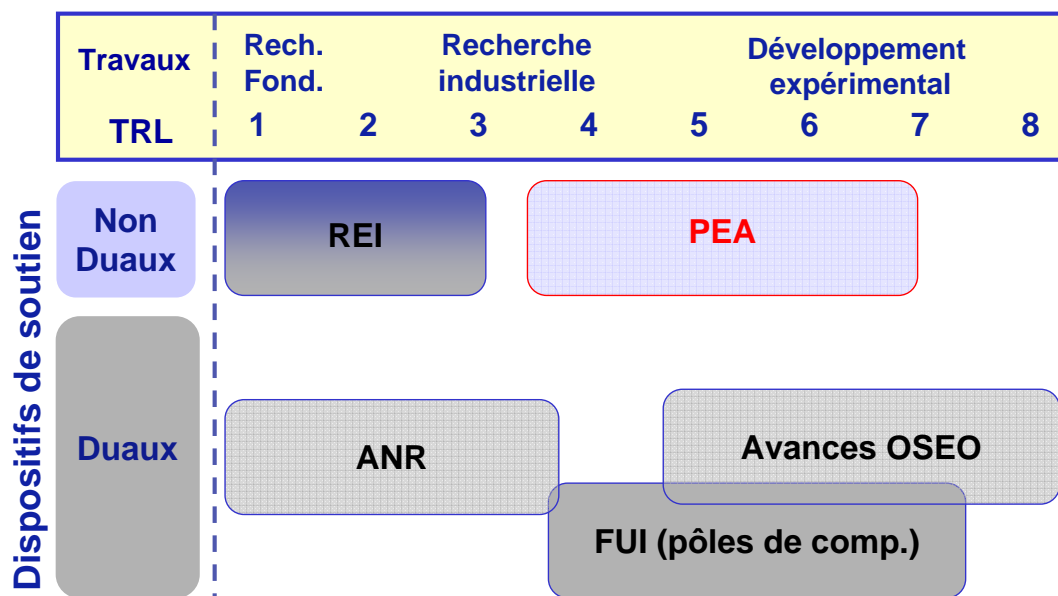
- Présentation générale de la DGA
- Présentation de la politique industrielle et place des PME
- **Dispositifs d'appui à l'innovation adaptés aux PME**
- Accès aux opérations d'armement (dont les programmes)
- Accès aux marchés à l'exportation
- Points de contacts



# Cartographie des dispositifs de soutien à la RDI dans lesquels la DGA est impliquée



# Programmes d'études amont (PEA)



## Objectifs des PEA

- Explorer le **potentiel militaire de nouvelles technologies** après détermination des besoins capacitaires (logique « top down », marchés publics)
- Développer les capacités technologiques qui ne sont **pas tirées par les marchés civils**
- Mettre l'industrie de défense en position de développer les futurs équipements



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

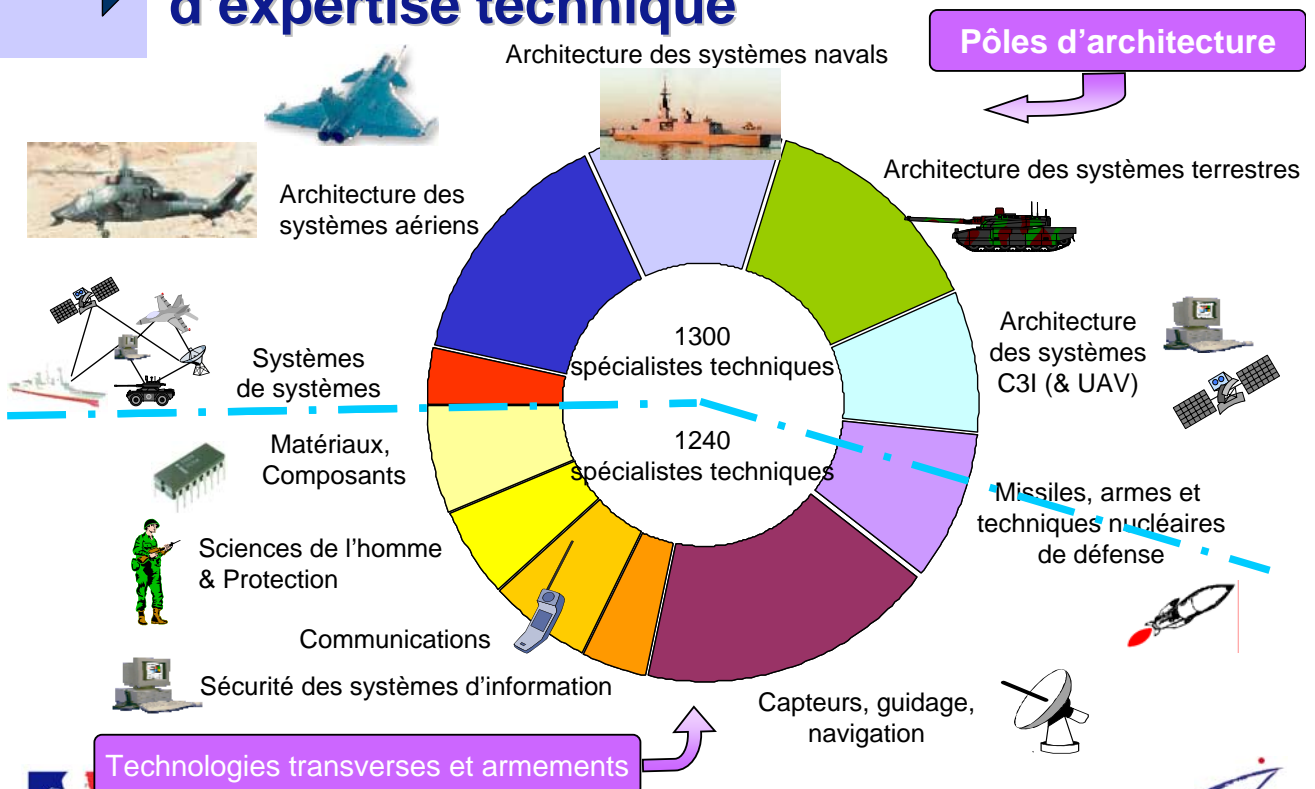
DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°15



## Une organisation en 11 pôles d'expertise technique



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

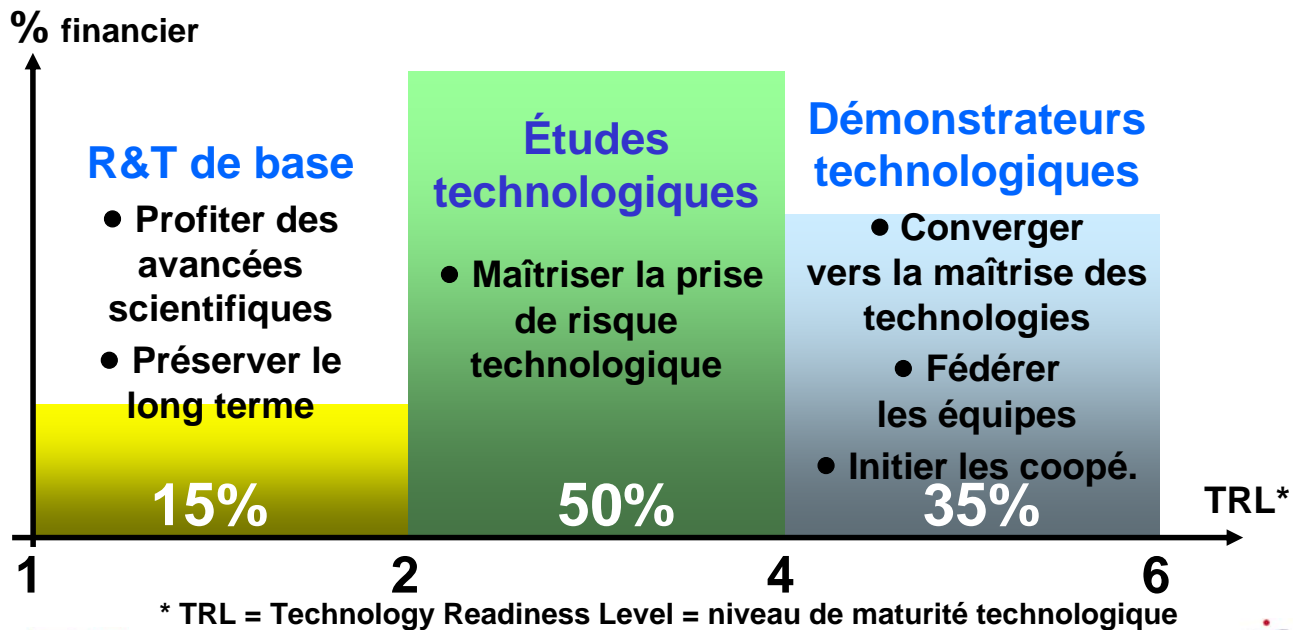
22 juin 2009

Diapositive N°16



## Répartition de l'effort de R&T

- Total: environ 700 M€/an



\* TRL = Technology Readiness Level = niveau de maturité technologique



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°17



## Accès des PME aux PEA

- Permettre aux PME d'anticiper et d'orienter leur effort de R&T
  - Publication du **plan stratégique R&T** (été 2009)
  - Ateliers R&T PME** de la DGA
  - Forums technologiques** avec les MOI
  - Contacts directs avec architectes d'études amont
- Faciliter l'accès aux marchés
  - Accès direct au travers de contrats de taille adaptée via le **portail ixarm.com**
  - Favoriser la **continuité REI - PEA**
  - Accès en sous-traitance : relance des **plans d'acquisition** avec des lots de taille adaptée aux PME



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

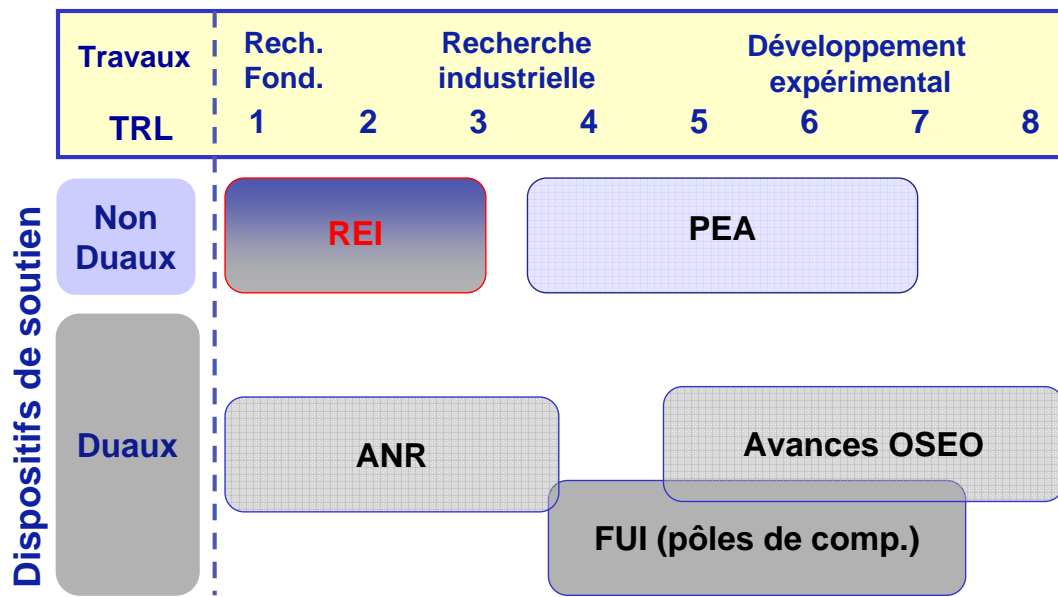
DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°18



# Recherche exploratoire et innovation (REI)

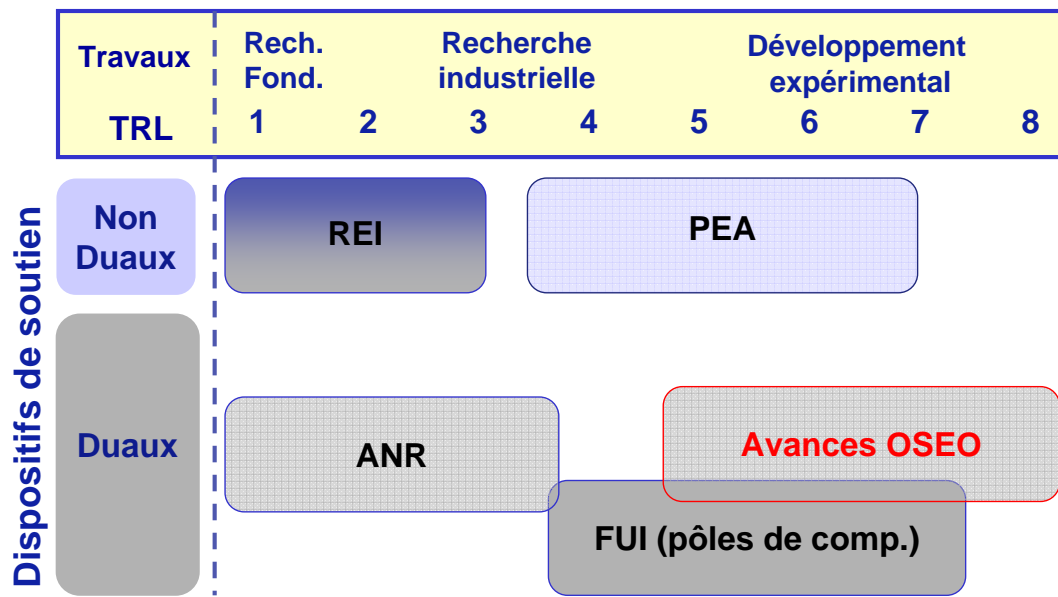


# Objectifs et critères du REI

- Objectifs :
  - Stimuler la recherche et le développement de **projets innovants**
  - Explorer les potentialités de **rupture**
  - Améliorer et faciliter l'accès aux recherches de Défense
- Éligibilité
  - projets **spontanés** répondant à un **besoin défense** identifié venant d'un **laboratoire ou d'une PME**
- Critères de sélection des projets
  - **cohérent avec les orientations scientifiques** et technologiques de la DGA (document Politique et objectifs scientifiques : « POS » éd. 2008)
  - innovant dans les **TRL très amont (1 à 3)**
  - développant une technologie innovante à l'origine de laquelle se trouve le prestataire retenu *ou* détenir un savoir faire exclusif
  - impliquant des équipes d'excellence
- Une contractualisation **sans mise en concurrence**
- Un montant **jusqu'à 300 K€**, voire 500 K€ si option



## Partenariat avec OSEO



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°21



## Principes du partenariat DGA – OSEO

- Mise en œuvre des outils d'OSEO en avances remboursables en **cofinancement** avec la DGA (jusqu'à 50 % du montant du projet)
- Dédié aux **PME de moins de 500 personnes**
- Vise les **projets innovants à caractère dual**, de quelques K€ à plusieurs M€
- **Examen du projet par la DGA** sur la base
  - De l'intérêt de la technologie
  - Des perspectives d'applications Défense
- Dossiers soumis à la DGA par les directions régionales OSEO quand intérêt dual détecté



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°22



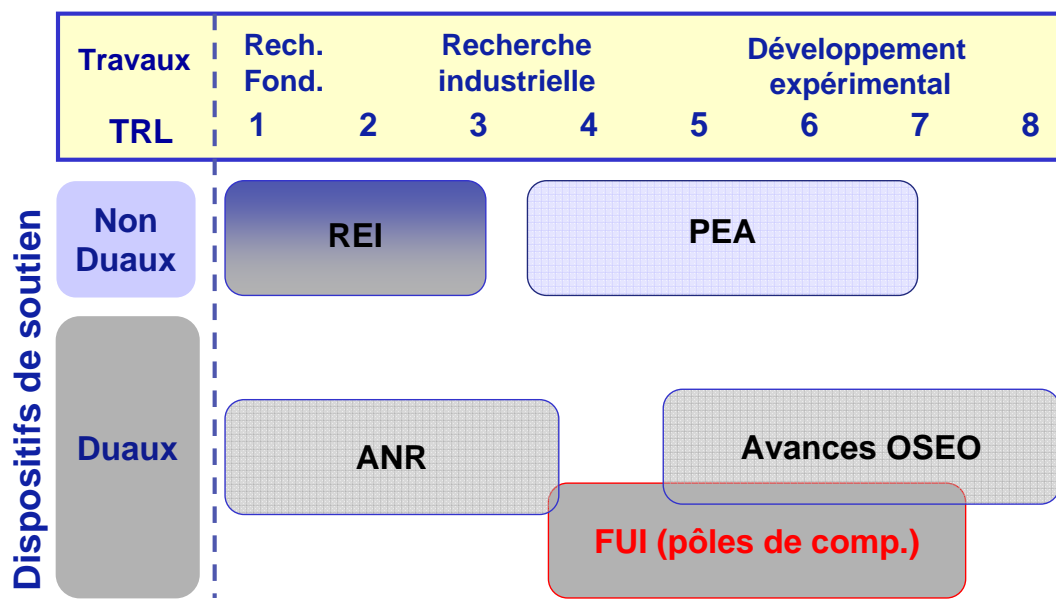


## Bilan du partenariat depuis 2002

- 170 dossiers déposés et instruits conjointement
  - 70 projets retenus et co-financés par la DGA
  - dont un tiers de programmes achevés
  - représentant un montant global d'environ 75 M€
- Aide accordée correspondant à 25 M€, dont environ 7 M€ de la DGA



## Pôles de compétitivité





## La DGA dans les pôles de compétitivité

- **Coordination interministérielle**
  - Pilotage général de la politique par représentation au GTI
  - Correspondant interministériel de 9 pôles : Aerospace Valley, ASTech, Pegase, System@tic, Mer Bretagne, Mer PACA, Route des lasers, Optitec, Elopsys
  - Associé au suivi de 24 autres pôles dont EMC2
- **Appels à projets du fonds unique interministériel (FUI) pour les projets de R&D collaboratifs**
  - Deuxième contributeur au fonds (16 %)
  - Participation à l'instruction, à la sélection et au suivi des projets de R&D intéressant la défense

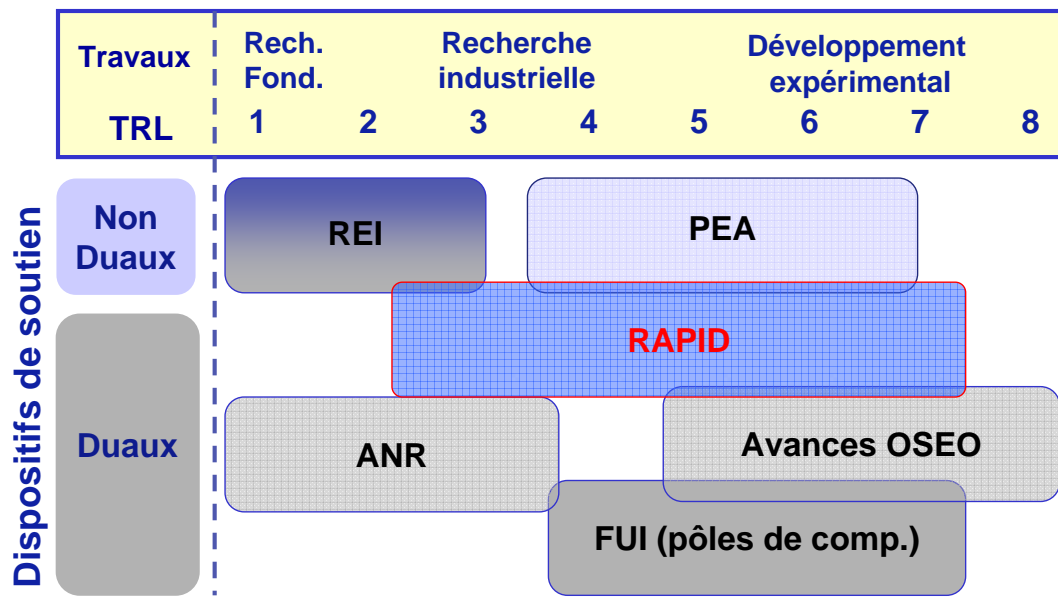


## Bilan des AAP de 2008

- **91 projets instruits par la DGA sur les 401 déposés**
- **55 projets intéressant la défense financés sur les 222 retenus**
- **92 PME de défense innovantes impliquées**



# Régime d'appui aux PME pour l'innovation duale (RAPID)



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°27



## Objectifs



- Accroître la recherche et l'innovation des PME pour introduire des technologies duales dans les programmes d'armement
  - En étant très ouvert sur le tissu des PME
  - En étant extrêmement réactif conformément à leur cycle économique
  - En n'omettant aucun stade de la R&D, tout en complétant les dispositifs de soutien dans lesquels la DGA est impliquée

⇒ Le **R**égime d'**A**ppui aux **P**ME pour l'**I**nnovation **D**uale répond à cet objectif

- ⇒ Ouvert, il étudie toute proposition de projet innovant de R&D duale
- ⇒ Réactif, un projet peut être financé en moins de 4 mois
- ⇒ Complémentaire avec les dispositifs de R&D existant, il joue un rôle pivot



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°28



## Qu'est ce que le RAPID ? 1/2

- C'est un **dispositif de subvention**
- Il couvre les **projets spontanés d'innovation duale** portés par une **PME**, seule ou avec au maximum deux autres partenaires (PME, laboratoire, grand groupe...)
- Il est **financé par la DGA** à travers une dotation annuelle au fonds de compétitivité des entreprises (FCE). **10 M€ en 2009** puis jusqu'à **40 M€ au-delà**
- La **DGCIS**, gestionnaire du FCE, est **partenaire de la DGA** pour piloter le RAPID
- Les **collectivités territoriales** peuvent participer au financement des projets partenariaux



## Qu'est ce que le RAPID ? 2/2

- Les **taux d'aide** (plafonnés à 80%) sont fixés en fonction :
  - De la nature du projet : **50%** pour **recherche industrielle** / **25%** pour **développement expérimental**
  - De la taille du partenaire : **+ 20% si TPE** / **+10% si PME**
  - Du caractère collaboratif du projet : **+15%**
- Les **dépenses éligibles** sont celles liées aux travaux de R&D
- Principes d'organisation définis dans le **cahier des charges**
  - Les projets sont déposés **au fil de l'eau**
  - Le **point d'entrée** pour le dépôt des projets est la **DGA** (SDPME)
  - **L'instruction** des projets est faite **conjointement DGA / DGCIS**
  - Le **délai entre le dépôt d'un dossier et la convention** de subvention est de **4 mois maximum**
- **Contact et dépôt de dossier** : [dispositif.rapid@dga.defense.gouv.fr](mailto:dispositif.rapid@dga.defense.gouv.fr)
  - David Lenoble (01.46.19.64.31)





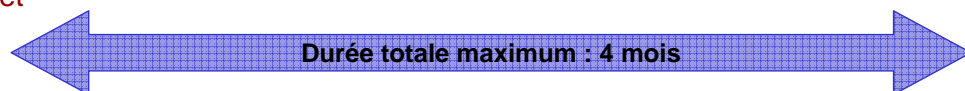
## Critères d'éligibilité et de sélection d'un projet

- Un projet est **éligible** si
  - Il intéresse la **défense** mais avec un potentiel **dual**
  - Il est **porté par une PME indépendante** de moins de **250 salariés** réalisant les travaux en France
  - Son contenu est **innovant**
- Un projet est **sélectionné** sur les critères suivants
  - Son **adéquation aux orientations** scientifiques et technologiques de la défense (POS 2008 – Plan stratégique R&T 2009)
  - Ses **perspectives d'application** civile et militaire, d'industrialisation, de normalisation et de brevets
  - Sa **qualité technologique** et son caractère innovant
  - Son **incitativité** pour les partenaires et ses retombées économiques
  - La **qualité de son partenariat** en termes de complémentarité et d'accord



## Mode opératoire

- Le **dossier de candidature** comporte :
  - Une fiche de synthèse du projet (1 page type)
  - Une fiche de présentation de chaque partenaire (1 page type)
  - Une fiche financière des dépenses pour chaque partenaire (1 page type)
  - Un document de description détaillée du projet (plan type de 20 pages maximum)
- L'**éligibilité** du dossier de candidature est examinée **en 5 jours** avec **réponse formelle** immédiate à la société **en cas de rejet**
- Un projet **éligible** est instruit durant **5 à 9 semaines** après son dépôt
- Un projet **non sélectionné** donne lieu à une **réponse formelle immédiate** à la société
- Un projet **sélectionné peut être conventionné**. Pour cela un **dossier complet** doit être envoyé ; il complète le dossier de candidature avec :
  - Une fiche de demande d'aide
  - Une preuve de l'existence légale de l'entreprise
  - Des documents comptables
  - La liste des aides publiques attribuées au cours des trois dernières années
- La **convention** intervient dans un délai **d'un mois à compter** de la réception du **dossier complet**



# Accès aux marchés d'études et appuis à l'innovation

- ✳ Actualités
  - Evénements à venir
  - Historique
- ✳ Développement des PME et Innovation
  - Présentation
  - Dispositifs d'appui à l'innovation
  - Renforcement des fonds propres
- ✳ Accès aux marchés nationaux
  - Recherche exploratoire et innovation
  - Les programmes d'études amont (PEA)
  - Programme et opérations d'armement
  - Les études à caractère opérationnel et technico-opérationnel (EOTO)
  - Sous-traitance : plans d'acquisition
  - Salle d'acquisition dématérialisée
- ✳ Accès aux marchés à l'exportation
  - Présentation
  - Marchés européens
  - Aide à l'industrialisation dit «ARTICLE

- Portail de l'armement **ixarm.com**
  - Salle d'acquisition dématérialisée
    - Alertes pour recevoir les consultations
  - Informations sur les dispositifs d'appui à l'innovation
  - Plans d'acquisition conduits par les maîtres d'œuvre
- Forums technologiques
- Ateliers R&T PME

# Sommaire



- Présentation générale de la DGA
- Présentation de la politique industrielle et place des PME
- Dispositifs d'appui à l'innovation adaptés aux PME
- Accès aux opérations d'armement (dont les programmes)
- Accès aux marchés à l'exportation
- Points de contacts

# Accès aux marchés des opérations d'armement

## Actualités

Evénements à venir  
Historique

## Développement des PME et Innovation

Présentation  
Dispositifs d'appui à l'innovation  
Renforcement des fonds propres

## Accès aux marchés nationaux

Recherche exploratoire et innovation  
Les programmes d'études ament (PEA)  
**Programme et opérations d'armement**  
Les études à caractère opérationnel et technico-opérationnel (EOTO)  
Sous-traitance : plans d'acquisition  
Salle d'acquisition dématérialisée

## Accès aux marchés à l'exportation

Présentation  
Marchés européens  
Aide à l'industrialisation dit «ARTICLE



Liberté • Égalité • Fraternité  
REPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°35



- Portail de l'armement ixarm.com
  - Salle d'acquisition dématérialisée
    - Alertes pour recevoir les consultations
  - Programmes
  - Appui aux opérations
    - Opérations d'expérimentation réactives
    - Acquisition dans le cadre « Urgence opération »
  - Plans d'acquisition conduits par les maîtres d'œuvre
- 2 conférences de lancement de programmes par an
  - Conférence plénière
  - Puis journée de speed-dating DGA-PME

# Sommaire



- Présentation générale de la DGA
- Présentation de la politique industrielle et place des PME
- Dispositifs d'appui à l'innovation adaptés aux PME
- Accès aux opérations d'armement (dont les programmes)
- **Accès aux marchés à l'exportation**
- Points de contacts



Liberté • Égalité • Fraternité  
REPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°36

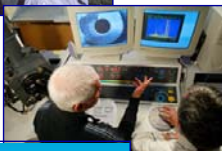


## Soutien à l'exportation

- Aides directes
  - **Aide à l'industrialisation** dans le cadre des projets à l'exportation de matériels de défense (avances remboursables) → Article 90
  - **Subventions pour la promotion** à l'exportation → Article 10
- Soutiens indirects
  - Conventions avec les groupements professionnels
  - Actions collectives
  - Relais via les attachés de défense ou attachés d'armement
- Informations
  - **Correspondant Export PME** à la direction du développement international (DDI)
  - **Portail soutien export PME sur ixarm.com** (opportunités de marché, formulaires d'aide, procédure de contrôle...)
  - Journées export (Paris – juin 2008, Lyon – déc. 2008)



## Sommaire



- Présentation générale de la DGA
- Présentation de la politique industrielle et place des PME
- Dispositifs d'appui à l'innovation adaptés aux PME
- Accès aux opérations d'armement (dont les programmes)
- Accès aux marchés à l'exportation
- **Points de contacts**





## Points de contact à la DGA

- **Sous-direction PME**
  - Sous-directeur : Erwan Salmon au 01.46.19.64.18
  - **Bureau d'accueil et d'accompagnement**
    - David Lenoble au 01.46.19.64.31 (dont RAPID)
    - Danièle Allion au 01.46.19.64.33
  - Bureau du développement des PME et de l'action régionale
    - Victor Davet au 01.46.19.64.28
    - Chantal Kéryjaouen au 01.46.19.64.42
    - Claude Dagonneau au 01.46.19.64.34
  - Bureau des PME stratégiques
    - Luc Mille 01.46.19.64.24
    - Marie-Anne Cussac 01.46.19.64.40
    - Marc Raffanel 01.46.19.64.32
- **Autres**
  - Service « achats de réactivité » - Philippe Cosson au 01.46.19.54.08
  - Point focal export PME – Isabelle Valentini au 01.45.52.77.14
  - Point focal REI – Hugues Duchaussoy au 01.46.19.64.11
  - Les 9 Responsables scientifiques - voir ci-après
  - Les 11 Responsables de pôles techniques - voir ci-après
  - Points de contacts en région - voir plaquette accessible sur ixarm



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

Nota : pour un contact par mail « [prenom.nom@dga.defense.gouv.fr](mailto:prenom.nom@dga.defense.gouv.fr) »

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°39



## 9 responsables scientifiques (MRIS)

- **Ingénierie de l'information**  
Jacques Blanc-Talon - 01 46 19 72 24
- **Physique et mécanique des fluides et des solides**  
Loïc Boudet - 02 32 59 78 45
- **Ondes**  
Pierre Bruguière - 05 65 10 54 29
- **Micro et nano électronique**  
Pascal Maigné - 01 46 19 72 36
- **Photonique**  
Bruno Desruelle - 01 46 19 72 28
- **Matériaux et Chimie**  
Philippe Masclat - 01 46 19 72 37
- **Biologie**  
Gilles Vergnaud - 01 46 19 72 27
- **Homme et systèmes**  
Corinne Roumes - 01 69 23 78 72
- **Environnement et géoscience**  
Elisabeth Gibert-Brunet - 01 46 19 72 29



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

Nota : pour un contact par mail « [prenom.nom@dga.defense.gouv.fr](mailto:prenom.nom@dga.defense.gouv.fr) »

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°40





## 11 responsables de pôles techniques

- **Systèmes de systèmes (SDS)**  
Alain Dohet 01 46 19 53 14
- **Architectures et techniques de systèmes aéronautiques (ASA)**  
Yves Colin 01 46 19 53 19
- **Architectures et techniques de systèmes navals (ASN)**  
Jacques Cousquer 01 46 19 53 10
- **Architectures et techniques de systèmes terrestres (AST)**  
Michel Sayegh 02 48 27 48 52
- **Architectures et techniques de systèmes C3R (ASC)**  
Philippe Brosse 01 46 19 53 06
- **Sécurité des systèmes d'information (SSI)**  
Jean-Luc Combrisson 01 46 19 53 09
- **Télécommunications (TEC)**  
Jean-Luc Combrisson
- **Missiles, armes et techniques nucléaires de défense (MAN)**  
Michel Richard 01 46 19 53 26
- **Sciences de l'homme et protection (SHP)**  
Françoise Levêque 01 46 19 53 27
- **Capteurs et navigation (CGN)**  
Etienne Paris 01 46 19 53 20
- **Matériaux et composants (MC)**  
Eric Pleska 01 46 19 53 22



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

Nota : pour un contact par mail « [prenom.nom@dga.defense.gouv.fr](mailto:prenom.nom@dga.defense.gouv.fr) »

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°41



## Points de contacts pour les dispositifs à l'exportation

### Direction du développement international (DGA/DDI/SDGQ)

Adresse : 26, Boulevard Victor - Balard

- **Pierre ARNAUD** – Sous-directeur de la gestion et de la qualité  
Tél : 01 45 52 76 72
- **Florent GALKO** – Chef du bureau des mécanismes financiers et accords, adjoint au sous-directeur de la gestion et de la qualité  
Tél : 01 45 52 76 83
- **Lorenzo LEVERA** – Chargé d'affaires promotion - Exportation  
Tél : 01 45 52 76 87
- **Jeannine PLOTTU** – Chef du bureau affaires générales – Aides à la promotion industrielle  
Tél : 01 45 52 76 69



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

Nota : pour un contact par mail « [prenom.nom@dga.defense.gouv.fr](mailto:prenom.nom@dga.defense.gouv.fr) »

DGA/D4S/S2IE/SDPME

22 juin 2009

Diapositive N°42

