|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Groupe consultatif pour le développement des télécommunications (GCDT)****32ème réunion, Genève, Suisse, 12-16 mai 2025** | A close up of a sign  Description automatically generated |
|  |  |
|  | **Document** **TDAG-2****5/10-F** |
|  | **31 mars 2025** |
|  | **Original:** **anglais** |
| Directeur du Bureau de développement des télécommunications |
| Alliance de l'innovation et de l'entrepreneuriat au service dudéveloppement du numérique |
|  |
| **Résumé:**Le présent document donne des informations actualisées sur l'Alliance de l'innovation et de l'entrepreneuriat au service du développement du numérique, qui a vocation à répondre aux nombreux besoins des membres de l'UIT qui n'ont pas encore été satisfaits dans le domaine de l'innovation, comme il ressort du Plan d'action de Kigali adopté à la Conférence mondiale de développement des télécommunications de 2022 (CMDT-22) et de la Résolution de la Conférence de plénipotentiaires de l'UIT de 2022 (PP-22) citée en référence ci-dessous.L'Alliance contribuera à la mise en œuvre des cinq domaines prioritaires de la CMDT-22, en particulier celui qui porte sur la transformation numérique.Le présent document rend compte des progrès accomplis dans le cadre de l'Alliance de l'innovation et de l'entrepreneuriat au service du développement du numérique et donne une vue d'ensemble des activités à venir concernant sa mise en œuvre. Cette initiative contribuera à la mise en œuvre effective des projets menés dans le cadre des initiatives régionales liées à l'innovation et à l'entrepreneuriat.**Suite à donner:**Le GCDT est invité à prendre note du présent document et à fournir les indications qu'il jugera utiles.**Références:**Résolutions 85 (Rév. Kigali, 2022), 89 et 90 (Kigali, 2022) de la CMDT.Initiatives régionales AFR4, AMS3, ARB4, ASP4, CEI3, CEI5 et EUR5 de l'UIT.Résolution 205 de la PP; Plan stratégique de l'UIT (Résolution 71 (Rév. Bucarest, 2022) de la PP). |

# 1 Considérations générales

L'Alliance pour l'innovation et l'entrepreneuriat au service du développement du numérique a été créée par le Directeur du BDT le 25 janvier 2023. Cette Alliance a vocation à répondre aux nombreux besoins des membres de l'UIT qui n'ont pas encore été satisfaits dans le domaine de l'innovation, tels qu'ils figurent dans le Plan d'action de Kigali adopté à la Conférence mondiale de développement des télécommunications de 2022 (CMDT-22) et les résultats de la Conférence de plénipotentiaires de l'UIT de 2022 (PP-22).

L'Alliance vise à créer "un avenir numérique plus équitable pour tous" et à contribuer à la mise en œuvre des deux principales réalisations ci-après dans le cadre des priorités de l'UIT-D:

– Renforcement de la capacité des membres de l'UIT à intégrer l'innovation dans le secteur des télécommunications/TIC et la généralisation du numérique dans leurs programmes nationaux de développement. Cela suppose, entre autres activités, d'élaborer des stratégies visant à promouvoir les initiatives en matière d'innovation, dans le cadre de partenariats publics, privés ou public-privé.

– Renforcement des capacités humaines et institutionnelles des membres de l'UIT dans le domaine des télécommunications/TIC pour favoriser la transformation numérique.

Cette démarche s'appuie sur diverses initiatives régionales et Résolutions, notamment les Résolutions 85 (Rév. Kigali, 2022), 89 et 90 (Kigali, 2022) de la CMDT et la Résolution 205 (Rév. Bucarest, 2022) de la PP. Ces Résolutions soulignent combien il importe de stimuler l'innovation centrée sur les TIC pour favoriser l'économie et la société numériques, et réaffirment le rôle de premier plan du BDT dans la promotion de l'innovation au service du développement numérique, conformément au Plan stratégique de l'UIT défini dans la Résolution 71 (Rév. Bucarest, 2022) de la PP.

La **vision** de l'Alliance consiste à "fournir un appui aux membres de l'UIT-D avec des méthodes nouvelles, plus résilientes et tournées vers l'avenir, grâce auxquelles ils seront en mesure d'évoluer en toute sécurité dans un monde numérique de plus en plus imprévisible, incertain, complexe et ambigu et de mettre en œuvre les résultats définis dans le Plan d'action de Kigali".

Depuis son lancement, l'Alliance s'emploie à mener à bien sa mission, qui est de "réduire les disparités en matière d'innovation numérique et de donner aux membres de l'UIT-D les moyens de surmonter les obstacles rencontrés dans leur transformation numérique". L'objectif est d'accélérer les effets que produisent leurs écosystèmes sur différents secteurs, favorisant ainsi une société inclusive et durable. Pour atteindre ses objectifs, l'Alliance repose sur trois mécanismes fondamentaux:

– Un Conseil de l'innovation numérique.

– Un réseau de centres d'accélération de l'UIT.

– Un laboratoire de transformation numérique.

L'Alliance aidera les pays à renforcer les capacités locales en matière d'innovation et d'entrepreneuriat pour atteindre cinq objectifs stratégiques:

|  |  |
| --- | --- |
| Capacité à étudier et à anticiper les grandes tendances | Permettre aux pays d'avoir une longueur d'avance et de comprendre les dynamiques qui sous-tendent l'évolution des technologies, des politiques et de l'innovation. |
| Innovation ouverte dans le domaine des technologies | Exploiter le savoir-faire technologique et le concrétiser sous la forme de biens mondiaux, grâce à l'innovation ouverte et à des mécanismes multi-parties prenantes, afin d'accélérer l'accès de tous aux technologies émergentes. |
| Croissance de l'entrepreneuriat et des PME | Accélérer l'adhésion à l'entrepreneuriat numérique axé sur l'innovation et permettre aux talents d'intégrer l'inclusion socio‑économique dans leurs communautés. |
| Mise à l'épreuve des politiques | Élaborer des politiques souples qui offrent aux parties prenantes un cadre sûr pour mener des expérimentations afin d'encourager l'innovation et d'attirer des investissements dans l'écosystème numérique. |
| Accélération des initiatives relatives aux écosystèmes | Promouvoir la collaboration et les synergies qui font évoluer les innovations numériques et créent de la valeur dans tous les secteurs économiques pour favoriser une économie numérique compétitive. |

La section suivante décrit les progrès réalisés grâce à chaque mécanisme et la manière dont chacun contribue à la réalisation des objectifs de l'Alliance.

# 2 Principales activités et résultats essentiels

L'innovation repose sur l'expérimentation et la souplesse pour créer de la valeur. Le BDT continue donc de mettre en œuvre les trois mécanismes susmentionnés et d'adapter ses stratégies et tactiques à mesure que des enseignements sont tirés du processus. Cette section présente les nouveautés apportées à chaque mécanisme, leurs réussites, les enseignements tirés et les prochaines étapes à suivre.

## 2.1 Conseil de l'innovation numérique

Le Conseil de l'innovation numérique oriente les travaux de l'Alliance pour veiller à ce qu'elle soit efficace et en mesure de rendre des comptes et qu'elle réalise des progrès stratégiques dans le cadre du Plan d'action de Kigali, tout en facilitant l'organisation d'activités de sensibilisation de haut niveau et la production de rapports sur les principaux axes de travail en vue d'atteindre les objectifs de l'Alliance. Le Conseil de l'innovation numérique est composé de membres éminents qui siègent à titre personnel et qui veillent à ce que l'Alliance mette en œuvre les missions et les plans stratégiques de l'UIT, ainsi que le mandat du BDT.

Il se compose actuellement de [31 membres, dont le Directeur du BDT, qui est à la fois un membre fondateur et l'un des coprésidents du Conseil de l'innovation numérique](https://www.itu.int/itu-d/sites/innovation-alliance/board-members/#/fr). Les orientations et les avis fournis par le Conseil de l'innovation numérique figurent dans les rapports de deux réunions essentielles, à savoir la [réunion inaugurale, qui s'est tenue à Genève (Suisse)](https://www.itu.int/itu-d/sites/innovation-alliance/wp-content/uploads/sites/35/2024/05/Inaugural_Meeting_of_the_Digital_Innovation_Board_-_Summary_rev1.pdf) les 19 et 20 mars 2024, et la [deuxième réunion, tenue à La Valette (Malte)](https://www.itu.int/itu-d/sites/innovation-alliance/wp-content/uploads/sites/35/2024/12/Second-Meeting-of-the-Digital-Innovation-Board-28-October-2024-Summary.pdf), lors du Forum mondial de l'innovation, le 28 octobre 2024.

Les membres ont participé activement à chaque réunion du Conseil de l'innovation numérique en partageant leurs données d'expérience, en proposant des initiatives à entreprendre, en apportant leur soutien aux projets de l'Alliance, en suggérant des mesures concrètes porteuses de progrès et en réaffirmant leur détermination à contribuer au mandat de l'UIT. Les débats ont principalement porté sur les fonctions du Conseil de l'innovation numérique, l'élaboration d'un programme de travail de haut niveau, la promotion de la collaboration entre les trois composantes de ce Conseil et la définition des mécanismes nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

La deuxième réunion du Conseil de l'innovation numérique de l'Alliance de l'innovation et de l'entrepreneuriat au service du développement du numérique, tenue en 2024, a réuni les membres aussi bien en personne qu'à distance. Le principal objectif de cette réunion était d'examiner l'état d'avancement de la mise en œuvre des Recommandations adoptées lors de la première réunion du Conseil de l'innovation numérique. Il s'agissait notamment d'évaluer le plan de travail de haut niveau, le plan de communication stratégique, le cadre de suivi et d'évaluation, les mandats des groupes de travail, les mécanismes de mobilisation des ressources et les plates‑formes de mise en relation et de collaboration.

Les membres du Conseil de l'innovation numérique ont également suivi des exposés présentés par les centres d'accélération de l'UIT et examiné les défis auxquels ces centres font face et les perspectives qui s'ouvrent à eux, ainsi que les incidences de leurs travaux sur l'accomplissement des Objectifs de développement durable (ODD) et les initiatives régionales de l'UIT.

Le Conseil de l'innovation numérique a également approuvé le [mandat du réseau d'experts](https://www.itu.int/itu-d/sites/innovation-alliance/wp-content/uploads/sites/35/2024/11/Draft-Terms-of-Reference-of-the-Expert-Network-of-the-Digital-Innovation-Board.pdf). L'objectif du réseau virtuel d'experts est de contribuer à mettre en œuvre les décisions du Conseil de l'innovation numérique par le biais de séances de réflexion et de recherche. Ce réseau contribuera à renforcer l'efficacité globale, la viabilité et la capacité d'innovation de l'Alliance. Le BDT met actuellement en place ce réseau pour appuyer les travaux du Conseil de l'innovation numérique.

Le Conseil de l'innovation numérique a également approuvé un programme de travail détaillé pour la période 2024-2026 fondé sur deux axes principaux:

**1)** **Élaborer une série de rapports prévisionnels**: cet axe de travail consistera en l'élaboration d'une série de rapports visant à imaginer des avenirs équitables. L'objectif est de guider l'élaboration de scénarios futurs et à les façonner pour qu'ils tiennent compte des évolutions du monde, de sorte que l'écosystème numérique puisse s'adapter aux nouvelles tendances tout en restant compétitif.

**2)** **Favoriser des écosystèmes de partenariat**: cet axe de travail vise à créer un réseau collaboratif d'organisations afin qu'elles partagent des ressources, des compétences techniques et des services. L'objectif est de favoriser la coopération mondiale et de créer des possibilités d'innovation et d'entrepreneuriat.

Ce plan met l'accent sur la participation active des membres du Conseil de l'innovation numérique par le biais du réseau d'experts, leur permettant ainsi d'exprimer leurs préférences sur des sujets spécifiques et de dialoguer avec les membres du réseau.

Le Conseil de l'innovation numérique a approuvé un ensemble de sujets pour cette série de rapports. Le premier rapport, intitulé "Façonner l'éducation de demain" et publié prochainement, lui a été présenté. Ce rapport suit l'approche prospective de l'UIT et montre comment les pays du monde entier peuvent relever les défis et saisir les opportunités en constante évolution qui se présentent à eux en matière d'éducation, en développant leurs écosystèmes d'innovation numérique.

## 2.2 Réseau de centres d'accélération de l'UIT

Le réseau de centres d'accélération de l'UIT renforce les capacités d'innovation mondiales, régionales et nationales, en tirant parti des technologies, des politiques et de l'élaboration d'initiatives phares, tout en stimulant l'innovation et l'entrepreneuriat à l'échelle locale pour accélérer la transformation numérique.

En 2024, le BDT s'est employé à rendre opérationnelles l'ensemble des [17 organisations sélectionnées pour accueillir ces centres](https://www.itu.int/itu-d/sites/innovation-alliance/events/news/member-communique-2023-september/#/fr). Chaque hôte sélectionné devait:

– conclure avec le BDT un accord de coopération régissant le fonctionnement des centres et leurs relations avec l'UIT;

– disposer d'un soutien financier et politique suffisant pour s'engager sur la voie de la transformation;

– participer au processus de conception et bénéficier d'un appui de la part de l'UIT en matière de renforcement des capacités concernant les manuels, afin d'atteindre les objectifs stratégiques souhaités.

En 2024, trois pays hôtes ont été retirés de la liste approuvée parce qu'ils n'avaient pas signé l'accord de coopération ou qu'ils ne disposaient pas d'un soutien financier ou politique suffisant pour poursuivre cette mission. Quatre pays hôtes n'ont pas encore signé l'accord de coopération en raison de retards pris par leur administration.

À ce jour, dix centres ont achevé leur processus de conception et procèdent actuellement à un renforcement des capacités et à la mise en place de services. Le BDT poursuivra la mise en œuvre d'un programme de renforcement des capacités pour les centres utilisant la plate-forme de l'Académie de l'UIT (par exemple, dans le cadre des formations "[bases de la vision stratégique (201)](https://academy.itu.int/training-courses/full-catalogue/strategic-foresight-201#/fr)" et "[bases du développement d'initiatives écosystémiques (201)](https://academy.itu.int/training-courses/full-catalogue/ecosystem-initiative-development-201#/fr)") et les ateliers iCodi coorganisés par l'Autorité de régulation des télécommunications et des services publics numériques (TDRA) aux Émirats arabes unis. Il est important de noter que les centres deviennent opérationnels à leur propre rythme, et dès qu'ils répondent aux exigences fixées par l'UIT. Certains centres sont déjà opérationnels et bénéficient d'une assistance et d'un suivi visant à garantir le respect de ces exigences et le déploiement de leurs services.

Les centres d'accélération de l'UIT complètent d'autres initiatives de l'UIT en matière de renforcement des capacités. Certaines organisations qui hébergent des centres de formation de l'Académie (ATC) hébergent également les centres d'accélération de l'UIT. Les centres d'accélération de l'UIT proposent des programmes visant à stimuler l'innovation numérique dans des domaines essentiels, tels que l'analyse prospective stratégique ou encore l'accélération de la mise en œuvre de politiques. Ils tirent parti de réflexions sur l'avenir ainsi que de réflexions conceptuelles et systémiques pour stimuler les capacités institutionnelles. Ils diffèrent des autres centres accrédités par l'UIT, tels que les centres ATC et les centres de transformation numérique (DTC), qui privilégient davantage le développement des compétences.

Le laboratoire de transformation numérique met au point ces programmes de connaissances en s'appuyant sur des partenariats intersectoriels. Ces programmes sont ensuite utilisés pour former le personnel des centres et les parties prenantes au sens large par le biais de la plate-forme de l'Académie de l'UIT ou des ateliers iCodi. Les contenus sont principalement élaborés par l'UIT plutôt que par des acteurs extérieurs, comme cela est le cas pour les centres d'acquisition de compétences numériques. Cette nouvelle approche permet d'améliorer les travaux du BDT et d'associer toutes les parties prenantes dans des activités de renforcement des capacités d'un nouveau genre, à travers la création et la conception collaboratives ainsi que la fourniture de procédures opérationnelles normalisées visant à permettre aux centres de fournir des services effectifs, pour toute initiative liée aux objectifs stratégiques visés. Ce modèle est également renforcé grâce au réseau d'experts créé par le Conseil de l'innovation numérique, car il facilite le partage de connaissances et l'établissement d'un cadre d'échange.

Le BDT a tenu la deuxième réunion des centres d'accélération en marge du [Forum mondial de l'innovation](https://www.itu.int/itu-d/meetings/gif-24/wp-content/uploads/sites/30/2025/01/Global-Innovation-Forum-Malta-2024-Outcome-Report.pdf). Cette réunion a rassemblé des représentants des centres afin d'examiner les progrès accomplis, de recenser les problèmes rencontrés et d'étudier des solutions pour assurer la pérennité des centres et leur harmonisation avec les initiatives régionales de l'UIT. Les débats ont porté sur le renforcement de la collaboration au sein du réseau de centres, la résolution des problèmes systémiques et l'élaboration de stratégies pour une transformation numérique efficace et durable. Parmi les questions soulevées figuraient les difficultés rencontrées pour obtenir des financements, recruter du personnel qualifié et mettre en place des écosystèmes solides et adaptés au contexte spécifique de chaque pays. Les participants à la réunion ont mis en évidence les mesures qu'il était possible de prendre pour favoriser la collaboration entre les centres, en vue de partager des bonnes pratiques, des enseignements tirés et des ressources, et ainsi de renforcer leur impact collectif. La réunion s'est conclue par un engagement commun visant à rendre opérationnel le réseau d'experts, à approfondir la collaboration entre les centres et à élaborer des plans stratégiques axés sur des objectifs pour chaque centre.

Comme indiqué dans le rapport présenté l'année dernière au GCDT, le BDT projette de reporter l'approbation de nouveaux centres jusqu'à ce que les enseignements tirés de la première cohorte soient étudiés et que le secrétariat soit disposé à accueillir de nouveaux hôtes. Le BDT a l'honneur d'annoncer que deux nouvelles organisations, à savoir le Ministère des communications et des technologies numériques de la République sudafricaine et la Commission des communications, de l'espace et des technologies du Royaume d'Arabie saoudite, ont été habilitées à accueillir des centres d'accélération de l'UIT. Cette décision a été prise en réponse à des demandes émanant des administrations et a fait l'objet d'une vérification préalable approfondie afin de veiller à ce que toutes les exigences relatives à l'accueil des centres soient respectées. Dans le futur, de nouvelles demandes d'accueil de centres seront régulièrement acceptées, en fonction des demandes formulées par les administrations et des ressources mobilisables disponibles.

## 2.3 Laboratoire de transformation numérique

Le laboratoire de transformation numérique élabore des programmes de connaissances sur l'innovation pour renforcer les capacités du réseau de centres d'accélération et aide les centres à lancer leurs initiatives relatives aux politiques et aux écosystèmes. Il a un double rôle, à savoir tirer parti des connaissances acquises par l'Alliance pour aider le BDT à accélérer le développement du numérique et favoriser la collaboration entre les parties prenantes.

Grâce au financement du Ministère des affaires intérieures et des communications du Japon, le laboratoire de transformation numérique a élaboré huit manuels pour l'Alliance, notamment un manuel de base qui traite des objectifs stratégiques de l'Alliance, en particulier le manuel sur la vision stratégique, le manuel sur l'élaboration d'initiatives relatives aux écosystèmes, le manuel d'innovation ouverte dans le domaine des technologies, le manuel sur la mise à l'épreuve des politiques et le manuel sur la croissance des PME et de l'entrepreneuriat.

En outre, le BDT a élaboré deux manuels transversaux particulièrement pertinents pour tout centre qui cherche à garantir son agilité opérationnelle et sa viabilité, à savoir un manuel de conception de programmes conjoints, un manuel de communication stratégique et un manuel sur la mobilisation des ressources et les partenariats.

Le BDT a également commencé à collaborer avec le TSB en vue de l'élaboration d'un manuel sur la réduction de l'écart en matière de normalisation. Le principal rôle du laboratoire de transformation numérique est de mettre en œuvre une approche écosystémique, comprenant la conception de systèmes et des approches centrées sur l'humain, pour améliorer les travaux menés par le TSB, les convertir en un modèle exploitable par les centres d'accélération et fournir une nouvelle approche en vue de soutenir le renforcement des capacités.

Les manuels et les outils sont conçus pour être utilisés par les centres, mais peuvent aussi être réutilisés pour offrir de nouveaux services au BDT. Dans ce contexte, le laboratoire de transformation numérique s'est lancé dans l'élaboration de services, notamment pour dynamiser les pratiques stratégiques prospectives de l'UIT et créer, notamment, le service du Café de l'innovation destiné aux bureaux régionaux. Ces services sont mis en place avec succès et suscitent un vif intérêt de la part des pays.

Le laboratoire de transformation numérique collabore avec le Centre d'innovation du Bureau de zone de l'UIT pour l'Asie du Sud afin d'élaborer des rapports prospectifs et de créer des cafés de l'innovation. En outre, le laboratoire de transformation numérique a aidé le Bureau régional des États arabes à organiser un atelier visant à définir les prochaines initiatives régionales dans les États arabes grâce à l'utilisation de la méthode prospective.

Grâce au financement du Ministère de l'industrie et des technologies de l'information (MIIT) de la Chine, le BDT a créé un service d'accélération d'initiatives régionales afin de renforcer la capacité des bureaux régionaux à répondre efficacement aux priorités régionales. Ce nouvel accélérateur d'initiatives régionales est un projet pilote dont les deux principaux objectifs sont les suivants:

1) Amorcer la conception et la définition d'initiatives régionales et de concepts de projet en mobilisant les parties prenantes.

2) Contribuer à la définition et à la mise en œuvre des étapes essentielles liées aux initiatives régionales de l'UIT.

L'Accélérateur d'initiatives régionales (RIA) est une plate-forme ouverte élaborée par le BDT, conçue pour permettre aux parties prenantes intéressées de collaborer et de créer conjointement des concepts de projets. Il vise à accélérer les initiatives régionales de l'UIT en tirant parti de capacités innovantes et en facilitant la mobilisation de ressources pour les projets élaborés.

Il s'agit d'une plate-forme ouverte qui permet aux parties prenantes d'œuvrer ensemble à la création, à l'amélioration et à la mise en œuvre de projets qui s'alignent sur les initiatives régionales de l'UIT. Le cadre RIA offre la structure nécessaire pour intégrer les politiques, la

recherche, les activités de sensibilisation, les partenariats et l'élaboration de programmes visant à promouvoir une transformation numérique efficace et évolutive. Ce mécanisme complète d'autres initiatives du BDT.

Dans le cadre de cet accélérateur, Le BDT a accueilli la première cohorte du 3 au 5 février 2025 à Podgorica (Monténégro). Cette manifestation a réuni des représentants de cinq pays des Balkans occidentaux afin qu'ils conçoivent conjointement et valident cinq projets d'une valeur totale de 20 millions USD.

Durant la prochaine phase de l'accélérateur, cette cohorte aura pour but de mobiliser des ressources et de mettre en œuvre des projets, en adoptant une approche systématique pour répondre aux priorités régionales.

Le BDT continuera d'expérimenter avec ce mécanisme novateur pour veiller à ce que l'accélérateur réponde aux besoins des différentes initiatives régionales. En 2025, de nouvelles cohortes doivent être composées en Asie et dans le Pacifique et dans d'autres régions susceptibles d'être intéressées par l'accélérateur. Les membres de l'UIT sont encouragés à contacter le BDT pour savoir comment utiliser ce nouveau mécanisme.

# 3 Marche à suivre

Le BDT continue à mettre en œuvre tous les mécanismes de l'Alliance et à mobiliser des ressources pour soutenir les pays.

Le BDT renforcera le développement de l'Alliance et de ses initiatives, notamment à travers les activités suivantes:

– Poursuite de l'élaboration et de la mise en œuvre de manuels et du renforcement des capacités des centres de l'Alliance.

– Appui fourni aux centres afin de les aider à fournir leurs premiers services à leur communauté et à remplir leur mandat.

– Acceptation régulière des demandes de nouveaux centres, assujettie à une vérification préalable et dans la limite des ressources disponibles.

– Poursuite de la collaboration avec le TSB dans le cadre de l'Alliance, afin d'essayer la nouvelle approche lors d'une manifestation régionale.

– Poursuite du renforcement du Centre d'innovation du Bureau de zone de l'UIT pour l'Asie du Sud.

– Mise en œuvre des stratégies de mobilisation des ressources, de communication et de partenariat par l'intermédiaire du réseau d'experts du Conseil de l'innovation numérique.

– Intensification de la mise à l'épreuve de l'Accélérateur d'initiatives régionales et création d'un projet de kit pratique à l'intention des membres.

– Développement de nouveaux partenariats avec l'ONU et d'autres organisations internationales compétentes.

Le GCDT est invité à prendre note du présent document et à fournir les indications qu'il jugera utiles.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_