



SELECTION D'UN CABINET
chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier
des charges et le choix du ou de partenaire(s)



TERMES DE REFERENCE

**SELECTION D'UN CABINET CHARGE D'ACCOMPAGNER LE GIM-
UEMOA DANS L'ELABORATION DE CAHIER DES CHARGES ET LE
CHOIX DU OU DE PARTENAIRE(S)**





SELECTION D'UN CABINET chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s)

1. PRESENTATION DU GIM-UEMOA

1.1. Présentation générale

L'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) est une zone intégrée regroupant les Etats membres suivants : Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo. Elle présente les caractéristiques essentielles ci-après :

- environ 100 millions d'habitants ;
- une centaine de banques, établissements financiers et postaux ;
- un Institut d'émission commun aux huit Etats, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) ;
- une monnaie unique, une même langue et une politique commune monétaire et de crédit.

Ces spécificités constituent un atout considérable pour le développement de la monétique dans la région.

La BCEAO a ainsi initié un important projet de modernisation des systèmes et moyens de paiement dont l'un des volets principaux est la mise en place d'un système interbancaire de paiement et de retrait par carte au sein des huit Etats membres.

Dans le cadre de ce volet pour lequel la BCEAO joue un rôle fédérateur, la mise en place dudit système est assurée pour le compte des banques, établissements financiers et postaux et institutions de micro finance membres par le GIM-UEMOA. Il est l'organe de gouvernance et de traitement de la monétique régionale et a été constitué en février 2003, sous forme de Groupement d'Intérêt Economique doté d'un capital et dénommé le Groupement Interbancaire Monétique de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (GIM-UEMOA).

Le GIM-UEMOA, SA est doté actuellement d'un capital de neuf milliards sept cent trente-deux millions sept cent quatre-vingt mille francs CFA (9 732 780 000 FCFA).

Ce capital est détenu à hauteur de 50,5 % par la BCEAO et le reste par les banques membres.

Le GIM-UEMOA regroupe à ce jour 125 membres qui sont des banques, établissements financiers, postaux et de monnaie électronique et institutions de microfinance de l'UEMOA.

L'objectif principal qui était visé par le projet monétique interbancaire régional est de faire de la carte bancaire GIM le premier instrument de paiement dans la zone UEMOA.

Les banques, établissements financiers et postaux et institutions de micro finance de l'UEMOA, membres du GIM-UEMOA, parties prenantes au système interbancaire de paiement par carte ou tout autre moyen de paiement électronique au sein de l'Union, visent à travers la mise en place de l'interbancaire régionale à :

- développer de manière efficace des moyens modernes de paiement, afin d'augmenter leur productivité interne, d'apporter de nouveaux services à la clientèle, et de promouvoir l'utilisation des moyens de paiement modernes ;
- mettre en commun les moyens nécessaires pour le traitement des opérations monétiques, et ainsi éviter la multiplication des investissements, aussi bien humains que matériels ;
- réaliser en commun ou partager la charge des investissements, particulièrement coûteux en monétique.

En initiant le projet monétique interbancaire, les membres du GIM-UEMOA, promoteurs du projet se sont fixés les missions ci-après :

- assurer de manière efficace et efficiente la gestion du système monétique interbancaire pour le compte et dans l'intérêt des membres ;



SELECTION D'UN CABINET chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s)

- promouvoir les systèmes et moyens de paiement électroniques auprès des secteurs bancaires et financiers, des administrations et des populations de l'UEMOA ;
- être le garant de l'application des principes de gouvernance et de régulation de la monétique régionale ;
- assurer l'interopérabilité, la compensation et la sécurité des transactions électroniques entre les acteurs ;
- assurer une veille technologique et réglementaire efficace et la conformité aux normes régionales et internationales.

1.2. Organes du GIM-UEMOA

Les principaux organes décisionnels ou consultatifs du GIM-UEMOA sont :

Organes de décision

- ✓ *Assemblée Générale ;*
- ✓ *Conseil d'Administration.*

Organes consultatifs

- ✓ *Comité d'Audit ;*
- ✓ *Comité Stratégique ;*
- ✓ *Comité de Rémunération ;*
- ✓ *Comité des Experts ;*
- ✓ *Comités Monétiques Nationaux ;*
- ✓ *Groupes de travail thématiques régionaux.*

1.3. Contexte et justification de la mission

La Note de Stratégie triennale (2010-2012) élaborée pour le GIM-UEMOA identifiait quatre axes stratégiques prioritaires :

- La connexion à la plateforme interbancaire de l'ensemble de la communauté bancaire, financière et postale ainsi que les EME/SFD éligibles ;
- Le développement du volet paiement couplé au développement des cartes prépayées ;
- La promotion de l'interbancaire monétique afin que le paiement par carte ou tout autre moyen électronique soit banalisé ;
- La garantie d'un réseau GIM-UEMOA de qualité, en termes de fiabilité, sécurité et de disponibilité.

La mise en oeuvre de cette stratégie avait permis à fin 2012, d'interconnecter 81 institutions financières dont 72 banques commerciales, permettant ainsi aux porteurs de cartes bancaires GIM-UEMOA de réaliser des opérations de retrait et de paiement dans toute la zone UEMOA, indépendamment de l'institution propriétaire des équipements utilisés (guichet automatique de banque et/ou terminal de paiement électronique).

Face à la pénétration croissante de la monétique dans les pays de l'UEMOA et au développement des marchés visés, le GIM-UEMOA se devait de préparer les prochaines étapes de l'évolution de la monétique sous régionale en vue d'un accroissement significatif du taux d'utilisation des moyens de paiement et de la bancarisation dans la zone UEMOA.



SELECTION D'UN CABINET chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s)

C'est dans ce contexte que la Direction Générale de l'institution avait tenu à élaborer un nouveau plan stratégique triennal pour la période 2013-2015. Ce nouveau plan stratégique visait plusieurs objectifs parmi lesquels :

- Définir la vision et la stratégie du GIM-UEMOA pour les prochaines années ;
- Définir les orientations (organisationnelles, financières, technologiques) ainsi que les objectifs sur la période triennale (2013-2015) ;
- Définir les moyens à mettre en oeuvre pour atteindre ces objectifs.

Cette démarche a abouti à l'élaboration et l'adoption d'un plan stratégique triennal 2013-2015. L'élaboration de ce document a été l'occasion sur la base de la vision et des missions du GIM-UEMOA, de dresser une typologie des enjeux et de la clientèle (banques, commerçants, porteurs de cartes), d'identifier les domaines d'activités prioritaires et d'analyser son positionnement concurrentiel. Sur cette base, les quatre orientations stratégiques suivantes ont été identifiées :

- Améliorer les processus organisationnels internes ;
- Soutenir le développement de l'activité carte bancaire ;
- Accélérer le développement du mobile banking ;
- Moderniser les systèmes de paiement monétique et électronique par l'innovation.

Avant même la fin de la période couverte par le plan stratégique triennal, l'environnement de la monétique a connu des changements majeurs qui obligent le GIM-UEMOA à un **repositionnement stratégique**. L'écosystème de la monétique s'est, en effet, enrichi de nouveaux acteurs (opérateurs de téléphonie mobile, les prestataires de services de paiement, les sociétés de transfert d'argent, l'Etat, etc.) au moment où d'autres se profilent à l'horizon (sociétés multimédia, partenaires stratégiques tels les investisseurs, les professionnels des TIC, les Emetteurs internationaux et régionaux, les organismes de recherche, développement et innovation, Google, Apple, etc.). A cela, s'ajoutent les innovations technologiques qui sont en train de changer radicalement le visage de la monétique dans le monde en général et dans l'espace UEMOA en particulier (paiement mobile, paiement sans contact, biométrie, paiements électroniques sécurisés, etc.)

Face à l'évolution des paradigmes et enjeux du futur, le GIM-UEMOA a décidé d'anticiper en organisant un Symposium des dirigeants des institutions membres sur l'avenir de la monétique. Ce Symposium qui s'est tenu en 2014 à Casablanca a permis de faire le point sur l'état de l'art et de la situation, d'apprécier les mutations et ruptures dans le secteur de la monétique, d'analyser le jeu des acteurs du nouvel écosystème de la monétique en fonction des différents scénarios envisageables. Ce qui a permis d'ébaucher une première esquisse de l'arbre de compétences du futur à la lumière des expériences passées et actuelles.

Une des recommandations fortes de ce Symposium est de doter le GIM-UEMOA d'un document de prospective stratégique décennal qui constituera son référentiel stratégique pour la prochaine décennie dans un contexte notamment marqué par la convergence digitale et la gestion multicanaux, multi-supports, la dématérialisation continue de l'économie numérique et le besoin accru d'inclusion financière et sociale.

Par ailleurs, dans le cadre de l'approfondissement de sa stratégie d'intervention, le GIM-UEMOA s'est attaché en 2016 les services d'un cabinet chargé de la définition du plan stratégique décennal du chantier monétique interbancaire régional (2016-2025) et de l'élaboration du plan quinquennal d'affaires (2016-2020).

Suite à cette étude et dans le cadre de la nouvelle orientation stratégique, le GIM-UEMOA se positionne en tant qu'Opérateur Global Régional couvrant deux activités principales et complémentaires :

- Le SWITCHING : le GIM-UEMOA ouvre son activité d'interopérabilité à tout type d'acteurs susceptibles de remettre des transactions électroniques à la compensation (routage, compensation des transactions cartes, mobile, e-commerce, transfert d'argent, etc.) ;



SELECTION D'UN CABINET chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s)

- Le PROCESSING : le GIM-UEMOA se positionne dans le domaine de l'infogérance et traitement technique par délégation des produits et services électroniques, offre des solutions à forte valeur ajoutée et porteuses d'innovation.

Plus d'une centaine d'Institutions bancaires et financières sont interconnectées au réseau GIM-UEMOA.

2. DESCRIPTION DE LA PRESTATION DEMANDEE

2.1. Objet de la présente consultation

Dans le cadre de la mise en oeuvre de son plan stratégique décennal, le Groupement Interbancaire Monétique de l'UEMOA lance une consultation en vue de s'attacher les services d'un cabinet chargé de l'accompagner dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou des partenaire(s).

2.2. Lieu et périmètre de l'intervention

La mission s'effectuera dans les locaux du GIM-UEMOA, situé à Dakar, au Sénégal et couvrira l'ensemble des entités, fonctions et processus internes et externes du GIM-UEMOA.

Dans le cadre du choix du ou des partenaire(s), des rencontres sur sites des soumissionnaires pourraient s'avérer nécessaires.

2.3. Diligences à mettre en oeuvre et résultats attendus du Cabinet

- Définir les contours du ou des partenariat(s). Il s'agira de rappeler les objectifs, de définir les attentes, les caractéristiques du ou des partenaire(s), les contraintes à respecter et les gains réels. Le ou les partenariat(s) doit ou devront être en synergie avec les objectifs stratégiques et les bénéfices mutuels du ou des partenariat(s) doivent être supérieurs à ceux qui pourraient être obtenus autrement (acquisition, fusion, etc.).
- Elaborer le ou les cahier(s) des charges pour le choix du ou des partenaire(s)
- Analyser les propositions techniques et financières reçues dans le but d'identifier à partir des candidats potentiels, une liste restreinte des candidats à approcher.
- Assister le GIM-UEMOA dans la préparation des négociations avec les partenaires présélectionnés (Elaborer au préalable les caractéristiques du ou des partenaire(s) idéal(s), la fiche acteur des candidats, les fiches de négociation, etc.).
- Procéder à une étude de faisabilité du ou des partenariat(s) (Gouvernance, Organisation, Technologie, Economie et Finances, Juridique et Règlementaire, Marketing, Plan de mise en oeuvre et tous autres volets jugés pertinents par le soumissionnaire)
- Assister le GIM-UEMOA dans la formalisation contractuelle du ou des partenariat(s).

Le soumissionnaire retenu devra présenter ses résultats au Comité Stratégique et au besoin, aux instances de décision du GIM-UEMOA.



SELECTION D'UN CABINET chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s)

2.4. Normes d'exécution des prestations

Le Cabinet retenu exécutera les prestations et remplira ses obligations avec diligence, efficacité et économie conformément aux techniques et pratiques généralement acceptées et utilisées en matière de conduite de projet.

2.5. Durée de la Mission

Chaque soumissionnaire devra proposer une durée pour la réalisation de la mission ainsi qu'un chronogramme détaillé. Cette durée pourra être révisée de commun accord avec le GIM-UEMOA.

2.6. Profil du soumissionnaire et des intervenants

Pour la présente consultation, il est fait appel à des cabinets spécialisés dans les métiers de la stratégie, du management de projets d'envergure technologique, de l'ingénierie financière (prospective, planification, management, élaboration de plan d'affaires) et dans la conduite des réformes juridiques et institutionnelles.

Le Cabinet soumissionnaire peut se présenter sous la forme de consortium regroupant les compétences requises (stratégie, management, prospective, conduite du changement, ingénierie juridique, institutionnelle et financière).

Le Cabinet soumissionnaire devra fournir des références pertinentes de bonne exécution pour chacune des missions réalisées dans le domaine de la planification stratégique, de la prospective stratégique, de l'ingénierie financière et de la conduite des réformes juridiques et institutionnelles notamment au cours des cinq (5) dernières années. Les intervenants sur la mission devront également répondre d'une expérience avérée dans les mêmes domaines. Le cabinet devra impérativement fournir des références en matière d'accompagnement dans la mise en place de projets de partenariat de grande envergure.

Les CV présentés devront être accompagnés, pour chaque mission réalisée, d'une fiche synthétique indiquant entre autres, l'objet, la durée et le rôle de l'intervenant dans la mission réalisée.

La langue de travail du GIM-UEMOA étant le français, tout soumissionnaire devra s'y conformer.

2.7. Méthodologie

La méthodologie préconisée par le Cabinet devra se baser d'une part, sur les outils éprouvés de la démarche stratégique dans ses dimensions prospective, de planification et de management et d'autre part, sur sa capacité à négocier et conclure des partenariats d'envergure régionale tout en tenant compte dûment de la spécificité du domaine d'intervention du GIM-UEMOA.

La méthodologie à adopter pour le choix du ou des partenaire(s) devra couvrir les volets suivants sans que la liste ne soit exhaustive :

- Analyse du plan stratégique décennal et définition des contours du ou des partenariat(s) ;
- Elaboration du cahier des charges et accompagnement dans l'analyse des offres ;
- Accompagnement dans les négociations et la formalisation du ou des partenariat(s) avec le ou les candidat(s) retenu(s) ;
- La réévaluation financière et la planification des actions retenues ainsi que les modalités de mise en oeuvre et de suivi du plan d'actions.

Note : Le soumissionnaire peut proposer toute amélioration jugée utile concernant le découpage en phases du projet et la consistance de chaque phase. Toutefois, toutes les prestations demandées doivent être incluses dans sa proposition.



SELECTION D'UN CABINET chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s)

3. LIVRABLES ATTENDUS DU CABINET

A l'issue de ses interventions, le cabinet retenu devra fournir au GIM-UEMOA :

1. Un rapport détaillé sur le déroulement de la mission ;
2. Le ou les document(s) définissant les contours du ou des partenariat(s) (version détaillée et version synthétique)
3. Le ou les cahier(s) de charges pour le choix du ou des partenaire(s)
4. Un rapport sur l'analyse des offres techniques et financières (version détaillée et version synthétique)
5. Le ou les document(s) cadre de négociation avec le ou les partenaires présélectionnés
6. Une étude de faisabilité du partenariat avec chaque partenaire présélectionné (version détaillée et version synthétique)
7. Un plan de mise en œuvre du ou des partenariat(s) (version détaillée et version synthétique).

4. PREPARATION ET PRESENTATION

4.1. Préparation de la soumission

Pour la préparation de sa soumission et pour toutes informations complémentaires, le Cabinet peut s'adresser au GIM-UEMOA joignable aux contacts ci-après :

Groupement Interbancaire Monétique de l'UEMOA (GIM-UEMOA)

Adresse : Lot P10, Ouest Foire, Route de l'Aéroport – Face Cité BCEAO

Boîte Postale : 8853 Dakar Yoff (Sénégal)

Tél. : (221) 33 869 95 95 – Fax : (221) 33 820 54 65

E-mail : gim-uemoa@gim-uemoa.org ; Site internet : www.gim-uemoa.org

4.2. Présentation de la soumission

Le soumissionnaire fournira dans trois enveloppes séparées une offre technique, une offre financière et un avant-projet de contrat :

- **L'offre technique** comprendra une note de compréhension des termes de référence, la méthodologie et le planning proposés, la qualification du personnel chargé de la mission et les références du soumissionnaire. Elle doit être sur support papier en **cinq exemplaires** et sur une clé de stockage (USB) de données au format PDF. L'enveloppe portera la mention « Offre technique ».

- **L'offre financière** donnera le coût total de la prestation libellé en FCFA en HT et TTC. Elle doit être sur support papier en **cinq exemplaires** et sur une clé de stockage (USB) de données en format PDF. L'enveloppe portera la mention « Offre financière ».

- **Un avant-projet de contrat.**

Le soumissionnaire proposera un avant-projet de contrat de prestation de service.

Il doit être sur support papier en **deux exemplaires** et sur une clé de stockage (USB) de données en format Word.

L'enveloppe portera la mention « Avant-projet de contrat ».



SELECTION D'UN CABINET chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s)

NB : Il est porté à la connaissance des soumissionnaires relativement audit contrat, que le règlement des litiges sera soumis à la chambre de conciliation et d'arbitrage de Dakar à défaut d'un accord amiable.

Le contrat est impérativement régi par la loi sénégalaise. Aucune dérogation ne sera admise.

- Le justificatif de régularité fiscale et sociale.

A la demande du GIM-UEMOA, les soumissionnaires devront justifier de leur régularité du point de vue fiscal et social.

Les trois enveloppes seront insérées dans une grande enveloppe portant les mentions suivantes :

[Offre pour « Sélection d'un cabinet chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s) » - A n'ouvrir qu'en séance d'Ouverture de plis]

Et adressée à :

**Monsieur le Directeur Général du GIM-UEMOA
Lot P10, Ouest Foire, Route de l'Aéroport – Face Cité BCEAO
Boîte Postale : 8853 Dakar Yoff (Sénégal)**

Cette grande enveloppe ne devra comporter aucun marquage extérieur permettant de reconnaître le soumissionnaire.

4.3. Variantes

Les soumissionnaires sont autorisés à proposer, en sus de l'offre de base définie dans les présents termes de référence, une offre alternative.

Les soumissionnaires devront, le cas échéant, constituer deux dossiers distincts portant respectivement les mentions « Offre de base » et « Variante » en sus des exigences prévues à l'article 4.2 ci-dessus.

Pour l'évaluation des offres, il sera procédé au classement séparé des offres de base et des variantes puis à la détermination de l'offre la plus avantageuse entre la meilleure offre de base et la meilleure variante.

4.4. Validité des offres

Le soumissionnaire reste engagé par son offre pendant une durée de soixante (60) jours.

4.5. Conditions financières

Le prix définitif ainsi que les conditions de paiement des prestations seront discutés d'accord parties.

Dans l'hypothèse où une avance de démarrage est sollicitée par le soumissionnaire retenu, celle-ci ne pourra excéder trente pour cent (30%) du montant total du marché.

L'avance de démarrage devra être couverte à cent pour cent (100%) par une lettre de garantie délivrée par un établissement de crédit de l'UEMOA agréé par l'autorité compétente, si le titulaire est une personne morale, ou une caution, si le titulaire est une personne physique.



SELECTION D'UN CABINET chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s)

La durée de validité de cette caution devra être systématiquement prorogée à son expiration, en cas de non-exécution du marché à hauteur du montant versé au titre de l'avance.

Par ailleurs, une retenue de garantie ne pouvant excéder dix pour cent (10%) du montant du marché (augmenté ou diminué, le cas échéant, du montant des avenants), sera appliquée sur chaque paiement pour couvrir les éventuels manquements du prestataire.

4.6. Conditions de paiement

Les conditions de paiement seront discutées d'accord parties.

4.7. Délai et lieu de dépôt

Les offres devront être déposées au GIM-UEMOA ou envoyées à :

Monsieur le Directeur Général du GIM-UEMOA

Lot P10, Ouest Foire, Route de l'Aéroport – Face Cité BCEAO

Boîte Postale : 8853 Dakar Yoff (Sénégal)

La date limite de dépôt des offres est fixée au **17 avril 2018 à 16 heures TU**. Toute offre parvenue après la date limite indiquée sera considérée comme irrecevable.

Tout candidat, désireux d'obtenir des informations complémentaires sur les termes de référence, peut en faire la demande par écrit à l'adresse indiquée à l'alinéa 1^{er} ci-dessus.

Une réponse écrite sera communiquée aux candidats pour les demandes d'informations complémentaires jugées pertinentes par le GIM-UEMOA.

Le GIM-UEMOA se réserve le droit de modifier le dossier d'appel à concurrence par voie d'additifs, à son initiative ou en réponse à une demande d'information complémentaire formulée par un candidat.



SELECTION D'UN CABINET chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s)

5. MODALITES DE SELECTION

Le Cabinet sera choisi par un comité stratégique mis en place par les Instances de décision du GIMUEMOA.

La grille de notation qui sera appliquée pour évaluer les offres est la suivante :

1. Offre Technique	70
Qualité et adéquation de l'expérience du soumissionnaire et des intervenants proposés par rapport au périmètre (*)	20
Qualité et adéquation des qualifications et compétences des intervenants proposés	20
Références	10
Méthodologie	20
2. Offre Financière	30
Total	100

(*) Ne sont prises en compte que les expériences sur des missions similaires.

L'examen des offres financières est conditionné par l'obtention d'une note minimale de l'offre technique de 50/70.

Le prestataire qui sera retenu, sera celui qui aura obtenu la note totale la plus élevée.

Le GIM-UEMOA se réserve le droit d'ajourner la présente mission si les circonstances l'exigent, sans être tenu de faire connaître les motifs de sa décision.

Pour l'évaluation financière, l'offre financière de la soumission qualifiée ayant le coût forfaitaire le moins élevé aura la note de trente (30) points.

Les autres offres recevront « Ni points », calculés suivant la formule ci-après :

Ni = 30 x So/Si dans laquelle :

- **Ni** = le nombre de points à attribuer à l'offre évaluée ;
- **So** = le montant de l'offre financière la plus basse ;
- **Si** = le montant de l'offre financière évaluée.



SELECTION D'UN CABINET chargé d'accompagner le GIM-UEMOA dans l'élaboration de cahier des charges et le choix du ou de partenaire(s)

6. CONFIDENTIALITE

En recevant le présent cahier des charges, le Cabinet s'engage à ce que les informations écrites ou orales communiquées par le GIM-UEMOA :

- a) Soient protégées, gardées strictement confidentielles et soient traitées avec les plus extrêmes précautions et protections ;
- b) Ne soient divulguées de manière interne qu'aux seuls membres de son personnel ayant à les connaître et sous réserve que ces derniers s'engagent à respecter les obligations de confidentialité ;
- c) Ne soient utilisées qu'aux seules fins de déterminer les possibilités de coopération entre les parties ;
- d) Ne soient divulguées, ni susceptibles d'être divulguées, soit directement ou indirectement à tous tiers ou à toutes personnes autres que celles mentionnées à l'alinéa b) ci-dessus ;
- e) Ne soient ni copiées, ni reproduites, ni dupliquées totalement ou partiellement pour ses besoins propres, lorsque de telles copies, reproductions ou duplications n'ont pas été autorisées par le GIMUEMOA.

FIN DU DOCUMENT