



*Ministère délégué chargé De la Modernisation  
de l'Administration et des TIC*

## Quelle stratégie de e-Gouvernement pour la Mauritanie ?

Séminaire e-Gouvernement –  
Nouakchott 12-14 janvier 2010



## Note d'orientation pour la mise en œuvre d'une démarche de e-Gouvernement

28 janvier 2010

## Le projet d'Administration Électronique

---

Les organismes internationaux considèrent le développement du e-Gouvernement comme un vecteur de développement économique et un outil de bonne gouvernance. L'efficacité des services publics engendrée par le déploiement de l'administration électronique a donc une influence directe et positive sur les performances économiques et la compétitivité des Etats. Dans le cadre de la mondialisation, l'amélioration de l'administration devient donc un impératif concurrentiel.

Le gouvernement mauritanien, conscient des enjeux de l'usage des technologies de l'information et de la communication, a pris la résolution d'engager une stratégie de développement du e-Gouvernement en faveur de la modernisation de l'administration publique, de sa performance et de l'accès des citoyens et des entreprises à de nouveaux services.

Ce projet national a un rôle citoyen, car il contribuera à l'amélioration de la relation entre administration et usager, permettra l'optimisation des ressources de l'état (influence directe sur les coûts de fonctionnement de l'administration) et participera pleinement à l'essor de la société de l'information et du savoir.

C'est dans ce cadre que Monsieur le Ministre Délégué auprès du Premier Ministre en charge de la Modernisation de l'Administration et des TIC, et Sofrecom, ont décidé d'organiser à Nouakchott du 12 au 14 janvier 2010 un séminaire de formation et d'échange autour de l'administration électronique, présentant les grands principes de développement du e-Gouvernement, en s'inspirant des meilleures pratiques internationales et notamment celles menées en France et dans le monde Arabe.

Les objectifs de ce séminaire étaient de dispenser une formation sur les stratégies et les projets de e-Gouvernement aux cadres et décideurs des différentes directions ministérielles, et de proposer un premier niveau de diagnostic et de recommandation pour le développement du e-Gouvernement en Mauritanie.

Après l'ouverture officielle du séminaire assurée par Monsieur le Ministre Délégué auprès du Premier Ministre en charge de la Modernisation de l'Administration et des TIC, par Monsieur l'Ambassadeur de France en Mauritanie et par Monsieur le Vice Président de Sofrecom, la première journée a été consacrée à la présentation :

- Des concepts clés liés au e-Gouvernement, en insistant sur la nécessité de la mise en place d'une démarche stratégique ;
- De la démarche de définition et de mesure du retour sur investissement des stratégies et projets e-Gouvernement ;
- D'études de cas internationaux.

La présentation des concepts a été l'occasion de définir les piliers fondamentaux du développement du e-Gouvernement (Infrastructures – Accès – Contenu), amenant pour les deux autres journées du séminaire à l'analyse des 4 composantes clés essentielles au développement du e-Gouvernement :

- Les infrastructures techniques : systèmes d'information et télécommunications ;
- Le capital humain ;

- Le contenu ;
- Le cadre juridique et réglementaire.

Pour chacune de ces composantes, la démarche appliquée a été la suivante :

1. Présentation des points clés par Sofrecom ;
2. Présentation par l'interlocuteur Mauritanien de la situation locale sur cette composante ;
3. Débat orienté pour compléter le diagnostic et émettre un premier niveau de recommandations.

Ce document représente une synthèse de ces recommandations et une suggestion de plan d'action à engager par le gouvernement mauritanien sur le court et moyen terme pour une mise en œuvre rapide de la démarche d'administration électronique.

## Table des matières

---

<b>Le projet d'Administration Électronique .....</b>	<b>2</b>
<b>1 Points clés et diagnostic .....</b>	<b>5</b>
<b>2 Recommandations et plan d'action .....</b>	<b>8</b>
2.1 Installer un dispositif de pilotage stratégique .....	8
2.2 Élaborer un plan stratégique e-Gouvernement et une feuille de route .....	9
2.3 Communiquer, sensibiliser, disséminer les orientations stratégiques .....	9
2.4 Renforcer le pilotage opérationnel.....	10
2.5 Lancer une démarche sectorielle .....	10
2.6 Mettre à niveau les infrastructures .....	11
<b>Annexe : Programme du séminaire</b>	
<b>Contacts .....</b>	<b>17</b>

# 1 Points clés et diagnostic

---

A la lumière de la présentation générale des concepts clés du e-Gouvernement, les participants ont pu réagir et entamer un premier diagnostic des forces et faiblesses de la Mauritanie.

Au niveau des **forces**, on notera :

- L'existence d'un département ministériel auprès du Premier Ministère chargé du développement du e-Gouvernement ;
- L'existence d'une prise de conscience stratégique et d'une démarche pour le e-Gouvernement ;
- La compétence et la motivation des acteurs engagés au niveau central et au niveau des départements ministériels ;
- L'engagement des bailleurs de fonds qui peuvent, avec l'Administration, appuyer des activités importantes dans le domaine du e-Gouvernement.

Les **faiblesses** peuvent être résumées en 2 mots forts qui sont ressortis de façon récurrente dans les débats :

- Communication
- Organisation

Les **opportunités** sont quant à elles très nombreuses, notamment au travers de la mise en commun de certaines ressources, humaines, techniques ou financières, pour aboutir à une administration plus fluide et plus efficace, mieux organisée et plus orientée vers l'utilisateur.

Enfin, les **menaces** sont liées essentiellement à la conjoncture locale : ressources budgétaires limitées et fracture numérique importante, essentiellement entre Nouakchott et l'intérieur du pays (analphabétisme d'une part, absence d'infrastructures de télécommunications d'autre part).

**Les points clés qui résument la situation et ses difficultés sont les suivants :**

- **Absence de coordinations entre la Fonction Publique et la Modernisation de l'Administration** alors que le e-Gouvernement doit s'inscrire avant tout dans une démarche de modernisation qui ne peut se faire sans certaines réformes de la fonction publique. Ces deux départements doivent en conséquence travailler ensemble sur ce sujet.
- **Le pays manque d'une stratégie formalisée en termes de développement du e-Gouvernement.** Les départements ministériels manquent d'orientations et d'une vision pour s'engager dans cette démarche. Ils regrettent de ne pas être sensibilisés sur les objectifs visés et sur les moyens mis en œuvre pour les atteindre.

- L'absence de stratégie est également liée à un manque de pilotage stratégique, permettant de relayer une vision politique du développement du e-Gouvernement pour donner l'orientation des développements. **La notion de gouvernance est donc particulièrement sensible.**
- Le e-Gouvernement n'est pas une fin en soi mais un outil mis à la disposition des départements ministériels pour accompagner une stratégie sectorielle. **Cette stratégie globale doit en conséquence être déclinée secteur par secteur**, permettant ainsi de lier le développement du e-Gouvernement à des objectifs politiques pour le développement du pays.
- Les ressources humaines sont actuellement insuffisantes en nombre et en qualifications. Mais **il n'y a surtout pas de démarche prospective pour préparer les profils dont le pays aura besoin dans les années à venir** pour relever les défis du e-Gouvernement, que ce soit au sein de l'administration ou du secteur privé. Les qualifications requises sont d'abord techniques, pour la mise en œuvre et l'exploitation des projets d'administration électronique, mais aussi en maîtrise d'ouvrage pour assurer la définition, le suivi et la validation des projets.
- Le contenu, qu'il soit informationnel ou transactionnel, doit faire l'objet d'une **démarche de normalisation sur toute la chaîne éditoriale** qui va de la production à la présentation. Un niveau standard de qualité doit être défini et faire l'objet d'un accompagnement des différentes entités pour leur permettre de mettre en place **l'organisation humaine capable de produire, d'éditer, de valider et de publier les contenus**. Ce niveau de qualité doit faire l'objet d'une évaluation permanente dans une démarche d'audit.
- La fracture numérique en Mauritanie est liée pour partie au manque de connectivité en dehors de Nouakchott. Mais le développement d'infrastructures de télécommunications se heurterait à l'incapacité d'une partie de la population à utiliser les services déployés. Dans ce cadre, il convient de mettre en place des **schémas directeurs, télécoms et informatiques**, visant à déployer les infrastructures techniques, **en s'appuyant sur une démarche de mutualisation** permettant de partager les investissements entre toutes les administrations devant s'interfacer avec des services déconcentrés, et en développant des centres communautaires permettant une meilleure accessibilité des usagers, notamment avec le déploiement d'intermédiaires numériques.
- **Le plan de développement des usages** des services qui seront créés doit aussi tenir compte de la fracture numérique. Il semble ainsi pertinent de viser dans un premier temps **des services en ligne qui seront utilisés par les agents** pour offrir un service plus efficace aux usagers, dans une logique d'intermédiation. L'ouverture de ces services aux usagers eux-mêmes pourra venir dans un second temps ou s'appuyer sur des technologies adaptées, comme le mobile par exemple qui bénéficie d'une bonne pénétration au sein de la population.
- **Sur le plan juridique**, la Mauritanie a lancé une réflexion globale sur la mise en place d'un cadre juridique et réglementaire permettant de couvrir les problématiques liées au développement de l'administration électronique, avec notamment une **loi cadre sur la société de l'information** devant servir de soubassement aux autres textes. Le programme de finalisation et de mise en œuvre de ces textes et de leurs textes d'application doit être cependant **complété par un programme de mise à niveau des compétences métiers** des professionnels du secteur, magistrats notamment, pour assurer l'applicabilité de ces textes dans les meilleurs délais, **favorisant ainsi le développement de la confiance** et donc des usages.

- Enfin, le développement du e-Gouvernement et des projets qui vont en découler ne pourra se faire sans la participation du secteur privé. Il est donc nécessaire **d'engager une réflexion avec le secteur privé pour assurer sa préparation à la prise en charge de ces projets**, qui vont nécessiter une capacité de mobilisation, d'investissement et d'innovation. Il est suggéré pour cela que le développement du secteur privé TIC mauritanien fasse l'objet d'un plan stratégique de la part du gouvernement, passant par l'existence d'une **structure syndicale représentative de la profession** et qui pourra ainsi préparer le terrain.

## 2 Recommandations et plan d'action

---

Sur la base du diagnostic réalisé dans le cadre de ce séminaire, un plan d'action à court et moyen terme peut être lancé pour préparer et accompagner le développement du e-Gouvernement en Mauritanie. Les paragraphes suivants proposent un certain nombre de chantiers à lancer de façon séquentielle.

### 2.1 Installer un dispositif de pilotage stratégique

Il est essentiel de renforcer la gouvernance de la démarche stratégique e-Gouvernement. Sur la base des directives présidentielles, il est souhaitable de mettre en place un organe de pilotage stratégique pour orienter et appuyer l'action du MDMATIC. Dans cette phase de mobilisation des différents secteurs, ce pilotage stratégique nécessite un positionnement au niveau du Premier Ministère et devrait mobiliser les ministères clés. Comité ministériel ou commission nationale, ce dispositif devrait être présidé par le Premier Ministère ou le Conseiller du Président de la République chargé des TIC et mobiliser les premiers responsables des différents départements concernés, pour couvrir a minima les domaines suivants :

- La Fonction Publique ;
- La planification et la programmation stratégique ;
- Les Finances ;
- La Modernisation de l'Administration ;
- Les TIC, les télécommunications et la poste ;
- La Justice ;
- La coopération internationale ;
- L'Intérieur et la décentralisation.

La constitution de ce dispositif de pilotage stratégique et la définition des missions qui lui seront confiées seront un message fort pour montrer l'impulsion donnée par le pays pour le développement du e-Gouvernement et communiquer sur les objectifs à atteindre.

Les missions de ce dispositif comprendront la définition de la vision stratégique, l'évaluation régulière de l'avancement, l'arbitrage et l'allocation des ressources.

La mise en place de ce dispositif de pilotage stratégique devrait être une priorité, pouvant être institué par décret pour en fixer la composition et les attributions.

## 2.2 Élaborer un plan stratégique e-Gouvernement et une feuille de route

La première action du dispositif de pilotage stratégique doit être la réalisation d'un plan stratégique national e-Gouvernement. Celui-ci définira la vision et les objectifs à atteindre, et s'appuiera sur une évaluation de l'existant pour définir les axes stratégiques de développement, au niveau transversal et aux niveaux sectoriels.

Ce plan stratégique visera la mise à niveau de l'environnement de développement du e-Gouvernement, la réalisation de projets structurants permettant de mutualiser les ressources et le lancement de chantiers sectoriels pour soutenir les objectifs stratégiques nationaux.

Ce plan stratégique devra être décliné sous la forme d'une feuille de route nommant les différents chantiers à réaliser, en les organisant dans le temps et en définissant leurs porteurs ainsi que les investissements humains et financiers à mettre en œuvre. Cette feuille de route devra être accompagnée d'un tableau de bord permettant l'évaluation de son avancement.

Le plan stratégique et sa feuille de route devront être validés au niveau gouvernemental et seront utilisés comme outil de communication pour sensibiliser les différents secteurs, mobiliser le secteur privé, accompagner le changement auprès des agents, appuyer la démarche de modernisation de l'administration auprès des usagers et servir de support aux discussions avec les bailleurs de fonds et les partenaires internationaux.

Cette démarche stratégique devrait être lancée au plus tôt, avec un objectif de 6 à 8 mois de travail pour aboutir à la validation par l'organe de pilotage stratégique qui aura été mis en place en parallèle. Dans l'hypothèse d'un démarrage des travaux début avril, les résultats devraient être disponibles vers septembre-octobre, soit à temps pour être pris en compte dans la loi de finances 2011 qui pourra ainsi mettre au budget des départements ministériels les budgets des chantiers prioritaires.

## 2.3 Communiquer, sensibiliser, disséminer les orientations stratégiques

Sur la base du plan stratégique validé par le gouvernement, un plan de communication devrait être lancé pour mobiliser les différents acteurs. Ce plan de communication devra être adapté en fonction des cibles, en appuyant notamment sur la composante modernisation auprès des usagers plutôt que sur les aspects techniques.

Différents supports de communication pourront être utilisés :

- Une conférence annuelle destinée au secteur public et au secteur privé pour présenter l'avancement du plan stratégique, valoriser les expériences nationales et disséminer les meilleures pratiques internationales ;
- Des cycles de conférences et de séminaires thématiques, notamment en régions ;
- Des campagnes d'information à la télévision, à la radio et dans les journaux pour faire connaître les débouchés pour l'utilisateur et promouvoir les services déployés ;
- Des forums permettant de discuter et d'identifier les attentes des différents usagers.

Cet axe doit permettre notamment la communication sur la démarche stratégique dans le cadre d'une conférence e-Gouvernement annuelle, avec une première édition dès mai 2010 pour rendre publique la démarche stratégique et les objectifs, la deuxième édition pouvant ainsi être programmée pour le premier trimestre 2011 afin de présenter la stratégie et sa feuille de route.

## **2.4 Renforcer le pilotage opérationnel**

Le MDMATIC assure aujourd'hui le pilotage opérationnel du développement du e-Gouvernement. Il sera chargé du déploiement de la feuille de route du plan stratégique, ce qui permettra dans un premier temps de se renforcer en fonction des missions qui seront confiées au pilotage opérationnel et dans un second temps de piloter la réalisation des différents chantiers.

Il sera également chargé de mettre en place les différentes ressources transversales et mutualisées permettant d'appuyer le travail des différents secteurs. Parmi ces ressources transversales, l'accompagnement méthodologique des différents secteurs pour le déploiement de leur stratégie e-Gouvernement sectorielle sera une priorité.

Le plan stratégique e-Gouvernement adressera précisément le schéma de pilotage opérationnel, l'organisation à mettre en place et les profils à mobiliser. Un premier bilan des responsabilités et des ressources du MDMATIC peut cependant être réalisé dès à présent afin d'identifier une première organisation capable d'accompagner les départements ministériels dans leur participation au développement du plan stratégique. Le MDMATIC pourra notamment faire appel de façon transitoire à un appui externe pour renforcer ses équipes en attendant la mise en place de l'organisation cible.

## **2.5 Lancer une démarche sectorielle**

Le plan stratégique global devra être décliné au niveau sectoriel, afin de répondre aux orientations stratégiques nationales de développement.

Il est recommandé que ces approches sectorielles soient basées sur la réalisation de projets répondant à des objectifs précis et justifiant la mise à niveau de l'environnement de développement et des infrastructures. Le développement du e-Gouvernement doit en effet s'inscrire dans une démarche d'action pour concrétiser le plus rapidement possible les investissements.

Les secteurs devront pouvoir s'appuyer sur la structure de pilotage opérationnel afin de disposer de l'appui méthodologique mais aussi de pouvoir identifier les segments mutualisables entre les secteurs au niveau de cette structure. Les démarches sectorielles devront en conséquence être bâties en concertation avec la structure de pilotage opérationnel.

La définition du plan stratégique va aborder la dimension sectorielle mais il revient à chaque département de la reprendre à son compte, en fonction de ses responsabilités. Il est recommandé de demander à chaque département d'identifier les objectifs politiques propres à chaque secteur, de préparer les axes stratégiques en conséquence en termes d'e-Gouvernement et de les aider à lister les premiers services en ligne à rendre. Ce travail peut être fait en parallèle avec la définition du plan stratégique, avec une publication des orientations stratégiques sectorielles consolidées début 2011.

## 2.6 Mettre à niveau les infrastructures

Si de nombreuses infrastructures doivent être mises à niveau dans le cadre de la démarche e-Gouvernement (juridique, capital humain, secteur privé...), il est essentiel d'adresser en priorité la réduction de la fracture numérique entre la capitale et le reste du pays en assurant une connectivité des administrations centrales et de leurs services déconcentrés dans les différentes wilayas au niveau national.

Un schéma directeur télécom doit être défini et mis en œuvre rapidement afin d'offrir a minima aux services déconcentrés de l'état un niveau d'interconnexion avec les services centraux pour assurer la disponibilité des services en proximité et la mise à disposition des agents d'applications qui permettront d'améliorer la relation avec les usagers.

Cette mise à niveau devant accompagner le déploiement de la feuille de route, il semble nécessaire de disposer de ce schéma directeur pour la fin de l'année 2010, en cohérence avec le plan stratégique, afin d'engager les premières actions dès 2011.

## Annexe : Programme du séminaire

---



**Programme du séminaire e-Gouvernement – Mauritanie**

Organisée par le Ministère Délégué auprès du Premier Ministre chargé de la  
Modernisation de l'Administration et des TICs

En partenariat avec **Sofrecom**

Nouakchott – du 12 au 14 janvier 2010 à la salle de conférence du centre de formation  
et d'échange à distance

Mardi 12 janvier 2010	
9h-9h30	Introduction par M. le Ministre Délégué auprès du Premier Ministre chargé de la Modernisation de l'Administration et des TICs
9h30-10h15	Pause
10h15-11h	Thème – La Vision Administration Électronique de la Mauritanie : Pour une Administration Citoyenne <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le Projet e-Gouvernement</li> <li>■ État des lieux</li> <li>■ Défis à relever</li> <li>■ Perspectives</li> </ul> Intervention de Monsieur Mohamed Lemine Salihi, Directeur Général de l'Informatique de l'Administration au MDMATIC
11h-12h	Thème - Les différents domaines de l'administration électronique et la mise en place d'une démarche stratégique <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les sphères de l'administration électronique</li> <li>■ L'évaluation de la e-préparation</li> <li>■ Le développement des usages</li> <li>■ La formalisation d'une vision et des objectifs à atteindre</li> <li>■ La définition d'une stratégie et d'une feuille de route</li> <li>■ La mise à niveau du cadre réglementaire, des ressources humaines (notamment formation) et des infrastructures (notamment mutualisation)</li> </ul> Intervention Sofrecom – Marc Ribes
12h-13h	Déjeuner
13h-15h	Thème - Quel retour sur investissement attendre <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La notion d'investissement par rapport à celle de coût</li> <li>■ La définition du retour sur investissement</li> <li>■ La mise en place d'un système de mesure</li> <li>■ La mise en œuvre d'un tableau de bord</li> </ul> Intervention Sofrecom – Marc Ribes
15h-15h15	Pause
15h15-17h	Études de cas : France, Maroc, Tunisie, Algérie Intervention Sofrecom – Marc Ribes

Mercredi 13 janvier 2010	
9h-10h30	<p>Thème - Analyse d'une composante clé : Infrastructures informatiques et de télécommunications</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Point sur la situation en Mauritanie concernant le développement des infrastructures de télécommunications</li> </ul> <p>Intervention de Monsieur El Jeilany Ould Cheikh, Directeur de l'Administration Electronique au MDMATIC</p> <p>Intervention Sofrecom – Marc Ribes</p>
10h30-10h45	Pause
10h45-12h	<p>Thème - Analyse des forces et des faiblesses et Identification des axes de progrès</p> <p>Intervention de tous les participants</p>
12h-13h	Déjeuner
13h-15h	<p>Thème - Analyse d'une composante clé : Capital humain</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Point sur la situation en Mauritanie concernant les compétences de l'administration et les capacités du système éducatif</li> </ul> <p>Intervention de Monsieur Ahmedou Ould HAWBA, Doyen de la Faculté des Sciences et Techniques</p> <p>Intervention de Monsieur Brahim Ould MESSAOUD Directeur Général de la Fonction Publique au MFPT</p> <p>Intervention Sofrecom – Marc Ribes</p>
15h-15h15	Pause
15h15-17h	<p>Thème - Analyse des forces et des faiblesses et Identification des axes de progrès</p> <p>Intervention de tous les participants</p>

Jeudi 14 janvier 2010	
9h-10h30	<p>Thème - Analyse d'une composante clé : Contenu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Point sur la situation en Mauritanie sur le développement des sites web et des services en ligne Intervention Sofrecom – Marc Ribes</li> </ul> <p>Intervention de Monsieur Khouna Ould Mohamed Yeslem, Directeur des Systèmes d'Information au MDMATIC</p> <p>Intervention de Sofrecom – Marc Ribes</p>
10h30-10h45	Pause
10h45-12h	<p>Thème - Analyse des forces et des faiblesses et Identification des axes de progrès</p> <p>Intervention de tous les participants</p>
12h-13h	Déjeuner
13h-15h	<p>Thème - Analyse d'une composante clé : Cadre juridique et réglementaire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Point sur la situation en Mauritanie concernant le cadre juridique et réglementaire de développement de la société de l'information</li> </ul> <p>Intervention de Madame Toutou Mint Aly Salem, Directrice de la Réglementation</p> <p>Intervention de Sofrecom – Marc Ribes</p>
15h-15h15	Pause
15h15-17h	<p>Thème – Conclusions et recommandations (avec la participation des secrétaires généraux des départements ou représentants</p> <p>Intervention de tous les participants</p>

## Sofrecom

Sofrecom accompanies the development of all types of telecom players worldwide, with leading edge expertise and solutions in strategic & marketing consulting, network engineering, IS Development and integration.

With references in more than 100 countries, a presence on 4 continents, a genuine operator culture and the strength of the France Telecom group, Sofrecom has combined its perfect knowledge of the operator business with a sharp expertise on the hottest ICT issues.

Sofrecom Headquarters  
24, Avenue du Petit Parc  
94307 Vincennes cedex, France  
T. +33 (0)1 43 98 55 55  
F. +33 (0)1 43 98 57 96  
[www.sofrecom.com](http://www.sofrecom.com)  
[marketing@sofrecom.com](mailto:marketing@sofrecom.com)

### Sofrecom worldwide

- Sofrecom Algeria, Algiers
- Sofrecom Argentina, Buenos Aires
- Sofrecom Indonesia, Jakarta
- Sofrecom Morocco, Rabat
- Sofrecom Poland, Warsaw
- Sofrecom Việt Nam, Hà Nội

## Legal Notice

- © Sofrecom - All rights reserved
- The information contained in this document is the property of Sofrecom S.A. and is strictly confidential. This information shall not be disclosed, reproduced or published, in whole or in part, without the written authorization of Sofrecom S.A.
- It is expressly forbidden to reproduce, represent or copy in any form and through any means whatsoever, in whole or in part, this document without the written authorization of Sofrecom S.A.

## Contacts

---

### Coatéval Davy

Sofrecom / Direction Commerciale

24 avenue du Petit Parc

94307 Vincennes – France

Tél : +33 1 57 36 46 58

Fax : +33 1 57 36 46 85

Mobile : +33 6 77 00 34 84

### Revue et historique

Version	Auteur	Date	Modifications
V1	Marc Ribes	20/01/2010	

### Validation

Nom	Entité	Signature	Date	Version
Jacques Solal	CSL	JSo	28/01/2010	Finale

N° imputation	47P9086
---------------	---------