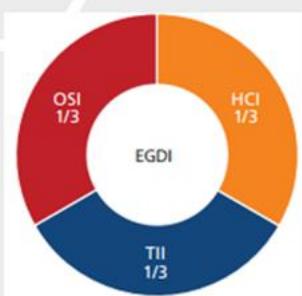


# TRANSFORMATION DIGITALE ET ODD

## SENEGAL

Analyse de la  
Performance Pays et  
Niveau de Maturité du  
Gouvernement Digital



AOUT - SEPTEMBRE 2025

## La Transformation Digitale au Sénégal : Bilan, Défis et Perspectives Stratégiques pour un Gouvernement Numérique Performant

### Sommaire

Résumé Exécutif : La Transformation Digitale au Sénégal – Progrès, Défis et Voies d'Amélioration .....	2
Introduction : Le Sénégal à l'Ère du Gouvernement Digital.....	4
I. Évaluation de la Performance Digitale du Sénégal : Une Analyse Approfondie .....	4
A. L'Indice de Développement de l'E-Gouvernement (EGDI) des Nations Unies .....	4
B. Indicateurs Clés de l'Union Internationale des Télécommunications (ITU) .....	9
C. Contributions et Initiatives de la Banque Mondiale .....	11
II. Comparaison avec les Leaders Africains et Mondiaux .....	14
A. Leaders Africains .....	14
B. Leaders Mondiaux.....	15
III. Champs de Retard et Défis à Adresser .....	16
A. Amélioration de l'Indice des Services en Ligne (OSI) .....	16
B. Renforcement du Capital Humain (HCl) et de la Littératie Numérique .....	17
C. Amélioration de la Concurrence sur le Marché des TIC et de l'Accessibilité .....	17
D. Renforcement de la Cybersécurité et du Cadre Réglementaire .....	18
E. Gouvernance et Agilité Réglementaire .....	18
IV. Recommandations Stratégiques et Cas d'Usage pour l'Amélioration .....	18
A. Améliorer la Qualité et l'Intégration des Services en Ligne (OSI) .....	18
B. Investir Massivement dans le Capital Humain et la Littératie Numérique .....	19
C. Stimuler la Concurrence et l'Innovation sur le Marché des TIC.....	20
D. Renforcer la Cybersécurité et la Confiance Numérique .....	21
Conclusions et Recommandations Générales .....	22
Sources des citations .....	23

## Résumé Exécutif : La Transformation Digitale au Sénégal – Progrès, Défis et Voies d'Amélioration

Le Sénégal a démontré un engagement ferme et des progrès notables dans sa transformation numérique, visant à moderniser ses services publics et à stimuler le développement socio-économique. L'analyse de sa performance s'appuie sur des indicateurs clés des Nations Unies (EGDI), de l'Union Internationale des Télécommunications (UIT) et de la Banque Mondiale.

### Avancées et Paradoxes

Le Sénégal a amélioré son classement global à l'Indice de Développement de l'E-Gouvernement (EGDI) des Nations Unies, passant de la 143ème place en 2022 à la 135ème en 2024. Cette progression est largement tirée par une excellente performance en matière d'infrastructure des télécommunications (TII), où le Sénégal se positionne comme un leader sous-régional avec un score proche de la moyenne mondiale. Le pays a investi massivement dans la connectivité, avec environ 60% de sa population utilisant Internet en 2023 et une infrastructure robuste de plus de 15 000 km de fibre optique.

Cependant, un paradoxe apparaît : malgré une infrastructure solide, les scores de l'Indice des Services en Ligne (OSI) et de l'Indice du Capital Humain (HCI) ont légèrement diminué ou stagné. Cette situation s'explique en partie par l'évolution de la méthodologie de l'enquête des Nations Unies, qui évalue désormais plus rigoureusement la qualité des services et la littératie numérique de la population. Le défi se déplace donc de la simple disponibilité à l'utilisation effective et à la qualité des services.

### Défis Majeurs

Plusieurs défis persistent :

- Qualité des Services en Ligne (OSI) :** Malgré l'existence de portails comme "Sénégal Services", la convivialité, l'intégration et la proactivité des services

nécessitent une amélioration significative pour répondre aux attentes des citoyens et aux critères internationaux.

- Capital Humain et Littératie Numérique (HCI) :** La baisse du score HCI souligne un besoin urgent d'investir dans des programmes de formation et de sensibilisation à la littératie numérique à l'échelle nationale, afin que la population puisse pleinement exploiter les services numériques.
- Concurrence sur le Marché des TIC :** La domination d'un acteur majeur (SONATEL-AS avec 80% de parts de marché) et les retards dans la finalisation des partenariats public-privé (PPP) pour la gestion de la fibre optique entravent une concurrence saine, ce qui peut limiter l'innovation et l'accessibilité des services.
- Cybersécurité et Cadre Réglementaire :** Bien que le score à l'Indice Mondial de Cybersécurité (GCI) ait progressé, le Sénégal reste vulnérable aux cyberattaques, nécessitant un renforcement urgent du cadre réglementaire et institutionnel.
- Gouvernance et Agilité Réglementaire :** Le décalage entre les ambitions stratégiques (comme la « Sénégal Numérique 2025 ») et la lenteur de la mise en œuvre des réformes réglementaires et institutionnelles constitue un goulot d'étranglement majeur.

### Recommandations Stratégiques

Pour accélérer sa transformation digitale, le Sénégal devrait :

1. **Améliorer la Qualité et l'Intégration des Services en Ligne** : Adopter une approche "citoyen-centrique" inspirée de la Corée du Sud et du Kenya (eCitizen), en développant un portail unique avec une identité numérique intégrée, des notifications personnalisées et l'élimination des duplications de documents.
2. **Investir Massivement dans le Capital Humain** : Lancer des programmes nationaux de littératie numérique inclusifs, ciblant les zones rurales, les femmes et les jeunes, et établir des centres de services numériques communautaires.
3. **Stimuler la Concurrence sur le Marché des TIC** : Accélérer la finalisation des réformes réglementaires et l'adoption des décrets d'application du Code des Télécommunications, et mettre en œuvre un modèle d'accès ouvert à l'infrastructure de fibre optique.
4. **Renforcer la Cybersécurité** : Mettre en œuvre de manière robuste la stratégie nationale de cybersécurité, avec des campagnes de sensibilisation et des formations spécialisées.
5. **Améliorer la Gouvernance et l'Agilité Réglementaire** : Accélérer la mise en œuvre des réformes en attente pour créer un environnement plus dynamique et réactif aux évolutions technologiques.

En adoptant une approche holistique qui va au-delà de la simple infrastructure pour se concentrer sur la qualité des services, les compétences numériques et une gouvernance agile, le Sénégal pourra pleinement réaliser son potentiel numérique et garantir une transformation digitale inclusive pour tous ses citoyens.

## Introduction : Le Sénégal à l'Ère du Gouvernement Digital



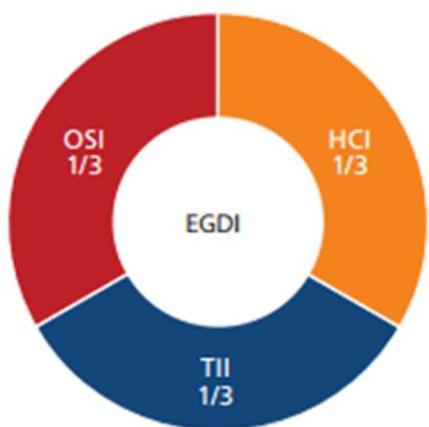
Le Sénégal, conscient du rôle pivot de la transformation numérique, s'est engagé

activement dans la digitalisation de ses services publics. Cet engagement vise à stimuler le développement socio-économique et à contribuer à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD). Les technologies numériques ont prouvé leur caractère essentiel, notamment lors de crises mondiales comme la pandémie de COVID-19, en assurant la continuité des services et en réduisant l'isolement.

Le présent rapport propose une analyse approfondie de la performance du gouvernement digital sénégalais. Cette évaluation s'appuie sur des indicateurs clés issus des Nations Unies (ONU), de l'Union Internationale des Télécommunications (UIT) et de la Banque Mondiale. Le rapport mettra en lumière les avancées réalisées, identifiera les défis persistants et proposera des recommandations stratégiques basées sur des comparaisons avec des pays leaders en Afrique et dans le monde.

## I. Évaluation de la Performance Digitale du Sénégal : Une Analyse Approfondie

### A. L'Indice de Développement de l'E-Gouvernement (EGDI) des Nations Unies



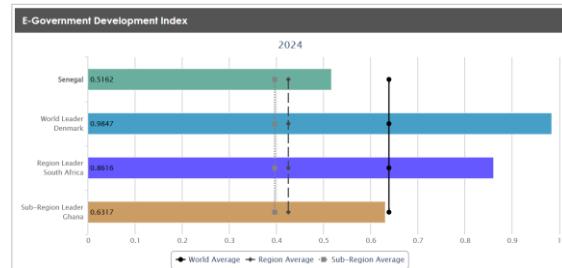
L'Indice de Développement de l'E-Gouvernement (EGDI) est un indicateur composite qui mesure le statut de développement de l'e-gouvernement pour les 193 États Membres des Nations Unies. Il est calculé comme la moyenne de trois indices indépendants : l'Indice des Services en Ligne (OSI), l'Indice d'Infrastructure des Télécommunications (TII) et l'Indice du Capital Humain (HCI). Cette enquête est un projet biennal du Département des Affaires Économiques et Sociales des Nations Unies (UN DESA), dont la méthodologie est continuellement affinée pour intégrer les retours des États membres et les avancées technologiques.<sup>2</sup>

## Performance Globale et Évolution du Classement du Sénégal

En 2024, le Sénégal a atteint un score EGDI de 0.5163, se classant 135ème sur 193 pays.<sup>4</sup> Cette position représente une amélioration notable de 8 places par rapport à 2022 (143ème rang) et marque une progression constante depuis 2003 (147ème rang, avec une valeur de 0.20064), ce qui démontre un engagement soutenu dans la transformation digitale du pays.<sup>4</sup>

Malgré cette progression, le Sénégal, classé comme un pays à faible revenu (950 USD de RNB (Revenu National Brut) par habitant), voit son score EGDI rester en deçà de la moyenne mondiale (0.6382), bien que supérieur à la moyenne africaine (0.4247 pour l'Afrique) ainsi qu'à la moyenne de l'Afrique de l'Ouest (0,3957).<sup>4</sup>

Cette disparité met en évidence la persistance d'une fracture numérique globale, où les pays à revenu élevé affichent généralement des valeurs EGDI plus élevées.



Le tableau suivant illustre l'évolution de l'EGDI du Sénégal, le contextualisant par rapport aux moyennes africaines et mondiales :

Tableau 1 : Évolution de l'EGDI du Sénégal (2003-2024)

Année	Rang du Sénégal	Valeur EGDI Sénégal	Moyenne EGDI Afrique	Moyenne EGDI Monde
2003	147	0.20064	0.20	0.20
2004	145	0.23278	0.21	0.23
2005	153	0.22378	0.22	0.26
2008	153	0.25310	0.26	0.28
2010	163	0.22414	0.26	0.27
2012	163	0.26726	0.28	0.29
2014	151	0.26657	0.27	0.34
2016	144	0.32505	0.29	0.39
2018	150	0.34860	0.34	0.41
2020	150	0.42100	0.39	0.42
2022	143	0.44790	0.41	0.45
2024	135	0.51625	0.4247 (Afrique)	0.6382 (Monde)

Source : UN E-Government Survey 2024, Données Sénégal<sup>4</sup>



Ce tableau offre une vue longitudinale de la trajectoire du développement de l'e-gouvernement au Sénégal, permettant une compréhension immédiate de ses progrès historiques. La contextualisation par rapport aux moyennes africaines et mondiales est cruciale pour évaluer si la progression du Sénégal est simplement en phase avec les tendances régionales/mondiales ou si elle révèle une croissance exceptionnelle ou un retard significatif. Il met en évidence la tendance positive constante du Sénégal en termes de valeur EGDI et d'amélioration du classement sur le long terme. Cependant, il illustre également l'écart persistant entre la performance du Sénégal et les moyennes régionales/mondiales, préparant le terrain pour une analyse plus approfondie des défis et des recommandations. Cet aperçu historique sert de point de référence fondamental pour une exploration plus nuancée des sous-composants de l'EGDI, permettant une discussion détaillée des facteurs qui ont influencé l'évolution globale de l'EGDI et des domaines où des faiblesses spécifiques subsistent.

## Analyse des Sous-Composants de l'EGDI

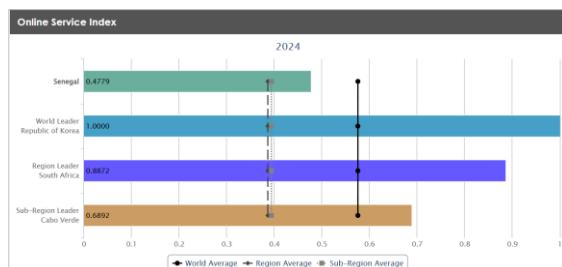
**Tableau 2 : Scores Détaillés des Sous-Composants de l'EGDI du Sénégal (2024)**

Composant	Valeur Sénégal (2024)	Rang Sénégal (2024)	Moyenne Mondiale (2024)	Moyenne Régionale (Afrique, 2024)	Moyenne Sous-Régionale (Afrique de l'Ouest, 2024)
EGDI	0.5163	135	0.6382	0.4247	0.3957
OSI	0.47789	120	0.5754	0.3862	0.3937
TII	0.73285	109	0.6896	0.4534	0.4497
HCI	0.33804	174	0.6496	0.4346	0.3438
E-Part.	0.4247	105	0.4893	0.2973	0.3331
Source : UN E-Government Survey 2024, Données Sénégal <sup>4</sup>					

Ce tableau permet une analyse granulaire des forces et faiblesses du Sénégal en désagrégant la performance en ses parties constitutives. Cette approche permet une identification précise des atouts spécifiques du Sénégal (par exemple, le TII) et de ses faiblesses relatives (par exemple, l'OSI, le HCI), offrant ainsi une compréhension plus détaillée et exploitable de son paysage numérique gouvernemental. En présentant les scores individuels, le tableau met en évidence les composants qui contribuent positivement à l'EGDI global et ceux qui freinent sa progression. Cela

est essentiel pour comprendre les dynamiques sous-jacentes du développement numérique du Sénégal. Les disparités claires entre les scores du Sénégal et les moyennes régionales/mondiales pour l'OSI et le HCI justifient directement la nécessité de recommandations ciblées. Elles soulignent les domaines spécifiques où des efforts concentrés sont requis pour combler l'écart de performance et améliorer la maturité globale du gouvernement numérique. Enfin, ce tableau facilite une comparaison quantitative directe avec les moyennes pertinentes, permettant aux parties prenantes de comparer la performance du Sénégal avec celle de ses pairs et des leaders mondiaux. Cela peut inspirer des interventions politiques spécifiques en illustrant les niveaux de performance atteints ailleurs et en fournissant des objectifs concrets d'amélioration.

## Indice des Services en Ligne (OSI):



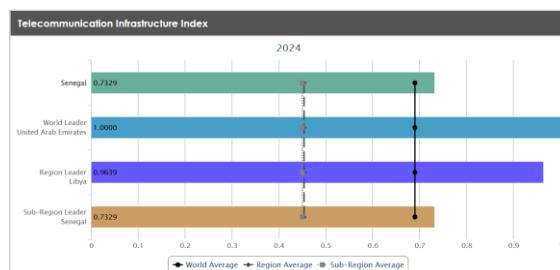
Le score du Sénégal en 2024 est de 0.47789.<sup>4</sup> Il est observé une légère diminution par rapport à 2022 (0.49340) et 2020 (0.49410), après une période de croissance.<sup>4</sup>

Le score du Sénégal est inférieur à la moyenne mondiale (0.5754), et supérieur aux moyennes régionale (0.3862) et sous-régionale (0.3937).<sup>4</sup> La méthodologie de l'OSI 2024 a été mise à jour, avec 183 questions évaluées contre 148 en 2020, et des indicateurs légèrement modifiés pour inclure de nouvelles fonctionnalités et retirer les obsolètes.<sup>3</sup> Cela pourrait expliquer en partie la légère baisse de score, car l'évaluation est devenue plus rigoureuse.

## Indice d'Infrastructure des Télécommunications (TII):

Le Sénégal a enregistré un score de 0.73285 en 2024.<sup>4</sup> Cette valeur représente une augmentation significative par rapport à 2022 (0.50250) et aux années précédentes (0.02670 en 2003), reflétant des investissements considérables dans l'infrastructure numérique.<sup>4</sup>

**Le Sénégal se positionne comme un leader de sa sous-région (Afrique de l'Ouest) pour le TII en 2024**, et son score est supérieur à la moyenne mondiale (0.6896).<sup>4</sup> Cette performance est une force majeure pour le pays. Le TII est le composant qui contribue le plus à l'augmentation de l'EGDI global et régional, soulignant l'importance des investissements réalisés dans l'infrastructure numérique, notamment après la pandémie de COVID-19.

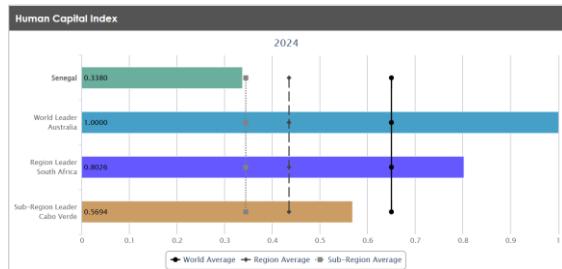


## Indice du Capital Humain (HCI):

En 2024, le Sénégal a un score de 0.33804.<sup>4</sup> Il y a une légère diminution par rapport à 2022 (0.34780) et une baisse plus significative par rapport à 2016 (0.40252) et 2010 (0.42500).<sup>4</sup>

Le score du Sénégal est inférieur aux moyennes mondiale (0.6496), régionale (0.4346) et sous-régionale (0.3438).<sup>4</sup> La baisse des valeurs moyennes du HCI globalement est attribuée à l'introduction d'un cinquième sous-indice, la "littératie en matière d'e-gouvernement", et à des ajustements de pondération.<sup>3</sup> Cela ne

signifie pas nécessairement un désinvestissement réel, mais plutôt une évaluation plus complète et rigoureuse des compétences numériques nécessaires pour l'e-gouvernement.



## Indice de Participation Électronique (E-Participation Index - EPART):

L'e-participation, ou participation électronique, désigne l'utilisation des technologies numériques pour faciliter l'implication des citoyens dans les processus de décision politique et de gouvernance. Elle englobe un large éventail d'activités, allant de la consultation en ligne à la collaboration directe dans l'élaboration des politiques. L'objectif principal est d'accroître la transparence, l'inclusivité et l'efficacité des processus décisionnels en permettant à un plus grand nombre de personnes de participer et d'exprimer leurs opinions.

Le Sénégal a un score de 0.4247 en 2024, se classant 105ème sur 193 pays.<sup>4</sup> Cette position marque une amélioration de 5 places par rapport à 2022 (110ème rang).<sup>4</sup>

## Le paradoxe de la performance EGDI du Sénégal

Une observation notable concerne la performance de l'EGDI du Sénégal. Le pays a globalement amélioré son classement EGDI, passant de la 143ème à la 135ème position, et son Indice d'Infrastructure des Télécommunications (TII) est jugé excellent.<sup>4</sup> Cependant, les scores de ses composantes clés, l'Indice des Services en Ligne (OSI) et

l'Indice du Capital Humain (HCl), ont légèrement diminué ou stagné entre 2022 et 2024.<sup>4</sup>

Cette situation peut sembler contradictoire. Le TII élevé et en forte croissance indique des investissements robustes et une base solide en matière d'infrastructure numérique. Le Sénégal est même un leader sous-régional pour le TII, avec un score comparable à la moyenne mondiale.<sup>4</sup> Cela suggère que le pays a réussi à poser les fondations physiques de sa transformation numérique.

Toutefois, la légère baisse ou stagnation des scores OSI et HCl, alors même que le classement global EGDI s'améliore, peut s'expliquer par l'évolution de la méthodologie de l'enquête des Nations Unies. L'édition 2024 de l'EGDI a introduit des critères d'évaluation plus stricts et plus complets, notamment pour le HCl avec l'ajout d'un sous-indice sur la "littératie en matière d'e-gouvernement", et pour l'OSI avec un nombre accru de questions et des indicateurs modifiés.<sup>3</sup> Cela signifie que la diminution des scores ne reflète pas nécessairement une régression des efforts ou de la performance du Sénégal. Il est plus probable que l'évaluation soit devenue plus exigeante, en se concentrant davantage sur la convivialité pratique des services en ligne et sur la littératie numérique réelle de la population.

Cette analyse suggère que, bien que le Sénégal ait construit une infrastructure solide, le défi se déplace désormais de la simple *disponibilité* des services à leur *utilisation effective* et à leur *qualité*. La capacité des citoyens à utiliser efficacement ces services est devenue un critère plus important. La stratégie numérique du Sénégal doit donc réorienter son attention principale de la seule infrastructure (où elle excelle) vers l'amélioration de la qualité des services, de l'expérience utilisateur et du développement généralisé des

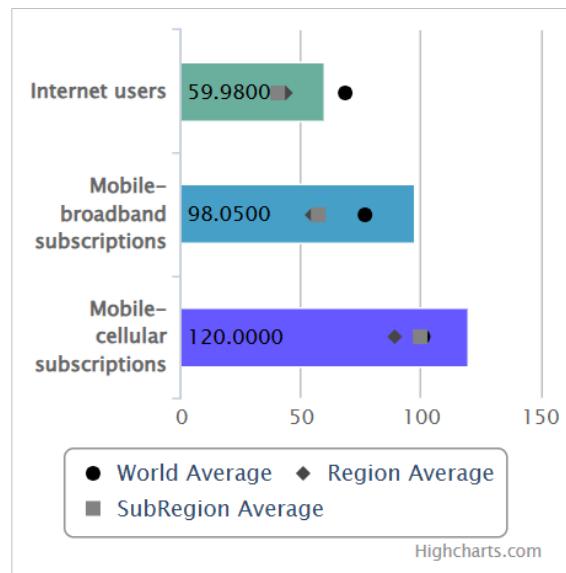
compétences numériques. Cela permettra au pays de tirer pleinement parti de son infrastructure de connectivité et de garantir que les services numériques ne sont pas seulement présents, mais aussi accessibles et réellement bénéfiques pour tous les citoyens. La "fracture numérique" <sup>1</sup> ne concerne plus seulement l'accès physique, mais de plus en plus la capacité à utiliser et à tirer profit des outils numériques.

## B. Indicateurs Clés de l'Union Internationale des Télécommunications (ITU)

L'Union Internationale des Télécommunications (UIT) est la source officielle des statistiques mondiales sur les technologies de l'information et de la communication (TIC).<sup>6</sup> Ses indicateurs fournissent une vue complémentaire sur la connectivité et l'accessibilité numérique au Sénégal.

### Etat de la Connectivité

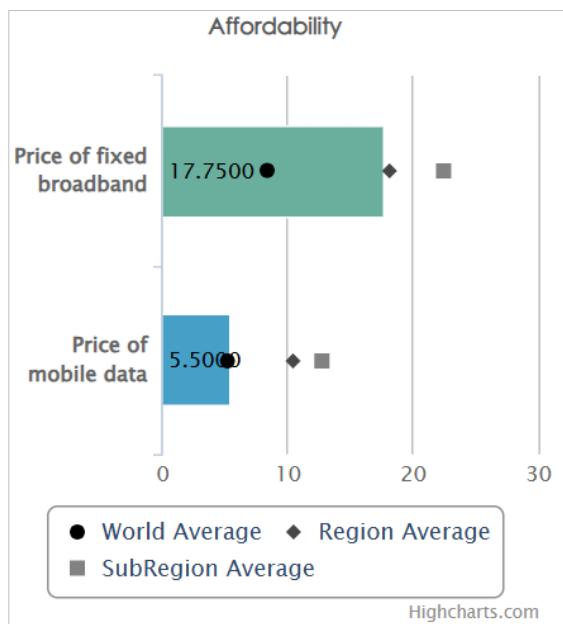
Le Sénégal a réalisé des progrès significatifs en matière de connectivité. En 2023, environ 60% de la population sénégalaise utilise Internet.<sup>7</sup> Ce taux est nettement supérieur à la moyenne africaine de 37.5% en 2024<sup>6</sup>, ce qui marque une avancée notable vers l'objectif de 50% de pénétration d'ici 2025, fixé par la stratégie Sénégal Numérique 2025.<sup>9</sup>



En ce qui concerne les abonnements, le Sénégal compte 108 abonnements haut débit mobile pour 100 habitants en 2023<sup>8</sup>, avec plus de 15,88 millions d'abonnements au total.<sup>9</sup> La couverture 4G atteint 96% de la population, bien que la 5G soit encore marginale, couvrant moins de 1% du territoire.<sup>7</sup> Sur le plan de l'infrastructure physique, le pays dispose de plus de 15 000 km de fibre optique et de cinq câbles sous-marins, garantissant une connectivité internationale robuste.<sup>10</sup>

### Accessibilité et Coût des Services TIC

Le coût moyen d'un panier de services Internet mobile à faible consommation représente 2.58% du Revenu National Brut (RNB) par habitant en 2024.<sup>7</sup>



Cependant, un point de préoccupation majeur est le marché des fournisseurs d'accès Internet (FAI). L'Internet Society qualifie le choix des FAI de "très médiocre", avec SONATEL-AS détenant une part de marché écrasante de 80%.<sup>7</sup> Cette situation suggère un manque de concurrence effective sur le marché. De plus, il est constaté que la majorité des jeunes dans les villes intermédiaires accèdent à Internet principalement via des réseaux mobiles à vitesse moyenne.<sup>10</sup>

## Cybersécurité

Le Sénégal a montré des améliorations dans son score à l'Indice Mondial de Cybersécurité (GCI) de l'UIT, passant de 35.9 en 2020 à 67.3 en 2024.<sup>11</sup> Malgré cette progression, le pays était classé 102ème en 2018 et reste une cible de cyberattaques, ce qui indique un besoin continu de mesures décisives pour renforcer sa résilience numérique.<sup>12</sup>

## La connectivité comme fondation solide mais avec des défis d'inclusion et de concurrence

Le Sénégal affiche un Indice d'Infrastructure des Télécommunications (TII) élevé et un taux d'utilisateurs Internet supérieur à la moyenne africaine, soutenu par une infrastructure robuste de fibre optique et de câbles sous-marins.<sup>4</sup> Cette situation indique des investissements significatifs et des progrès substantiels dans la mise en place des fondations numériques.

Cependant, une analyse plus approfondie révèle des défis sous-jacents. Le fait que l'Internet Society qualifie le choix des fournisseurs d'accès Internet de "très médiocre" et que SONATEL-AS détienne 80% des parts de marché<sup>7</sup> met en lumière un problème critique : l'absence d'une concurrence effective. Bien que l'infrastructure physique soit solide, la structure du marché pourrait entraver la pleine réalisation des avantages de ces investissements, tels qu'une accessibilité optimale, une offre de services diversifiée et des améliorations continues de la qualité. Une concurrence limitée peut entraîner des prix plus élevés ou une moindre incitation pour les FAI à innover et à améliorer la qualité des services, ce qui pourrait avoir un impact sur l'aspect "abordabilité" de la connectivité malgré le pourcentage du RNB indiqué.<sup>7</sup>

De plus, l'observation selon laquelle la majorité des jeunes dans les villes intermédiaires accèdent principalement à Internet via des "réseaux mobiles à vitesse moyenne"<sup>10</sup> suggère que même avec une large couverture, la qualité et la capacité de l'accès Internet pourraient ne pas être suffisantes pour les services numériques avancés, l'apprentissage en ligne ou l'entrepreneuriat numérique. Cela crée une fracture numérique qualitative, où un accès de base existe, mais une connectivité rapide et fiable, essentielle pour des interactions numériques complexes, fait toujours défaut à une grande partie de la population. Cet écart qualitatif pourrait également

contribuer aux scores inférieurs de l'Indice des Services en Ligne (OSI) et de l'Indice du Capital Humain (HCI), car les services avancés et la littératie numérique nécessitent souvent un accès fiable et à haut débit.

## C. Contributions et Initiatives de la Banque Mondiale

La Banque Mondiale joue un rôle important dans le soutien à la transformation numérique du Sénégal à travers divers projets et rapports.

### Projet d'Accélération de l'Économie Numérique (PAEN - P172524)



En avril 2023, le Sénégal a signé un accord de 150 millions USD avec la Banque Mondiale pour financer le Projet d'Accélération de l'Économie Numérique (PAEN).<sup>9</sup> L'objectif de développement de ce projet est d'élargir l'accès à une connectivité haut débit abordable et résiliente au climat, et d'améliorer l'adoption des services gouvernementaux en ligne et des dossiers médicaux électroniques.<sup>12</sup>

Le projet se déroule sur la période octobre 2023 – avril 2028 et comporte cinq (5) composantes principales<sup>29</sup> :

- 1. Renforcement de l'environnement juridique, réglementaire et institutionnel de l'économie numérique tenant compte du climat : 3,80 milliards de FCFA (4%).**

Il s'agit essentiellement d'activités d'assistance visant à renforcer la concurrence sur le marché des télécommunications et du haut débit, à stimuler la participation du secteur privé à la réduction de la fracture numérique et consolider de l'environnement juridique, réglementaire et institutionnel pour accélérer le développement de l'économie numérique.

### 2. Développement de la connectivité numérique à large bande et l'inclusion numérique : 34,85 milliards de FCFA (36,7%).

Elle se donne pour principal objectif d'étendre la couverture haut fixe et mobile aux zones mal ou non desservies, prioritairement dans les régions de Casamance et du Bassin arachidier. Cela passe par la forte implication du secteur privé par le biais de PPP dans l'extension des infrastructures fibre optique et la couverture du dernier kilomètre.

### 3. Soutien à l'adoption du numérique : 22,18 milliards de FCFA (23,3%).

Il s'agit de construire les fondements d'une approche gouvernementale de la numérisation du secteur public, d'étendre la disponibilité de services publics numériques transactionnels de haute qualité dans les secteurs clés et de renforcer des compétences numériques de base et intermédiaires de la population pour développer l'adoption d'Internet à des fins productives.

### 4. Santé digitale : 29,15 milliards de FCFA (30,7%).

Cette composante a pour but d'impulser la transformation digitale du secteur de la santé en tirant le meilleur parti des technologies numériques pour renforcer l'accessibilité, la sécurité et la qualité des services de santé, conformément aux

orientations stratégiques du Programme de Digitalisation du Système de Santé (PDSS). Elle couvre différents volets complémentaires et nécessaires à la réussite d'une stratégie de transformation digitale :

- Les politiques, la gouvernance et le renforcement des capacités ;
- Les infrastructures, les équipements et la connectivité ;
- Les plateformes et services de santé numérique.

## 5. Gestion de projet : 5,07 milliards de FCFA (5,3%).

C'est la mise à disposition de l'ensemble des ressources et moyens humains, techniques, matériels, logistiques et financier pour assurer la conduite et la bonne exécution du projet.

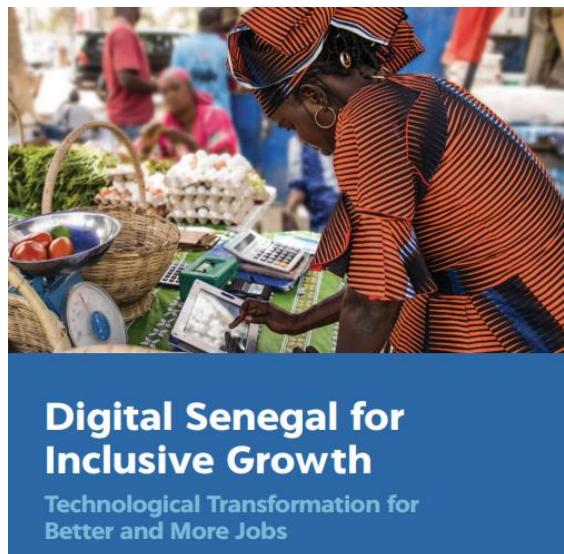
Les résultats attendus du PAEN incluent l'augmentation du nombre d'abonnés Internet (avec une ventilation par genre et par zone urbaine/rurale), la baisse du prix moyen de l'abonnement Internet, l'augmentation du nombre de nouveaux services transactionnels en ligne, et l'augmentation du pourcentage de personnes utilisant les services gouvernementaux en ligne (avec une ventilation urbaine/rurale).<sup>12</sup>

Malgré ces objectifs ambitieux, le PAEN identifie des défis importants. La finalisation du PPP pour la gestion du réseau public de fibre optique n'est pas encore achevée, et plusieurs décrets d'application du Code des Télécommunications de 2018 sont toujours en attente d'adoption. De plus, le pays reste vulnérable aux cyberattaques, ce qui souligne la nécessité de renforcer le cadre réglementaire et institutionnel en matière de cybersécurité.<sup>12</sup>

## Autres Rapports et Stratégies

Plusieurs rapports de la Banque Mondiale complètent cette analyse :

- "Digital Senegal for Inclusive Growth : Technological Transformation for Better and More Jobs" (2022)



Ce rapport explore comment les technologies numériques peuvent stimuler la productivité des petites et moyennes entreprises (PME) et créer des emplois de qualité, en particulier pour les femmes et les jeunes, contribuant ainsi à la réduction de la pauvreté.<sup>15</sup> Il vise à porter la contribution du secteur numérique au PIB à 10% d'ici 2025, contre 6.3% actuellement.<sup>9</sup>

- "How Do Digital Technologies Affect Household Welfare in Developing Countries? Evidence from Senegal" (2021)

Une étude connexe qui a montré que la couverture 3G au Sénégal est associée à une augmentation de 14% de la consommation totale des ménages et à une réduction de 10% de l'extrême pauvreté.<sup>15</sup>

- **GovTech Maturity Index (GTMI) 2022 :** Le Sénégal était classé dans le Groupe C avec un score de 0.33, indiquant un certain focus sur le GovTech mais une marge de progression.<sup>9</sup>



- **Identité Numérique Nationale (INN) :** Lancé en 2022 avec un budget de 3.2 milliards FCFA (environ 5.1 millions USD), ce projet vise à créer une base de données biométrique d'ici 2024 pour faciliter l'authentification des citoyens et améliorer l'intégration des systèmes d'information gouvernementaux.<sup>9</sup>

**L'alignement stratégique et les investissements sont en place, mais l'exécution et la gouvernance sont des goulots d'étranglement**

Le Sénégal a une vision numérique ambitieuse, incarnée par le "**New Deal Technologique**", lancé le 24 février 2025 avec un budget global de 1 105 milliards de francs CFA (environ 1,7 milliard USD). Cette stratégie vise à positionner le Sénégal comme un leader numérique en Afrique de l'Ouest et une puissance en matière d'intelligence artificielle, transformant le pays en un "pays de services à forte valeur ajoutée" d'ici 2050. Le "New Deal Technologique" s'articule autour de quatre axes stratégiques, dont la souveraineté numérique (garantissant l'indépendance technologique, la protection des données et la résilience des infrastructures stratégiques) et la digitalisation des services publics (visant une administration centrée

sur l'usager et orientée services). Des objectifs concrets sont fixés pour 2034, incluant une contribution du numérique de 15% au PIB, la création de 200 000 emplois indirects, et un taux d'utilisation des services numériques par la population de plus de 80%, avec 100% des données sensibles hébergées localement.

Cette conjonction d'une vision stratégique forte et d'un soutien financier substantiel est un facteur essentiel pour la transformation numérique. Cependant, malgré cette nouvelle feuille de route ambitieuse, les défis liés à l'exécution et à la gouvernance, déjà identifiés dans le cadre de la précédente stratégie "Sénégal Numérique 2025" et du Projet d'Accélération de l'Économie Numérique (PAEN) de la Banque Mondiale, demeurent des goulots d'étranglement critiques.

Le document du PAEN, par exemple, mettait déjà en évidence des retards dans la mise en œuvre de réformes réglementaires et institutionnelles clés, notamment la non-finalisation du Partenariat Public-Privé (PPP) pour la gestion du réseau public de fibre optique et l'attente de l'adoption de plusieurs décrets d'application du Code des Télécommunications de 2018. Ces mêmes défis sont implicitement reconnus par le "New Deal Technologique" qui insiste sur la nécessité d'une "gouvernance robuste et agile" et d'un "cadre réglementaire robuste et adaptée aux évolutions technologiques".

Cet écart entre des politiques numériques ambitieuses et leur mise en œuvre effective suggère que la gouvernance, l'agilité réglementaire et la capacité institutionnelle constituent des goulots d'étranglement majeurs. En d'autres termes, si le "quoi" (les objectifs stratégiques et les composantes du projet) est bien défini, le "comment" (l'exécution efficace et l'actualisation rapide du cadre juridique) accuse un retard. Cette inertie réglementaire peut directement

affecter la dynamique du marché, ce qui pourrait expliquer pourquoi, malgré un TII élevé, la concurrence sur le marché des FAI reste faible et la qualité des services en ligne (OSI) ne s'améliore pas aussi rapidement que l'infrastructure sous-jacente. La concrétisation des objectifs du "New Deal Technologique", tels que l'hébergement local de 100% des données sensibles et l'augmentation significative de l'utilisation des services numériques, dépendra directement de la capacité du gouvernement à surmonter ces obstacles réglementaires et à garantir une cybersécurité renforcée.

Sans une résolution rapide de ces obstacles liés à la gouvernance et à la réglementation, même des investissements substantiels dans l'infrastructure numérique et les nouveaux services pourraient ne pas atteindre leur plein potentiel en termes d'adoption généralisée, d'accessibilité financière et d'inclusion numérique globale. De plus, de tels retards peuvent créer de l'incertitude pour les investisseurs du secteur privé, entravant potentiellement les futurs partenariats et la croissance globale de l'économie numérique. Cela souligne que la transformation numérique ne se limite pas à la technologie, mais repose fondamentalement sur une gouvernance efficace et un environnement réglementaire réactif.

## II. Comparaison avec les Leaders Africains et Mondiaux

Pour mieux situer la performance du Sénégal, une comparaison avec des pays leaders en Afrique et dans le monde est pertinente.

### A. Leaders Africains

En Afrique, plusieurs pays se distinguent par leurs avancées en matière de gouvernement digital et de développement des TIC.

#### Afrique du Sud



South African e-Services Portal



L'Afrique du Sud est un leader régional, se classant 40ème mondial en 2024 (contre 65ème en 2022) dans l'EGDI des Nations Unies.<sup>18</sup> Elle est le leader régional en Afrique pour l'EGDI.<sup>18</sup> Le pays a identifié plus de 255 services gouvernementaux à numériser.<sup>19</sup> Le Service des Revenus Sud-Africain (SARS) est un exemple de succès, ayant rationalisé les processus fiscaux grâce à l'e-filing introduit en 2006, ce qui a conduit à une amélioration de la collecte des recettes.<sup>19</sup> La numérisation des paiements de subventions sociales par la South African Social Security Agency (SASSA) a également permis à plus de 6 millions de bénéficiaires de recevoir leurs paiements électroniquement, avec plus de 95% des bénéficiaires utilisant des cartes de débit.<sup>19</sup> L'Afrique du Sud utilise également l'analyse prédictive dans son système de santé publique pour améliorer l'allocation des ressources lors d'épidémies.<sup>20</sup>

#### Maurice et Seychelles

Ces deux nations se sont hissées dans le groupe EGDI très élevé, une première pour la région africaine.<sup>18</sup> Elles excellent particulièrement dans les dimensions du capital humain et de l'infrastructure des télécommunications, grâce à un volume élevé d'utilisateurs Internet et d'abonnements mobiles.<sup>21</sup>

#### Kenya



eCitizen

La plateforme eCitizen du Kenya, lancée en 2014, est une référence en matière de gouvernance numérique, offrant l'accès à plus de 5 000 services gouvernementaux en ligne, des enregistrements d'entreprises aux demandes de passeports. En 2023, elle avait traité plus de 100 millions de transactions, réduisant les délais et les opportunités de corruption.<sup>20</sup>

## Rwanda



La plateforme Irembo du Rwanda a numérisé des services tels que les transferts de terres et les enregistrements de naissance, desservant plus de 90% de sa population via un portail unique.<sup>20</sup> Irembo intègre des innovations technologiques comme les signatures électroniques, la technologie blockchain pour la sécurité des transactions et l'authentification biométrique.<sup>23</sup> Le succès d'Irembo est attribué à une forte volonté politique, à des investissements dans l'infrastructure numérique (y compris le cloud et la cybersécurité) et à une focalisation sur l'accessibilité équitable, y compris via la compatibilité mobile et la fonctionnalité USSD.<sup>24</sup>

## Nigéria et Ghana

Le Nigéria a enrôlé plus de 100 millions de citoyens dans sa base de données d'identification nationale (NIN) d'ici 2024, liant les identités aux services bancaires, de santé et de vote.<sup>20</sup> Le Ghana a sa GhanaCard qui intègre des données biométriques pour un identifiant unique permettant l'accès aux services publics et privés.<sup>20</sup>

*Le Sénégal, bien qu'ayant progressé dans son classement EGDI, reste en deçà de ces leaders africains en termes de score global. Son TII est compétitif, mais ses scores OSI et HCI, ainsi que les défis liés à la concurrence des FAI et à la littératie numérique, le placent derrière des pays comme l'Afrique du Sud, Maurice et le Rwanda en matière de maturité globale du gouvernement numérique.*

## B. Leaders Mondiaux

Les pays en tête de l'EGDI mondial offrent des modèles d'excellence et des pratiques innovantes.

### Danemark, Estonie et Singapour

Ces pays sont en tête du classement EGDI 2024 des Nations Unies, excellant dans l'étendue et la qualité des services en ligne, l'état de l'infrastructure des télécommunications et le renforcement de la capacité humaine.<sup>18</sup>

### Estonie

Reconnue pour son "e-Estonia", 99% de ses services publics sont accessibles en ligne. Le pays a économisé 1407 ans de temps de travail chaque année grâce à ses services numériques.<sup>18</sup>

## République de Corée



Classée 4ème mondial en EGDI 2024<sup>25</sup>, la Corée du Sud est également en tête de l'indice de maturité GovTech (GTMI) en 2022 et de l'indice mondial de gouvernement numérique (DGI) de l'OCDE pour la deuxième fois consécutive.<sup>26</sup> Son concept de "Gouvernement Plateforme Numérique" (DPG) va au-delà de l'e-gouvernement traditionnel en démantelant les silos de données entre les ministères, en améliorant les normes de services administratifs et en fournissant des services innovants grâce au partage de données gouvernementales et privées.<sup>26</sup> La Corée du Sud met l'accent sur l'intégration plutôt que sur la construction de nouveaux systèmes, en tirant parti de l'innovation du secteur privé via des services d'IA générative et des abonnements.<sup>27</sup> Des initiatives clés incluent la centralisation de 1 500 types de services publics sur un portail unique, la personnalisation des services (plus de 3 000 services de notification des avantages), et la suppression de la nécessité de soumettre des documents déjà accessibles par le gouvernement, ce qui permet d'économiser du temps et de l'argent.<sup>28</sup>

## Autres pays très performants

L'Islande, l'Arabie Saoudite, le Royaume-Uni, l'Australie, la Finlande et les Pays-Bas figurent également parmi les leaders.<sup>18</sup>

*La comparaison avec ces leaders mondiaux met en évidence l'ampleur du chemin à parcourir pour le Sénégal, en*

*particulier dans la sophistication des services en ligne (OSI) et le développement du capital humain (HCI) pour l'e-gouvernement. Les leaders mondiaux excellent non seulement dans l'infrastructure, mais aussi dans l'intégration des services, la personnalisation, la proactivité et l'utilisation de technologies avancées comme l'IA pour améliorer l'efficacité et la satisfaction des citoyens.*

## III. Champs de Retard et Défis à Adresser



L'analyse des indicateurs et la comparaison avec les pays leaders révèlent plusieurs domaines où le Sénégal doit intensifier ses efforts.

### A. Amélioration de l'Indice des Services en Ligne (OSI)

La légère baisse du score OSI du Sénégal en 2024, malgré une infrastructure télécoms robuste, indique que la simple disponibilité des services ne suffit pas. Le défi réside dans la qualité, la convivialité et l'intégration des services en ligne. Bien que le portail "Sénégal Services" ait mis à jour plus de 80 procédures numérisées et en propose plus de 750 au total<sup>9</sup>, l'évaluation plus rigoureuse de l'OSI 2024 suggère que des lacunes persistent. Le fait que les indicateurs aient été modifiés pour inclure de nouvelles

fonctionnalités et retirer les obsolètes <sup>3</sup> indique que les attentes en matière de services en ligne évoluent rapidement.

Le Sénégal doit passer d'une approche de numérisation de procédures existantes à une transformation axée sur l'expérience utilisateur. Cela implique de repenser les parcours citoyens, de simplifier les démarches et de garantir une accessibilité optimale pour tous les segments de la population, y compris ceux ayant une littératie numérique limitée. L'objectif devrait être de créer des services transactionnels fluides et proactifs, comme le montrent les exemples de la Corée du Sud et du Kenya.

## B. Renforcement du Capital Humain (HCI) et de la Littératie Numérique



La diminution du score HCI du Sénégal, même si elle est en partie due à une nouvelle méthodologie incluant la "littératie en matière d'e-gouvernement" <sup>3</sup>, met en évidence un défi fondamental. Une infrastructure numérique de pointe ne peut être pleinement exploitée sans une population capable de l'utiliser efficacement. La littératie numérique est essentielle pour que les citoyens puissent accéder, comprendre et interagir avec les services en ligne. Le fait que la majorité des jeunes accèdent à Internet via des réseaux mobiles à vitesse moyenne <sup>10</sup> peut également limiter leur capacité à développer des compétences numériques avancées.

Le Sénégal doit investir massivement dans des programmes de formation et de

sensibilisation à la littératie numérique à l'échelle nationale. Cela inclut non seulement l'enseignement des compétences techniques de base, mais aussi la promotion de la confiance et de la sécurité en ligne. La fracture numérique qualitative, où l'accès existe mais l'utilisation est limitée par la qualité de la connexion ou le manque de compétences, doit être comblée.

## C. Amélioration de la Concurrence sur le Marché des TIC et de l'Accessibilité



La domination de SONATEL-AS (80% de parts de marché) et le "très médiocre" choix des FAI <sup>7</sup> sont des indicateurs clairs d'un manque de concurrence. Cette situation peut entraîner des coûts plus élevés pour les consommateurs et un frein à l'innovation. Bien que le coût de l'Internet mobile soit relativement bas en pourcentage du RNB <sup>7</sup>, une concurrence accrue pourrait améliorer la qualité des services et stimuler de nouvelles offres.

Les retards dans la finalisation du Partenariat Public Privé (PPP) pour la gestion du réseau public de fibre optique et l'adoption des décrets d'application du Code des Télécommunications de 2018 <sup>12</sup> sont des obstacles majeurs à l'ouverture du marché et à la stimulation de la concurrence. La non-finalisation du PPP pour le réseau de fibre optique public, par exemple, empêche une utilisation optimale de cette infrastructure par d'autres acteurs.

## D. Renforcement de la Cybersécurité et du Cadre Réglementaire



Malgré une amélioration du score de l'Indice Global de Cybersécurité (GCI), le Sénégal reste vulnérable aux cyberattaques.<sup>12</sup> L'intégration de la cybersécurité dès la conception des plateformes publiques est une composante du PAEN<sup>12</sup>, mais le renforcement du cadre réglementaire et institutionnel est urgent. L'absence de mesures décisives peut éroder la confiance des citoyens dans les services numériques et freiner leur adoption.

## E. Gouvernance et Agilité Réglementaire



Le décalage entre les ambitions stratégiques et la lenteur de l'exécution réglementaire et institutionnelle est un défi transversal. La non-finalisation du PPP pour la fibre optique et les décrets en attente<sup>12</sup> illustrent une inertie qui freine le développement. Une gouvernance plus agile est nécessaire pour adapter rapidement le cadre juridique et institutionnel aux évolutions technologiques et aux besoins du marché.

## IV. Recommandations Stratégiques et Cas d'Usage pour l'Amélioration

Pour surmonter les défis identifiés et accélérer la transformation digitale du gouvernement sénégalais, les recommandations suivantes sont formulées, s'inspirant des meilleures pratiques mondiales et africaines.

### A. Améliorer la Qualité et l'Intégration des Services en Ligne (OSI)

#### 1. Approche Centrée sur l'Utilisateur et Services Proactifs :

- **Recommandation :** Repenser les services en ligne en adoptant une approche "citoyen-centrique", comme la Corée du Sud avec son "Gouvernement Plateforme Numérique" (DPG).<sup>28</sup> L'objectif est de fournir des services intégrés, personnalisés et proactifs.

#### ○ **Cas d'usage :**

- **Portail Unique et Identité Numérique :** Développer le portail "Sénégal Services"<sup>9</sup> en une plateforme unique et intégrée où les citoyens peuvent accéder à tous les services gouvernementaux avec une seule identité numérique (comme eCitizen au Kenya<sup>22</sup> ou Irembo au Rwanda<sup>20</sup>). L'initiative d'Identité Numérique Nationale (INN)<sup>9</sup> est une étape cruciale dans cette direction.

- **Notifications Personnalisées :** Mettre en œuvre des systèmes de notification proactive des avantages sociaux, des renouvellements de documents ou des

démarches administratives pertinentes, adaptés aux besoins individuels des citoyens, à l'instar des 3 000 services de notification offerts en Corée du Sud.<sup>28</sup>

- **Élimination des Duplications** : Supprimer la nécessité de soumettre des documents ou des informations déjà détenus par les administrations, en intégrant les bases de données gouvernementales. Cela permettrait des économies de temps et de coûts pour les citoyens et l'administration.<sup>28</sup>

## 2. Modernisation des Systèmes Back-End et Interopérabilité :

- **Recommandation** : Accélérer la digitalisation des systèmes de gestion des finances publiques (PFM) et des processus back-end, comme prévu par le PAEN (SIGIF, e-Procurement, ITAS).<sup>12</sup> Assurer l'interopérabilité entre les différentes administrations pour un échange de données fluide.
- **Cas d'usage :**

- **Paiements G2P Numérisés** : Étendre la numérisation des paiements de gouvernement à personne (G2P), en s'inspirant de l'expérience sud-africaine où plus de 95% des bénéficiaires de subventions reçoivent leurs paiements électroniquement.<sup>19</sup> Cela améliore l'efficacité et réduit la corruption.

- **Plateformes de Données Partagées** : Mettre en place des plateformes de données partagées entre les ministères

pour une administration axée sur les données, comme le modèle sud-coréen qui démantèle les silos de données et utilise l'IA pour la formulation de politiques scientifiques.<sup>26</sup>

## B. Investir Massivement dans le Capital Humain et la Littératie Numérique

### 1. Programmes de Littératie Numérique Inclusifs :

- **Recommandation** : Lancer des programmes nationaux de littératie numérique ciblant les populations rurales, les femmes et les jeunes, comme le prévoit le PAEN.<sup>12</sup> Ces programmes doivent aller au-delà des compétences de base pour inclure l'utilisation des services en ligne et la cybersécurité.

- **Cas d'usage :**

- **Centres de Services Numériques Communautaires** : Établir des centres de services numériques dans les zones mal desservies (Casamance, bassin arachidier) où les citoyens peuvent obtenir de l'aide pour accéder aux services en ligne et développer leurs compétences numériques. Ces centres pourraient être gérés par des partenariats public-privé ou des organisations de la société civile.

- **Éducation Numérique Intégrée** : Intégrer la littératie numérique dans les programmes scolaires dès le plus jeune âge et fournir des

équipements numériques aux écoles, comme le projet sénégalais qui a fourni des tablettes et des salles de classe numériques à 240 lycées.<sup>9</sup>

- **Formations Ciblées pour les Fonctionnaires** : Développer des programmes de formation pour les fonctionnaires afin qu'ils puissent gérer efficacement les systèmes numériques et fournir un soutien aux citoyens, à l'image des programmes de renforcement des capacités au Nigéria.<sup>20</sup>

## C. Stimuler la Concurrence et l'Innovation sur le Marché des TIC

### 1. Finalisation des Réformes Réglementaires et Ouverture du Marché :

- **Recommandation** : Accélérer la finalisation du PPP pour la gestion du réseau public de fibre optique et l'adoption des décrets d'application du Code des Télécommunications de 2018.<sup>12</sup> Cela créera un cadre plus favorable à la concurrence.
- **Cas d'usage** :

- **Modèle d'Accès Ouvert à l'Infrastructure** : Mettre en œuvre un modèle d'accès ouvert pour l'infrastructure de fibre optique, permettant à plusieurs opérateurs de fournir des services sur le même réseau. Cela réduirait les barrières à l'entrée et stimulerait la concurrence, comme le préconise le PAEN.<sup>12</sup>

- **Incitatifs pour les Nouveaux Entrants** : Offrir des incitatifs réglementaires ou fiscaux aux nouveaux FAI pour encourager leur entrée sur le marché et diversifier l'offre de services, réduisant ainsi la dépendance à un seul acteur dominant.<sup>7</sup>

### 2. Promotion de l'Innovation et des Partenariats Public-Privé (PPP) :

- **Recommandation** : Encourager les PPP pour le déploiement de l'infrastructure et le développement de services numériques, en s'inspirant des succès du Rwanda avec Starlink pour étendre l'accès Internet aux zones reculées.<sup>20</sup>
- **Cas d'usage** :

- **Incubation de Startups GovTech** : Mettre en place des programmes d'incubation et de soutien pour les startups GovTech locales, les encourageant à développer des solutions innovantes pour les services publics. La Corée du Sud promeut activement son industrie GovTech.<sup>28</sup>

- **Plateformes d'Open Data** : Lancer des portails de données ouvertes, comme au Maroc et en Tunisie<sup>20</sup>, pour rendre les données gouvernementales accessibles aux citoyens et aux entreprises. Cela peut stimuler l'innovation et la création de services à valeur ajoutée par le secteur privé (ex: applications de gestion du trafic).

## D. Renforcer la Cybersécurité et la Confiance Numérique

### 1. Mise en Œuvre Robuste de la Stratégie de Cybersécurité :

- **Recommandation :** Accélérer la mise en œuvre de la stratégie nationale de cybersécurité et renforcer les capacités institutionnelles pour faire face aux cybermenaces croissantes.<sup>12</sup>
- **Cas d'usage :**
  - **Sensibilisation et Formation :** Lancer des campagnes de sensibilisation à la cybersécurité pour les

citoyens et les entreprises, et offrir des formations spécialisées aux fonctionnaires et aux professionnels de l'informatique.

- **Cadre Juridique et Institutionnel :** Adopter et appliquer les décrets nécessaires pour un cadre juridique de cybersécurité solide, incluant la protection des données personnelles et la résilience des infrastructures critiques.

# CONCLUSION

## Conclusions et Recommandations Générales

Le Sénégal a démontré un engagement clair et des progrès tangibles dans sa transformation digitale, comme en témoigne son amélioration constante dans le classement EGDI et son leadership sous-régional en matière d'infrastructure des télécommunications. Les investissements massifs dans la fibre optique et la connectivité ont jeté une base solide pour l'économie numérique du pays.

Cependant, l'analyse révèle que le défi pour le Sénégal se déplace désormais de la simple mise en place de l'infrastructure à l'optimisation de l'utilisation de cette infrastructure par des services en ligne de haute qualité et une population numériquement compétente. Les scores stables ou en légère baisse des Indices de Services en Ligne et de Capital Humain, interprétés à la lumière des critères d'évaluation plus stricts des Nations Unies, soulignent que la convivialité, l'intégration et la littératie numérique sont des domaines où des efforts accrus sont nécessaires. De plus, le manque de concurrence sur le marché des TIC et les retards dans la mise en œuvre

de réformes réglementaires clés constituent des goulots d'étranglement qui limitent le plein potentiel de la transformation numérique.

Pour que le Sénégal puisse véritablement accélérer sa performance en matière de gouvernement digital et se rapprocher des leaders africains et mondiaux, il est impératif d'adopter une approche holistique qui va au-delà du déploiement d'infrastructures. Les recommandations formulées ci-dessus, axées sur l'amélioration de la qualité des services en ligne, le renforcement du capital humain, la stimulation de la concurrence et le renforcement de la cybersécurité, sont essentielles. La mise en œuvre rapide des réformes réglementaires en attente et une gouvernance plus agile seront déterminantes pour libérer le potentiel de l'économie numérique sénégalaise et garantir que la transformation digitale bénéficie à tous les citoyens, sans laisser personne de côté dans l'ère numérique.

## Sources des citations

1. E-Government Survey 2022 : <https://8222662.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/8222662/Web%20version%20E-Government%202022.pdf>
2. UN E-Government Survey 2022 - un desa dpidg :  
<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/reports/un-e-government-survey-2022>
3. E-Government Survey 2024 - Publications | UN DESA Publications :  
<https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2024-09/%28Web%20version%29%20E-Government%20Survey%202024%201392024.pdf>
4. Senegal - EGOVKB | United Nations > Data > Country Information :  
<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/150-Senegal>
5. Africa - Data - EGOVKB | United Nations > Data > Regional Data :  
<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Region-Information/id/1-Africa>
6. Statistics - ITU : <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/pages/stat/default.aspx>
7. Country Report for Senegal - Internet Society Pulse :  
<https://pulse.internetsociety.org/en/reports/SN/>
8. Senegal data - ITU DataHub : <https://datahub.itu.int/data/?e=SEN>
9. E-Government Development in Senegal — Centre for African Studies — HSE University :  
<https://we.hse.ru/en/irs/cas/passn>
10. (PDF) The digital policies in the face of access and usage inequalities among young people in intermediate cities in Senegal: The case of Saint-Louis - ResearchGate :  
[https://www.researchgate.net/publication/388223144\\_The\\_digital\\_policies\\_in\\_the\\_face\\_of\\_access\\_and\\_usage\\_inequalities\\_among\\_young\\_people\\_in\\_intermediate\\_cities\\_in\\_Senegal\\_The\\_case\\_of\\_Saint-Louis](https://www.researchgate.net/publication/388223144_The_digital_policies_in_the_face_of_access_and_usage_inequalities_among_young_people_in_intermediate_cities_in_Senegal_The_case_of_Saint-Louis)
11. Senegal - Economy - World Bank Data : <https://data360.worldbank.org/en/economy/SEN>
12. World Bank Documents and Reports :  
<https://documents.worldbank.org/curated/en/275611614615607745/pdf/Concept-Project-Information-Document-PID-Senegal-Digital-Economy-Acceleration-Project-P172524.pdf>
13. Senegal - Digital Economy Acceleration Project - World Bank Documents and Reports :  
<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099231001232324289>
14. Senegal - Digital Economy Acceleration Project - World Bank Documents and Reports :  
<https://documents.worldbank.org/pt/publication/documents-reports/documentdetail/099231001232324289/bosib02a30e05907508838065b63d56c19b>

15. Publication: Digital Senegal for Inclusive Growth: Technological ... :  
<https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/412f8c2f-ca14-5872-afc9-d219ed4f5cdf>
16. Digital Senegal for Inclusive Growth: Technological Transformation for Better Jobs :  
<https://policycommons.net/artifacts/2244923/digital-senegal-for-inclusive-growth/>
17. Digital Senegal for Inclusive Growth: Technological Transformation for Better and More Jobs | Request PDF - ResearchGate :  
[https://www.researchgate.net/publication/362274061\\_Digital\\_Senegal\\_for\\_Inclusive\\_Growth\\_Technological\\_Transformation\\_for\\_Better\\_and\\_More\\_Jobs](https://www.researchgate.net/publication/362274061_Digital_Senegal_for_Inclusive_Growth_Technological_Transformation_for_Better_and_More_Jobs)
18. Estonia is at the top of the United Nations e-government ranking : <https://e-estonia.com/estonia-is-at-the-top-of-the-un-e-government-ranking/>
19. 2025-06 - Digital government can benefit citizens - Wits University :  
<https://www.wits.ac.za/news/latest-news/opinion/2025/2025-06/digital-government-can-benefit-citizens.html>
20. How Digital Governance and Data Management Are Transforming Public Services in Africa : <https://iafrica.com/how-digital-governance-and-data-management-are-transforming-public-services-in-africa/>
21. Levels of e-government index - Africa Policy Research Institute (APRI) :  
<https://afripoli.org/levels-of-e-government-index>
22. Home · Government of Kenya services simplified - eCitizen :  
<https://accounts.ecitizen.go.ke/>
23. Rwanda's Irembo Platform Wins UN Award for Digital Inclusivity : <https://www.kavegov.org/2025/05/23/rwandas-irembo-platform-wins-un-award-for-digital-inclusivity/>
24. Unlocking Governance Through Digital Public Infrastructure: The Causal Chain of Rwanda's Irembo Platform - Blog - Acalytica : <https://acalytica.com/blog/unlocking-governance-through-digital-public-infrastructure-the-causal-chain-of-rwandas-irembo-platform>
25. Data Center : <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/data-center>
26. South Korea Ranks Top in GovTech Maturity Index (GTMI) - 티맥스티베로 공식 블로그 :  
<https://tmaxtibero.blog/korea-govtech-1st/>
27. Robust, open data foundations power South Korea's AI digital government vision :  
<https://govinsider.asia/intl-en/article/robust-open-data-foundations-power-south-koreas-ai-digital-government-vision>
28. Digital Platform Government - 디지털플랫폼정부위원회 :  
<https://www.dpg.go.kr/DPG/main/eng.do>
29. Présentation - Projet d'Accélération de l'Economie Numérique du Sénégal (PAENS) :  
<https://paens.sn/presentation/>



L'ONG GOODWILL AFRIKA cherche à promouvoir en Afrique, des politiques publiques qui s'inscrivent dans le nouveau cadre mondial de coopération et utilisent le Développement Durable, les ODD et leurs cibles comme cadre conceptuel de référence et de résultat.

**UNDESA :** «*L'intelligence artificielle, les données ouvertes et la blockchain redéfiniront les services publics de demain, mais leur succès dépendra de cadres réglementaires solides et éthiques.* » (Perspectives futures dans le rapport EGDI 2022, 2022)