

AGENDA NATIONAL DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE 2022-2025 - EVALUATION

RAPPORT D'ÉVALUATION — OCTOBRE 2025

MTNMA | Programme de 353,3 M€ | 81 Projets | 24 KPI | Méthodologie IOOI (44 évalués)

⚠️ CONSTAT PRINCIPAL

Architecture solide, mise en œuvre critiquement retardée : Après 3 ans, seulement 36,2% mobilisés (127,9 M€) dont 82% absorbé (103,3 M€). 225,4 M€ non mobilisés. Lacunes critiques en gouvernance, interopérabilité, cybersécurité. Centre de données non opérationnel.

PORTFEUILLE 81 projets	PLAN 353,3 M€ budget	MOBILISÉ 127,9 M€ 36,2%	ABSORBÉ 103,3 M€ 82%	ÉTAT DES KPI 13/1/8/2 On/Att/Crit/NA
-------------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------------	-----------------------------------	---

📊 RÉPARTITION DU PORTEFEUILLE IOOI (44 PROJETS ÉVALUÉS)

8 À Renforcer Accélérer et déployer	21 Continuer Poursuivre avec optimisation	6 À Repenser Refonte fondamentale requise	9 Achévé Livré / Clôturé
--	--	--	---------------------------------------

✓ RÉALISATIONS CLÉS

- ▶ Backbone : 4 000 → 9 145 km ✓✓ (cible 8 000 dépassée 128%)
- ▶ Couverture 4G : 31% → 86% ✓✓ (cible 75% dépassée 125%)
- ▶ Données/utilisateur : 15,6 → 84 Go/an ✓✓ (cible 50 dépassée 198%)
- ▶ Perte de paquets : 20% → 3,9% ✓ (cible 4% atteinte 101%)
- ▶ Paiement mobile : 8% → 24% ✓ (cible 25% proche 94%)
- ▶ Abordabilité tarifaire : 4,3 → 0,92% ✓✓ (cible 2,8 dépassée 225%)
- ▶ RIAD : 80 → 350 agences ✓✓ (cible 192 dépassée 241%)
- ▶ Établ. médicaux publics utilisant techn. numériques : 38 → 100 ✓✓ (cible 90 dépassée 119%)
- ▶ Écoles utilisant régulièrement techn. numériques : 2% → 60% ✓✓ (cible 50% dépassée 121%)

⚠️ FAIBLESSES CRITIQUES

- ▶ VA secteur numérique : 185 M€ → 226 M€ X (cible 371 M€ seulement 22%)
- ▶ VA % PIB : 2,3% → 2,1% X (cible 4%)
- ▶ Emplois numériques : 2 852 → 3 988 X (cible 8 556 seulement 20%)
- ▶ Usage Internet : 25% → 37,4% X (cible 65% seulement 31%)
- ▶ Couverture DMP : 0 → 5% X (cible 50% seulement 10%)
- ▶ Startups labellisées : 0 X (cible 200 = 0%)
- ▶ Utilisation fonds innovation : 0 → 15,4% X (cible 50% seulement 31%)
- ▶ Revenus secteur numérique : 291 M€ → 359 M€ X (cible 582 M€ seulement 23%)

🎯 SIX OBJECTIFS GLOBAUX D'ICI 2025

SECTEUR NUMÉRIQUE 185,5 M\$ → 371 M\$ (×2) = 4% PIB X 225,85 M\$ • 21,8% progrès	PAIEMENT MOBILE 8% → 25% (×3,1) ✓ 24% • 94,1% progrès	EMPLOIS FORMELS 2 852 → 8 556 (×3) X 3 988 • 19,9% progrès
CLASSEMENT NRI 136 → 120 amélioration de 16 points ✓ 124 • 75,0% progrès	USAGE INTERNET 25% → 65% (×2,6) X 37,4% • 31,0% progrès	#1 NATION NUMÉRIQUE Région du Sahel Position de leadership X 2e au Sahel

OS1 : INFRASTRUCTURE

- 266,5 M€ • Mob : 42,9% • Util : 35,4% • Abs : 82,5%
- 8 projets : 5 À Renforcer • 2 Continuer • 1 Achévé • 0 À Repenser • 0 NA
 - Backbone : 4 000 → 9 145 km ✓✓ (cible 8 000 dépassée)
 - Couverture 4G : 31% → 86% ✓✓ (cible 75% dépassée)
 - Données/utilisateur : 15,6 → 84 Go/an ✓✓ (cible 50 dépassée)
 - Perte de paquets : 20% → 3,9% ✓ (cible 4% atteinte)
 - Abordabilité : 4,3 → 0,92% ✓✓ (cible 2,8 dépassée)
 - ⚠️ DC non opérationnel • PPP = 0% • Plan OPEX manquant

OS2 : E-GOUVERNEMENT

- 29,2 M€ • Mob : 16,79% • Util : 14,87% • Abs : 87,6%
- 13 projets : 2 À Renforcer • 5 Continuer • 0 Achévé • 0 À Repenser • 6 NA
 - Interconnexion des structures gouvernementales (RIAD) : 80 → 350 agences ✓✓ (cible 192 dépassée 241%)
 - Classement EGDI : 176 → 165 ✓ (cible 160, progrès 69%)
 - Classement E-Participation : 186 → 174 ✓ (cible 170, progrès 75%)
 - Établissements médicaux publics utilisant techn. numériques : 38 → 100 ✓✓ (cible 90 dépassée 119%)
 - ⚠️ e-ID non déployé • Normes Interop/API en attente
 - ⚠️ Maturité interopérabilité : 1/5 (auto-évaluation)

OS3 : SECTEURS

- 15,3 M€ • Mob : 3,74% • Util : 3,74% • Abs : 100%
- 13 projets : 0 À Renforcer • 1 Continuer • 0 Achévé • 2 À Repenser • 10 NA
 - Écoles utilisant régulièrement techn. numériques : 2% → 60% ✓✓ (cible 50% dépassée 121%)
 - Taux de numérisation procédures admin. (Secteur primaire) : 0 → 28% ✓ (cible 30%, progrès 93%)
 - Étudiants ens. sup. utilisant régulièrement ens. à distance (%) : 10% → 40% ⚠️ (cible 60%, progrès 60%)
 - ⚠️ Couverture Dossier Médical Partagé (DMP) (%) : 0 → 5% X (cible 50% seulement 10%)
 - ⚠️ Exposition PTF 89% (risque critique)

OS4 : INNOVATION

- 21,3 M€ • Mob : 14,48% • Util : 12,60% • Abs : 87,00%
- 14 projets : 1 À Renforcer • 2 Continuer • 1 Achévé • 1 À Repenser • 9 NA
 - Paiement mobile : 8% → 24% ✓ (cible 25%, progrès 94%)
 - Classement NRI : 136 → 124 ✓ (cible 120, progrès 75%)
 - ⚠️ Startups labellisées : 0 X (cible 200 = 0%)
 - ⚠️ Utilisation du fonds d'innovation : 15,4% X (cible 50% seulement 31%)
 - ⚠️ Revenus secteur numérique : 291 M€ → 359 M€ X (cible 582 M€ seulement 23%)
 - ⚠️ Écosystème fragmenté

L1 : GOUVERNANCE

- 9,9 M€ • Mob : 4,86% • Util : 4,86% • Abs : 100%
- 13 projets : 0 À Renforcer • 6 Continuer • 6 Achévé • 1 À Repenser • 0 NA
 - Pilotage stratégique HCN
 - Cadre juridique
 - AN-ETAT opérationnel
 - APD protection données
 - ARE régulation télécom

L2 : COMPÉTENCES

- 7,4 M€ • Mob : 27,76% • Util : 9,25% • Abs : 33,33%
- 13 projets : 0 À Renforcer • 2 Continuer • 1 Achévé • 2 À Repenser • 8 NA
 - Écosystème compétences numériques
 - Expansion SupNum
 - Formation professionnelle
 - Capacité secteur public
 - Inclusion genre

L3 : CYBERSÉCURITÉ

- 3,7 M€ • Mob : 71,83% • Util : 7,35% • Abs : 10,23%
- 7 projets : 0 À Renforcer • 3 Continuer • 0 Achévé • 0 À Repenser • 4 NA
 - Infrastructure PKI
 - CERT/SOC 24/7
 - Cadre cybersécurité
 - Services confiance numérique
 - Campagnes sensibilisation

🏗️ PILE DE CONFIANCE — CHEMIN CRITIQUE 39 MOIS

PKI (6m) → e-ID (9m) → Hub Interop (12m) → Montée en charge services (12m) = 39 mois

Phase 1 : PKI 6 mois • 5 M€ budget • Prérequis pour e-ID • Non démarré	Phase 2 : e-ID 9 mois • Pilote Nouakchott • 500k utilisateurs T2/2026 • Non démarré	Phase 3 : Hub Interop 12 mois • MVP avec 3 services • Registre API obligatoire • Non démarré	Parallèle : SOC/CERT ≤9m • Centre données ≤3m • PPP Vague #1 ≤6m
--	---	--	--

⚡ ACTIONS PRIORITAIRES À 90 JOURS

1. MVLK + Lois (30-90j) MTNMA/ANCC/E-Justice/Défense • Décrets accélérés : données, interop, cloud, e-ID	2. Plan PPP (90j) MTNMA/Finances • Programme PPP OS1 • mise à jour OPEX 10 ans + fonds sanctuarisé	3. Chemin Pile Confiance (90j) PKI prod • Pilote e-ID 500K T2/2026 • MVP Hub Interop + catalogue API obligatoire
4. PMO Central (60j) RACI 81 projets • Autorité acceptation • Politique jalons • Normes tests obligatoires	5. Décret KPI (60j) Référence unifiée 2021 • Rang+score pour indices • Reporting trimestriel • Métriques DevOps	6. Réaffectation 100 M€ Vers Pile Confiance, Hub Interop, SOC/CERT, services Vague-1 • Décision Cabinet

🔗 FACTEURS CRITIQUES DE SUCCÈS 2026-2030

1. Kit Juridique MVLK Décret gouvernance données • Normes Interop/API (Once-Only) • Cadre cloud • e-ID/e-Sign • Loi Gouvernement Ouvert	2. Financement Durable PPP pour infrastructure OS1 • Fonds OPEX sanctuarisé • Réduire dépendance PTF <65% • Mobilisation secteur privé	3. Cadre Gouvernance PMO central avec droits exécution • Autorité acceptation • Jalons obligatoires • Décret KPI unifié • Normes DevOps/CI/CD
4. Référentiel Sécurité SOC/CERT 24/7 opérationnel • Contrôles sécurité OT • Directive réponse incidents • Sécurité sites IMT • Infrastructure PKI	5. Intéropérabilité Normes API-first • Hub Interop avec catalogue • Principe Once-Only • >80% couverture tests • Cadre échange données	6. Focus Économie Numérique Développement écosystème startups • Activation fonds innovation • Stratégie croissance secteur numérique • Programme numérisation SME

Abréviations :

IOOI : Intrants-Extrants-Résultats-Impact
EGDI : Indice Dév. E-Gouvernement
CERT : Équipe Réponse Incidents
MVP : Minimum Viable Product
API : Interface Program. Application
Util : Utilisé
DevOps : Development et Operations

OS : Orientation Stratégique
PKI : Infrastructure Clé Publique
PPP : Partenariat Public-Privé
PMO : Bureau Gestion Projets
OPEX : Dépenses Opérationnelles
Abs : Taux d'Absorption
CI/CD : Intégration Continue / Déploiement Continu

L : Levier
e-ID : Identité Électronique
PTF : Partenaires Tech. & Financiers
SME : Subject Matter Expert
DC : Centre de Données
MTNMA : Ministère de la Transformation Numérique et de la Modernisation de l'Administration

NRI : Indice Préparation Réseau
SOC : Centre Opérations Sécurité
MVLK : Kit Juridique Minimum Viable
KPI : Indicateur Clé Performance
Mob : Mobilisé
On: On Track | Att: Attention | Crit: Critical | NA: Not Assessed