



---

# RAPPORT D'ACTIVITÉS 2025

---

Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité



Electricity Sector Regulatory Agency



## Sommaire

|                                                                                              |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <i>Préface</i>                                                                               | <b>v</b>    |
| <i>Avant-propos</i>                                                                          | <b>vii</b>  |
| <i>Liste des figures</i>                                                                     | <b>ix</b>   |
| <i>Liste des tableaux</i>                                                                    | <b>x</b>    |
| <i>Résumé</i>                                                                                | <b>xii</b>  |
| <i>Abstract</i>                                                                              | <b>xiii</b> |
| <i>Faits marquants</i>                                                                       | <b>xiv</b>  |
| Introduction                                                                                 | <b>1</b>    |
| <b>Partie 1 : Présentation de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité (ARSEL)</b> | <b>2</b>    |
| 1.1. Statut juridique                                                                        | <b>2</b>    |
| 1.2. Missions Principales                                                                    | <b>2</b>    |
| 1.3. Enjeux stratégiques                                                                     | <b>3</b>    |
| 1.4. Organisation et fonctionnement de l'ARSEL                                               | <b>3</b>    |
| <b>Partie 2 : Présentation du Secteur de l'Electricité</b>                                   | <b>7</b>    |
| 2.1. Vision, stratégie et objectifs opérationnels du secteur de l'électricité                | <b>7</b>    |
| 2.1.1. Vision                                                                                | <b>7</b>    |
| 2.1.2. Stratégie                                                                             | <b>7</b>    |
| 2.1.3. Objectifs opérationnels                                                               | <b>8</b>    |
| 2.1. Cadre légal et organisationnel                                                          | <b>9</b>    |
| 2.2.1. Cadre légal                                                                           | <b>9</b>    |
| 2.2.2. Cadre organisationnel                                                                 | <b>10</b>   |
| 2.2.3. Chiffres clés du Secteur de l'électricité au Cameroun                                 | <b>13</b>   |
| 2.2.4. Présentation du système électrique du Cameroun                                        | <b>14</b>   |
| 2.2.5. Réseau Interconnecté du Sud (RIS)                                                     | <b>16</b>   |
| 2.2.6. Réseau Interconnecté du Nord (RIN)                                                    | <b>17</b>   |
| <b>Partie 3 : Activités de l'ARSEL</b>                                                       | <b>18</b>   |
| 3.1. Régulation Economique, Financière et de la Tarification                                 | <b>18</b>   |
| 3.1.1. Travaux tarifaires sur les segments production, distribution et vente                 | <b>19</b>   |
| 3.1.1.1. Travaux avec les IPPs (Producteurs Indépendants de l'Electricité)                   | <b>19</b>   |
| 3.1.1.2. Atelier tarifaire avec le Gestionnaire de stockage d'eau « EDC »                    | <b>20</b>   |
| 3.1.1.3. Travaux avec le concessionnaire ENEO                                                | <b>20</b>   |
| 3.1.1.4. Travaux menés avec le concessionnaire SONATREL                                      | <b>24</b>   |



|                   |                                                                                           |            |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.1.2.            | Analyse Economique, Suivi du Marché et de la Concurrence                                  | 27         |
| <b>3.2.</b>       | <b>Régulation Technique</b>                                                               | <b>46</b>  |
| 3.2.1.            | Suivi de l'équilibre offre demande et des bilans énergétiques                             | 46         |
| 3.1.1.1.          | Ateliers d'optimisation du dispatch 2025                                                  | 46         |
| 3.1.1.2.          | Bilans énergétiques                                                                       | 49         |
| 3.2.2.            | Suivi de la performance technique des opérateurs                                          | 53         |
| 3.2.3.            | Suivi des indicateurs de performance régulateur                                           | 61         |
| 3.2.4.            | Suivi des investissements et des projets de développement                                 | 66         |
| 3.2.5.            | Autres activités                                                                          | 71         |
| <b>3.3.</b>       | <b>Régulation Juridique et Consommériste</b>                                              | <b>74</b>  |
| 3.3.1.            | Affaires Juridiques, engagement contractuel et attribution des titres                     | 74         |
| 3.3.1.1.          | Affaires Juridiques                                                                       | 74         |
| 3.3.1.2.          | Suivi des engagements contractuels                                                        | 75         |
| 3.3.1.3.          | Attribution des titres                                                                    | 77         |
| 3.3.2.            | Gestion des différends et protection du consommateur d'électricité                        | 80         |
| 3.3.2.1.          | Traitement des plaintes et réclamations                                                   | 80         |
| 3.3.2.2.          | Activités du Comité Consultatif des Consommateurs d'Electricité (CCCE)                    | 85         |
| <b>3.4.</b>       | <b>Activités de supervision, de coordination et d'appui à la régulation</b>               | <b>87</b>  |
| 3.4.1.            | Activités de supervision                                                                  | 87         |
| 3.4.1             | Études et des Systèmes d'Information de la Régulation                                     | 91         |
| 3.4.1.1.          | Système d'Information de Régulation                                                       | 93         |
| 3.4.1.2.          | Etudes et veille technologique                                                            | 102        |
| 3.4.1.3.          | Modernisation numérique et développement des outils informatiques                         | 108        |
| 3.4.2             | Affaires Administratives, Financières et des Ressources Humaines                          | 115        |
| 3.4.2.1.          | Gestion des ressources humaines                                                           | 116        |
| 3.4.2.2.          | Gestion financière et comptable                                                           | 122        |
| 3.4.2.3.          | Gestion administrative et budgétaire                                                      | 125        |
| 3.4.2.4.          | Gestion du courrier et des archives                                                       | 136        |
| 3.4.3             | Communication, Coopération et Bilinguisme                                                 | 140        |
| 3.4.3.1.          | Communication                                                                             | 140        |
| 3.4.3.2.          | Bilinguisme                                                                               | 141        |
| 3.4.3.3.          | Relations publiques                                                                       | 143        |
| 3.4.4             | Audit interne et contrôle de gestion                                                      | 148        |
| 3.4.4.1.          | Audit Interne                                                                             | 148        |
| 3.4.4.2.          | Contrôle de Gestion                                                                       | 150        |
| <b>3.5.</b>       | <b>Coopération</b>                                                                        | <b>152</b> |
| 3.5.1.            | Coopération internationale (AFUR, ERRa, FISUEL, RegularE.FR, Club-ER, PEAC, BAD, BM etc.) | 152        |
| 3.5.2.            | Coopération nationale (CEN, ANOR, FIRC,.....)                                             | 157        |
| <b>Conclusion</b> |                                                                                           | <b>162</b> |



## Abréviations et acronymes

|                 |                                                                                                |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AFUR</b>     | African Forum for Utility Regulators                                                           |
| <b>AFRUR</b>    | Association pour la Formation dans les Industries de Réseau                                    |
| <b>AER</b>      | Agence d'Électrification Rurale                                                                |
| <b>ANOR</b>     | Agence des Normes et de la Qualité                                                             |
| <b>ARMP</b>     | Agence de Régulation des Marchés publics                                                       |
| <b>ARSE</b>     | l'Autorité de Régulation du Secteur de l'Energie du Tchad                                      |
| <b>ARSEL</b>    | Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité                                               |
| <b>ASC</b>      | Avances Sur Consommation                                                                       |
| <b>BAD</b>      | Banque Africaine de Développement                                                              |
| <b>BM</b>       | Banque Mondiale                                                                                |
| <b>BT</b>       | Basse Tension                                                                                  |
| <b>CAPEX</b>    | Capital Expenditure                                                                            |
| <b>CAI</b>      | Cellule d'Audit Interne                                                                        |
| <b>CART</b>     | Contrat d'Accès au Réseau de Transport                                                         |
| <b>CARPA</b>    | Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat                                   |
| <b>CCCL</b>     | Contrat Cadre de Concession et de Licence                                                      |
| <b>CCCE</b>     | Comité Consultatif des Consommateurs d'Electricité                                             |
| <b>CEN</b>      | Comité Electrotechnique National                                                               |
| <b>CLUB-ER</b>  | Association Africaine pour l'Electrification Rurale                                            |
| <b>COMIFAC</b>  | Commission des Forêts d'Afrique Centrale                                                       |
| <b>COP</b>      | Conférence des Parties à la convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques |
| <b>CT</b>       | Comité Tarifaire                                                                               |
| <b>DPDC</b>     | Dibamba Power Development Company                                                              |
| <b>DSCE</b>     | Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi                                           |
| <b>ECG</b>      | Electricity Company of Ghana                                                                   |
| <b>EP</b>       | Eclairage Public                                                                               |
| <b>ENEO</b>     | Energy of Cameroon                                                                             |
| <b>EDC</b>      | Electricity Development Corporation                                                            |
| <b>EE</b>       | Efficacité Energétique                                                                         |
| <b>EPC</b>      | Engineering, Procurement & Construction                                                        |
| <b>ERRA</b>     | Energy Regulators Regional Association                                                         |
| <b>ENF</b>      | Energies non fournies                                                                          |
| <b>EUEI-PDF</b> | EU Energy Initiative – Partnership Dialogue Facility                                           |
| <b>FL</b>       | Foyer Lumineux                                                                                 |
| <b>FIRC</b>     | Forum des Institutions de Régulation du Cameroun                                               |
| <b>FISUEL</b>   | Fédération Internationale pour la Sécurité des Usagers de l'Electricité                        |
| <b>FER</b>      | Fonds d'Energie Rurale                                                                         |





|                   |                                                                                                          |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>FEM</b>        | Fonds pour l'Environnement Mondial                                                                       |
| <b>FMI</b>        | Fonds Monétaire International                                                                            |
| <b>HFO</b>        | Heavy Fuel Oil                                                                                           |
| <b>INS</b>        | Institut National de la Statistique                                                                      |
| <b>IPP</b>        | Independent Power Producer                                                                               |
| <b>GRT</b>        | Gestion du Réseau de transport                                                                           |
| <b>GWh</b>        | GigaWatt/heure                                                                                           |
| <b>KPDC</b>       | Kribi Power Development Company                                                                          |
| <b>kV</b>         | Kilo Volt                                                                                                |
| <b>LFO</b>        | Light Fuel Oil                                                                                           |
| <b>MT</b>         | Moyenne Tension                                                                                          |
| <b>MINEE</b>      | Ministère de l'Eau et de l'Énergie                                                                       |
| <b>MINFI</b>      | Ministère des Finances                                                                                   |
| <b>MW</b>         | MégaWatt                                                                                                 |
| <b>PER</b>        | Projet d'Electrification Rurale                                                                          |
| <b>PERACE</b>     | Projet d'Electrification Ruela et d'accès à l'Electricité                                                |
| <b>PfoR</b>       | Program-for-Results Financing (Le PforR est un instrument de financement proposé par la Banque mondiale) |
| <b>POWERCAM</b>   | Cameroon Electricity Corporation                                                                         |
| <b>PNT</b>        | Pertes Non Techniques                                                                                    |
| <b>PTU</b>        | Programme Thermique d'Urgence                                                                            |
| <b>RegulaE.Fr</b> | Réseau francophone des Régulateurs de l'Energie                                                          |
| <b>RIN</b>        | Réseau Interconnecté Nord                                                                                |
| <b>RIS</b>        | Réseau Interconnecté Sud                                                                                 |
| <b>RSDPE</b>      | Règlement du Service de Distribution Publique d'Electricité                                              |
| <b>SONEL</b>      | Société Nationale d'Electricité                                                                          |
| <b>SONATREL</b>   | Société Nationale de Transport de l'Electricité                                                          |
| <b>SND30</b>      | Stratégie Nationale de Développement 2020-2030                                                           |



## Préface

Le présent Rapport constitue une synthèse des actions menées par l'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité (ARSEL) au cours de l'année 2025. Bien au-delà d'un simple document de reddition de comptes, il incarne une dynamique nouvelle dans l'approche de la régulation, reflet d'une volonté de renforcement des pratiques professionnelles au sein de cette mission essentielle du service public réformé de l'électricité.

La régulation du secteur électrique s'est considérablement complexifiée au fil des années, rendant indispensable une quête permanente d'efficacité et d'innovation afin de mieux répondre aux exigences du système électrique camerounais. Ce rapport s'inscrit dans cette logique, répondant à la fois à une obligation réglementaire et à un impératif de transparence, piliers d'une gouvernance moderne. Il permet à l'ensemble des parties prenantes du secteur de mieux appréhender les défis à relever, les approches adoptées pour y répondre, ainsi que les résultats obtenus.

Dans cette perspective, l'ARSEL présente ici les fruits de son action, en cohérence avec les orientations stratégiques du secteur et dans le respect des missions qui lui sont assignées par ses textes fondateurs. Parmi ces missions figurent notamment :

- veiller à l'application des dispositions légales, réglementaires et contractuelles en vigueur ;
- garantir un accès équitable, transparent et non discriminatoire au réseau électrique ;
- défendre les droits et les intérêts des consommateurs en matière de prix, de qualité et de continuité de service de l'énergie électrique ;
- assurer un climat de concurrence sain et loyal dans le secteur ;
- mettre en œuvre et suivre le système tarifaire selon les modalités établies par l'Administration en charge de l'électricité ;
- délivrer les autorisations, instruire les demandes de licences et de concessions ;
- arbitrer les différends entre les opérateurs, sur saisine des parties concernées.



L'exercice 2025 a été structuré autour de trois axes majeurs de régulation : économique et financière, technique, ainsi que juridique. Cette structuration a permis d'adresser des enjeux cruciaux, parmi lesquels :

- le suivi rigoureux des activités des opérateurs, avec une attention particulière portée sur ENEO ;
- la recherche de l'équilibre financier du secteur, dans un contexte marqué par une faible hydraulité et la hausse des prix des combustibles ;
- l'accompagnement du processus de désintégration du secteur, notamment à travers l'élaboration des contrats d'accès au réseau de transport ;
- l'encadrement de la lutte contre la fraude, dont certaines lacunes organisationnelles ont porté atteinte aux droits des usagers ;
- le contrôle des indicateurs de performance des opérateurs.

Ce Rapport d'Activités 2025 offre aux lecteurs une vision claire et détaillée du fonctionnement global du secteur de l'électricité et des mécanismes de régulation. Il expose les actions menées sur le terrain, les processus de fixation tarifaire, les efforts de médiation, ainsi que les résultats obtenus. Il met également en lumière les contraintes rencontrées et les perspectives d'amélioration à envisager.

Je tiens, en cette occasion, à saluer la Direction Générale et l'ensemble du personnel de l'ARSEL pour leur engagement et les innovations mises en œuvre dans l'accomplissement de leurs missions. Le présent rapport en est une illustration concrète.

Je souhaite à tous les lecteurs une lecture enrichissante de ce document.

**Un Administrateur**

**AWALA**

**WODOUGUE**



## Avant-propos

La programmation des activités de l'ARSEL s'inscrit dans le cadre des orientations gouvernementales, notamment celles de la Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 (SND30), dont l'un des axes majeurs demeure la transformation structurelle de l'économie nationale à travers l'industrialisation et le développement des infrastructures de soutien à la production. À cet effet, le secteur de l'électricité occupe une place stratégique, l'amélioration de l'offre énergétique constituant un préalable indispensable à la compétitivité des entreprises et à l'essor de l'industrie locale.

S'agissant de l'accroissement des capacités de production, les pouvoirs publics poursuivent les investissements visant à consolider le parc énergétique national. Après la mise en service progressive du barrage hydroélectrique de Nachtigal (420 MW), qui constitue aujourd'hui l'un des projets structurants majeurs du secteur, les efforts restent orientés vers l'optimisation des ouvrages existants, la réhabilitation des centrales historiques telles que Song Loulou et Edéa, ainsi que le développement de nouveaux projets énergétiques, notamment Kikot, Grand Eweng, Minkouma et d'autres initiatives intégrant également les énergies renouvelables.

En ce qui concerne les capacités de transport et de transit, plusieurs actions sont engagées en vue de moderniser et densifier le réseau national. Elles portent notamment sur le renforcement des lignes HT, l'amélioration de la stabilité des réseaux interconnectés Sud et Nord, ainsi que l'extension des infrastructures vers les bassins économiques et zones industrielles prioritaires. Ces investissements visent à réduire les pertes techniques, améliorer la qualité du service et sécuriser l'alimentation des zones industrielles.

L'ensemble de ces réformes et investissements s'inscrit dans la dynamique du Plan de Redressement du Secteur de l'Électricité et du Compact Énergétique National adoptés par le Gouvernement et régulièrement actualisé afin de répondre aux défis persistants liés à l'équilibre financier du secteur, à la qualité de service, à la gouvernance des opérateurs et à la satisfaction des usagers. Ce plan bénéficie de l'appui des partenaires techniques et financiers, notamment la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement et d'autres institutions partenaires.

Dans ce contexte, l'ARSEL est appelée à jouer un rôle central dans la régulation, le suivi de la performance des opérateurs et la protection des intérêts des consommateurs. Son cadre logique d'intervention demeure articulé autour de quatre sous-programmes :



(i) Sous-Programme de Régulation Technique, visant l'amélioration de la qualité de service, le contrôle du respect des normes techniques et le suivi des engagements contractuels des opérateurs ;

(ii) Sous-Programme de Régulation Économique, Financière et de la Tarification, orienté vers la soutenabilité économique du secteur, l'examen des coûts, la transparence tarifaire et la maîtrise des équilibres financiers ;

(iii) Sous-Programme de Régulation Juridique et Consument, consacré au respect de la réglementation, au traitement des litiges, à la défense des droits des usagers et à la conformité des activités des opérateurs ;

(iv) Sous-Programme Support, Gouvernance et Appui Institutionnel, destiné au renforcement des capacités internes, à la modernisation de la gestion administrative et financière, ainsi qu'à l'amélioration de la coordination globale des services.

Pour l'exercice 2025, l'Agence a élaboré son Projet Annuel de Performance (PPA) ainsi que son Cadre de Dépenses à Moyen Terme 2025-2027 (CDMT), en cohérence avec les priorités nationales du secteur. Le présent Rapport d'Activités rend compte de l'exécution des actions programmées au 31 décembre 2025, ainsi que des missions spécifiques confiées à l'Agence par les pouvoirs publics. Il met en lumière les réalisations enregistrées et les contraintes rencontrées constituant ainsi un instrument essentiel d'évaluation de la performance et de la contribution de l'ARSEL à la modernisation du secteur de l'électricité.

LE DIRECTEUR GENERAL

**NKOU Jean Pascal**



## Liste des figures

|                                                                                                                                 |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figure 1: Schéma organisationnel des acteurs opérationnels du Secteur de l'électricité                                          | 13  |
| Figure 2: Mix énergétiques                                                                                                      | 15  |
| Figure 3 : poids des IPPs dans le secteur.                                                                                      | 20  |
| Figure 4 : Evolution de la base tarifaire de ENEO                                                                               | 22  |
| Figure 5 : Evolution des charges de combustibles                                                                                | 22  |
| Figure 6 : Evolution des charges d'exploitation déclarées et celles réalisées                                                   | 23  |
| Figure 7 : Evolution Base Tarifaire SONATREL                                                                                    | 26  |
| Figure 8: Evolution des dettes à long terme et des crédits de trésorerie                                                        | 29  |
| Figure 9 : Evolution de la trésorerie nette et des crédits de trésorerie                                                        | 30  |
| Figure 10: Illustration des deux axes de l'indice de transparence                                                               | 36  |
| Figure 11: Indice Global de Transparence par acteur en 2024                                                                     | 37  |
| Figure 12: Positionnement des acteurs selon les sous-indices de transparence vis-à-vis du grand public et entre acteurs en 2024 | 37  |
| Figure 13: Prévision Vs réalisation du Dispatch 2025 dans le RIS (GWh)                                                          | 46  |
| Figure 14: Prévisions Vs réalisation du Dispatch RIN (GWh)                                                                      | 47  |
| Figure 15: Prévision Vs réalisation dans les centrales isolées                                                                  | 47  |
| Figure 16: Puissance installée par source primaire                                                                              | 49  |
| Figure 17: Puissance installée par type de centrale                                                                             | 49  |
| Figure 18: Tendance mensuelle de SAIDI, SAIFI, Durée                                                                            | 55  |
| Figure 19: Evolution of connections 2024/2025                                                                                   | 59  |
| Figure 20: Consommations spécifique des centrales thermiques                                                                    | 63  |
| Figure 21: Evolution mensuelle des END (kWh)                                                                                    | 63  |
| Figure 22: État des projets instruits                                                                                           | 78  |
| Figure 23: Evolution des réclamations enregistrées au Call Center                                                               | 81  |
| Figure 24: Répartition détaillée des réclamations par Région                                                                    | 81  |
| Figure 25: Processus de collecte et traitement des données                                                                      | 95  |
| Figure 26: Axe 3 : Facturation & Comptage                                                                                       | 98  |
| Figure 27: Axe 4 : Fraude & Dégradation Technique                                                                               | 99  |
| Figure 28: Axe 5 : Relation Client & Visibilité ARSEL                                                                           | 100 |
| Figure 29: Pyramide des Ages à l'ARSEL au 31 décembre 2025                                                                      | 117 |





## Liste des tableaux

|                                                                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tableau 1: Synthèse de la vision, de la stratégie et des objectifs opérationnels du secteur de l'électricité                   | 8   |
| Tableau 2 : Chiffres clés du Secteur de l'électricité au Cameroun                                                              | 13  |
| Tableau 3 : Revenus Maximum Autorisés et Prix Moyen perçu                                                                      | 24  |
| Tableau 4 : évolution des investissements réalisés                                                                             | 26  |
| Tableau 5: Actif Net ENEO                                                                                                      | 31  |
| Tableau 6: grille d'interprétation                                                                                             | 34  |
| Tableau 7: Interactions entre différents acteurs du secteur de l'électricité                                                   | 34  |
| Tableau 8: Cadre réglementaire et séparation des activités : indice et grille de notation                                      | 38  |
| Tableau 9: Régulation et gouvernance du secteur: indicateur et grille de notation                                              | 39  |
| Tableau 10: Structure du marché : indicateur et grille de notation                                                             | 40  |
| Tableau 11: pondération des dimensions de l'indice                                                                             | 41  |
| Tableau 12: Pondérateur des segments                                                                                           | 41  |
| Tableau 13: grille d'interprétation des scores                                                                                 | 42  |
| Tableau 14: Scores par dimension du segment production                                                                         | 42  |
| Tableau 15: Scores par dimension du segment transport                                                                          | 42  |
| Tableau 16: Scores par dimension du segment distribution                                                                       | 43  |
| Tableau 17: Récapitulatif des scores de l'indices d'ouverture                                                                  | 43  |
| Tableau 18: Evolution de l'IOSE                                                                                                | 43  |
| Tableau 19:: Volumes d'achats d'énergie 2025                                                                                   | 48  |
| Tableau 20: Volume de combustible 2025                                                                                         | 48  |
| Tableau 21: énergies injectées et soutirées en 2025 sur le réseau de transport                                                 | 50  |
| Tableau 22: Résultats de l'audit 2024                                                                                          | 51  |
| Tableau 23: Résultats de l'audit 2023 et reliquats 2022                                                                        | 52  |
| Tableau 24: Réalisations du taux de disponibilité des centrales hydroélectriques et thermiques                                 | 53  |
| Tableau 25: Réalisation KPI distribution 2025                                                                                  | 56  |
| Tableau 26 : Synthèse des branchements réalisée en 2025                                                                        | 57  |
| Tableau 27: Réalisation des branchements 2024 et 2025                                                                          | 59  |
| Tableau 28 : vente en CFA et en kWh pour l'année 2025                                                                          | 61  |
| Tableau 29: Débits mesurés à Mbandjock et Song Mbengue à l'été 2025                                                            | 62  |
| Tableau 30: Taux de charge des transformateurs                                                                                 | 65  |
| Tableau 31: Récapitulation des informations du fichier de suivi des investissements contractuels de Song Loulou, EDEA et LAGDO | 67  |
| Tableau 32: Synthèse des activités d'attribution des titres                                                                    | 78  |
| Tableau 33: Répartition 2025 par nature de réclamation                                                                         | 82  |
| Tableau 34: principaux indicateurs relatifs à la tenue des audiences de conciliation en 2025                                   | 83  |
| Tableau 35: Contestations de factures de fraude — chiffres clés (2025)                                                         | 84  |
| Tableau 36: activités menées par le Conseil d'Administration en 2025                                                           | 88  |
| Tableau 37: Axe 1 : Indice Global de Satisfaction (ISCE)                                                                       | 96  |
| Tableau 38: Axe 2 : Qualité de Service (Zone Rouge Prioritaire)                                                                | 97  |
| Tableau 39: Synthèse des activités par rapport au PPA                                                                          | 112 |
| Tableau 40: synthèse de la performance de l'appui administratif et institutionnel                                              | 115 |
| Tableau 41: Répartition des effectifs par catégorie et genre                                                                   | 117 |



|                                                                                           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tableau 42: Répartition et affectation du personnel temporaire par unité                  | 118 |
| Tableau 43: Cartographie des compétences critiques et effort de spécialisation en 2025    | 119 |
| Tableau 44: Responsabilités hiérarchiques et leadership féminin                           | 120 |
| Tableau 45: Répartition et apport opérationnel des stagiaires en 2025                     | 121 |
| Tableau 46: Chiffres clés et réalisations en 2025                                         | 126 |
| Tableau 47: Chiffres clés                                                                 | 126 |
| Tableau 48: Synoptique des activités d'amélioration du cadre et des conditions de travail | 130 |
| Tableau 49: Tableaux illustratifs des opérations de comptabilité matières                 | 132 |
| Tableau 50: Synoptique des nombres d'actes d'engagement au 31/12/2025                     | 135 |
| Tableau 51: l'état de traitement des dossiers par les unités                              | 138 |



## Résumé

L'exercice 2025 s'est inscrit comme une étape historique dans la consolidation de la souveraineté énergétique du Cameroun et la maturation du cadre de régulation sectoriel. Marqué par la transition actionnariale majeure au sein de l'opérateur historique (ENEO) et la mise en service complète de la centrale hydroélectrique de Nachtigal (420 MW), cet exercice a permis à l'ARSEL d'affirmer son rôle de garant de l'équilibre technico-économique et juridique du secteur de l'électricité du Cameroun.

À ce titre, l'action de l'Agence s'est déployée autour de quatre axes cardinaux :

- **Le pilotage économique et la soutenabilité financière** : L'ARSEL a parachevé la reconstitution de la base tarifaire (2019-2024) et fixé le cadre de revenus de la SONATREL à 31,95 milliards FCFA pour 2025. Par ailleurs, le Revenu Maximum Autorisé (RMA) de l'Opérateur (ENEO) a été fixé à 465,022 milliards FCFA [S: *Décisions tarifaires de l'ARSEL*].
- **La performance technique et l'optimisation du mix énergétique** : La régulation a veillé à l'intégration des capacités hydroélectriques nouvelles, induisant une hausse de 5,7 % des énergies injectées (7,31 TWh). Cependant, l'Agence a relevé une dégradation préoccupante de la qualité de service avec un SAIDI national de 147,8 h/an, appelant à un renforcement des investissements sur les réseaux de distribution.
- **La modernisation des outils de protection des consommateurs et la sécurisation des recettes** : Le déploiement de l'application e-LECTRA V2 a renforcé la protection du consommateur, tandis que l'optimisation du cadre juridique contre les pertes non techniques a permis de déceler des réseaux de fraude représentant un préjudice financier considérable pour le secteur.
- **L'efficacité du support technique et administratif** : L'Agence a renforcé ses capacités opérationnelles à travers une gestion optimisée des ressources humaines et logistiques, garantissant un accompagnement fluide des directions métiers dans l'exécution de leurs missions régaliennes.

Le présent Rapport, fidèle à sa ligne éditoriale, articule ces avancées autour des missions de régulation économique, technique, juridique et consumériste, et souligne le rôle moteur des fonctions d'appui dans l'optimisation de l'efficacité opérationnelle de l'Agence.



## Abstract

The 2025 financial year marked a historic milestone in consolidating Cameroon's energy sovereignty and in the maturation of the sector's regulatory framework. Characterized by the major shareholder transition within the historic operator (ENEO) and the full commissioning of the Nachtigal hydroelectric plant (420 MW), this period enabled ARSEL to assert its role as guarantor of the techno-economic and legal balance of Cameroon's electricity sector.

In this regard, the Agency's action unfolded around four cardinal axes:

- **Economic steering and financial sustainability:** ARSEL completed the reconstitution of the tariff base (2019–2024) and set SONATREL's revenue framework at 31.95 billion CFA francs for 2025. Furthermore, the Maximum Authorized Revenue (MAR) of the Operator (ENEO) was set at 465.022 billion CFA francs [Source: ARSEL tariff decisions].
- **Technical performance and optimization of the energy mix:** Regulation ensured the integration of new hydroelectric capacities, resulting in a 5.7% increase in injected energy (7.31 TWh). However, the Agency noted a concerning deterioration in service quality, with a national SAIDI of 147.8 hours/year, calling for strengthened investments in distribution networks.
- **Modernization of consumer protection tools and revenue security:** The deployment of the e-LECTRA V2 application enhanced consumer protection, while the optimization of the legal framework against non-technical losses helped uncover fraudulent networks causing considerable financial harm to the sector.
- **Efficiency of technical and administrative support:** The Agency reinforced its operational capacities through optimized management of human and logistical resources, ensuring smooth support to business units in carrying out their sovereign missions.

This Report, faithful to its editorial line, structures these advances around the missions of economic, technical, legal, and consumer regulation, and highlights the driving role of support functions in optimizing the Agency's operational efficiency.



## Faits marquants

Les principaux faits marquants au cours de l'année 2025 ont été les suivants :

| Date                       | Evénements                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 21 au 22 janvier           | Participation de l'ARSEL au séminaire sur l'intelligence artificielle organisé par le FIRC l'Hôtel United International Yaoundé.                                                                                                                                                                                                                                         |
| 19 au 21 février           | Participation de l'ARSEL à l'atelier de consultation et de validation « définition de mandats légaux clairs pour les Régulateurs, la clarification des rôles et responsabilités des Régulateurs et la mise en place de mécanismes tarifaires transparents » organisé par la BAD et l'Autorité de Régulation de l'Énergie et du Pétrole (EPRA) à Nairobi, Kenya.          |
| 4 au 7 mars                | Participation de l'ARSEL à 21 <sup>ème</sup> Conférence Annuelle et Assemblée Générale du Forum Africain des Régulateurs des Services Publics (AFUR) tenue à Douala, Cameroun sur le thème « Utilisation des technologies intelligentes dans les services publics : comment les régulateurs peuvent-ils favoriser l'innovation tout en protégeant les consommateurs ? ». |
| 28 mars                    | Organisation de la 61 <sup>ème</sup> session extraordinaire du Conseil d'Administration de l'ARSEL à Yaoundé (hôtel United International)                                                                                                                                                                                                                                |
| 1 <sup>er</sup> au 3 avril | Participation de l'ARSEL à la 8 <sup>ème</sup> édition de l'événement « MINI GRIDS ACTION LEARNING EVENT), organisé par la BM à Lusaka en Zambie.                                                                                                                                                                                                                        |
| Avril                      | Participation de l'ARSEL au débriefing du séminaire sur l'intelligence artificielle, tenue au siège de l'Autorité Aérienne                                                                                                                                                                                                                                               |
| 14 au 15 mai               | Participation de l'ARSEL au dialogue politique régional sur l'électrification rurale pour l'industrialisation, au siège de l'Union Africaine à Addis-Abeba, en Ethiopie                                                                                                                                                                                                  |
| 27 au 28 mai               | Participation de l'ARSEL au Salon Solar Connect Africa tenue au Palais des Congrès de Yaoundé.                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 10 au 13 juin              | Participation de l'ARSEL au séminaire de l'innovation (IRENA INNOVATION WEEK) 2025 organisé par l'Agence Internationale pour les Énergies Renouvelables (IRENA) à Bonn, Allemagne.                                                                                                                                                                                       |
| 28 juin au 05 juillet      | Rencontre de l'ARSEL à la 14 <sup>ème</sup> édition du Salon de l'Action Gouvernementale (SAGO 2025) sous le thème : « le service public à l'épreuve de l'impératif de croissance économique du Cameroun », qui s'est tenue à l'esplanade de l'hôtel de ville de Yaoundé                                                                                                 |
| 15 juillet                 | Organisation de la 62 <sup>ème</sup> session des comptes du Conseil d'Administration de l'ARSEL à Yaoundé (l'hôtel le Lagon)                                                                                                                                                                                                                                             |
| 15 au 19 septembre         | Participation de l'ARSEL à la 89 <sup>ème</sup> Assemblée Générale de la Commission Électrotechnique Internationale (CEI) tenue à New Delhi, en Inde. Thématiques abordées : engagement des pays affiliés dans le processus de développement des                                                                                                                         |



|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | normes internationales et intégration progressive des systèmes de conformité et d'évaluation (CA) dans les réglementations nationales.                                                                                                                                                                                                                             |
| 18 au 22 septembre        | Participation de l'ARSEL à la 4 <sup>ème</sup> édition de la Fête Internationale de la Banane Plantain (FBPC) sous le thème « <i>Contribution de la filière Banane-Plantain à l'atteinte des objectifs de la SND30 et de l'import substitution</i> » tenue les villes de Yaoundé et Douala.                                                                        |
| 22 au 24 septembre        | Participation de l'ARSEL au séminaire de formation sur l'outil tarifaire des mini-réseaux organisé par l'AFUR tenue à l'Hôtel La Falaise de Yaoundé.                                                                                                                                                                                                               |
| 13 au 16 octobre          | Participation de l'ARSEL à Assemblée Générale et au Séminaire de la Fédération Internationale pour la Sécurité des Usagers de l'Electricité (FUSUEL) tenue à Dakar, Sénégal, sur le thème «les inspections électriques, les énergies renouvelables, le stockage, la normalisation, la digitalisation des contrôles et le partage des bonnes pratiques régionales». |
| novembre                  | Visite de travail entre l'ARSEL et le DG de l'Autorité de Régulation du Secteur de l'Energie et de l'Eau du Niger (ARSE).                                                                                                                                                                                                                                          |
| 24 novembre au 5 décembre | Participation à la 12 <sup>e</sup> édition de l'Executive School en leadership de l'Afrique dans les énergies renouvelables, organisé par RES4Africa Foundation, en Italie.                                                                                                                                                                                        |
| 22 décembre               | Organisation de la 63 <sup>ème</sup> session du budget du Conseil d'Administration de l'ARSEL à Yaoundé (l'hôtel le Lagon).                                                                                                                                                                                                                                        |



## Introduction

Au plan international, l'année 2025 a été caractérisée par une stabilisation relative des marchés énergétiques mondiaux, malgré la persistance des impératifs de transition écologique. La croissance mondiale a imposé aux régulateurs une vigilance accrue sur la résilience des réseaux face à la volatilité des coûts de production [5: *Agence Internationale de l'Énergie (AIE) - World Energy Outlook 2025*].

Dans cette conjoncture globale, l'économie camerounaise a manifesté une vitalité notable avec une croissance du PIB réel estimée à 4 % [5: *Perspectives Économiques en Afrique - BAD 2025*]. Cette performance a été soutenue par une amélioration substantielle de l'offre énergétique nationale. Si 2024 fut l'année de l'impulsion infrastructurelle, 2025 a consacré l'intégration systémique de la centrale hydroélectrique de Nachtigal, permettant au Cameroun de consolider son statut de hub énergétique régional via le Projet d'Interconnexion Cameroun-Tchad (PIRECT).

Sous l'impulsion de la Politique énergétique du Gouvernement, l'ARSEL a axé ses interventions sur des mutations structurelles clés. Outre la gestion réglementaire de la renationalisation d'ENEO (Actif Net Comptable déterminé à 142,5 milliards FCFA) et l'harmonisation de l'équité tarifaire territoriale, l'Agence a œuvré pour **l'optimisation du dispatching**, garantissant un équilibre offre-demande dynamique. Parallèlement, l'accent a été mis sur la maîtrise du **coût de service**, levier essentiel des mécanismes de régulation visant à réduire le déséquilibre financier persistant qui sévit dans le secteur de l'électricité au Cameroun.

Le présent Rapport présente les activités menées par l'Agence au cours de l'exercice 2025, et est structuré comme suit :

- le rappel du cadre statutaire et des missions de l'Agence ;
- l'état des lieux du secteur de l'électricité ;
- le bilan des régulations économique, technique, juridique et consumériste ;
- le compte-rendu des activités d'appui ;
- les perspectives de coopération nationale et internationale.





## Partie 1 : Présentation de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité (ARSEL)

L'essence de l'ARSEL peut être appréhendée à travers : (i) son statut juridique ; (ii) ses missions principales ; (iii) ses enjeux stratégiques ; (iv) son organisation et son fonctionnement.

### 1.1. Statut juridique

L'ARSEL a été instituée par la Loi n°098/022 du 24 décembre 1998, qui consacre la libéralisation du secteur de l'électricité au Cameroun. Celle-ci a été abrogée par la Loi n°2011/022 du 14 décembre 2011 régissant le Secteur de l'Electricité.

Au sens de la Loi n°099/016 du 22 décembre 1999 portant Statut Général des Etablissements Publics et modifiée par la Loi n°2017/010 du 12 juillet 2017, l'ARSEL revêt le statut d'Etablissement Public Administratif (EPA).

### 1.2. Missions Principales

Conformément aux dispositions de l'article 72 de la Loi n°2011/022 du 14 décembre 2011 régissant le secteur de l'électricité, l'Agence assure la régulation, le contrôle et le suivi des activités des exploitants et des opérateurs du secteur de l'électricité.

A ce titre, elle a entre autres, pour missions :

- de veiller au respect des textes législatifs et réglementaires applicables au secteur de l'électricité, ainsi que des contrats de concession, de licence, d'autorisation et de toute autre forme de contrat adopté dans ce cadre ;
- de s'assurer que l'accès aux réseaux s'effectue dans les conditions objectives, transparentes et non discriminatoires ;
- de veiller aux intérêts des consommateurs et d'assurer la protection de leurs droits pour ce qui est du prix, de la fourniture et de la qualité de l'énergie électrique ;
- de garantir une concurrence saine et loyale dans le secteur de l'électricité ;
- de mettre en œuvre, suivre et contrôler le système tarifaire établi dans le respect des méthodes et procédures fixées par l'Administration chargée de l'électricité ;
- d'octroyer les autorisations ;
- d'instruire les demandes de licences et de concessions ;
- d'arbitrer les différends entre les opérateurs du secteur de l'électricité sur saisine des parties ;
- de contribuer à l'exercice de toute mission d'intérêt public que pourrait lui confier le Gouvernement pour le compte de l'Etat dans le secteur de l'électricité.



### 1.3. Enjeux stratégiques

Les enjeux stratégiques de l'ARSEL s'arriment à la démarche stratégique du sous-secteur Eau et Energie. Ceux-ci s'inscrivent dans la vision prospective nationale de développement qui vise à faire du Cameroun un pays émergent, démocratique et uni dans sa diversité à l'horizon 2035. A cet effet, la Stratégie Nationale pour le Développement (SND30) met un accent sur l'industrie de l'énergie et les infrastructures énergétiques dont l'objectif est de porter la capacité installée de production d'électricité à 5000 MW d'ici 2030.

Pour ce faire, le Gouvernement poursuivra sa politique de développement d'un mix énergétique basé sur : (i) l'énergie hydroélectrique ; (ii) l'énergie photovoltaïque ; (iii) l'énergie thermique à base du gaz ; et (iv) l'énergie issue de la biomasse. S'agissant spécifiquement de l'énergie hydroélectrique, le Gouvernement poursuivra le développement des ouvrages de production à travers la réalisation des projets en privilégiant l'approche des Partenariats Public-Privé et des productions indépendantes d'électricité.

### 1.4. Organisation et fonctionnement de l'ARSEL

L'ARSEL est régie par la Loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Etablissements publics et les Décrets : (i) n°2013/203 du 28 juin 2013 portant sur son organisation et son fonctionnement ; (ii) n° 2019/320 et (iii) 2019/321 du 19 juin 2019 précisant les modalités d'application de certaines dispositions de la Loi n°2017/010. A ce titre, l'ARSEL est administrée par deux (02) organes :

- le Conseil d'Administration ;
- la Direction Générale.

#### a. Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé ainsi qu'il suit :

Président : une personnalité nommée par décret du Président de la République ;

Membres :

- un représentant de la Présidence de la République ;
- un représentant des services du Premier Ministre ;
- un représentant du ministère chargé de l'électricité ;
- un représentant du ministère chargé des finances ;
- un représentant du ministère chargé de l'environnement ;
- un représentant du ministère chargé de la planification ;



- deux (2) représentants du secteur privé désignés par les organisations socioprofessionnelles concernées ;
- un représentant des usagers de l'électricité ;
- un représentant du personnel.

Le Président du Conseil d'Administration convoque les sessions du Conseil et en assure la présidence.

Le Conseil d'Administration dispose des pleins pouvoirs pour administrer l'Agence, définir et orienter sa politique générale et évaluer sa gestion conformément à la réglementation en vigueur. Il peut déléguer certains de ses pouvoirs au Directeur général, qui rend compte d'utilisation de cette délégation.

#### **b. Direction Générale**

La Direction Générale de l'ARSEL est placée sous l'autorité d'un Directeur Général assisté d'un Directeur Général Adjoint, tous deux nommés par décret présidentiel. Le Directeur Général est responsable de la gestion courante de l'Agence. Il assure notamment :

- l'information des membres du Conseil d'Administration sur la vie de l'Agence ;
- la disponibilité et la sincérité des informations financières mises à la disposition du Conseil d'Administration.

Dans l'exercice de ses missions, la Direction Générale s'appuie sur une structure efficace dont les activités sont menées par six Directions, à savoir :

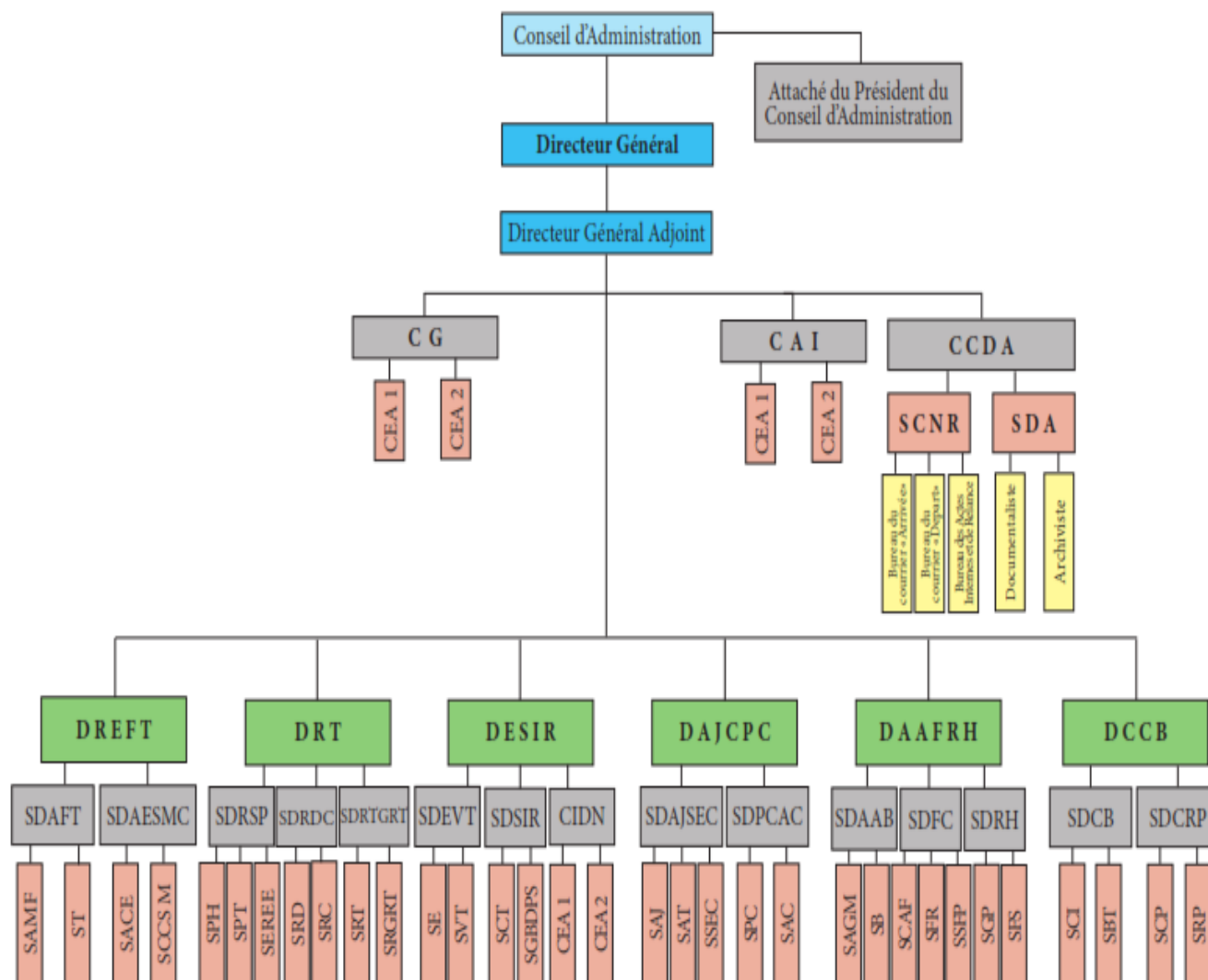
- la Direction de la Régulation Economique, Financière et de la Tarification (DREFT) ;
- la Direction de la Régulation Technique (DRT) ;
- la Direction des Etudes et du Système d'Informations de Régulation (DESIR) ;
- la Direction des Affaires Juridiques, Contentieuses et de la Protection du Consommateur (DAJCPC) ;
- la Direction des Affaires Administratives, Financières et des Ressources Humaines (DAAFRH) ;
- la Direction de la Communication, de la Coopération et du Bilinguisme (DCCB).

Chaque Direction est composée des Sous-directions et des Services.



### c. Organigramme de l'ARSEL

## Organigramme de L'ARSEL





## LISTE DES SIGLES

|                                                                                                         |                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CG</b> : Contrôleur de Gestion                                                                       | <b>CIDN</b> : Cellule de l'Informatique et du Développement Numérique                               |
| <b>CAI</b> : Cellule d'Audit Interne                                                                    | <b>CEA 1</b> : Chargé d'Etude Assistant N°1                                                         |
| <b>CCDA</b> : Cellule du Courrier, de la Documentation et des Archives                                  | <b>CEA 2</b> : Chargé d'Etude Assistant N°2                                                         |
| <b>SCNR</b> : Service du Courrier, de la Numérisation et de le Reprographie                             |                                                                                                     |
| <b>SDA</b> : Service de la Documentation et des Archives                                                |                                                                                                     |
| <b>DREFT</b> : Direction de la Régulation Economique, Financière et de la Tarification                  | <b>DAJCPC</b> : Direction des Affaires Juridique, Contentieuses et de la Protection du Consommateur |
| <b>SDAFT</b> : Sous-Direction des Analyses Financières et de la Tarification                            | <b>SDAJSEC</b> : Sous-Direction des Affaires Juridiques et du Suivi des Engagements Contractuels    |
| <b>SAMF</b> : Service des Analyses et de la Modélisation Financières                                    | <b>SAJ</b> : Service des Affaires Juridiques                                                        |
| <b>ST</b> : Service de la Tarification                                                                  | <b>SAT</b> : Service de l'Attribution des Titres                                                    |
| <b>SDAESMC</b> : Sous-Direction des Analyses Economiques, du Suivi du Marché et la Concurrence          | <b>SSEC</b> : Service du Suivi des Engagements Contractuels                                         |
| <b>SACE</b> : Service des Analyses des Conditions Economiques                                           | <b>SDPCAC</b> : Sous-Direction de la Protection du Consommateur et des Affaires Contentieuses       |
| <b>SCCSM</b> : Service du Contrôle de la Concurrence et du Suivi du Marché                              | <b>SPC</b> : Service de la Protection du Consommateur                                               |
|                                                                                                         | <b>SAC</b> : Service des Affaires Contentieuses                                                     |
| <b>DRT</b> : Direction de la Régulation Technique                                                       | <b>DAAFRH</b> : Direction des Affaires Administratives, Financières et des Ressources Humaines      |
| <b>SDRSP</b> : Sous-Direction de la Régulation des Systèmes de Production                               | <b>SDAAB</b> : Sous-Direction des Affaires Administratives et du Budget                             |
| <b>SPH</b> : Service de la Production Hydroélectrique                                                   | <b>SAGM</b> : Service des Affaires Générales et des Marchés                                         |
| <b>SPT</b> : Service de la Production Thermique                                                         | <b>SB</b> : Service du Budget                                                                       |
| <b>SEREE</b> : Service des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique                        | <b>SDFC</b> : Sous-Direction des Finances et de la Comptabilité                                     |
| <b>SDRDC</b> : Sous-Direction de la Régulation de la Distribution et de la Commercialisation            | <b>SCAF</b> : Service de la Comptabilité et des Affaires Financières                                |
| <b>SRD</b> : Service de la Régulation de la Distribution                                                | <b>SFR</b> : Service de la Facturation et du Recouvrement                                           |
| <b>SRC</b> : Service de la Régulation de la Commercialisation                                           | <b>SSFP</b> : Service de la Solde, de la Fiscalité et de la Parafiscalité                           |
| <b>SDRTGRT</b> : Sous-Direction de la Régulation du Transport et de la Gestion des Réseaux de Transport | <b>SDRH</b> : Sous-Direction des Ressources Humaines                                                |
| <b>SRT</b> : Service de la Régulation du Transport                                                      | <b>SGP</b> : Service de la Gestion du Personnel                                                     |
| <b>SRGRT</b> : Service de la Régulation de la Gestion des Réseaux de Transport                          | <b>SFS</b> : Service de la Formation et des Stages                                                  |
| <b>DESIR</b> : Direction des Etudes et du Système d'Information de Régulation                           | <b>DCCB</b> : Direction de la Communication, de la Coopération, et du Bilinguisme                   |
| <b>SDEVT</b> : Sous-Direction des Etudes et de la Veille Technologique                                  | <b>SDCB</b> : Sous-Direction de la Communication et du Bilinguisme                                  |
| <b>SE</b> : Service d'Etudes                                                                            | <b>SCI</b> : Service de la Communication et de l'Information                                        |
| <b>SVT</b> : Service de la Veille Technologique                                                         | <b>SBT</b> : Service du Bilinguisme et de la Traduction                                             |
| <b>SDSIR</b> : Sous-Direction du Système d'Information de Régulation                                    | <b>SDCRP</b> : Sous-Direction de la Coopération et des Relations Publiques                          |
| <b>SCT</b> : Service de la Collecte et du Traitement                                                    | <b>SCP</b> : Service de la Coopération et du Partenariat                                            |
| <b>SGBDPS</b> : Service de la Gestion des Bases de Données et de la Production Statistique              | <b>SRP</b> : Service des Relations Publiques                                                        |



## Partie 2 : Présentation du Secteur de l'Electricité

Le secteur de l'électricité du Cameroun est adossé sur : (i) une vision et des objectifs qui découlent du document de la Stratégie Nationale pour le Développement « SND 30 » ; (ii) un cadre légal et institutionnel ; et (iii) des chiffres clés du secteur.

### 2.1. Vision, stratégie et objectifs opérationnels du secteur de l'électricité

#### 2.1.1. Vision

La Vision nationale du Cameroun dans le secteur de l'électricité s'articule autour des axes majeurs suivants :

- accès universel à l'électricité d'ici 2030 : porter le taux d'accès à 100 % pour environ 33,5 millions de personnes ;
- transition énergétique : accroître la part des énergies renouvelables dans le mix électrique, réduire la dépendance aux centrales thermiques ;
- développement durable : intégrer l'énergie propre dans les usages domestiques (cuisson propre) et industriels ;
- inclusion sociale et territoriale : renforcer l'électrification rurale et réduire les inégalités régionales.

#### 2.1.2. Stratégie

Le Cameroun s'engage à mettre en place une stratégie nationale pour améliorer l'efficacité énergétique dans les secteurs industriel, résidentiel, bâtiments et services, des transports. Cette stratégie porte sur :

- les réformes institutionnelles et réglementaires : mise en œuvre du Programme de Réformes du Secteur de l'Électricité (PforR) avec l'appui de la Banque mondiale, visant à améliorer la gouvernance, la transparence et la régulation ;
- la mobilisation des financements : objectif de 12,5 milliards USD supplémentaires, dont 6,5 milliards issus du secteur privé ;
- les partenariats multi-acteurs : implication des bailleurs, du secteur privé et de la société civile dans la planification et la mise en œuvre ;
- le développement des infrastructures : construction de centrales intégrées et hors réseau, hybridation des systèmes existants, extension du réseau de transport ;
- l'efficacité énergétique : réduction de l'intensité énergétique nationale de 2,65 % par an, soit 16,9 % d'ici 2030.



### 2.1.3. Objectifs opérationnels

Ces objectifs se veut être une boussole qui vise particulièrement à :

- accélérer l'accès à l'électricité : progression annuelle de 5 % du taux de couverture.
- promouvoir la cuisson propre : progression annuelle de 12,5 %, avec un objectif de 40 % d'accès en 2030 ;
- renforcer la régulation : ARSEL doit assurer la transparence des tarifs, l'équilibre entre producteurs et consommateurs, et la protection des usagers ;
- accroître la part des renouvelables : développement des projets hydroélectriques, solaires et hybrides pour diversifier le mix énergétique ;
- optimiser le transport et la distribution : modernisation des réseaux pour réduire les pertes techniques et améliorer la fiabilité ;
- encourager l'investissement privé : mise en place de mécanismes incitatifs et de cadres contractuels stables ;
- garantir l'équilibre financier du secteur en mettant en place un mécanisme efficace de recouvrement des recettes des opérateurs d'ici fin 2026 et mettre en œuvre les différentes actions et programmes en cours.

Tableau 1: Synthèse de la vision, de la stratégie et des objectifs opérationnels du secteur de l'électricité<sup>1</sup>

| Axe                           | Vision                    | Stratégie                                                                                                                                                                                       | Objectifs 2025      |
|-------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Accès universel</b>        | 100 % d'ici 2030          | Extension réseau (projet d'interconnexion Cameroun/Tchad, projets de constructions des lignes 400kV Nkolkounou-Edéa, 225kV Ebolowa-Kribi, 90kV Mbalmayo-Mekin) + hors réseau (PERACE, PER 1&2,) | +5 % taux d'accès   |
| <b>Transition énergétique</b> | Mix renouvelable dominant | Centrales hydro (Natchigal, Kikot), solaires, hybrides                                                                                                                                          | Réduction thermique |
| <b>Efficacité énergétique</b> | -16,9 % intensité en 2030 | Normes industrielles et résidentielles                                                                                                                                                          | -2,65 %/an          |
| <b>Gouvernance</b>            | Régulation transparente   | Réformes PforR, ARSEL                                                                                                                                                                           | Tarifs équitables   |

<sup>1</sup> Compact énergétique de la République du Cameroun





|             |                        |                           |                |
|-------------|------------------------|---------------------------|----------------|
| Financement | 12,5 Mds USD mobilisés | Partenariats public-privé | 6,5 Mds privés |
|-------------|------------------------|---------------------------|----------------|

## 2.1. Cadre légal et organisationnel

### 2.2.1. Cadre légal

Le processus de la libéralisation du Secteur de l'électricité a connu deux phases importantes.

La **première phase** a été consacrée par la Loi n°98/022 du 24 décembre 1998 régissant le secteur de l'électricité qui a posé les bases suivantes :

- l'ouverture à la concurrence pour les activités de production, d'importation, d'exportation et de vente d'électricité ;
- la fonction de dispatching indépendante (filialisée à partir de la 5<sup>ème</sup> année suivant la privatisation de la SONEL) afin de rendre équitable l'accès au réseau de transport d'électricité ;
- l'obligation de séparation comptable pour l'Opérateur historique verticalement intégré comme une étape essentielle à la dé-intégration ;
- la fixation des tarifs régulés (à un niveau suffisant pour couvrir tous les coûts et permettre un rendement raisonnable) pour les activités à caractère monopolistique, et selon le libre jeu de la concurrence où cela peut s'appliquer.
- l'institution de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité (ARSEL) et de l'Agence d'Electrification Rurale (AER).

L'opérationnalisation de cette Loi a été mise en œuvre par les différents textes d'application suivants :

- le Décret N°99/125 du 15 juin 1999 portant organisation et fonctionnement de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité (ARSEL) ;
- le Décret N° 2006/406 du 29 novembre 2006 portant création de la société Electricity Development Corporation (EDC), ayant pour mandat en particulier de développer, gérer et exploiter les actifs de l'hydro-électricité ;
- le Décret N°2009/409 du 10 décembre 2009 portant création organisation et fonctionnement du Fonds Energie Rurale (FER) en vue d'améliorer l'accès aux énergies modernes pour les communautés rurales.

Dans la **deuxième phase**, le Gouvernement a promulgué la Loi n°2011/022 du 24 décembre 2011 régissant le Secteur de l'électricité. Les principales innovations de cette Loi sont :

- la création d'une société à capital public en charge du transport de l'énergie électrique et de la gestion du réseau public de transport d'électricité ;
- les dispositions particulières pour favoriser la production et le transport de

l'électricité par des sociétés ayant une activité industrielle et désirant produire de l'énergie pour satisfaire leurs besoins industriels ;

- l'obligation faite aux opérateurs de Service Public, de raccorder au réseau, tout producteur d'électricité à base d'énergies renouvelables ;
- l'institution de « l'Activité du Stockage d'eau » pour la production de l'électricité.

L'opérationnalisation de cette Loi a été mise en œuvre par les différents textes d'application suivants :

- le Décret N°2012/2806/PM du 24 septembre 2012 portant application de certaines dispositions de la Loi n°2011/022 du 24 décembre 2011 régissant le Secteur de l'électricité ;
- le Décret N° 2013/204 du 28 juin 2013, portant organisation et fonctionnement de l'ARSEL ;
- le Décret N°2015/454 du 8 octobre 2015 portant création de la Société Nationale de Transport de l'électricité (SONATREL) ;
- le Décret N° 2020/244 du 4 mai 2020 portant réorganisation et fonctionnement de la société EDC.

### 2.2.2. Cadre organisationnel

Le Secteur de l'électricité au Cameroun est composé d'acteurs institutionnels et opérationnels ayant des rôles spécifiques.

#### a. Les principaux acteurs institutionnels.



Le MINEE définit la politique énergétique nationale et à ce titre responsable de la planification générale, de la conduite des études stratégiques sectorielles, de la signature des concessions et licences, de l'approbation des programmes d'investissements des opérateurs et de la politique tarifaire dans le secteur de l'électricité.



L'ARSEL assure la régulation, le contrôle et le suivi des activités des exploitants et des opérateurs du Secteur de l'Electricité. Elle veille également à la protection des intérêts des consommateurs.



EDC assure la gestion pour le compte de l'État, du patrimoine public dans le secteur de l'électricité, à l'exception de celui concédé à d'autres acteurs du secteur ;

EDC dispose d'une concession de stockage d'eau pour la gestion des barrages réservoirs. Elle assure l'exploitation des centrales hydroélectriques de Memve'ele et de Lom-Pangar.



L'AER assure la promotion et le développement de l'électrification rurale sur l'ensemble du territoire national. Elle est notamment chargée, en liaison avec les administrations, organismes publics et privés concernés, de contribuer à l'élaboration et la mise en œuvre de la politique du Gouvernement dans le domaine de l'électrification rurale au Cameroun.



ENEO est un concessionnaire en charge de la production et de la distribution de l'électricité. Il dispose d'une franchise de 1 150 MW (centrales hydroélectriques et thermiques desservant les Réseaux Interconnectés Sud (RIS) et Nord (RIN), ainsi que les centrales isolées.



La SONATREL est le concessionnaire du transport de l'électricité et de la gestion du réseau de transport de l'électricité. Elle assure la gestion, l'exploitation, la maintenance et le développement du réseau de transport de l'électricité.



DPDC est une filiale du groupe Globeleq Africa. Elle est un producteur indépendant d'électricité qui détient une licence de production et de vente d'électricité pour la Centrale Thermique à fioul lourd de Dibamba (86 MW)



KPDC est un producteur indépendant, filiale du groupe Globeleq Africa. Il assure l'exploitation de la centrale thermique à gaz de Kribi avec une puissance installée de 216 MW et extensible à 330 MW.



Hydro-Mekin a pour mission de concevoir, financer, construire et exploiter la centrale hydroélectrique de Mekin et d'autres aménagements sur le bassin de Dja ainsi que la mise en place des équipements et infrastructures associées, liés à leur exploitation.

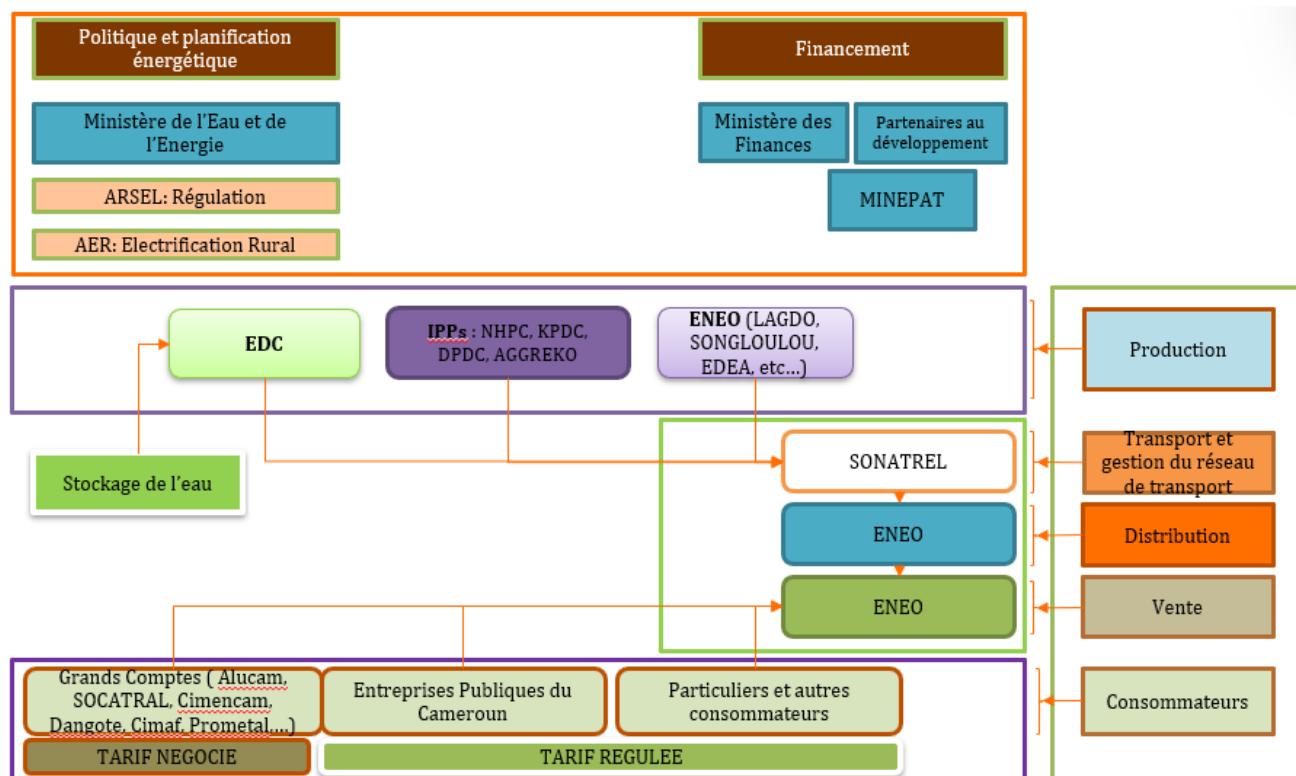


La NHPC est une société Anonyme (SA) de droit Camerounais. Elle a pour mission la conception, le financement, et la construction de l'aménagement hydroélectrique de Nachtigal Amont, des ouvrages hydrauliques et des ouvrages associés (420MW) ainsi que l'exploitation desdits ouvrages dans le cadre d'une concession de production indépendante d'électricité.

### a. Les principaux acteurs opérationnels.

Le schéma organisationnel ci-dessous met en exergue les acteurs opérationnels du Secteur de l'électricité du Cameroun.

Figure 1: Schéma organisationnel des acteurs opérationnels du Secteur de l'électricité



### 2.2.3. Chiffres clés du Secteur de l'électricité au Cameroun

Tableau 2 : Chiffres clés du Secteur de l'électricité au Cameroun

| N° | Zone de performance | Rubrique                                   | Année 2025       |
|----|---------------------|--------------------------------------------|------------------|
| 1. | Sécurité de l'offre | Puissance totale installée                 | 2 033 MW         |
|    |                     | Énergie totale produite                    | 8 119 916.13 MWh |
|    |                     | Dossiers examinés par le Comité des Titres | 22               |
|    |                     | Autorisations octroyées                    | 5                |
|    |                     | Rendement transport                        | 94.60%           |



|    |                                   |                                                    |                                                                   |
|----|-----------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|    |                                   | Rendement distribution                             | 72%                                                               |
|    |                                   | Mix énergétique                                    | Hydro : 90%<br>Gaz : 7%<br>Thermique HFO/LFO : 2%<br>Solaire : 1% |
| 2. | Accès et demande                  | Nombre d'abonnés HT                                | 06                                                                |
|    |                                   | Nombre d'abonnés MT spéciaux                       | 31                                                                |
|    |                                   | Nombre d'abonnés MT                                | 2 526                                                             |
|    |                                   | Nombre d'abonnés BT                                | 2 191 195                                                         |
|    |                                   | Nombre d'abonnés Prépaïd                           | 820 233                                                           |
|    |                                   | Résolution des Plaintes (conciliations et fraudes) | 6 01                                                              |
|    |                                   | Pointes du secteur de l'électricité                | 1 278 MW/<br>769.4 MWh                                            |
| 3. | Données économiques et tarifaires | Coûts des achats d'énergie                         | 254,25 milliards FCFA                                             |
|    |                                   | Coûts du combustible                               | 50,05 Milliards FCFA                                              |
|    |                                   | Revenu Maximum Autorisé (RMA) MT&BT                | 465,02 milliards FCFA                                             |
|    |                                   | Tarif moyen MT&BT                                  | 105,46 FCFA/KWh                                                   |
|    |                                   | Tarif moyen perçu MT&BT                            | 83,46 FCFA/kWh                                                    |
|    |                                   | Compensation tarifaire globale                     | 96.99 milliards FCFA                                              |

Source : ARSEL

#### 2.2.4. Présentation du système électrique du Cameroun

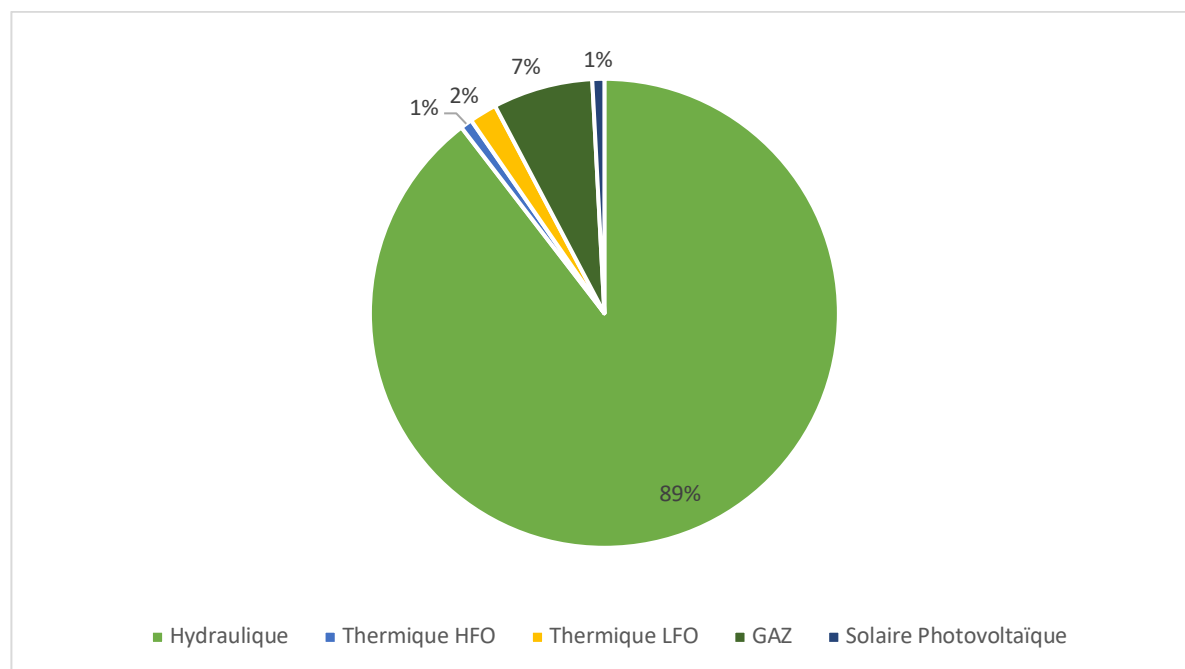
Le système électrique camerounais est constitué de deux réseaux non interconnectés (RIS et RIN) et une trentaine de centrales isolées :

| Production             | Total énergies produites en MWh |
|------------------------|---------------------------------|
| Hydraulique            | 7 272 387                       |
| Thermique HFO          | 66 680,78                       |
| Thermique LFO          | 153 941,65                      |
| GAZ                    | 559 668,9                       |
| Solaire Photovoltaïque | 67 237,38                       |
| <b>Total</b>           | <b>8 119 916</b>                |



Les chiffres présentés indiquent les énergies produites y compris celles des centrales isolées prises en compte dans la production photovoltaïque et thermique LFO.

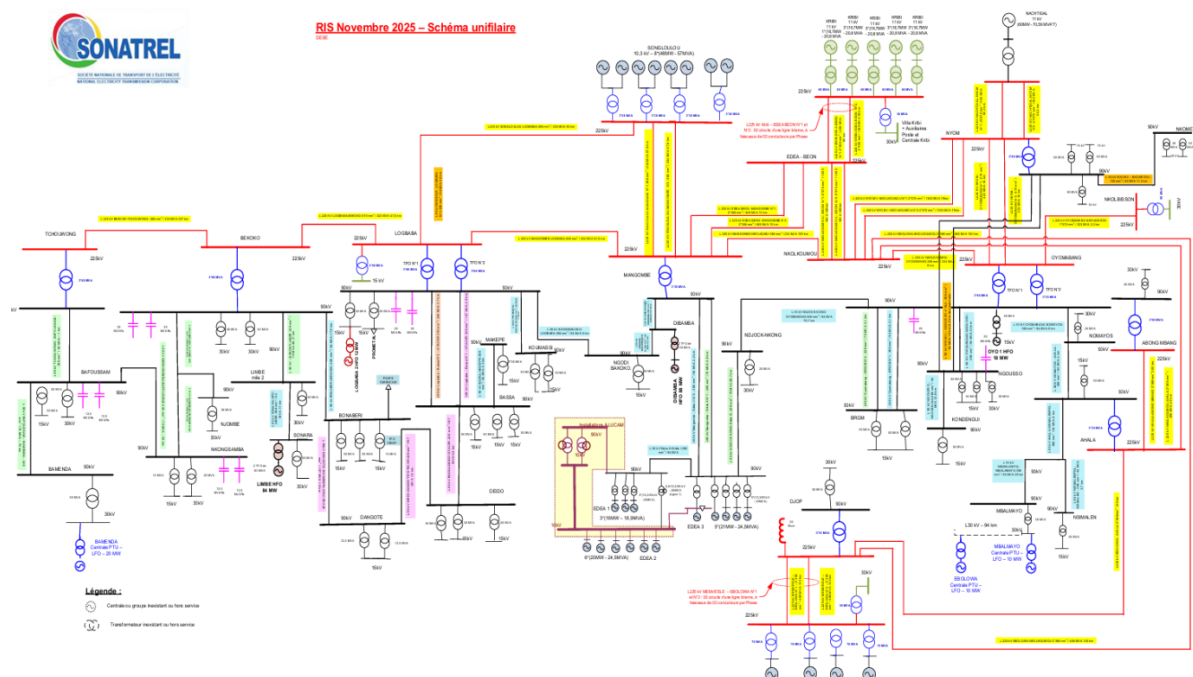
Figure 2: Mix énergétique





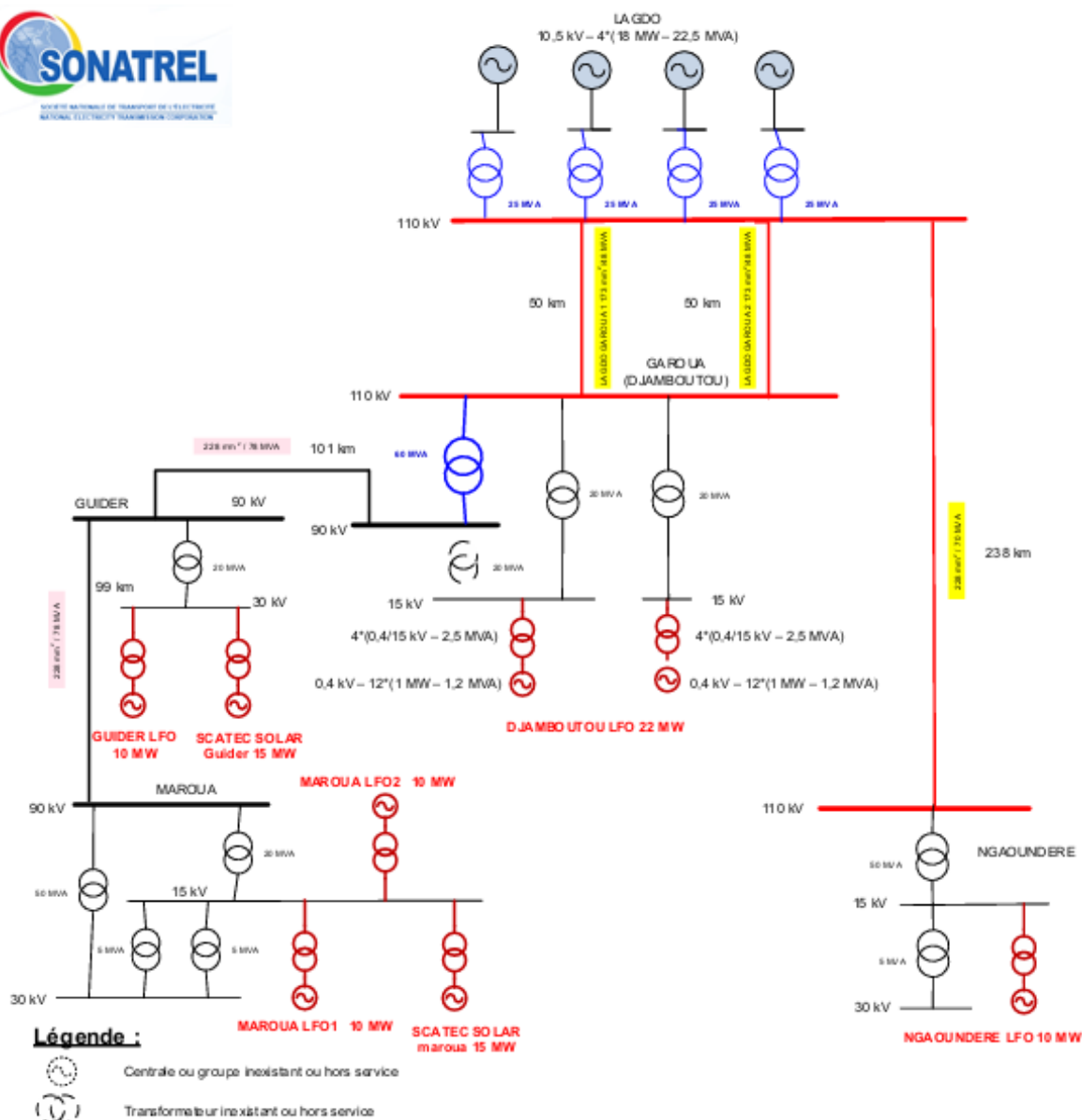
## 2.2.5. Réseau Interconnecté du Sud (RIS)

Le Réseau interconnecté du Sud alimente près de 94% de la demande actuelle du Cameroun qui couvre 07 Régions (Littoral, Centre, ouest, Sud, Sud-ouest, Nord-ouest et Est).



## 2.2.6. Réseau Interconnecté du Nord (RIN)

Le Réseau interconnecté Nord alimente près de 06% de la demande actuelle du Cameroun qui couvre 03 Régions (Adamaoua, Nord et Extrême-Nord).





## Partie 3 : Activités de l'ARSEL

Cette section met en lumière les principales actions menées par l'Agence en 2025, organisées autour de quatre axes majeurs :

- **Régulation économique, financière et de la tarification** : suivi des équilibres financiers du secteur, encadrement des tarifs et garantie de leur transparence ;
- **Régulation technique** : contrôle de la qualité de service, supervision des infrastructures et optimisation du réseau électrique ;
- **Régulation juridique et consommériste** : protection des droits des usagers, arbitrage des litiges et veille au respect des textes légaux et contractuels ;
- **Appui à la régulation** : renforcement des capacités institutionnelles, accompagnement des acteurs et mise en œuvre de projets transversaux pour soutenir la régulation.

### 3.1. Régulation Economique, Financière et de la Tarification

Au cours de l'année 2025, le Régulateur a conduit, d'une part, des travaux de validation du dispatch 2025 actualisé. Et d'autre part, des ateliers tarifaires trimestriels regroupant l'ensemble des opérateurs (ENEO, SONATREL, KPDC, DPDC, EDC, HYDRO MEKIN et NACHTIGAL), conformément aux textes régissant le secteur de l'électricité. Les conclusions desdits travaux ont abouti à l'ajustement des tarifs du secteur à travers la publication des décisions tarifaires ci-après :

1. Décision N°0000017 D/ARSEL/DG/DREFT/DESIR/SDAFT/SDSIR/CST du 17 janvier 2025 fixant la grille tarifaire des activités de Transport et de Gestion du Réseau de Transport au titre de l'exercice 2025.
2. Décision N°0000018 D/ARSEL/DG/DREFT/DESIR/SDAFT/SDSIR/CST du 17 janvier 2025 fixant le cadre de définition et arrêtant les montants prévisionnels du Revenu Maximum Autorisé et de la compensation tarifaire de la société ENEO Cameroun S.A au titre de l'exercice 2025.
3. Décision N°0000019 D/ARSEL/DG/DREFT/DESIR/SDAFT/SDSIR/CST du 14 février 2025 constatant les réalisations et arrêtant le montant de la compensation tarifaire de la société ENEO Cameroun S.A au titre de l'exercice 2023.
4. Décision N°0000458 D/ARSEL/DG/DREFT/DRT/SDAFT/SDRTGRT/CST du 19 décembre 2025 constatant les réalisations et arrêtant le montant de la compensation tarifaire de la société ENEO Cameroun S.A au titre de l'exercice 2024.
5. Décision N°0000459 D/ARSEL/DG/DREFT/DRT/SDAFT/SDRTGRT/CST du 19 décembre 2025 fixant le cadre de définition et arrêtant les montants prévisionnels réajustés du



Revenu Maximum Autorisé et de la compensation tarifaire de la société ENEO Cameroun S.A au titre de l'exercice 2025.

6. Décision N°0000460 D/ARSEL/DG/DREFT/DRT/SDAFT/SDRTGRT/CSAMF/CST du 19 décembre 2025 Fixant le cadre de définition et arrêtant les montants prévisionnels du Revenu Maximum Autorisé et de la compensation tarifaire de la société ENEO Cameroun S.A au titre de l'exercice 2026.

### 3.1.1. Travaux tarifaires sur les segments production, distribution et vente

#### 3.1.1.1. Travaux avec les IPPs (Producteurs Indépendants de l'Electricité)

Dans le cadre des travaux tarifaires relatifs à la valorisation des achats d'énergie et des combustibles, les ateliers tenus avec les acteurs du secteur (KPDC, DPDC, EDC, NHPC) ont permis de mettre en évidence des tensions structurelles croissantes sur le modèle économique du secteur électrique.

Les hypothèses initiales d'équilibre Offre-Demande ayant servi à l'élaboration du RMA 2025 de l'opérateur ENEO ont été significativement perturbées. Malgré la mise en service progressive de la centrale hydroélectrique de Nachtigal, les retards observés dans la réalisation de certains ouvrages de transport ont limité l'évacuation optimale de cette production vers le Réseau Interconnecté Sud (RIS), notamment vers la zone du Littoral, principal centre de consommation. Cette situation a impacté négativement la capacité du système à répondre à la demande, en particulier industrielle.

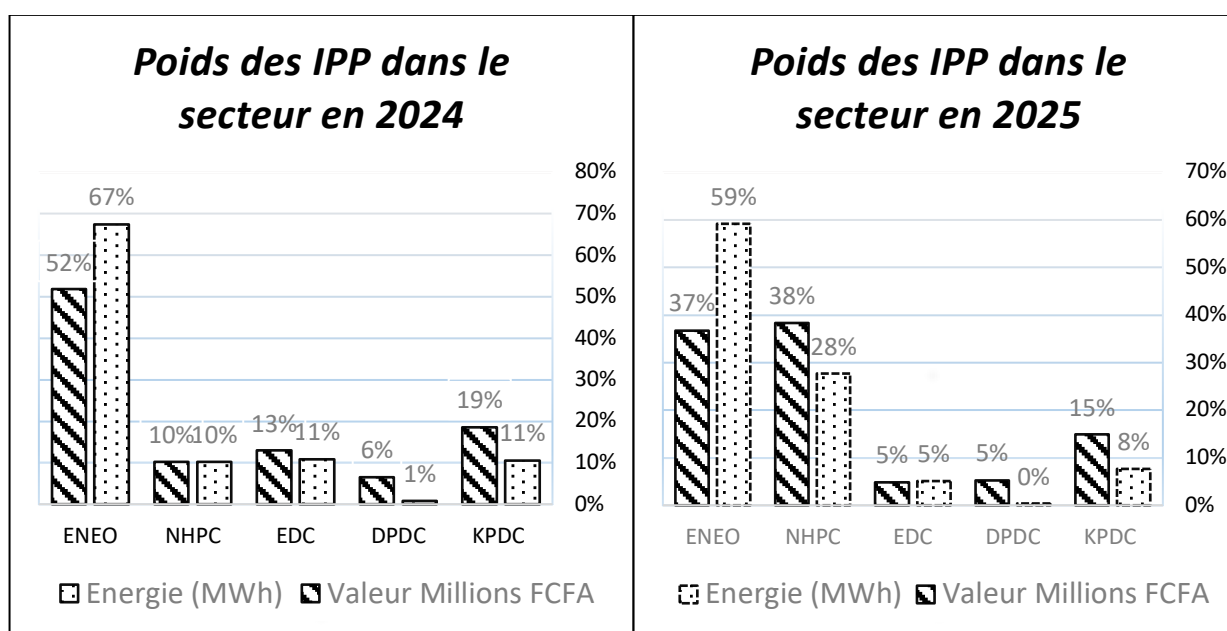
Sur le plan opérationnel, la période de janvier à juillet 2025 s'est caractérisée par les évolutions suivantes :

- **Réseau Interconnecté Sud (RIS) :**
  - hausse de la production hydroélectrique portée par les centrales ENEO et Memve'ele ;
  - baisse de production chez certains acteurs (NHPC, KPDC, Lom Pangar) ;
  - recours accru aux combustibles liquides (LFO et HFO) pour compenser les insuffisances.
- **Réseau Interconnecté Nord (RIN) :**
  - amélioration de la production hydroélectrique (Lagdo) au-delà des prévisions ;
  - performance conforme du solaire ;
  - baisse relative de la production thermique.
- **Centrales isolées :**
  - légère augmentation de la production pour satisfaire la demande locale.

Enfin, les travaux de validation du dispatch 2025 actualisé ont conduit à un **réajustement des coûts prévisionnels pour la période août-décembre 2025**, sur la base de nouvelles hypothèses intégrant:

- l'évolution de la demande et de l'offre ;
- les conditions hydrologiques dans les principaux bassins ;
- le calendrier réel de mise en service des infrastructures (notamment Nachtigal) ;
- les contraintes du réseau de transport ;
- les arrêts programmés pour maintenance des ouvrages majeurs.

Figure 3 : poids des IPPs dans le secteur.



Source : ARSEL

### 3.1.1.2. Atelier tarifaire avec le Gestionnaire de stockage d'eau « EDC »

Conformément à l'article 29 de la Loi n°2022/020 de 27 décembre 2024 portant Loi de Finances de la République du Cameroun pour l'exercice 2025, le taux de la redevance d'eau par année fiscale est de 16 000 000 FCFA HT par mégawatt installé pour les producteurs hydroélectriques. Le calcul de la redevance d'eau pour l'année 2025 a été fait conformément aux dispositions citées supra. Ainsi donc, le montant de la redevance d'eau facturée en 2025 s'élève à 10,576 milliards FCFA HT.

### 3.1.1.3. Travaux avec le concessionnaire ENEO

Au cours de l'année 2025, le Régulateur a intensifié ses activités de suivi et d'évaluation du Revenu Maximum Autorisé (RMA) de l'opérateur ENEO, à travers la tenue régulière de



séances de travail et d'ateliers tarifaires. Ces travaux ont permis, d'une part, d'apprécier le niveau de réalisation des principaux paramètres tarifaires et, d'autre part, d'assurer la production, selon un calendrier trimestriel, des décisions relatives à l'ajustement des montants prévisionnels de la compensation tarifaire au titre des exercices 2023, 2024 et 2025.

#### a. Evolution de la base tarifaire et des investissements

L'analyse des composantes de la base tarifaire fait ressortir **une évolution significative entre les investissements, la valorisation des actifs et les charges associées**. En effet, le montant des immobilisations retenu provisoirement pour l'exercice 2025 s'établit à **27,3 milliards FCFA**, en légère baisse par rapport à 2024 (19,571 milliards FCFA), soit une progression significative. Cette évolution traduit :

- soit une accélération des investissements réalisés par l'opérateur ;
- soit une amélioration du niveau de mise en immobilisation de ces investissements.

Dans le même sens, la base tarifaire globale atteint **269,836 milliards FCFA en 2025** contre 259,239 milliards FCFA en 2024, soit une augmentation d'environ +4,1%. Cette évolution s'explique principalement par :

- l'intégration progressive d'actifs antérieurs ;
- les effets de revalorisation ou de retraitement des actifs existants.

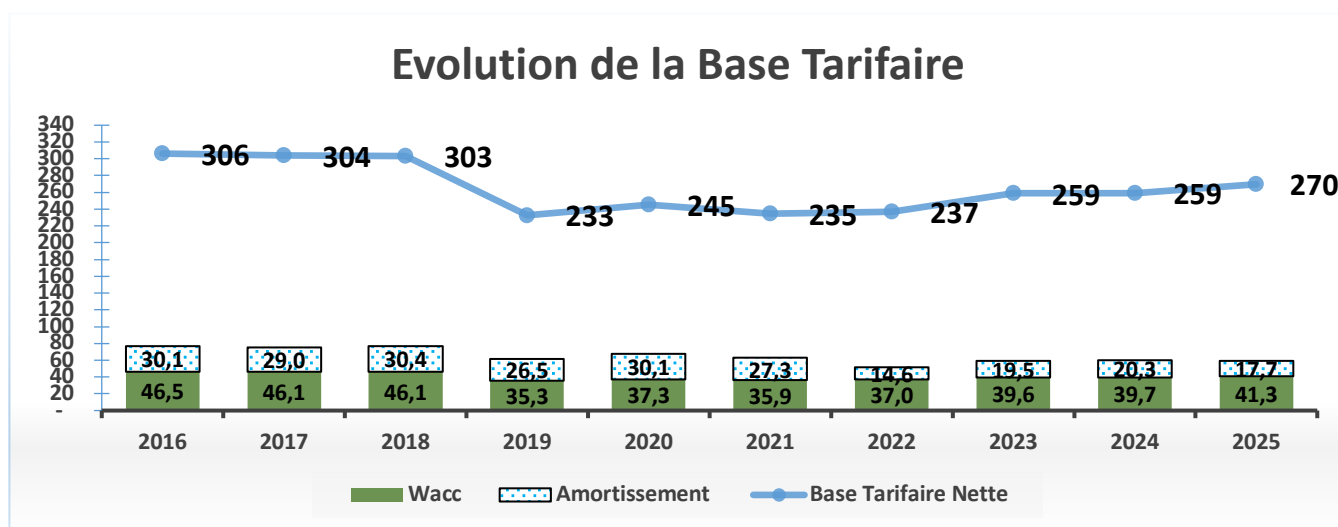
#### b. Impacts sur les charges réglementaires

Les ajustements opérés sur la base tarifaire ont une incidence directe sur les charges reconnues dans le calcul du RMA :

- le coût d'opportunité du capital s'élève à **41,283 milliards FCFA** en 2025, contre 39,662 milliards FCFA en 2024, traduisant une augmentation modérée des besoins de rémunération des capitaux investis, en lien avec la hausse de la base tarifaire.
- À l'inverse, les dotations aux amortissements enregistrent une baisse, passant de 20,311 milliards FCFA en 2024 à **17,716 milliards FCFA** en 2025, ce qui peut refléter :
  - des ajustements dans la durée de vie des actifs ;
  - ou un effet de structure lié à la nature des nouveaux investissements intégrés (actifs plus récents ou durées d'amortissement plus longues).

Ces évolutions traduisent un effort d'équilibrage entre la nécessité de garantir la viabilité financière de l'opérateur et celle de contenir les effets inflationnistes sur les tarifs, dans un contexte global déjà marqué par la hausse des coûts de production.

Figure 4 : Evolution de la base tarifaire de ENEO



Source : ARSEL

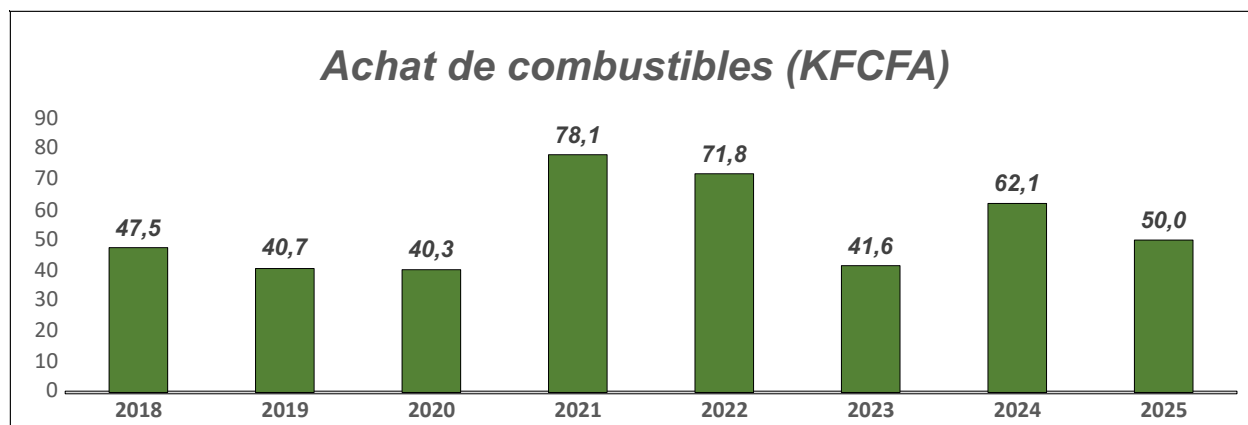
### c. Les achats de combustibles

Les coûts de combustibles, après réajustement du dispatch, s'établissent à 50,047 milliards FCFA en 2025, contre 62,070 milliards FCFA en 2024, soit une baisse significative. Cette diminution s'explique principalement par :

- une meilleure contribution de la production hydroélectrique, réduisant le recours aux centrales thermiques plus précisément la mise en service des centrales de NHPC qui a entraîné la baisse des sollicitations des centrales thermiques pour assurer l'offre énergétique dans le RIS ;
- une optimisation du dispatch énergétique, limitant l'utilisation des combustibles les plus coûteux.

Figure 5 : Evolution des charges de combustibles





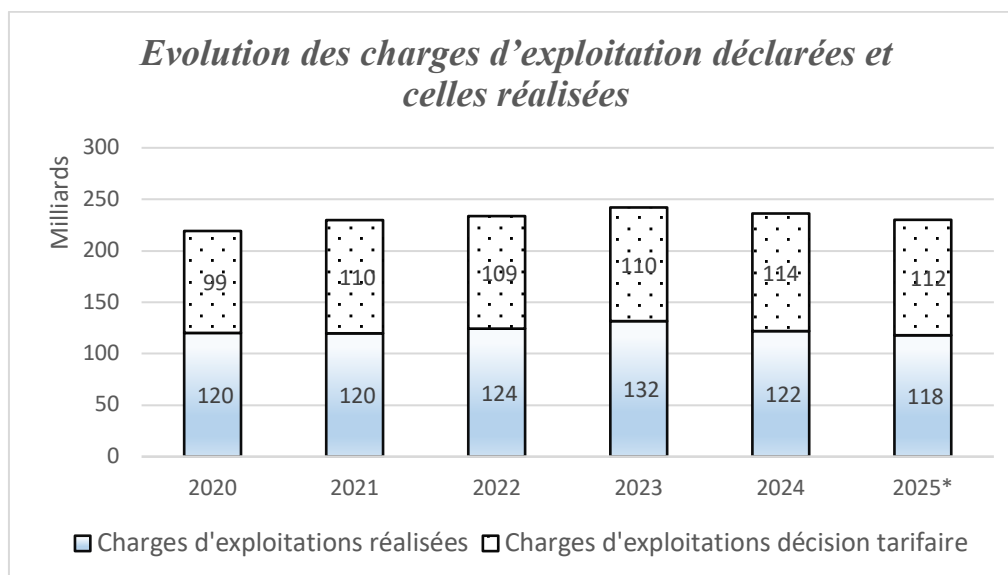
Source : ARSEL

#### d. Charges d'exploitation autorisées

Les charges d'exploitation autorisées pour l'exercice 2025 sont arrêtées à 114,035 milliards FCFA, en légère baisse par rapport à 114,238 milliards FCFA en 2024, traduisant une volonté de stabilisation et de maîtrise des coûts opérationnels.

Toutefois, le Régulateur reste dans l'attente des états financiers certifiés de l'opérateur afin de déterminer le niveau réel des charges exécutées. Il convient de noter **un écart récurrent entre les charges retenues par le Régulateur et celles effectivement réalisées par l'opérateur**, ces dernières étant généralement supérieures.

Figure 6 : Evolution des charges d'exploitation déclarées et celles réalisées



Source : ARSEL



### e. Revenu Maximum Autorisé et le Tarif Moyen perçu

L'année 2025 est marquée par une progression significative du chiffre d'affaires de l'opérateur, avec des ventes atteignant 465,022 milliards FCFA, contre 405,088 milliards FCFA en 2024, soit une hausse notable.

Parallèlement, le tarif moyen perçu progresse modérément, passant de 82,06 FCFA/kWh en 2024 à 83,46 FCFA/kWh en 2025.

Cette évolution s'explique notamment par :

- l'intégration des consommations de l'éclairage public et des administrations ;
- l'harmonisation des grilles tarifaires Prepaid et Postpaid.

Tableau 3 : Revenus Maximum Autorisés et Prix Moyen perçu

| Années                  | 2024            | 2025            |
|-------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>RMA</b>              | 405 088 830 759 | 465 022 678 183 |
| <b>Prix moyen Perçu</b> | 82,06           | 83,46           |

Source : ARSEL

### f. Compensation tarifaire

La compensation tarifaire globale réajustée pour 2025 s'élève à 96,990 milliards FCFA, répartie comme suit :

- **17,136 milliards FCFA** au titre d'une provision pour les factures d'achats d'énergie de la centrale de Memve'ele et de Lom Pangar ;
- **79,854 milliards FCFA** au bénéfice de l'opérateur ENEO.

#### 3.1.1.4. Travaux menés avec le concessionnaire SONATREL

Les travaux conduits avec la SONATREL au titre de l'exercice 2025 se sont inscrits dans un contexte sectoriel marqué par des contraintes financières et opérationnelles importantes, mais également par des avancées structurantes dans l'organisation du segment transport.

D'une part, le secteur de l'électricité demeure confronté à une crise persistante de trésorerie, nécessitant des mesures urgentes en vue du rétablissement de son équilibre financier. Dans ce cadre, la SONATREL fait face à une insuffisance de liquidités pour le financement de son Besoin en Fonds de Roulement (BFR), ce qui limite sa capacité à soutenir efficacement ses activités opérationnelles.

Par ailleurs, le secteur est caractérisé par une pression croissante de la demande, notamment industrielle, qui contraste avec des capacités infrastructurelles de transport encore insuffisantes, accentuant les contraintes sur le réseau.



Dans le même temps, des avancées significatives ont été enregistrées dans le processus d'opérationnalisation de la SONATREL, notamment :

- la signature des Contrats d'Accès au Réseau de Transport (CART) avec les différents acteurs du secteur en 2022;
- la revue et l'adaptation de certaines dispositions des contrats de raccordement avec les producteurs indépendants (IPP), notamment DPDC et KPDC ;
- la révision des contrats de fourniture d'énergie de certains clients Haute Tension (HT) ;
- l'adoption de la Décision N°000015D/ARSEL/DG/DREFT/DESIR/SDAFT/SDSIR/CST du 17 janvier 2025 fixant le cadre de définition et arrêtant les conditions tarifaires du Concessionnaire de Services Publics de Transport et de Gestion du Réseau de Transport « SONATREL » au titre de la période quinquennale (2025-2029) ;
- la mise en œuvre effective de la nouvelle grille tarifaire de transport, adoptée par la Décision N°0000017D/ARSEL/DG/DREFT/DESIR/SDAFT/SDSIR/CST du 17 janvier 2025.

D'autre part, les travaux ont été conduits conformément à la formule tarifaire définie dans le Contrat Cadre de Concession des activités de Transport et de Gestion du Réseau de Transport, ainsi qu'aux dispositions de la décision tarifaire encadrant les conditions tarifaires de la SONATREL sur la période 2025–2029, garantissant ainsi la cohérence réglementaire du processus.

À l'issue de l'analyse du dossier tarifaire de la SONATREL, fondée sur l'examen et la validation des données relatives à l'exercice 2025, le Revenu Maximum Autorisé (RMA) a été déterminé comme suit :

#### a) L'évolution de la Base Tarifaire

L'exercice 2025 est marqué par une augmentation significative de la base tarifaire, traduisant une montée en puissance des investissements dans le segment transport.

- La base tarifaire nette atteint 114,324 milliards FCFA, contre 87,699 milliards FCFA en 2024, soit une progression très importante.
- Cette évolution s'explique par :
  - l'intégration progressive des investissements projets (PRRTERS, PIRECT, etc.) ;
  - l'augmentation des actifs reconnus dans le périmètre tarifaire ;
- La structuration de cette base tarifaire repose sur :
  - 61,208 milliards FCFA en fonds propres ;
  - 53,115 milliards FCFA en investissements projets.

La Base Tarifaire de la SONATREL, constituée des actifs liés aux activités de Transport et de Gestion du Réseau de Transport, évolue annuellement sous l'effet combiné des amortissements, des déclassements d'actifs et de l'intégration de nouvelles immobilisations. Dans ce cadre, le Régulateur a procédé, au cours de l'année 2025, à une revue approfondie des investissements réalisés par la SONATREL depuis 2019. Les résultats préliminaires issus de cet exercice se présentent comme suit :

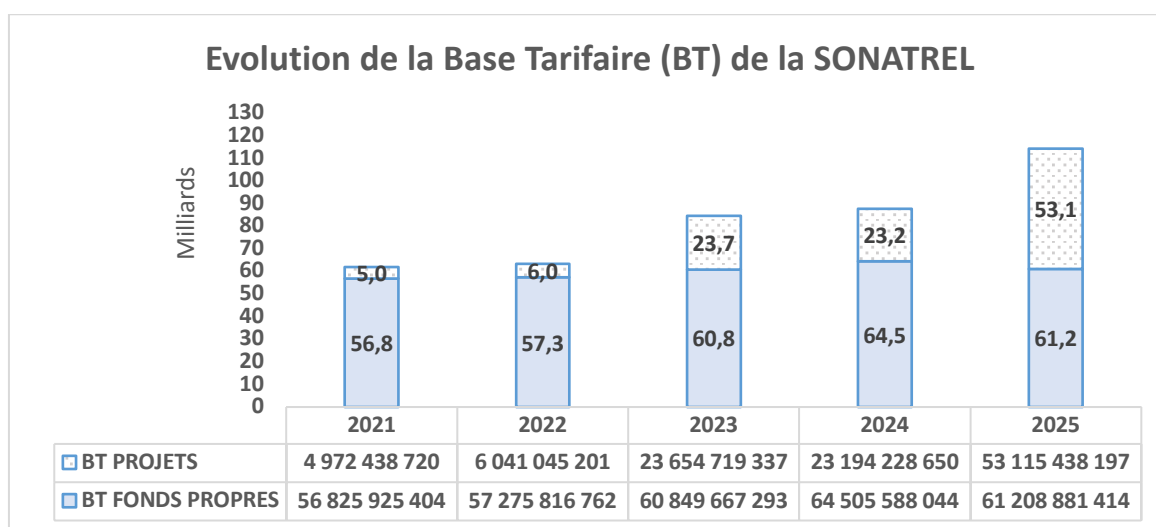


Tableau 4 : évolution des investissements réalisés

|                              | 2019        | 2020          | 2021          | 2022          | 2023           | 2024           | 2025           |
|------------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| Investissement Fonds Propres | 335 479 476 | 6 667 662 570 | 575 921 259   | 4 352 968 361 | 7 654 746 333  | 7 844 128 383  | 1 128 756 117  |
| Investissement Projet        | 0           | 2 519 900 077 | 4 700 720 944 | 5 144 127 333 | 22 964 500 834 | 21 655 419 048 | 31 162 721 997 |

Source : ARSEL

Figure 7 : Evolution Base Tarifaire SONATREL



Source : ARSEL

Cette forte progression traduit une phase d'expansion et de consolidation du réseau de transport, mais soulève également des enjeux de maîtrise de la rentabilité des investissements et de justification et traçabilité des actifs intégrés dans la base tarifaire.

Par ailleurs, les investissements de transport et de GRT réalisés par les Tiers (MINEE et EDC) sont en cours de transfert dans la concession de la SONATREL.

#### b) Les énergies injectées et facturées

Les projections réajustées pour 2025 indiquent une hausse notable des volumes d'énergie transportée :

- les énergies transportées (injectées) sont estimées à 7 678 GWh, contre 6 916 GWh en 2024, soit une progression d'environ +11% ;
- cette évolution reflète :



- une augmentation de la demande électrique ;
- une amélioration relative de la capacité d'acheminement du réseau.

Par ailleurs, le rendement du réseau de transport reste globalement stable autour de 94 à 95%, traduisant une performance technique globalement maîtrisée mais avec des marges d'amélioration en matière de pertes techniques.

### c) Le Revenu Maximum Autorisé (RMA) et le Tarif Moyen réalisé

Dans le cadre des travaux tarifaires avec le Concessionnaire Public des activités de Transport d'électricité et de Gestion du Réseau de Transport, le Régulateur a procédé à une évaluation du niveau de réalisation du RMA et du Tarif Moyen 2025 de la SONATREL. Ces évaluations, fondées sur les derniers rapports du bilan énergétique élaborés conjointement par l'ensemble des parties prenantes (SONATREL, producteurs, distributeurs, clients HT et Régulateur), ainsi que sur les états financiers arrêtés au 31 décembre 2024, mettent en évidence les résultats suivants :

- le RMA réajusté s'élève à 31,95 milliards FCFA, contre 25,26 milliards FCFA en 2024, soit une hausse d'environ +26% ;
- le tarif moyen de transport passe de 3,653 FCFA/kWh en 2024 à 4,161 FCFA/kWh en 2025.

Cette évolution du RMA est principalement portée par :

- l'augmentation de la Base Tarifaire ;
- la prise en compte des investissements et de leur rémunération (WACC) ;
- la hausse des charges d'exploitation et des études non immobilisées.

## 3.1.2. Analyse Economique, Suivi du Marché et de la Concurrence

### a. Situation financière du secteur

La situation financière du secteur de l'électricité étant directement liée à celle du collecteur unique des ressources du secteur ENEO, les travaux menés par le Régulateur dans ce sens en 2025 ont porté principalement sur l'analyse des états financier d'ENEO pour l'exercice 2024 et la détermination de son Actif Net Comptable.

L'analyse s'est faite dans un contexte marqué par : (i) un déficit de trésorerie et un déséquilibre financier accentuée entre les différents acteurs et opérateurs avec l'entrée en activité de NHPC; (ii) la nécessité d'assurer la soutenabilité de l'équilibre financier dans le secteur de l'électricité pour son développement et la maîtrise de la dynamique de la subvention de l'état ; (iii) la hausse des capacités d'offres en énergie électrique avec l'exploitation commerciale de NHPC qui accroît les coûts de service du secteur et nécessite de mobiliser au moins 10 à 18 milliards FCFA par mois supplémentaire; (iv) la forte hausse des dettes fournisseurs d'exploitation et un niveau élevé des crédits de trésoreries qui servent en partie à financer les investissements; (v) la



contestation des décisions tarifaires et des montants de l'éclairage public validés par le régulateur; (vi) et le rachat des parts d'Actis par l'Etat du Cameroun dans le capital d'ENEO.

#### ❖ *Evolution de la situation financière d'ENEO*

Les principaux indicateurs qui retracent l'activité d'exploitation sont en baisse en 2024. La valeur Ajoutée, l'Excédent Brut d'exploitation et le résultat d'exploitation baissent respectivement de (-10%), (-12%) et (-9%) entre 2024 et 2023, en raison de la baisse du rendement de distribution de (-1,45% par rapport à 2023).

On observe que la hausse du chiffre d'affaires et le niveau élevé de la subvention d'exploitation couplée à la baisse de certaines charges, ont permis d'augmenter la richesse créée par l'entreprise. Le résultat net se situe à **10,1 milliards en 2024**, en hausse de 20% par rapport à **milliards** de 2023.

La position de la trésorerie d'ENEO est restée plus au moins stable entre 2023 et 2024 à **78,9 milliards**. La dégradation de l'excédent brut d'exploitation en 2024 (-12%), du fait de la baisse du rendement a été compensé par un meilleur résultat financier pour maintenir la trésorerie à son niveau de l'année 2023. La position d'ENEO de collecteur unique des ressources du secteur, couplée à sa trésorerie toujours déficitaire, contraint les marges de manœuvres des autres opérateurs tels que la SONATREL et les IPP.

#### ❖ *Evolution préoccupante de certains Postes du bilan*

Le niveau des dettes fournisseurs de l'opérateur ENEO demeure élevé (548,29 milliards en 2024 en hausse de 22%, soit 100,5 milliards par rapport à 2023), équivalent à plus d'une année du chiffre d'affaires en raison de la persistance des contraintes de trésorerie. Cette situation qui entrave fortement les activités des principaux fournisseurs d'ENEO (NHPC, SONATREL, KPDC, DPDC, etc. devrait encore se dégrader davantage en 2025, avec l'arrivée des factures d'NHPC.

Le niveau élevé des créances clients et des emplois assimilés (551,1 milliards FCFA en 2024, en hausse de 21%. Ce niveau de créances équivalant à plus d'une année du chiffre d'affaires. Cette situation se justifie en partie par la hausse des autres créances de 94,2 milliards porté par l'impact de certains postes non encore validés par le Régulateur (compensation tarifaire, éclairage public, consommation des administrations publiques).

#### ❖ *Evolution préoccupante de certains Postes du compte d'exploitation*

La subvention d'exploitation demeure à un niveau élevé **125,9 milliards FCFA** en 2024 après **103,6 milliards** en 2023, en décalage de **59,7 milliards FCFA** par rapport à la compensation tarifaire initialement provisionnée par ARSEL pour exercice 2024.

Tableau 4 : évolution de certains postes du compte de résultat

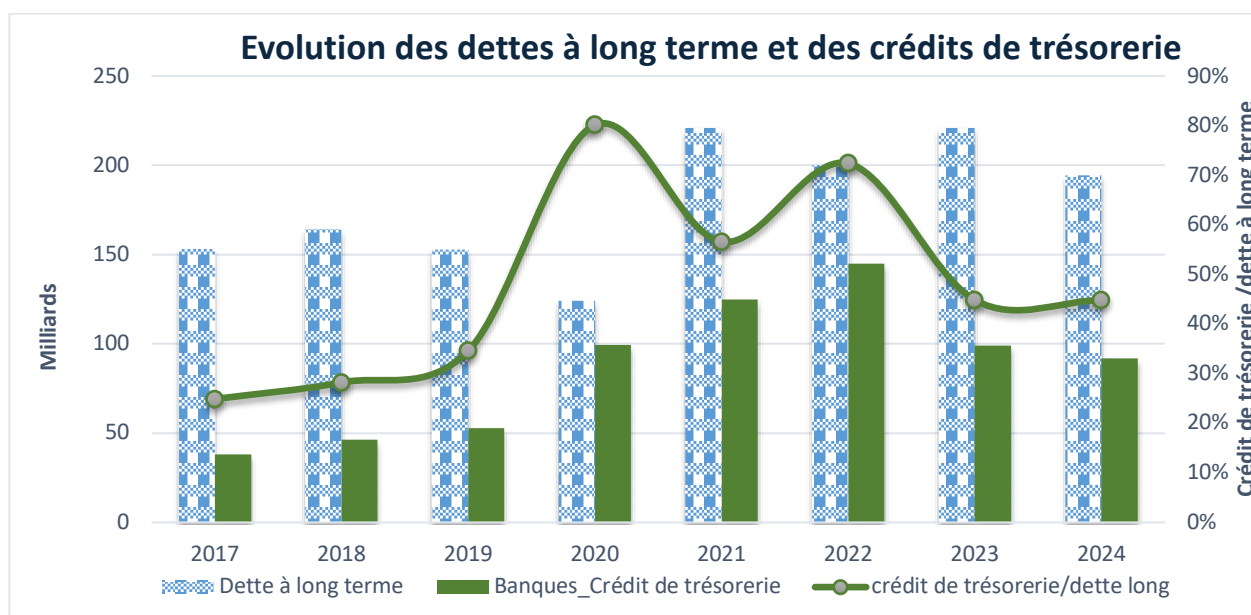
| *Unités en milliards de FCFA (sauf indication contraire) | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022  | 2023  | 2024  | Variation |
|----------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-----------|
|                                                          |      |      |      |      |      |       |       |       | 2023/2024 |
| Subvention d'exploitation                                | 24,5 | 2,6  | 23,9 | 24,9 | 69,9 | 123,3 | 103,6 | 125,9 | 21,5%     |
| Production immobilisée                                   | 33,1 | 34,8 | 30,6 | 37,1 | 83,3 | 71,3  | 45,6  | 42,7  | -6,4%     |
| <b>Transfert de charges d'exploitation</b>               | 2,8  | 4,1  | 3,7  | 7,9  | 3,1  | 9,0   | 13,6  | 19,4  | 42,5%     |

### ❖ Evolution de la structure du financement de ENEO

Les crédits de trésorerie connaissent un léger repli pendant que les dettes à long termes augmentent. On observe une baisse de la part des crédits de trésoreries en moyenne à 46% sur les exercices 2023-2024, contre 72%, 57%, 80% respectivement en 2022, 2021 et 2020.

L'opérateur finance principalement ses investissements et ses charges d'exploitation par l'augmentation des dettes fournisseurs et des crédits de trésorerie dont le coût de financement est assez élevé.

Figure 8: Evolution des dettes à long terme et des crédits de trésorerie



Source : ARSEL

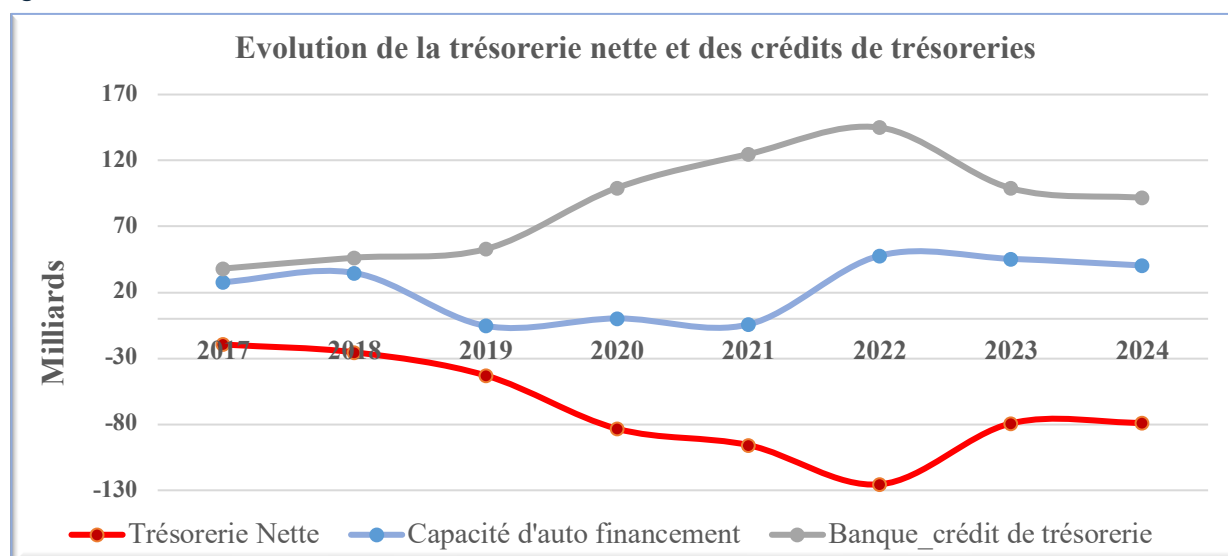


### ❖ Evolution de la position de la trésorerie d'ENEO

La position de la trésorerie d'ENEO est restée plus au moins stable entre 2023 et 2024 à **-78,9** milliards. La dégradation de l'excédent brut d'exploitation en 2024, du fait de la baisse du rendement de **(-1,45% par rapport à 2023)** a été compensé par un meilleur résultat financier pour maintenir la trésorerie à son niveau de l'année 2023.

Cette situation continue d'entraîner de nombreux retards dans le règlement des dettes envers les partenaires pénalisant ainsi le fonctionnement des autres acteurs du secteur clés et des sous-traitants.

**Figure 9 : Evolution de la trésorerie nette et des crédits de trésorerie**



Source : ARSEL

### ❖ Détermination de l'actif net comptable

Dans le cadre de la recherche de l'équilibre financier du secteur de l'électricité par l'arrivée d'un nouveau partenaire stratégique à travers la cession des parts d'Actif au sein du capital de la société ENEO, ARSEL a mené des analyses visant à déterminer la valeur des parts du groupe ACTIS en utilisant la méthode de l'Actif Net Comptable (ANC). Cette méthode permet de déterminer la valeur réelle d'une entreprise en fin d'exercice. L'ANC représente la somme qu'il devrait rester aux actionnaires après avoir remboursé toutes les dettes contractées, s'ils décidaient de vendre tous les actifs.



L'Actif Net comptable calculé sur la base des états financiers validés par le Conseil d'Administration d'ENEO est de **142,5** milliards FCFA au 31/12/2024 en hausse de **10,07** milliards FCFA par rapport à la valeur de 2023.

Tableau 5: Actif Net ENEO

| Actif Net ENEO - Base Bilan Comptable<br>(Millions CFA) | 2 024          | 2 023          | 2 022          | 2 021          |
|---------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Actif Immobilisé (+)                                    | 539 812        | 526 939        | 517 894        | 477 586        |
| Actif circulant (+)                                     | 611 118        | 523 814        | 418 575        | 408 749        |
| Dettes (-)                                              | -960 956       | -872 013       | -773 059       | -734 725       |
| Provisions pour risques et Charges (-)                  | -48 299        | -46 176        | -39 775        | -36 266        |
| Ecart de Réévaluation des actifs (-)                    | -3 245         | -3 245         | -3 245         | -3 245         |
| Ecart de Conversion Actif (+)                           | 0              | 3 161          | 3 652          | 2 071          |
| <b>Actif Net Comptable</b>                              | <b>142 554</b> | <b>132 480</b> | <b>124 042</b> | <b>114 169</b> |
| <b>Etat (44%)</b>                                       | <b>62 724</b>  | <b>58 291</b>  | <b>54 578</b>  | <b>50 234</b>  |
| <b>Actis (51%)</b>                                      | <b>72 702</b>  | <b>67 565</b>  | <b>63 261</b>  | <b>58 226</b>  |
| <b>GIC Employés (5%)</b>                                | <b>7 128</b>   | <b>6 624</b>   | <b>6 202</b>   | <b>5 708</b>   |

Source : ARSEL

La valeur réelle des parts d'ACTIS qui devrait servir de base de discussion est l'ANC au 31/12/2024, soit 72,7 milliards FCFA.

Cette valeur de référence est porteuse de nombreux risques que tout acheteur devrait prendre en compte :

- les risques liés aux actifs immobilisés : il existe un écart de près de 70 milliards FCFA entre la base des immobilisations validée par le conseil d'administration et l'Assemblée Générale d'ENEO et les immobilisations arrêtées dans les décisions tarifaires de l'ARSEL. Les diligences réglementaires sont encore en cours entre les deux parties afin de statuer définitivement sur les écarts observés.
- les risques liés à la **subvention d'exploitation**, on note un écart de **57,3 milliards FCFA** entre la subvention d'exploitation validée par les instances d'ENEO et la compensation



tarifaire telle qu'arrêtée par la décision tarifaire provisoire de l'ARSEL pour exercice 2024. Cet écart vient augmenter la valeur des actifs à court termes de l'entreprise, dont sa valeur nette comptable ;

- les risques liés à la prise en compte des montants de l'éclairage public et des consommations des administrations publiques non validés par le régulateur (*risque majeur sur le volume des créances de l'entreprise*).

Il est nécessaire d'harmoniser les positions du Régulateur et d'ENEO pour avoir les états financiers conforme aux paramètres de régulation notamment là :

- (i) la compensation tarifaire/subvention d'exploitation ;
- (ii) le montant des créances de l'Etat et ses démembrements ;
- (iii) le montant des factures l'éclairage public ;

Car les états financiers d'ENEO ont été validés malgré les réserves documentées apportées par le Régulateur aux commissaires aux comptes d'ENEO.

## b. Elaboration d'un indice de transparence du marché de l'électricité

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'activité relative à la construction d'un indice de transparence du secteur de l'électricité, avec l'accompagnement d'un consultant, ARSEL a construit un indice de transparence du secteur de l'électricité avec pour objectif de mesurer le niveau de transparence et de suivre les progrès réalisés par les acteurs. La deuxième édition porte sur les données de 2024 et introduit un nouvel axe basé sur la perception croisée entre acteurs de telle manière que la transparence globale soit appréhendée par la transparence vis-à-vis du public et la transparence perçue entre acteurs du secteur. Elle couvre les acteurs opérant dans le segment de la production l'électricité (GLOBELEQ, NHPC, ENEO, EDC), le transport (SONATREL) et dans la gouvernance et régulation du secteur de l'électricité (ARSEL, EDC). L'Indice de Transparence du Secteur de l'Énergie de 2024 a évolué pour devenir une mesure plus complète. Il est désormais calculé comme la moyenne géométrique entre deux sous indices : **le sous-indice 1**, qui mesure la transparence vis à vis du grand public et correspond à l'ancien indice de transparence du secteur et le **sous-indice 2**, qui évalue la transparence entre les acteurs eux-mêmes, à travers la cohérence et la régularité des données échangées. Cette nouvelle méthodologie permet de mieux appréhender la qualité globale de la transparence dans le secteur de l'énergie, en intégrant à la fois la dimension externe (grand public) et la dimension interne (relations entre acteurs).

### Sous-indice 1 : Transparence vis-à-vis du grand public

La construction de ce sous-indice se fait conformément à la méthodologie qui avait été adopté au numéro de 2023. Il comprend 162 indicateurs, regroupés en 9 catégories et 23 sous-catégories. Ces indicateurs sont basés sur les exigences réglementaires du Cameroun et les



meilleures pratiques mondiales en matière de divulgation d'informations dans le marché de l'énergie. Les 9 catégories pour lesquelles l'indice a été évalué sont notamment : « Bilan », « Consommation », « Fiabilité et sécurité du service », « Gestion financière », « Monopole Naturel », « Offre », « Politique énergétique gouvernementale », « Prix » et « Régulation ».

Chaque indicateur primaire a été évalué sur la base de 6 critères d'évaluation qui ont été définis de la manière suivante :

- Disponibilité : ce critère évalue la disponibilité de l'information requise. Si l'information requise n'est disponible que sous forme physique chez l'acteur et non dans son site internet, la transparence pour ce critère est partiellement réduite.
- Accessibilité : ce critère évalue l'accessibilité à l'information requise. Si l'information requise est disponible mais nécessite un paiement pour y accéder ou un mode spécial d'accès, la transparence pour ce critère est partiellement réduite. La nécessité d'une autorisation particulière pour avoir accès à l'information n'est pas considérée comme une barrière significative d'accès à l'information.
- Pertinence : ce critère évalue la pertinence de l'information requise au moment de sa mise à disposition en rapport avec le contexte, de son importance et du moment de la publication. Par exemple, si une information requise à l'année N ne porte pas sur l'année N elle-même mais plutôt sur les années antérieures (N-1, N-2, etc.), cette information devient impertinente.
- Régularité : ce critère évalue la disponibilité des informations récentes et la mise à jour des informations suivant la législation qui oblige la fourniture de ces informations. Les périodes évaluées dans le cadre de ce critère sont les années N-2, N-1 et N.
- Utilisabilité : ce critère évalue la disponibilité de l'information sous un format approprié facilement exploitable par les utilisateurs.
- Exhaustivité : ce critère évalue la complétude de l'information requise suivant la législation et permet à l'utilisateur d'avoir accès à toute l'information et de la comprendre sans avoir recours à une recherche d'autres informations additionnelles.

Le score de chaque indicateur a été obtenu à partir de la formule suivante :

$$T_i = C_d \times (C_{acc} + C_{pert} + C_{reg} + C_{us}) \times C_{ex}$$

Où  $C_d$  = Disponibilité,  $C_{acc}$  = Accessibilité,  $C_{pert}$  = Pertinence,  $C_{reg}$  = Régularité,  $C_{us}$  = Utilisation,  $C_{ex}$  = Exhaustivité.

Le score de chaque sous-catégorie a été obtenu en faisant une moyenne arithmétique simple de indicateurs primaires qui le constituent, le score des catégories a été obtenu par une moyenne arithmétique simple des scores des sous catégories et finalement le score général a été obtenu



par moyenne arithmétique des scores catégories. L'indice est normalisé sur une échelle de 0 à 100 en multipliant chaque valeur par 25 ( $25 \times T_i$ ) et interprété ainsi qu'il suit :

Tableau 6: grille d'interprétation

| Score    | Rating | Caractéristique           |
|----------|--------|---------------------------|
| 95...100 | A+     | Transparence absolue      |
| 90...94  | A      | Excellente transparence   |
| 85...89  | A-     |                           |
| 80...84  | B+     | Bonne transparence        |
| 75...79  | B      |                           |
| 70...74  | B-     |                           |
| 65...69  | C+     | Transparence moyenne      |
| 60...64  | C      |                           |
| 55...59  | C-     |                           |
| 50...54  | D+     | Transparence insuffisante |
| 45...49  | D      |                           |
| 40...44  | D-     |                           |
| 0...39   | F      | Transparence inacceptable |

Source : ARSEL

## Sous-indice 2 : Transparence perçue entre les acteurs du secteur de l'électricité

Afin d'intégrer l'évaluation entre acteur, un score spécifique est établi à partir de l'évaluation des services rendus entre les différents acteurs du secteur de l'électricité. Le tableau ci-après présente les interactions entre ces acteurs : ceux figurant en colonne fournissent des informations à ceux en ligne, et la nature de chaque prestation ou interaction est précisée.

Tableau 7: Interactions entre différents acteurs du secteur de l'électricité

| Fournisseur |                         |                    |             |                 |                 |                                                          |                 | Score de vraisemblance |
|-------------|-------------------------|--------------------|-------------|-----------------|-----------------|----------------------------------------------------------|-----------------|------------------------|
| Récepteur   | ENEO                    | SONATREL           | EDC         | KPDC            | DPDC            | ARSEL                                                    | NHPC            |                        |
| ENEO        |                         | Quantité d'énergie | Droit d'eau | Achat d'énergie | Achat d'énergie | Compensation tarifaire<br>Eclairage public<br>Dette Etat | Achat d'énergie |                        |
| SONATREL    | Facturation des clients |                    |             | Injection       | Injection       | Tarif                                                    | Injection       |                        |
| EDC         | CA déclaré.             | NA                 | NA          | NA              | NA              | Redevance<br>Droit                                       | NA              |                        |
| KPDC        | Vente                   | CA                 | NA          |                 | NA              | Chiffre                                                  | NA              |                        |



|       | d'énergie                                           | Injection                                           |                                                     |                                                     |                                                     | d'affaires (CA) |                                                     |  |
|-------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------|--|
| ARSEL | Publication<br>décisions<br>tarifaires<br>Redevance | Publication<br>décisions<br>tarifaires<br>Redevance | Publication<br>décisions<br>tarifaires<br>Redevance | Publication<br>décisions<br>tarifaires<br>Redevance | Publication<br>décisions<br>tarifaires<br>Redevance |                 | Publication<br>décisions<br>tarifaires<br>Redevance |  |
| DPDC  | Vente<br>d'énergie                                  | CA<br>Injection                                     | NA                                                  |                                                     | NA                                                  | CA              | NA                                                  |  |
| NHPC  | Vente<br>d'énergie                                  | CA<br>Injection                                     | NA                                                  |                                                     | NA                                                  | CA              | NA                                                  |  |

**Source** : Rapport indice de transparence 2025-ARSEL/Consultant.

La vraisemblance des informations diffusées et des services rendus par chaque acteur est évaluée selon des critères prédéfinis tels que l'exactitude, la fiabilité et la cohérence. Chaque critère reçoit un score compris entre 0 et 100, interprété de la même manière que pour le sous-indice 1. Le score attribué à un service correspond à la moyenne arithmétique des notes obtenues pour chacun des critères, tandis que le score global (du sous-indice 2) est calculé comme la moyenne arithmétique simple des scores de l'ensemble des services. Ce sous-indice est établi à la fois au niveau global et pour chaque acteur, et son interprétation reste similaire à celle du sous-indice 1.

### Calcul de l'indice global

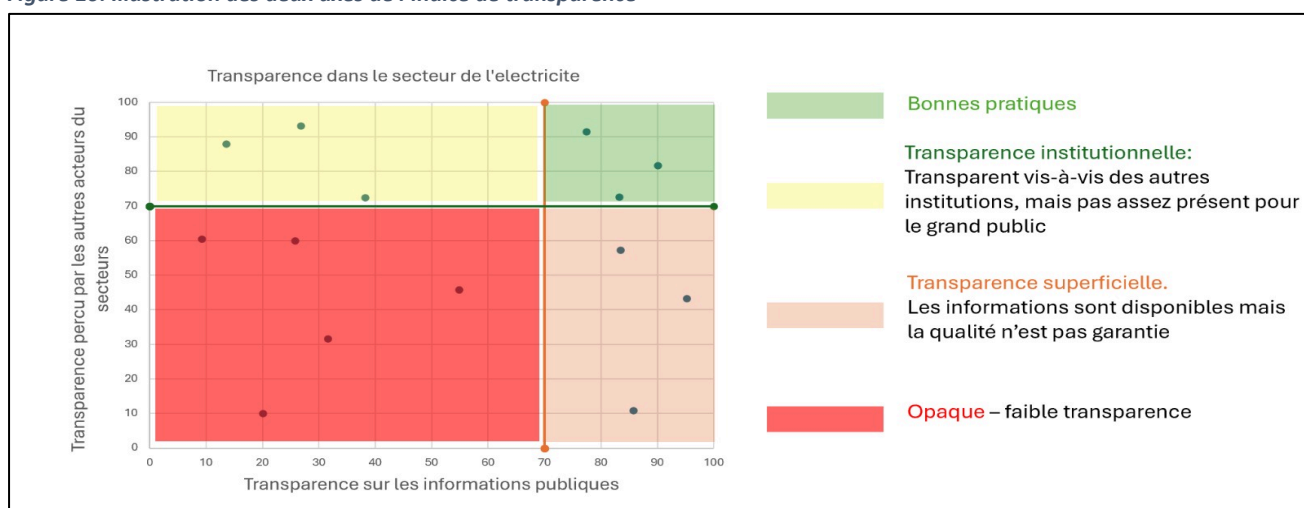
La transparence globale est obtenue par combinaisons des deux sous-indices. La représentation des acteurs sur un plan formé par ces deux sous-indices permettra également de distinguer quatre profils selon leur niveau de transparence :

- **bonnes pratiques** : acteurs dont les scores pour les deux indices sont supérieurs à 70, témoignant d'une transparence à la fois sur les informations diffusées et sur la perception des bénéficiaires ;
- **transparence institutionnelle** : acteurs ayant un indice de transparence perçue par les autres acteurs supérieurs à 70, mais un indice sur les informations diffusées inférieur à 70, indiquant une bonne réputation auprès des pairs mais une faible visibilité pour le grand public ;
- **transparence superficielle** : acteurs dont l'indice sur les informations diffusées dépasse 70, mais dont l'indice de transparence perçue par les autres acteurs est inférieur à 70, suggérant une diffusion d'informations peu vraisemblables ou peu fiables.



**Les opaques** : acteurs dont les deux dimensions de l'indice sont inférieures à 70, traduisant un déficit de transparence tant dans la communication que dans la vraisemblance des informations transmises aux autres institutions.

Figure 10: Illustration des deux axes de l'indice de transparence



**Source** : Rapport indice de transparence 2025-ARSEL/Consultant.

**En 2024, l'Indice de Transparence du secteur de l'électricité s'établit à 68,2, traduisant un niveau moyen de transparence.** Cette performance est principalement soutenue par le sous-indice 1, qui atteint 70,8, tandis que le sous-indice 2 affiche un score de 65,7. ARSEL, NHPC et EDC enregistrent les meilleurs scores de transparence avec respectivement de 88,6, 85,6 et 81,4. À l'inverse, GLOBELEQ (66,6), SONATREL (52,4) et ENEO (52,7) doivent encore fournir des efforts importants pour atteindre un niveau satisfaisant.

L'analyse globale du sous-indice 1 montre que le score a enregistré une hausse de 33,2% par rapport à 2023. Cette performance est portée par les catégories « Régulation » (92,2), « Offre » (82,4) qui ont enregistré une évolution positive notable. Cette performance s'explique





principalement par les progrès réalisés par ARSEL, qui a rendu son site internet pleinement opérationnel et procède désormais à la mise à jour régulière de la plupart des informations requises. Étant donné qu'ARSEL est le seul acteur évalué dans les catégories « Régulation » et « Politique gouvernementale », ses excellents résultats dans ces domaines ont eu un effet déterminant sur le score global du sous-indice 1. Toutefois, des efforts restent globalement à fournir dans les catégories « Bilan/Vue d'ensemble » et « Fiabilité et sécurité du service ».

L'analyse du sous-indice 2 révèle un score global de 65,7, traduisant un niveau moyen de transparence entre les acteurs du secteur. Ce résultat met en évidence des pratiques de diffusion des données qui, bien que présentes, restent perfectibles en termes de cohérence et de régularité. ENEO apparaît comme le seul acteur ayant obtenu un score particulièrement faible pour ce sous-indice. Cette contre-performance s'explique notamment par les notes basses reçues sur certaines données qu'elle est seule à fournir, ce qui a eu un impact négatif significatif sur le score global du sous-indice 2. Les données concernées sont notamment les données sur le combustible ; les données sur le rendement distribution et les indicateurs de performance ; les données sur les investissements et ; les données sur les taux de contestations des factures BT.

L'analyse combinée des deux sous-indices par acteur en 2024 a permis de mettre en exergue trois catégories d'acteurs : le groupe des « **bonnes pratiques** » constitué d'ARSEL et NHPC ; le groupe de « **la transparence institutionnelle** » constitué d'EDC, GLOBELEQ et SONATREL et le groupe des « **opaques** » constitué d'ENEO.

Cette typologie permet de mieux comprendre les dynamiques de transparence dans le secteur de l'énergie. Elle met en lumière les acteurs qui sont proches des standards en matière de transparence, ceux qui assurent une transparence institutionnelle correcte mais restent relativement opaque vis-à-vis du grand public, et ceux qui doivent encore renforcer significativement leurs pratiques pour répondre aux attentes de leurs partenaires et du grand public.

Figure 11: Indice Global de Transparence par acteur en 2024

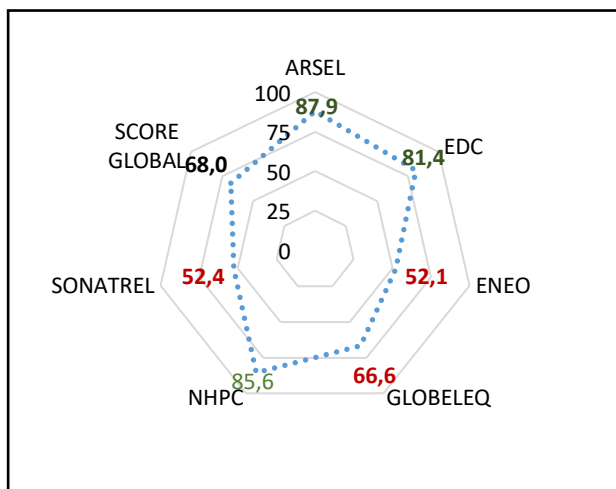
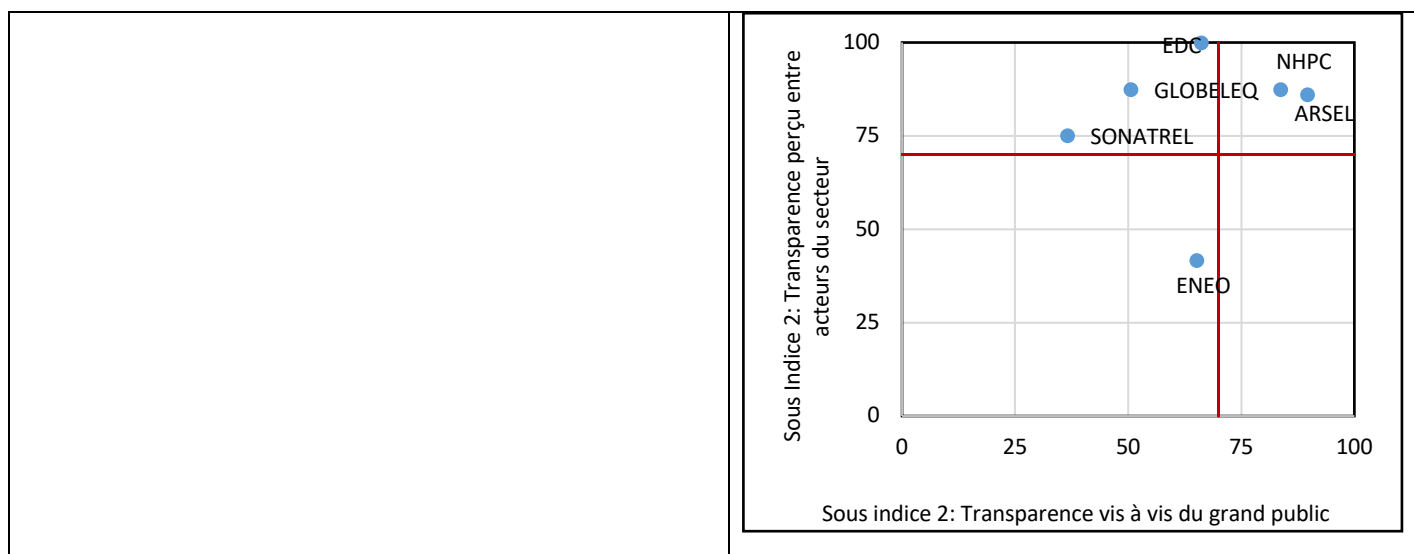


Figure 12: Positionnement des acteurs selon les sous-indices de transparence vis-à-vis du grand public et entre acteurs en 2024



Source : ARSEL

### c. Elaboration d'un indice de d'ouverture du marché de l'électricité

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'activité relative à la construction d'un indice d'ouverture du secteur de l'électricité, l'ARSEL a pris l'initiative de construire un Indice d'Ouverture du Secteur de l'Électricité (IOSE), instrument composite permettant de mesurer annuellement le degré de libéralisation effective du marché camerounais de l'électricité. Cet indice poursuit un triple objectif : (i) fournir une mesure agrégée et comparable dans le temps de l'ouverture du marché ; (ii) identifier les leviers de réforme prioritaires par segment et par dimension ; (iii) offrir un outil de plaidoyer fondé sur des données pour les acteurs institutionnels, les investisseurs privés et les partenaires au développement. Cet indice constitue l'un des premiers outils de mesure systématique et comparable de la libéralisation du marché de l'électricité au Cameroun. L'indice est structuré autour de trois segments (production, transport et distribution) et de trois dimensions analytiques : (i) le cadre réglementaire et la séparation des activités, (ii) la régulation et la gouvernance du secteur, et (iii) la structure effective du marché. Chaque dimension est notée sur une échelle de 0 à 100 et pondérée selon son degré d'importance dans l'appréciation de l'ouverture réelle du marché.

#### – Dimension 1 : Cadre réglementaire et séparation des activités

Elle est constituée de cinq indicateurs notés sur une échelle de 0 à 100. Le score de la dimension est la moyenne arithmétique des scores obtenus pour chaque indicateur élémentaire.

Tableau 8: Cadre réglementaire et séparation des activités : indice et grille de notation

| Indicateurs                                 | Définition / Mode de calcul                                                            | Grille de notation (0-100)                                                                                                            |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Niveau de séparation des activités          | Degré de séparation institutionnelle entre production, transport et distribution       | 0 = intégration totale ;<br>50 = séparation comptable ;<br>75 = séparation juridique/fonctionnelle ;<br>100 = séparation patrimoniale |
| Stabilité et clarté du cadre réglementaire  | Cohérence, lisibilité et stabilité dans le temps des textes réglementaires             | 0 = instable et confus ;<br>50 = partiellement stable et clair ;<br>100 = stable et clair                                             |
| Transparence des règles d'accès au marché   | Accessibilité des règles à l'ensemble des acteurs sans distinction ni coût différencié | 0 = non transparent ;<br>50 = partiellement transparent ;<br>100 = totalement transparent                                             |
| Mécanismes de fixation des tarifs           | Liberté laissée aux opérateurs pour déterminer leurs prix de vente                     | 0 = totalement régulés ;<br>50 = partiellement régulés ;<br>100 = librement fixés                                                     |
| Réglementation des prix à l'accès au réseau | Existence de règles claires pour la tarification de l'accès au réseau de transport     | 0 = non (absence de règles) ;<br>100 = oui (règles claires et appliquées)                                                             |

**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant

Elle est constituée de cinq indicateurs notés sur une échelle de 0 à 100. Le score de la dimension est la moyenne arithmétique des scores obtenus pour chaque indicateur élémentaire.

## – Dimension 2 : Régulation et gouvernance du secteur

Elle est constituée de trois indicateurs binaires ou quasi-binaires relatifs aux capacités institutionnelles du régulateur ARSEL. Le score de la dimension est la moyenne arithmétique de ces trois indicateurs.

Tableau 9: Régulation et gouvernance du secteur: indicateur et grille de notation

| Indicateur                            | Définition / Mode de calcul                                                                                    | Grille de notation (0-100)                                                                                                |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Existence d'un Régulateur indépendant | Le Régulateur dispose d'une certaine autonomie de décision vis-à-vis du gouvernement et des opérateurs régulés | 0 = non (pas d'indépendance formelle) ;<br>50 = Partiellement indépendant<br>100 = oui (indépendance légale et effective) |



|                                    |                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Autonomie budgétaire du Régulateur | La structure dispose d'un budget propre, stable, et peut mobiliser et dépenser ses ressources de façon indépendante   | 0 = non (financement entièrement discrétionnaire) ;<br>50 = une proportion importante des ressources dépend des autres acteurs<br>100 = oui (budget propre avec ressources parafiscales)                                                                                                                    |
| Pouvoir de sanction du Régulateur  | La structure a le pouvoir légal de sanctionner les acteurs défaillants et ces sanctions sont effectivement appliquées | 0 = non (absence de pouvoir coercitif) ;<br>50 = partiellement (pouvoir de sanction légal, mais beaucoup d'interférence des pouvoirs publics)<br>75 = partiellement (pouvoir de sanction légal, mais faibles interférences des pouvoirs publics)<br>100 = total (pouvoir légal et sanctions mises en œuvre) |

**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant.

### – Dimension 3 : Structure du marché

C'est la plus la plus complexe et la plus informative et permet de capter l'effectivité de l'ouverture sur l'activité. Elle repose sur des données quantitatives observées et est calculée pour chaque segment. Elle comprend cinq indicateurs captant chacun différent aspect la structure concurrentielle.

Tableau 10: Structure du marché : indicateur et grille de notation

| Indicateur                                    | Mode de Calcul                                                            | Grille de notation (0-100)                                                    |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Existence de producteurs/acteurs indépendants | Présence d'au moins un IPP actif sur le segment                           | 0 = non (monopole pur) ; 100 = oui (au moins un IPP présent)                  |
| Indice Herfindahl-Hirschman (IHH)             | $IHH = \sum_{i=1}^n S_i^2$<br>normalisé : score = $(1 - IHH) \times 100$  | Score<br>0 = monopole (IHH = 1) ;<br>100 = concurrence atomistique (IHH ≈ 0)  |
| Part de l'opérateur historique / principal    | Score = 100 – Part opérateur historique (en %)                            | Score<br>0 = opérateur historique = 100% ;<br>100 = opérateur historique = 0% |
| Nombre d'acteurs sur le marché                | Nombre d'opérateurs actifs sur le segment                                 | Score = (nombre d'acteurs/10)* 100                                            |
| Médiane de la part de marché des IPP          | Valeur médiane des parts de marché des IPP présents<br>Score = 1- médiane | Score                                                                         |

**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant.

### – Pondération des dimensions

Le choix est justifié par le constat, largement documenté dans la littérature sur les réformes des secteurs électriques en Afrique, qu'un cadre juridique libéralisé n'est pas une condition suffisante à une ouverture effective du marché. La Dimension 3 reçoit donc un poids de 50 %, contre 25 % chacune pour les Dimensions 1 et 2.

Tableau 11: pondération des dimensions de l'indice

| Dimension   | Description                                     | Poids | Justification                                          |
|-------------|-------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------|
| Dimension 1 | Cadre réglementaire et séparation des activités | 25%   | Condition nécessaire mais non suffisante à l'ouverture |
| Dimension 2 | Régulation et gouvernance du secteur            | 25%   | Capacité d'application et de supervision des règles    |
| Dimension 3 | Structure effective du marché                   | 50%   | Mesure concrète et observable de l'ouverture réelle    |

**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant.

### – Score d'un segment est calculé selon la formule suivante

$$IOSE_i = D1 \times 0,25 + D2 \times 0,25 + D3 \times 0,50$$

où D1, D2, D3 sont respectivement les scores (0-100) des Dimensions 1, 2 et 3 du segment

### Pondération des segments : prise en compte de l'accessibilité dans le transport

Il s'agit d'intégrer le segment transport avec une pondération positive, pour capter la facilité d'accès au réseau de transport et dans la perspective des réformes envisagées pour ouvrir ce segment aux investissements privés tel que prévue par les statuts de la SONATREL.

Le score globale de l'indice est calculé selon la formule suivante

$$IOSE = IOSE_{Production} \times 0,60 + IOSE_{Distribution} \times 0,25 + IOSE_{Transport} \times 0,15$$

Tableau 12: Pondérateur des segments

| Segment                          | Poids | Justification                                    |
|----------------------------------|-------|--------------------------------------------------|
| Production                       | 60%   | Maintien du poids dominant du segment libéralisé |
| Distribution / Commercialisation | 25%   | Rééquilibrage pour intégrer le transport         |
| Transport                        | 15%   | Accès au réseau de transport                     |

**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant

### – Grille d'interprétation des scores

La grille d'interprétation des valeurs de l'IOSE a été établie et distingue les cinq niveaux d'ouverture suivants :

Tableau 13: grille d'interprétation des scores

| Score IOSE (0-100) | Niveau d'ouverture     | Caractéristiques principales                                                        |
|--------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 80 – 100           | Très ouvert            | Concurrence effective, pluralité d'acteurs, régulation indépendante, tarifs libres  |
| 60 – 80            | Modérément ouvert      | Présence d'IPP significative, cadre normatif libéral, régulateur fonctionnel        |
| 40 – 60            | Faiblement ouvert      | IPP marginaux, cadre normatif partiellement libéralisé, concentration élevée        |
| 20 – 40            | Très faiblement ouvert | Quasi-monopole de fait, cadre réglementaire restrictif, Régulateur dépendant        |
| 0 – 20             | Fermé                  | Monopole intégral, absence de régulation indépendante, barrières totales à l'entrée |

**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant.

## – Scores par dimension et par segment

Tableau 14: Scores par dimension du segment production

| Segment / Dimension                                                  | Poids | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|------|
| Segment PRODUCTION                                                   |       |      |      |      |      |      |      |
| Dimension 1 — Score                                                  | 25%   | 80,0 | 80,0 | 80,0 | 80,0 | 80,0 | 80,0 |
| Dimension 2 — Score                                                  | 25%   | 85,0 | 85,0 | 85,0 | 85,0 | 85,0 | 85,0 |
| Dimension 3 — Score                                                  | 50%   | 58,6 | 57,0 | 57,5 | 57,4 | 66,9 | 68,9 |
| IOSE_PRODUCTION = $D1 \times 0.25 + D2 \times 0.25 + D3 \times 0.50$ |       | 70,6 | 69,7 | 70,0 | 69,9 | 74,7 | 75,7 |

**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant.

Tableau 15: Scores par dimension du segment transport

| Segment TRANSPORT                                                   | Poids | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|------|
| Dimension 1 — Score                                                 | 25%   | 65,0 | 65,0 | 65,0 | 75,0 | 75,0 | 75,0 |
| Dimension 2 — Score                                                 | 25%   | 85,0 | 85,0 | 85,0 | 85,0 | 85,0 | 85,0 |
| Dimension 3 — Score                                                 | 50%   | 20,0 | 20,0 | 20,0 | 20,0 | 34,4 | 36,6 |
| IOSE_TRANSPORT = $D1 \times 0.25 + D2 \times 0.25 + D3 \times 0.50$ |       | 47,5 | 47,5 | 47,5 | 50,0 | 57,2 | 58,3 |



**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant.

Tableau 16: Scores par dimension du segment distribution

| Segment DISTRIBUTION                                                   | Poids | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|------------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|------|
| Dimension 1 — Score                                                    | 25%   | 60,0 | 60,0 | 60,0 | 65,0 | 65,0 | 65,0 |
| Dimension 2 — Score                                                    | 25%   | 85,0 | 85,0 | 85,0 | 85,0 | 85,0 | 85,0 |
| Dimension 3 — Score                                                    | 50%   | 2,0  | 2,0  | 2,0  | 2,0  | 43,7 | 43,7 |
| IOSE_DISTRIBUTION = $D1 \times 0.25 + D2 \times 0.25 + D3 \times 0.50$ |       | 37,3 | 37,3 | 37,3 | 38,5 | 38,5 | 38,5 |

**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant.

### – Récapitulatif des scores de l'indice d'ouverture IOSE par segment entre 2019–2024.

Tableau 17: Récapitulatif des scores de l'indices d'ouverture

| Composante        | Poids | 2019        | 2020        | 2021        | 2022        | 2023        | 2024        |
|-------------------|-------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| IOSE Production   | 60%   | 70,6        | 69,7        | 70,0        | 69,9        | 74,7        | 75,7        |
| IOSE Transport    | 15%   | 47,5        | 47,5        | 47,5        | 50,0        | 57,2        | 58,3        |
| IOSE Distribution | 25%   | 37,3        | 37,3        | 37,3        | 38,5        | 59,3        | 59,3        |
| IOSE Global       |       | <b>58,8</b> | <b>58,3</b> | <b>58,4</b> | <b>59,1</b> | <b>68,2</b> | <b>69,0</b> |

**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant.

Tableau 18: Evolution de l'IOSE





|                                 | IOSE 2024<br>/ 100 | Production<br>2024<br>/ 100 | Transport<br>2024<br>/ 100 | Distribution<br>2024<br>/ 100 |
|---------------------------------|--------------------|-----------------------------|----------------------------|-------------------------------|
|                                 | 69,00              | 75,72                       | 58,30                      | 59,30                         |
|                                 | MODEREMENT OUVERT  | MODEREMENT OUVERT           | FAIBLEMENT OUVERT          | FAIBLEMENT OUVERT             |
| Variation par<br>rapport a 2023 | ↑ +0,78            | ↑ +1,03                     | ↑ +1,10                    | → -                           |

**Source** : Rapport indice d'ouverture du marché de l'électricité 2025-ARSEL/Consultant.

### – Présentation des principaux résultats

L'Indice d'Ouverture du Secteur de l'Electricité s'établit à 69,0 sur 100 en 2024, en progression de plus de 10 points par rapport à 2019 (58,8), témoignant d'une ouverture graduelle mais insuffisante au regard des ambitions réformatrices du secteur.

Le segment transport monopole naturel, où la dimension concurrence a été remplacé par la transparence des conditions d'accès reste faiblement ouvert (58.3/100) ;

Le segment distribution est faiblement ouvert (59,3/100), avec ENEO comme principal concessionnaire du service public de distribution. Ce segment a toutefois bénéficié de quelque projet qui assure eux même la distribution publique de l'électricité produite, en particulier dans les zones rurales (Projet Huawei- 2023, Projet Mbakaou-2023).

Ces résultats situent le secteur de l'électricité au Cameroun dans une **position d'ouverture modérée** à l'échelle africaine, comparable à celle du Sénégal, mais en deçà de référentiels plus avancés tels que le Maroc ou l'Afrique du Sud. La révision en cours de la loi de 2011 et les nombreux projets de production en développement constituent des leviers prometteurs pour améliorer substantiellement l'IOSE dans les prochaines éditions.

### – Mécanisme de suivi et de mise à jour de l'IOSE

La pérennité et la crédibilité de l'IOSE reposent sur un mécanisme de mise à jour annuelle rigoureux et transparent. Ce mécanisme garantit la comparabilité des résultats dans le temps, la fiabilité des données utilisées et la régularité de la publication.

Le calendrier de mise à jour annuelle suit le cycle suivant :

- Janvier - mars : collecte des données auprès des opérateurs du secteur (ENEO, SONATREL, EDC) et des institutions partenaires (ARSEL, MINEE, INS) ;



- Avril - juin : calcul des indicateurs, des dimensions et des scores par segment ;
- Juillet : validation des résultats et analyse des évolutions ;
- Août - septembre : rédaction du rapport annuel et soumission aux parties prenantes pour commentaires ;
- Octobre : publication officielle de l'édition annuelle de l'IOSE.

– **Pistes d'amélioration pour les éditions futures**

Les options d'amélioration de la méthodologie de calcul des futurs indices porteront sur :

- Quantification accrue des indicateurs qualitatifs : de nombreux indicateurs de la Dimension 1 et 2 reposent actuellement sur des jugements d'experts. Les prochaines éditions devraient s'appuyer davantage sur des données observables et vérifiables, notamment les délais de traitement des demandes d'autorisation, le nombre de litiges instruits, et les temps de réponse du Régulateur.
- Intégration du paradoxe de la capacité : un marché peut être légalement ouvert mais structurellement fermé si les capacités d'infrastructure sont saturées. La dimension « capacité de transport disponible » devrait faire l'objet d'un indicateur distinct dans les prochaines éditions, en particulier pour le segment distribution.
- Intégration des dimensions accès et connectivité : conformément aux meilleures pratiques internationales (ESMAP RISE, ERI-BAD), les prochaines éditions devraient intégrer des indicateurs relatifs au taux d'accès à l'électricité, à l'écart rural-urbain et à la politique en matière de mini-réseaux.
- Analyse de sensibilité : chaque édition devrait inclure une analyse de sensibilité testant l'impact d'alternatives de pondération sur les résultats, conformément aux pratiques de l'OCDE pour ses indicateurs PMR.

Extension du panel temporel : la remontée des données jusqu'en 1998 (premier cadre légal) ou 2001 (privatisation de SONEL) permettrait d'offrir une perspective historique plus complète et de mieux apprécier l'impact des différentes vagues de réformes.



## 3.2. Régulation Technique

Au cours de l'exercice 2025, les actions de régulation technique menées par l'ARSEL se sont articulées autour des axes suivants :

- Suivi de l'équilibre offre-demande et des bilans énergétiques : analyse régulière de la disponibilité des capacités de production et de la consommation nationale afin d'assurer la sécurité d'approvisionnement.
- Suivi de la performance technique des opérateurs : contrôle des indicateurs de qualité de service, des pertes techniques et de la fiabilité des réseaux.
- Suivi des investissements et des projets de développement : évaluation de la mise en œuvre des projets structurants, vérification de la conformité des investissements aux plans de développement du secteur.
- Autres activités techniques : interventions transversales visant à renforcer la supervision, l'innovation et l'amélioration continue des infrastructures électriques.

### 3.2.1. Suivi de l'équilibre offre demande et des bilans énergétiques

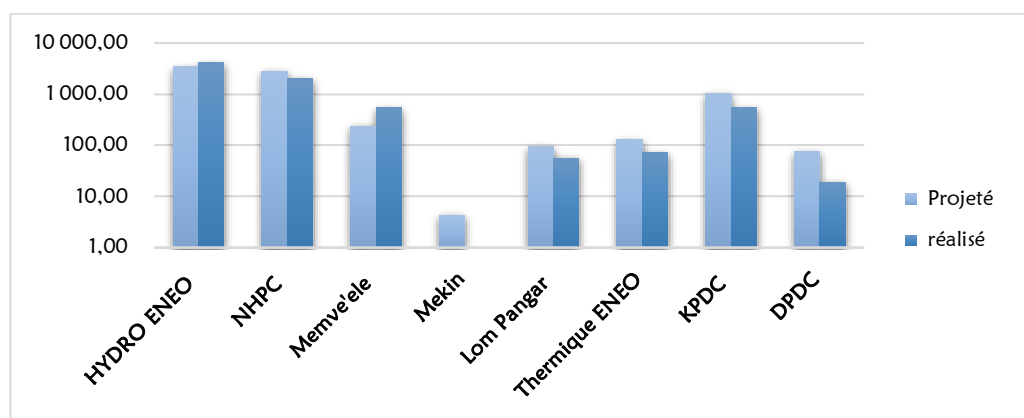
Dans le cadre du suivi de l'équilibre entre l'offre et la demande d'électricité, l'ARSEL conduit, l'atelier consacré à l'optimisation du Dispatch réunissant l'ensemble des acteurs du secteur de l'électricité et a participé aux ateliers de validation mensuel des bilans énergétiques des énergies injectées et soutirées sur le réseau national ainsi qu'à la validation des émissions en distribution.

#### 3.1.1.1. Ateliers d'optimisation du dispatch 2025

Les travaux ont consisté à : (i) l'élaboration du dispatch prévisionnel fondé sur des hypothèses validées, (ii) l'analyse des réalisations au regard des prévisions, et (iii) l'actualisation des hypothèses de dispatch en cas de variation significative de paramètre.

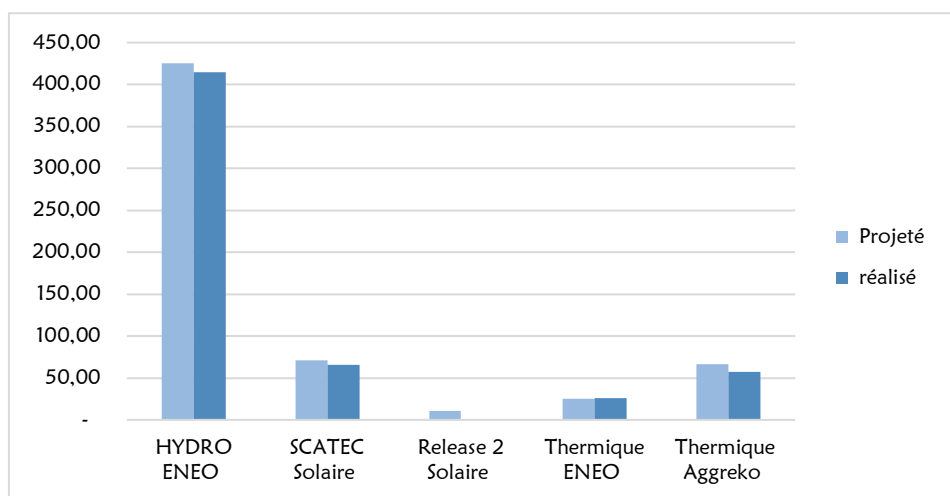
Les résultats des travaux sont inscrits dans les graphes ci-dessus

Figure 13: Prévision Vs réalisation du Dispatch 2025 dans le RIS (GWh)



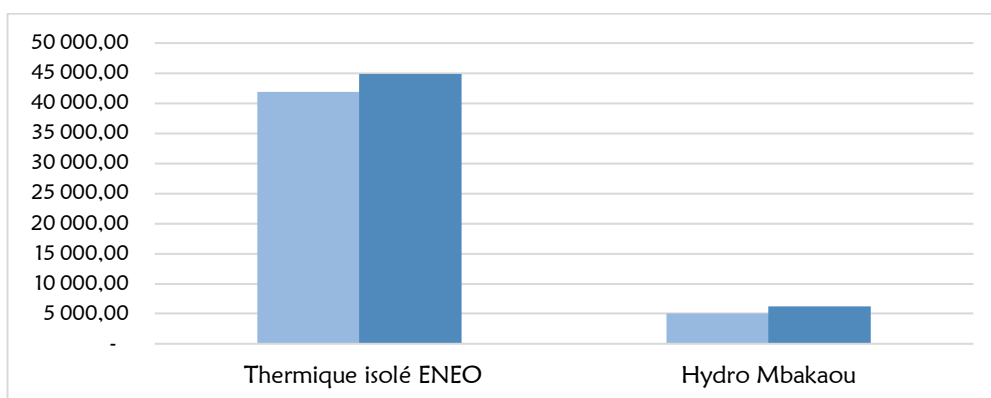
- la baisse de la production de Nachtigal **(-28%)** par rapport aux prévisions, due aux contraintes hydrologiques et "deemed" des centrales de KPDC et de DPDC ainsi qu'au non-respect du planning des maintenances des groupes de KPDC ayant atteint les 72 000 heures qui a eu pour conséquence une sollicitation accrue des centrales de Songloulou **(+43%)** et Memve'ele **(+129%)** ;
- les difficultés d'approvisionnement en combustible dues aux tensions de trésorerie ainsi que le décalage dans le retrait de la ligne 90 kV Logbaba – Mangombè a entraîné une baisse de la sollicitation des centrales thermiques ENEO **(-45%)**.

Figure 14: Prévisions Vs réalisation du Dispatch RIN (GWh)



- la mise en service du projet solaire release 2 de Maroua et Guider a été reporté en 2026 ;

Figure 15: Prévision Vs réalisation dans les centrales isolées



On constate une augmentation globale de la production **(+9%)** par rapport aux prévisions dans les centrales isolées. Ce qui traduit une augmentation de la demande.

Tableau 19:: Volumes d'achats d'énergie 2025

|                   | Projeté         | Réalisé         | écart       |
|-------------------|-----------------|-----------------|-------------|
| NHPC              | 2 860,33        | 2 070,68        | -28%        |
| KPDC              | 1 031,24        | 559,67          | -46%        |
| DPDC              | 77,41           | 19,68           | -75%        |
| Memv'ele          | 243,41          | 557,00          | 129%        |
| Lom Pangar        | 96,69           | 58,01           | -40%        |
| Mekin             | 4,40            | -               | -100%       |
| Aggreko           | 66,35           | 57,34           | -14%        |
| SCATEC Solaire    | 71,37           | 65,70           | -8%         |
| Release 2 Solaire | 10,76           | -               | -100%       |
| Mbakaou           | 5,07            | 6,21            | 23%         |
| <b>Total</b>      | <b>4 467,03</b> | <b>3 394,30</b> | <b>-24%</b> |

- une baisse globale de **(- 24 %)** sur les volumes d'achat d'énergie projetés notamment des centrales de NHPC, KPDC et DPDC pour les raisons données un peu plus haut.
- le volume important d'achat d'énergie enregistré à Memve'ele en 2025 démontre son rôle central dans la mitigation des effets dus à la faible hydraulité sur le bassin de la SANAGA.

Tableau 20: Volume de combustible 2025

|                   | Types combustibles | Volume combustible |                   |            | Coût du combustible (en Milliards de FCFA) |           |       |
|-------------------|--------------------|--------------------|-------------------|------------|--------------------------------------------|-----------|-------|
|                   |                    | Projeté            | Réalisé           | Ecart      | Projeté                                    | Réalisé   | Ecart |
| RIS               | HFO (kg)           | 40 216 451         | 374 126           | -99%       | 20 850                                     | 18 262,46 | -12%  |
|                   | LFO (litres)       | 4 290 515          | 22 519 240        | 425%       |                                            |           |       |
| RIN               | LFO (litres)       | 23 501 792         | 21 789 950        | -7%        | 17 386                                     | 17 475,54 | 1%    |
| Centrales isolées | LFO (litres)       | 11 972 900         | 12 901 250        | 8%         | 9 789                                      | 10 346,80 | 6%    |
|                   | <b>Total LFO</b>   | <b>39 765 207</b>  | <b>57 210 440</b> | <b>44%</b> |                                            |           |       |

|       | (litres) |            |            |      |        |        |     |
|-------|----------|------------|------------|------|--------|--------|-----|
| Total |          | 79 981 658 | 57 584 566 | -28% | 48 025 | 46 085 | -4% |

Du tableau ci-dessus, il ressort une baisse globale du volume de combustible **(-28%)** par rapport aux prévisions 2025. Celle-ci est principalement due aux difficultés d'approvisionnement en HFO du fait des tensions de trésorerie rencontrées par ENEO. Dans le même temps, cette diminution du volume de combustible n'est pas perceptible au niveau du coût, où on n'observe qu'une diminution de **(-4%)** par rapport à la prévision. Il est important de noter qu'une utilisation du HFO 3500 aurait induit un gain d'environ **4,5 milliards de FCFA**.

### 3.1.1.2. Bilans énergétiques

Les travaux ont consisté à la validation mensuelle des bilans énergétiques des énergies injectées et soutirées sur le réseau national en présence de tous les opérateurs et la validation des émissions en distribution avec l'équipe de ENEO. Les informations suivantes présentent les résultats des travaux menés.

#### a. Production

Le traitement des données collectées avec Power BI ressort une puissance installée de 2033 MW dont 1003 MW pour ENEO et 1030 MW pour les IPPs pour une énergie totale de produite de **8 119 916,129 MWh** en 2025. Les figures ci-après illustrent les taux correspondants par source primaire, propriétaire, type de centrale et mix énergétique produit.

Figure 16: Puissance installée par source primaire

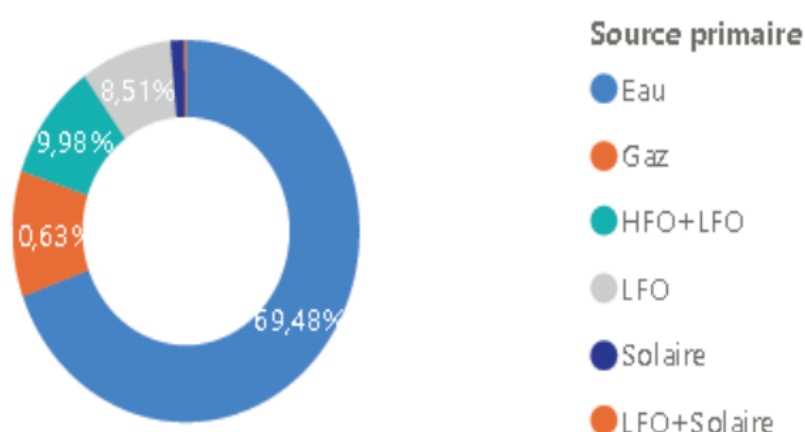
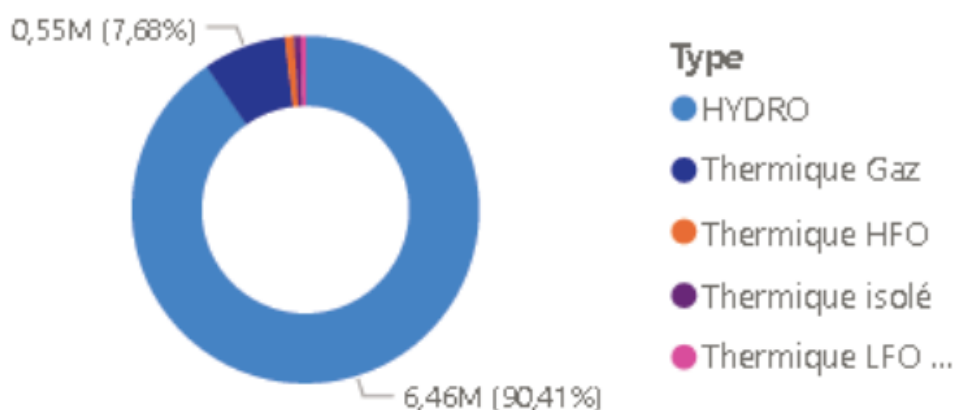


Figure 17: Puissance installée par type de centrale



Des illustrations ci-dessous, il faut retenir que l'eau est la source primaire la plus exploitée, la centrale hydroélectrique de Nachtigal porte la plus grande part dans la production de l'énergie électrique à base de l'eau qui est aussi un producteur indépendant qui alimente le plus grand réseau interconnecté notamment celui du Sud.

#### b. Transport

Conformément aux dispositions des Contrats d'Accès au Réseau de Transport (CART), se tient chaque mois la validation du bilan énergétique transport entre la SONATREL et les Utilisateurs du Réseau de Transport notamment pour justifier les factures mensuelles émises par les opérateurs à l'endroit de leurs clients. L'ARSEL y participe en tant qu'observateur afin de s'assurer du bon déroulement du processus.

##### o Energies injections/soutirées sur le réseau de transport

Les données issues de ces validations ont permis au Régulateur de disposer d'informations fiables relatives au volume d'énergies injectées et soutirées sur le réseau de transport en 2025 présentées dans le tableau suivant :

Tableau 21: énergies injectées et soutirées en 2025 sur le réseau de transport

|     |                                         | Energies injectées (MWh) |              | Energies soutirées (MWh) |              |              |
|-----|-----------------------------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------|
|     |                                         | 2024                     | 2025         |                          | 2024         | 2025         |
| RIS | Injection ENEO                          | 4 026 660.58             | 3 654 360.06 | Soutirage ENEO           | 5 687 579.13 | 5 946 218.55 |
|     | Injection Producteurs Indépendant (IPP) | 2 492 612.63             | 3 240 503.13 | Soutirage Clients HT     | 462 502.74   | 561 285.78   |
|     |                                         |                          |              | IPPs                     | 6 851.13     | 9 462.89     |
|     | Total RIS                               | 6 519 273.21             | 6 894 864.19 |                          | 6 156 933.00 | 6 516 967.22 |
| RIN | Injection ENEO                          | 395 731.15               | 417 003.89   | Soutirage ENEO           | 377 836.90   | 399 522.00   |
|     | Total RIN                               | 395 731.15               | 417 003.89   |                          | 377 836.90   | 399 522.00   |





|                        |                     |                     |  |                     |                     |
|------------------------|---------------------|---------------------|--|---------------------|---------------------|
| <b>TOTAL (RIS+RIN)</b> | <b>6 915 004.36</b> | <b>7 311 867.08</b> |  | <b>6 534 769.90</b> | <b>6 916 489.22</b> |
|------------------------|---------------------|---------------------|--|---------------------|---------------------|

- Le secteur affiche une dynamique positive avec une augmentation de **5,7 %** des énergies injectées au total (passant de 6,91 à 7,31 TWh). Cette hausse de l'offre est alignée sur la progression de la demande (soutirages), qui croît de **5,8 %** ;
- On observe un changement structurel majeur dans le Réseau Interconnecté Sud (RIS) :
  - o Diminution des injections issues des centrales ENEO chutent de **9,2 %**.
  - o les IPPs représentent désormais près de **47 %** de l'injection totale du RIS, contre 38 % en 2024.
- Le RIN connaît une croissance plus linéaire et équilibrée de **5,4 %**, tant en injection qu'en soutirage. Contrairement au Sud, le Nord reste exclusivement dépendant des injections ENEO.

**Source** : PVs des bilans énergétiques transport 2025.

#### o Signature du Contrat d'Accès au Réseau (CART) entre la SONATREL et le Groupe PROMETAL

Le secteur a été marqué par la mutation du groupe **Prometal** du régime Moyenne Tension (MT) vers la **Haute Tension (HT)**. Cette transition a été formalisée par la signature du Contrat d'Accès au Réseau de Transport (CART) avec la **SONATREL** pour l'alimentation des usines **PROMETAL 3** et **4**. Ce raccordement, soutenu par la mise en service d'un transformateur dédié de **50 MVA** au poste de **Logbaba**, permet de sécuriser l'approvisionnement énergétique du groupe et de booster significativement la production sidérurgique nationale.

#### c. Distribution :

Outre les bilans énergétiques transport, l'ARSEL tient des séances mensuelles de validation des émissions avec le Concessionnaire ENEO. Le volume des émissions validées en 2025 est de **6 528 351.61 MWh** contre **6 261 025. 32 MWh** en 2024. Ce qui traduit une hausse des émissions en 2025.

#### d. Audit des charges des combustibles de ENEO de l'année 2024 :

Les coûts de combustibles de l'année n-1 sont validés à l'année n. Au cours de l'année 2025, les travaux suivants ont été finalisés :

- audit des coûts de combustibles de l'exercice 2024 ;
- clarification de certains points des exercices 2022 et 2023.

La synthèse des résultats obtenus est consignée dans les tableaux ci-après :

*Tableau 22: Résultats de l'audit 2024*



| A. Sur la validation des volumes des combustibles réceptionnés.                                                                                                                                                                                     | B. Sur la validation des volumes des combustibles consommés.                                                                                                                                                                                                               | C. Sur la validation de la valorisation des volumes des combustibles consommés.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- le volume réceptionné de HFO 1500 : 14 688 000 L ;</li> <li>- le volume réceptionné de LFO : 64 201 000 L ;</li> <li>- le volume de lubrifiant : 285 341 L. (absence de la centrale de Dibamba)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- le volume consommé de HFO 1500 : 13 608 877 L ;</li> <li>- Le volume consommé de HFO 1500 : 12 901 088 kg</li> <li>- le volume consommé de LFO 64 519 227 L ;</li> <li>- le volume consommé de lubrifiant : 320 890 L.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- le montant du volume consommé de HFO 1500 : 7 018 551 409 FCFA, (la valorisation a été faite en kg tel que précisé dans la structure des prix communiqué par la CSPH sans charge de transport)</li> <li>- le montant du volume consommé de LFO : 50 432 098 977 FCFA ;</li> <li>- le montant du volume consommé de lubrifiant : 768 199 455 FCFA ;</li> <li>- l'impact de la mauvaise consommation spécifique de combustible : 53 838 280 FCFA.</li> </ul> |

Les charges des combustibles pour l'exercice 2024 après descente sur le terrain sont arrêtées à **58 272 688 121 FCFA** au lieu de **62 070 748 537 FCFA** déclaré par ENEO. Soit une différence de **3 798 060 416 FCFA**.

Les équipes ont également validés conjointement (ARSEL-ENEO) les charges de combustibles de l'exercice 2023 et les reliquats de 2022. Le tableau suivant illustre les résultats :

Tableau 23: Résultats de l'audit 2023 et reliquats 2022

| D. Sur la validation des volumes des combustibles réceptionnés.                                                                                 | E. Sur la validation des volumes des combustibles consommés.                                                                              | F. Sur la validation de la valorisation des volumes des combustibles consommés.                                                                                            | G. Reliquats 2022                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- le volume réceptionné de HFO 3500 : 20 080 410 kg ;</li> <li>- le volume réceptionné de HFO</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- le volume consommé de HFO 3500 : 19 474 690 kg ;</li> <li>- le volume consommé de HFO</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- le montant du volume consommé de HFO 3500 : 10 766 813 539 FCFA</li> <li>- le montant du volume consommé de HFO 1500 :</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformément aux prix unitaires arrêtés conjointement pour l'audit des charges de 2022, le montant complémentaire est de 663 423 548 FCFA.</li> </ul> |



|                                                                             |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 1500 : 17<br>680 779 L ;<br>- le volume réceptionné de LFO : 34 612 000 L ; | 1500 :15<br>377 629 L;<br>- le volume consommé de LFO 33 948 935 L ;<br>- le volume consommé de lubrifiant : 313 387 L. | 7 679 147 826 FCFA,<br>- le montant du volume consommé de LFO : 21 860 549 756 FCFA ;<br>- le montant du volume consommé de lubrifiant : 700 458 824 FCFA ;<br>- charges des centrales thermiques de Mamfé, Mundemba, Ngambe-Tikar et Nguti 1 034 254 944 FCFA. |  |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

Les charges de combustibles **2023** arrêtées sont de **42 041 224 889 FCFA**.

### 3.2.2. Suivi de la performance technique des opérateurs

#### a. Suivi des indicateurs de performance contractuels de ENEO

Les indicateurs de performance de l'année n-1 sont validés en année n. Au cours de l'exercice 2025, les indicateurs de l'année 2024 ont été validés et ceux de l'année 2025 ont été arrêtés de manière provisoire. La synthèse des résultats se présente comme suit :

#### 1. *Production* :

Tableau 24: Réalisations du taux de disponibilité des centrales hydroélectriques et thermiques

| Ouvrages               | Taux de disponibilité contractuel |  |        |        | Définitif    |  |         | Provisoire   |
|------------------------|-----------------------------------|--|--------|--------|--------------|--|---------|--------------|
|                        |                                   |  |        |        | Réalisations |  |         | Réalisations |
|                        |                                   |  | 2024   | 2025   |              |  | 2024    | 2025         |
| SONGLOULOU             |                                   |  | 82,7 % | 82,7 % |              |  | 97,77 % | 96,94%       |
| EDEA                   |                                   |  | 82,3 % | 94,2 % |              |  | 87,14%  | 86,89%       |
| LAGDO                  |                                   |  | 90,2 % | 90,9 % |              |  | 94,96%  | 95,35%       |
| THERMIQUE<br>D'APPOINT | 93,73%                            |  |        |        |              |  | 79,63%  | 79,25%       |



|                                                           |        |  |  |               |               |
|-----------------------------------------------------------|--------|--|--|---------------|---------------|
| THERMIQUE ISOLEE                                          | 83,73% |  |  | 85,22%        | 82,09%        |
| HYBRIDE                                                   | 90%    |  |  | <b>88,36%</b> | <b>90,45%</b> |
| Taux de disponibilité<br>des centrales isolées<br>(Jours) | 10     |  |  | 13,11         | <b>14,52</b>  |

Les taux de disponibilité de 2025 des centrales hydroélectriques de Song Loulou et Lagdo sont supérieurs aux trajectoires contractuelles (Song Loulou + 14,24 et Lagdo + 4,45 par rapport aux niveaux contractuels). Tandis que le taux de disponibilité de la centrale hydroélectrique d'Edéa est inférieur à la valeur contractuelle (soit 86,89% par rapport au niveau contractuel 94,2%) en raison de l'augmentation des heures d'indisponibilités pour travaux forcés sur les groupes.

Les taux de disponibilité des centrales d'appoints et des centrales isolées n'ont pas atteint les valeurs cibles contractuelles en raison de l'augmentation des heures d'indisponibilités pour travaux forcés sur les groupes. Tandis que les centrales hybrides sont en dépassement de leur taux de disponibilité.

La réalisation du taux de disponibilité annuel des combustibles des centrales thermiques isolées est au-dessus de la valeur contractuelle attendue pour l'année 2024 de + 3 jours 2 heures 38 minutes et 24 secondes. Par ailleurs, de 2022 à 2024, l'évolution de la trajectoire des réalisations du taux de disponibilité des combustibles des centrales thermiques isolées est ascendante. Pour l'exercice 2025, le taux de disponibilité provisoire considéré pour les centrales thermiques isolées est 14,52 jours.

## 2. *Distribution :*

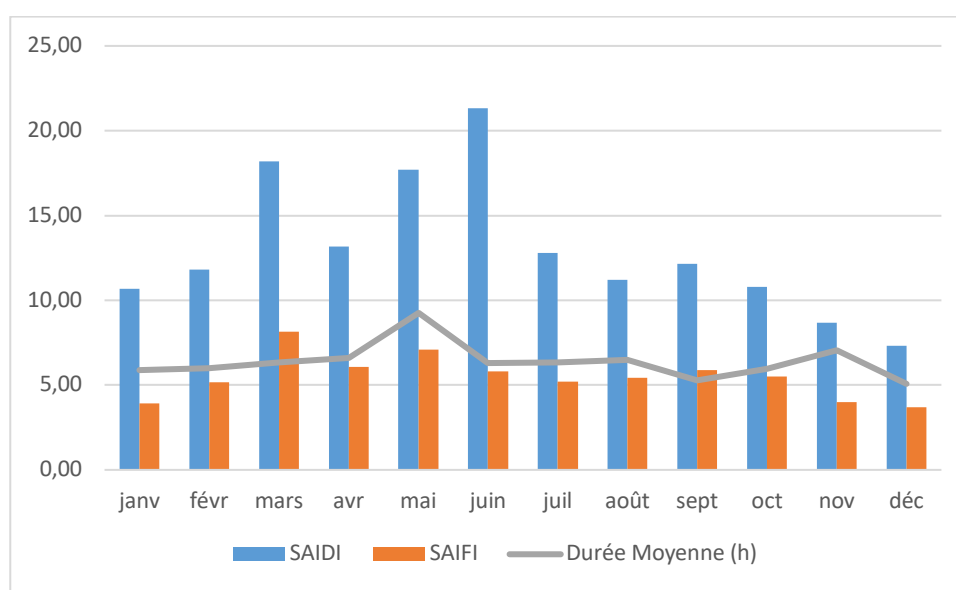
### a. Suivi de l'indicateur de performance SAIDI – SAIFI

L'analyse approfondie du Journal des interruptions 2025, en se concentrant sur les natures d'interruptions IDPS (Interruption de Distribution au Poste Source), IDR (Interruption sur le Réseau de Distribution), TPDPS (Travaux Programmés de Distribution au Poste Source) et TPDR (Travaux Programmés sur le Réseau de Distribution), conformément aux exigences de suivi de la qualité de service a permis de ressortir ce qui suit :

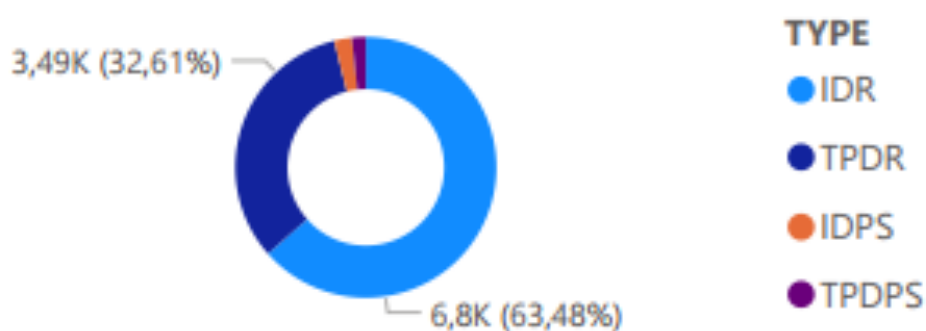
- SAIDI National 2025 : 147,83 ;
- SAIFI National 2025 : 64,04 ;
- Durée cumulée des interruptions (h) : 79 516,32 ;
- Nombre de Clients coupés cumulés : 120 472 553 ;
- la Région la plus pénalisante en SAIDI est la DRY (42,25 heures/client/an) ;
- la Région la plus pénalisante en SAIFI est la DRONO (18,5) ;

- le départ le plus contributif en SAIDI est MRA.D31 MOKOLO (9,46 heures/client/an) ;
- le départ le plus critique MAPE.D32 BANKIM (1 732,81) ;
- le mois le plus dégradé est juin - 2025 avec un SAIDI de 21,33 heures/client/an ;
- Cas d'incohérences de Travaux Programmes détectés : 4903 (lieu d'interruption inconnu, TPD sans motif programmé explicite dans les observations, ID avec vocabulaire de travaux programmés dans les observations) ;
- Cas d'incohérences observés entre les interruptions et les données du journal de remplacement des transformateurs défectueux : 190 cas (défaut de réseau, incident technique, causes génériques. Cela relève une mauvaise qualification des causes dans le journal des interruptions.

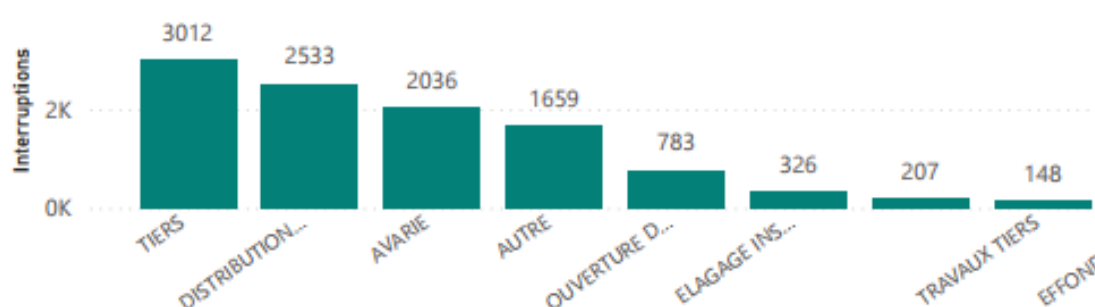
Figure 18: Tendances mensuelles de SAIDI, SAIFI, Durée



### Nature des interruptions



### Top 10 des causes d'interruption



## b. Synthèse des indicateurs de performance distribution 2025

Tableau 25: Réalisation KPI distribution 2025

| Indicateurs de performance en Distribution                      | 2024   | 2025      |              |         |
|-----------------------------------------------------------------|--------|-----------|--------------|---------|
|                                                                 |        | Objectifs | Réalisations | Ecart   |
| SAIDI (Heures/client/an)                                        |        |           |              |         |
| SAIDI NATIONAL                                                  | 114,39 | 51,5      | 147,83       | -96,33  |
| ZONE METROPOLITAINE                                             | 105,85 | 24,2      | 125,95       | -101,75 |
| ZONE URBAINE                                                    | 78,09  | 36,5      | 105,41       | -68,91  |
| ZONE RURALE                                                     | 173,27 | 87        | 249,42       | -162,42 |
| SAIFI (Nombre/client/an)                                        |        |           |              |         |
| SAIFI DISTRIBUTION                                              | 53,30  | 20,1      | 64,04        | -43,94  |
| ZONE METROPOLITAINE                                             | 23,77  | 9,5       | 28,58        | -19,08  |
| ZONE URBAINE                                                    | 66,09  | 13,3      | 82,68        | -69,38  |
| ZONE RURALE                                                     | 87,73  | 31,7      | 122,34       | -90,64  |
|                                                                 |        |           |              |         |
| FIABILITE DES DEPARTS HTA (%)                                   | 58     | 89        | 41,20        | -47,80  |
|                                                                 |        |           |              |         |
| RENDEMENT DE DISTRIBUTION (%)                                   | 71,52  | 77,5      | 72           | -77,5   |
|                                                                 |        |           |              |         |
| DELAIS DE REMPLACEMENT DES TRANSFORMATEURS MT/BT DEFECTUEUX (%) |        |           |              |         |



|                                  |       |     |       |        |
|----------------------------------|-------|-----|-------|--------|
| ZONE METROPOLITAINE              | 76,19 | 100 | 76,38 | -23,62 |
| ZONE URBAINE                     | 25,93 | 100 | 43,75 | -56,25 |
| ZONE RURALE                      | 37,04 | 100 | 36,05 | -63,95 |
|                                  |       |     |       |        |
| ECHANTILLON DE CLIENTS BT (%)    | 0,41  | 2,3 | 0,00  | -2,30  |
| ECHANTILLON DES POSTE HTA/BT (%) | 0,00  | 15  | 0,00  | -15,00 |

*Source : Rapport d'analyse des données transmis par l'opérateur ENEO*

Pour l'exercice 2025, les écarts relevés dans le tableau ci-dessus montrent que les objectifs fixés par le Gouvernement n'ont pas été atteints par ENEO. Cela concerne notamment :

- Les indicateurs de performance à objectifs décroissants (SAIDI & SAIFI), en particulier le SAIDI national dont l'objectif fixé en 2021 était de 74,1 heures/client/an, avec une cible de 43,5 heures/client/an à atteindre en 2031.
- Les indicateurs de performance à objectifs croissants (fiabilité des départs HTA, rendement de distribution, délais de remplacement des transformateurs MT/BT défectueux).

Par ailleurs, pour le cas spécifique des échantillons de clients BT et des postes HTA/BT devant être équipés de compteurs intelligents, l'opérateur ENEO n'a pas mis en œuvre ces indicateurs de performance au cours de l'exercice 2025.

Il en ressort une dégradation préoccupante de la qualité de service, combinée à des faiblesses structurelles dans la gestion et la traçabilité des interruptions.

Ces constats appellent une réaction ferme et structurée du Régulateur, visant à :

- restaurer la fiabilité des données ;
- améliorer la performance du réseau ;
- garantir la protection des usagers du service public de l'électricité.

### 3. *Commercial :*

#### a. *Branchements 2024 - 2025*

Tableau 26 : Synthèse des branchements réalisée en 2025

| Zones        | Objectives    |                | Total objectifs | Réalisations 2025 |                | Total réalisations | Gap     |
|--------------|---------------|----------------|-----------------|-------------------|----------------|--------------------|---------|
|              | Premier accès | Régularisation |                 | Premier accès     | Régularisation |                    |         |
| <b>METRO</b> | 20 249        | 35 560         | 55 809          | 65 117            | 17038          | 82 155             | +26 346 |





|                                   |        |        |                |                           |        |                |                |
|-----------------------------------|--------|--------|----------------|---------------------------|--------|----------------|----------------|
| <b>URBAN</b>                      | 16 989 | 10 160 | 27 149         | 27203                     | 3227   | 30 430         | +3 281         |
| <b>RURAL</b>                      | 30 962 | 5 080  | 36 042         | 21 799                    | 11 691 | 33 490         | -2 552         |
| <b>Total des Objectifs annuel</b> |        |        | <b>119 000</b> | <b>réalisation annuel</b> |        | <b>146 075</b> | <b>+27 075</b> |

Comme indiqué ci-dessus, et de manière provisoire, ENEO a atteint l'objectif annuel globale fixé par l'« Avenant » n° 3 pour l'année 2025, avec 146 075 raccordements réalisés contre 119 000, soit un excédent de 27 075 branchements. Il convient toutefois de noter que les objectifs en zone rurale n'ont pas été atteints : 33 490 branchements ont été réalisés contre 36 042 fixés par l'« Avenant » n° 3, soit un déficit de 2 552 raccordements.

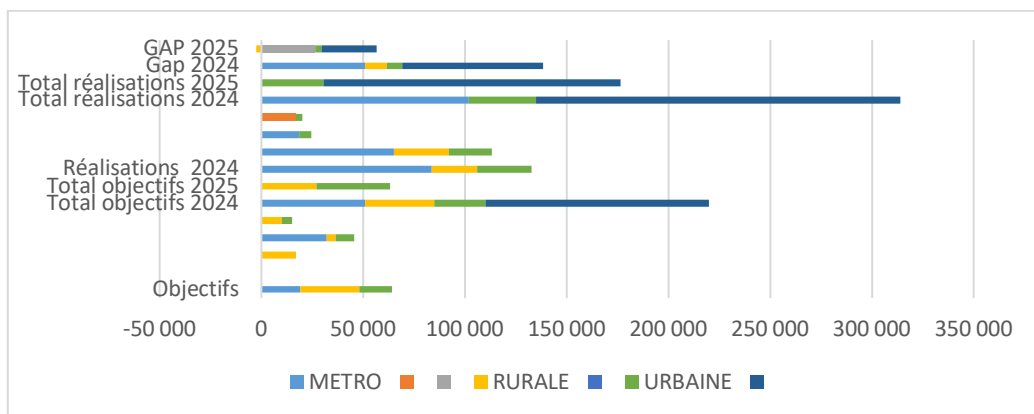
Il est recommandé à ENEO de renforcer ses efforts en matière de branchements en zone rurale lors de l'élaboration de son plan d'investissement, notamment en ce qui concerne le premier accès.

Par ailleurs, l'opérateur devrait intensifier la lutte contre les raccordements illégaux.

Tableau 27: Réalisation des branchements 2024 et 2025

| Zones   | Objectifs                |                    |                     |                     | Total objectifs 2024 | Total objectifs 2025 | Réalisations 2024      |                    |                     |                     | Total réalisations 2024 | Total réalisations 2025 | Gap 2024 | GAP 2025 |
|---------|--------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|-------------------------|----------|----------|
|         | Premier accès 2024       | Premier accès 2025 | Régularisation 2024 | Régularisation 2025 |                      |                      | Premier accès 2024     | Premier accès 2025 | Régularisation 2024 | Régularisation 2025 |                         |                         |          |          |
| METRO   | 19 091                   | 20 249             | 31 990              | 35 560              | 51 081               | 55 809               | 83 578                 | 65 117             | 18 490              | 17 038              | 102 068                 | 82 155                  | +50 987  | +26 346  |
| RURALE  | 29 191                   | 16 989             | 4 570               | 10 160              | 33 761               | 27 149               | 22 448                 | 27 203             | 21 855              | 11 691              | 33 490                  | 33 490                  | +10 542  | -2 552   |
| URBAINE | 16 017                   | 30 962             | 9 140               | 5 080               | 25 157               | 36 042               | 26 824                 | 20 878             | 5 980               | 3 227               | 32 804                  | 30 430                  | +7 647   | +3 281   |
|         | Total Objectives annuels |                    |                     |                     | 109 999              | 119 000              | réalisations annuelles |                    |                     |                     | 179 175                 | 146 075                 | +69 176  | +27 075  |

Figure 19: Evolution of connections 2024/2025



On constate une baisse du nombre branchements réalisées entre 2024 et 2025. De manière globale, 179 175 branchements ont été réalisées en 2024 contre 146 075 en 2025.

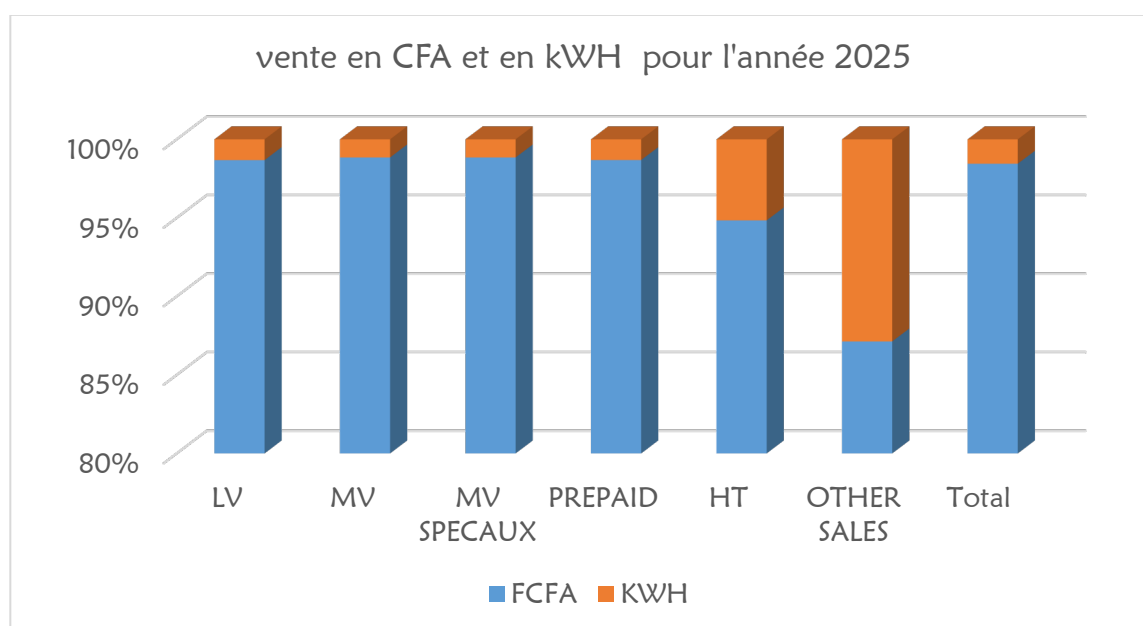
### ***b. Ventes***

À la suite de l'exploitation des informations transmises par ENEO concernant les ventes pour l'exercice 2025, le résumé ci-après est retenu (ventes en FCFA et en KWH).

Tableau 28 : vente en CFA et en kWh pour l'année 2025

| Catégories clients | Montant (HT FCFA ) | Consommation (kWH) |
|--------------------|--------------------|--------------------|
| BT                 | 96 467 862 331     | 1 294 032 474      |
| MT                 | 149 609 955 219    | 1 745 651 029      |
| MT SPECAUX         | 12 052 453 450     | 140 746 293        |
| PREPAID            | 29 306 694 282     | 392 134 109        |
| HT                 | 17 804 741 665     | 969 026 597        |
| Autres ventes      | 9 452 507 744      | 1 395 968 613      |
| Total              | 314 694 214 691    | 4 968 532 518      |

**Source** : Exploitation des journaux de ventes ENEO 2025.



### **3.2.3. Suivi des indicateurs de performance régulateur**

#### ***i. Suivi des indicateurs de performance régulateur de EDC :***

Dans le bassin de la Sanaga la période d'étiage a débuté le 25 novembre 2024 et a pris fin le 29 juillet 2025. Le taux de remplissage cumulé des ouvrages de régularisation de Lom Pangar, Mapé, Bamendjin et Mbakaou était de 81%. La situation hydrologique du bassin de la Sanaga était particulièrement sèche.



Tableau 29: Débits mesurés à Mbandjock et Song Mbengue à l'étiage 2025

| Site         | Débits                                           | déc-24 | janv-25 | févr-25 | mars-25 | avr-25 | mai-25 | juin-25 | juil-25 | Moyenne |
|--------------|--------------------------------------------------|--------|---------|---------|---------|--------|--------|---------|---------|---------|
| Mbandjock    | Débit cible moyen m <sup>3</sup> /s (Prévisions) | 600    | 600     | 600     | 600     | 600    | 600    | 600     | 600     | 600     |
|              | Débits moyens mesurés m <sup>3</sup> /s          | 719    | 786     | 750     | 735     | 585    | 456    | 469     | 560     | 632,5   |
|              | Ecart m <sup>3</sup> /s                          | 119    | 186     | 150     | 135     | -15    | -144   | -131    | -40     | 32,5    |
| Song Mbengue | Débit cible moyen (Prévisions) m <sup>3</sup> /s | 965    | 965     | 965     | 965     | 965    | 965    | 965     | 965     | 965     |
|              | Débits moyens mesurés m <sup>3</sup> /s          | 1040   | 1062    | 1032    | 948     | 971    | 946    | 1044    | 1200    | 1030,38 |
|              | Ecart m <sup>3</sup> /s                          | 75     | 97      | 67      | -17     | 6      | -19    | 79      | 235     | 65,375  |

Avec la révision des Débits-cibles à réguler arrêtées entre EDC et les Producteurs hydroélectriques du bassin de la Sanaga, les éclusées des barrages réservoirs de Lom Pangar et Mbakaou (lac 1) ont permis de garantir un débit moyen mesuré de 632,5 m<sup>3</sup>/s sur le nœud Mbandjock en amont de la centrale hydroélectrique de Nachtigal, soit 5 % au-dessus du débit cible de 600 m<sup>3</sup>/s ; et la régulation par les barrages réservoirs de Mapé, Bamendjin et la contribution du lac 1 ont permis de garantir un débit moyen mesuré de 1031 m<sup>3</sup>/s sur le nœud de Song Mbengue en amont de la centrale hydroélectrique de Song Loulou, soit 7% au-dessus du débit cible de 965 m<sup>3</sup>/s.

## ii. *Suivi des indicateurs de performance régulateur de ENEO*

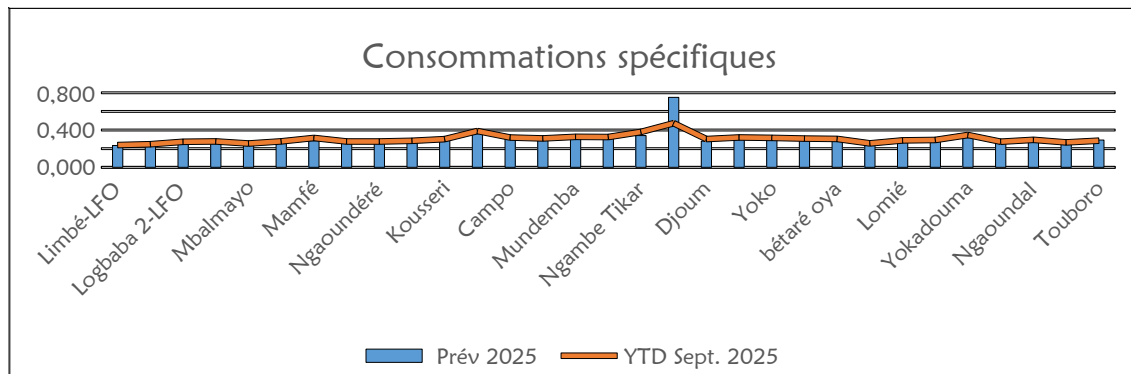
### ○ consommation spécifique

Depuis 2021, l'ARSEL a recommandé à l'opérateur ENEO d'améliorer les rendements des groupes électrogènes disponibles de manière à atteindre une consommation spécifique inférieure ou égale à 0, 27 l/kWh pour s'approcher des pratiques observées au Cameroun par d'autres acteurs de même type. Cette donnée ayant un impact sur les charges des combustibles, son suivi est devenu une tâche à part entière. Après moult discussions, il ressort du retour d'expérience des exploitants des centrales thermiques et des échanges avec le team ENEO production que la maîtrise de la consommation spécifique doit prendre en compte :

- la diversité des types de groupes électrogènes (Caterpillar, Cummins, Iveco, SDMO, etc...) ;
- les caractéristiques techniques du constructeur ;
- les heures de marches en mode normale et dégradé ;
- l'âge du groupe ;
- le respect des plannings de maintenance ;
- les contraintes environnementales du site.

En 2025, les équipes (ARSEL-ENEO), ont pris la résolution de valider conjointement chaque début d'année les niveaux de consommations spécifiques de chaque centrale thermique, pour affiner les prévisions de charges des combustibles d'une part, et inciter l'Opérateur à augmenter la performance des centrales thermiques. Pour l'année 2025 la trajectoire de la consommation spécifique dans les centrales thermiques est illustrée dans la figure ci-dessous.

Figure 20: Consommations spécifique des centrales thermiques

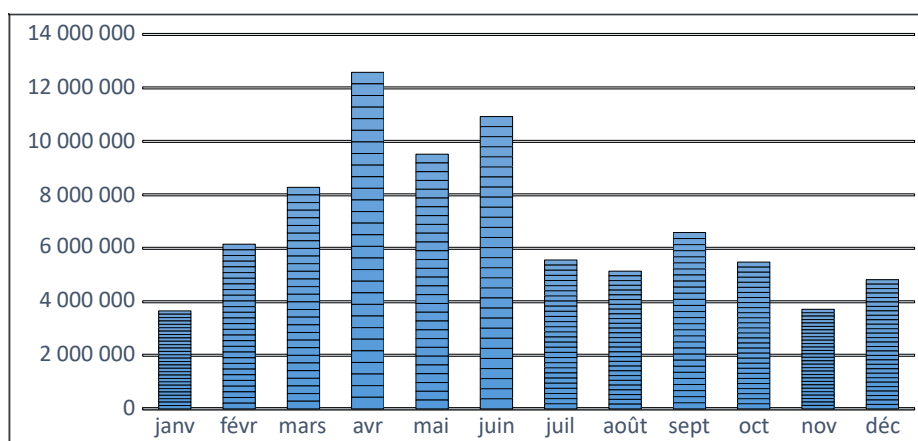


La consommation spécifique de la centrale thermique de NGUTI présente une situation selon laquelle la puissance de la centrale (offre) 2,589 MW est supérieure à la charge (demande). Malgré la situation sécuritaire qui prévaut dans cette localité, le Régulateur a suggéré une mutation des groupes de NGUTI pour une centrale thermique dont la demande répondrait mieux à l'offre.

#### ○ Energies non-distribuées (END)

L'année 2025 a connu une perte d'énergie d'environ 82,4 GWh d'Energie Non-Distribuée sur le réseau de distribution. Le mois d'avril a enregistré le plus grand nombre de perturbations avec un totale d'environ 12,6 GWh d'Energie Non-Distribuée et la Région Electrique DRY a été la plus impactée avec un totale de 27,07 GWh d'Energie Non-Distribuée.

Figure 21: Evolution mensuelle des END (kWh)



*Les résultats observés mettent en évidence une triple dérive structurelle :*

- Dérive technique
  - réseau instable
  - incidents récurrents non résolus durablement
- Dérive opérationnelle
  - recours massif aux interruptions programmées
  - durées de coupure excessives
- Dérive informationnelle
  - données incomplètes ou incohérentes
  - non-respect des obligations de communication

### iii. *Suivi des indicateurs de performance régulatoire de la SONATREL*

#### a. Heures d'indisponibilité des points de connexion

Le Gestionnaire du Réseau de Transport (GRT) est tenu de respecter une franchise d'indisponibilité totale de 132 heures par point de connexion sur une période glissante de trois ans. Tout dépassement de ce seuil engage la responsabilité contractuelle du GRT et déclenche le paiement d'indemnités au profit des clients impactés.

L'exploitation des Procès- verbaux issus des bilans énergétiques pour la période du 22 janvier au 31 décembre 2025, a permis d'aboutir aux éléments ci-après :

Points de connexions ayant dépassé les 132 heures d'indisponibilité :

- Poste Sonara (AT 90/30kV) : **8 759h 48min** (cause : avarie majeure du transformateur).
- Poste Abong-Mbang (AT 90/30kV) : **461h 05min** (causes : défaut d'élagage et faiblesse de la charge de transit de la ligne 225kV Ahala-Abong-Mbang).

Points de connexion présentant des heures d'indisponibilité critiques :



- Lagdo (JdB 110 kV Lagdo /D110 kV Ngaoundéré) : **130h 24min**
- Edéa 3 (D90 kV NDJOCK NKONG): **126h 34min**
- Ngaoundéré (ATA1 110/15 kV) : **115h 46min**
- KOUMASSI (KOU\_AT90/15 N°2): **105h 40min**

La SONATREL a été interpellée pour mettre en œuvre des mesures correctives d'urgence. L'objectif étant double à savoir : garantir la continuité du service pour les usagers et éviter à l'entreprise le devoir payer des indemnités contractuelles.

### b. Rendement de transport

L'analyse de l'efficacité du transport électrique montre une légère dégradation du rendement global, qui passe de **95,00 %** en 2024 à **94,60 %** en 2025.

### c. Taux de charge des transformateurs

Pour garantir un fonctionnement sûr et durable des transformateurs de puissance, le taux de charge ne doit pas excéder 80 % en régime normal. En deçà de ce seuil, la marge thermique permet d'absorber les pointes de charge sans dépasser la température limite de l'isolation. Au-delà de 80 %, l'augmentation des pertes Joule accélère le vieillissement de l'isolation cellulosique et de l'huile, réduisant drastiquement la durée de vie du transformateur. De plus, un taux de charge excessif dégrade le rendement, augmente les risques de claquage diélectrique en cas de défaut externe, et peut conduire à un emballement thermique. **Le maintien d'un taux inférieur à 80 % constitue donc une règle d'or de l'ingénierie électrique, reprise dans les normes internationales (CEI 60076).**

Suivre les transformateurs ayant un taux de charge supérieur à 85% (> 85 %) permet de **cibler les équipements déjà en situation de surcharge avérée**, justifiant des actions correctives immédiates.

Tableau 30: Taux de charge des transformateurs

| Transformateur          | Max annuel | Nb mois > 85 % | Nb mois > 95 % | Statut   |
|-------------------------|------------|----------------|----------------|----------|
| Ahala II                | 90 %       | 8              | 0              | Alerte   |
| Kondengui               | 94 %       | 9              | 0              | Alerte   |
| Ngouso N°3(90/15 kV)    | 99 %       | 10             | 6              | Critique |
| Logbaba N°1 (225/90 kV) | 124 %      | 8              | 5              | Critique |
| Logbaba N°2 (225/90 kV) | 112 %      | 7              | 4              | Critique |
| Oyomabang N°2           | 100,5 %    | 4              | 1              | Critique |
| Makepe N°1 (90/15 kV)   | 101,3 %    | 9              | 1              | Critique |
| Bekoko (90/30 kV)       | 101,7 %    | 10             | 2              | Critique |
| Guider (90/30 kV)       | 135,9 %    | 7              | 4              | Critique |



|                     |         |   |   |          |
|---------------------|---------|---|---|----------|
| Nkongsamba 90/30 kV | 106,8 % | 6 | 2 | Critique |
|---------------------|---------|---|---|----------|

Il convient également de noter que certains transformateurs, comme ceux de Nsimalen (90/15 kV) et d'Ebolowa (Djop) (225/90 kV et 90/30 kV), présentent des taux de charge relativement bas, inférieurs à 30 % et à 15 % respectivement tout au long de l'année 2025. Bien que cette situation ne constitue pas un risque immédiat pour la sécurité du réseau, elle interroge sur l'adéquation entre la capacité installée et les besoins réels de transport dans ces zones. Une sous-utilisation prolongée peut en effet générer des coûts d'investissement et d'entretien difficilement justifiables.

#### b. Le facteur de puissance

Au poste de Guider, le facteur de puissance est descendu jusqu'à 0,56 en mai 2025 et est resté systématiquement inférieur à 0,75 sur plusieurs mois, ce qui démontre un excès de puissance réactive non compensé. Pour y remédier, il est impératif d'installer des batteries de condensateurs ou de réviser le réglage des compensateurs existants le cas échéant.

Le facteur de puissance d'un poste source doit impérativement être maintenu à 0,9 minimum, car en dessous de ce seuil, l'augmentation de la puissance réactive circulante accroît les pertes Joule en ligne (proportionnellement au carré du courant), réduit la capacité de transport utile du réseau (en saturant les transformateurs et les lignes par de l'énergie réactive non productive) et dégrade la stabilité de la tension aux extrémités des feeders, ce qui peut conduire à des défaillances prématurées des équipements et à une qualité de fourniture non conforme aux normes.

#### o Les pertes actives des lignes HT

L'analyse des pertes lignes actives pour l'année 2025 révèle plusieurs liaisons présentant des taux anormalement élevés, bien au-delà des seuils techniques admissibles (fixés à 5 %). À titre d'exemple, la liaison **L90kV Logbaba – Bassa 1** a enregistré des pertes de **10 258 MWh en mai (14,7 %)** et de **22 326 MWh en novembre (44,7 %)**. De même, la liaison **L90kV Garoua – Guider** a affiché des pertes comprises entre **8,2 % et 18,9 %** sur six mois consécutifs. Ces écarts, confirmés par les relevés mensuels, traduisent soit des défauts physiques sur les lignes (sous-dimensionnement, vétusté, mauvais état des conducteurs), soit des erreurs systématiques de mesure (compteurs non synchronisés, dérives d'étalonnage). Face à cette situation, le Régulateur a recommandé à l'opérateur :

- **d'auditer les chaînes de mesure** sur les liaisons critiques (Logbaba – Bassa 1, Garoua – Guider, Bekoko – Nkongsamba 1) ;
- **d'engager un programme de révision ou de remplacement des compteurs défaillants** ;
- **de réaliser une étude technique des lignes à pertes structurellement élevées** pour identifier d'éventuels renforcements nécessaires.



**Source** : Bilans énergétiques 2025.

### 3.2.4. Suivi des investissements et des projets de développement

- a. Suivi des programmes d'investissements des opérateurs
  - i. ENEO production

S'agissant du projet de réhabilitation des cheminées de la centrale thermique de Limbé, les travaux devraient être finalisés depuis 2021 mais ENEO a effectué plusieurs reports à cause du manque de financement. En 2025 lesdites cheminées présentaient un danger sur le plan environnemental et sécuritaire. Le Régulateur a recommandé à l'opérateur de prendre toutes les dispositions nécessaires pour la remise en état desdites cheminées.

S'agissant des investissements contractuels des centrales hydroélectriques de Song Loulou, EDEA et LAGDO indiqués dans l'avenant n°3 ; les travaux avec l'Opérateur ont permis d'élaborer le fichier de suivi desdits investissements. Outre les délais, le tableau qui suit indique les types d'informations contenues dans ledit fichier.

Tableau 31: Récapitulation des informations du fichier de suivi des investissements contractuels de Song Loulou, EDEA et LAGDO

| Étiquettes de lignes | Nombre de Types de travaux | Somme de BUDGET DE REALISATION (KFCFA) | Somme de BUDGET REFORCAST | Somme de Budget consommé (FCFA) | Moyenne d'Avancement ( % ) |
|----------------------|----------------------------|----------------------------------------|---------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| <b>EDEA</b>          | <b>60</b>                  | <b>42 658 350</b>                      | <b>-</b>                  | <b>3 372 927 199</b>            | <b>40,13%</b>              |
| Achevés              | 18                         | 310 000                                | -                         | 455 401 368                     | 91,67%                     |
| En cours             | 26                         | 34 402 700                             | -                         | 901 600 208                     | 25,60%                     |
| Non démarrés         | 16                         | 945 650                                | -                         | 5 925 623                       | 0,31%                      |
| <b>LAGDO</b>         | <b>59</b>                  | <b>6 357 962</b>                       | <b>2 150 000</b>          | <b>180 464</b>                  | <b>41,63%</b>              |
| Achevés              | 16                         | 276 962                                | 80 000                    | 723 871                         | 100,00%                    |
| En cours             | 26                         | 2 631 000                              | 50 000                    | 2 214 897                       | 28,48%                     |
| En cours             | 5                          | 670 000                                | -                         | 241 696                         | 12,20%                     |
| Non démarrés         | 12                         | 80 000                                 | 2 020 000                 | -                               | 0,00%                      |
| <b>SONGLOULOU</b>    | <b>64</b>                  | <b>-</b>                               | <b>111 851 024</b>        | <b>12 728 580</b>               | <b>59,72%</b>              |
| Achevés              | 24                         | -                                      | 392 496                   | 2 693 196                       | 100,00%                    |
| En cours             | 36                         | -                                      | 37 678 528                | 10 035 384                      | 39,50%                     |
| Non démarrés         | 4                          | -                                      | 3 780 000                 | -                               | 0,03%                      |
| <b>Total général</b> | <b>183</b>                 | <b>9 016 312</b>                       | <b>14 001 024</b>         | <b>13 388 836 244</b>           | <b>47,78%</b>              |

**Source** : Fichier suivi des investissements contractuels de ENEO

L'analyse rapide du fichier permet de constater que l'Opérateur a près de 70% de travaux non achevés (soit en cours ou non démarrés), ne respecte pas les délais contractuels dans la réalisation des projets, et les coûts consommés pour l'exécution desdits projets sont soit supérieurs ou inférieurs aux coûts estimatifs contractuels prévus par l'avenant n°3. Les travaux pour approfondir les analyses devraient se poursuivre après réception des rapports des travaux des Comités mis en place à cet effet. Le tableau ci-dessus donne une vue globale du fichier sus indiqué.

- Projets de développement du secteur

- *Centrale hydroélectrique de Nachtigal*

En mai 2025, l'ARSEL a effectivement participé à la mise en service du dernier groupe turbine alternateur (n°7) de la centrale de Nachtigal. Par ailleurs, les travaux de construction de la petite centrale hydroélectrique de Nachtigal d'une capacité installée de 4,5 MW ont été achevés fin 2025.

- *Centrales solaires de Maroua et Guider*

Les travaux de construction de deux nouvelles centrales solaires photovoltaïques modulaires avec batteries de stockage, d'une capacité globale de 28,6 Mégawatts-crête, assorties d'un système de stockage de 19,2 Mégawatts-heures ont été lancés par le norvégien SCATEC SOLAR-RELEASE au mois de septembre 2025.

- *Lignes de transport en vue de l'évacuation de l'énergie de Nachtigal vers la région du Littoral*

Ligne 400 kV Nkolkoumou – Edéa (Béon) : Considérée comme la "nouvelle autoroute électrique" du pays avec une capacité de transit de 1 500 MW. Elle est cruciale pour l'évacuation de l'énergie produite par le barrage de Nachtigal. Les travaux présentent un taux d'avancement global d'environ 65 % à 66 % selon les derniers rapports.

Les autres ouvrages en construction sont les suivants :

- poste de 225/90/30 kV de Missolè ;
- ligne 225 kV Beon – Missolè -Piti Dibamba – Ngodi Bakoko ;
- 01 travée 225kV au poste de Ngodi Bakoko avec installation d'un banc transformateurs 3\*60MVA





## Ligne 400 kV Nkolkoumou – Edéa (Béon)

- **Ligne 90 kV Ngouso - Nyom II**

Ce projet s'inscrit dans le cadre du bouclage de la ville de Yaoundé pour sécuriser l'alimentation de la capitale et décongestionner la ligne 90 kV Oyomabang - Ngouso. La ligne a été mise en service au mois de novembre. L'objectif à terme sera de terminer la boucle 90 kV (Ahala - Nkolanga - Kondengui - Ngouso - Oyomabang - Ahala) pour stabiliser la tension dans les quartiers Nord et Est de Yaoundé.

## b. Contrôle physique des immobilisations des opérateurs

i. *Inventaire physique des transformateurs de la SONATREL*

Les équipes de l'ARSEL et de la SONATREL ont procédé à un inventaire physique des transformateurs HTB du parc SONATREL en vue de la mise à jour du fichier des immobilisations de la SONATREL. Le tableau suivant présente une synthèse des résultats obtenus.

|                                                                |            |
|----------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Transformateurs inventoriés sur le RIS</b>                  | <b>107</b> |
| <b>En service : 225/90/30/15 kV – 60/50/40/35/25/20/10 MVA</b> | <b>76</b>  |
| <b>En réserve : 225/110/90/30/15 kV – 60/50/40/35/10 MVA</b>   | <b>18</b>  |
| <b>En panne : 225/90/30/15 kV – 50/35 MVA</b>                  | <b>06</b>  |
| <b>A déclasser : 90/30/15 kV – 50/35/20 MVA</b>                | <b>07</b>  |



Transformateurs 225/90/15kV-60\*3 MVA de Logbaba

|                                                     |           |
|-----------------------------------------------------|-----------|
| <b>Transformateurs inventoriés sur le RIN</b>       | <b>15</b> |
| <b>En service : 225/110/90/30/15 kV – 50/35 MVA</b> | <b>07</b> |
| <b>En réserve : 110/90/30/15 kV – 20/10 MVA</b>     | <b>06</b> |
| <b>En panne : 110/15 kV – 20 MVA</b>                | <b>01</b> |
| <b>A déclasser : 90/15 kV – 20</b>                  | <b>01</b> |



MVA

## Transformateur 90/30/15 kV-20MVA de Maroua

**Source** : rapport de mission conjoint ARSEL/SONATREL 2025.

### ii. *Rétrocessions des ouvrages*

#### a. ligne 2\*225kV Nachtigal-Nyom

L'ARSEL a participé aux inspections contradictoires de pré-transfert de la ligne de transmission 2x225 kV Nachtigal – Nyom II, élément clé de l'aménagement hydroélectrique de Nachtigal-Amont.

Accompagnée des équipes du MINEE, de la SONATREL et de NHPC, la commission d'inspection avait initialement relevé plusieurs anomalies techniques et des difficultés d'accès, notamment des isolateurs défectueux. Une remise en état complète avait été exigée à NHPC avant le 31 juillet 2025 afin de garantir la conformité et la sécurité de l'ouvrage.

Conformément aux exigences, NHPC a procédé aux corrections nécessaires avant la fin de l'année 2025. À ce jour, les ouvrages ont été officiellement rétrocédés à la SONATREL, qui en assure désormais l'exploitation et le suivi technique opérationnel.



Ligne 2\*225kV Nachtigal – Nyom II

#### b. Réseau de distribution construit par la SOCAPALM



Dans le cadre de sa mission de régulation et de contrôle du patrimoine électrique national, l'ARSEL a piloté sur instructions du MINEE en 2025 le processus de rétrocession des ouvrages de distribution (Moyenne Tension et Basse Tension) de la **SOCAPALM** vers le concessionnaire **ENEO Cameroon**.

Cette action stratégique, visant à intégrer ces infrastructures privées dans le périmètre de concession pour en assurer une exploitation normative, s'est articulée autour de trois axes majeurs :

- arbitrage technique et harmonisation des données : L'Agence a supervisé la confrontation des données d'inspection des 06 sites de Mbongo, Dibombari Edéa, Esseka, Kiénnké et Mbambou. Cette médiation a permis de lever les divergences entre les parties et de stabiliser l'inventaire physique des ouvrages, préalable indispensable à la signature du procès-verbal final de rétrocession ;
- encadrement des investissements futurs : L'ARSEL a fait inscrire une clause de sauvegarde garantissant la continuité de service : la remise à niveau des ouvrages transférés sera intégrée aux futurs plans d'investissements d'ENEO, sous réserve de la validation technique et tarifaire de l'Agence ;
- résolution des contentieux financiers (Avenant au PV de conciliation) : Face à un désaccord persistant sur les modalités de compensation des opérations de maintenance, l'ARSEL a proposé une nouvelle formulation réglementaire (Article 4). Celle-ci définit le mécanisme de traitement des requêtes de maintenance postérieures à juillet 2025, soumettant désormais toute demande de compensation à l'arbitrage préalable du Régulateur pour prévenir de futurs litiges entre les deux opérateurs.

Le procès-verbal de réception et l'avenant de conciliation sont en cours de finalisation. L'action de l'ARSEL a permis de sécuriser le cadre juridique du transfert tout en préservant l'équilibre financier entre les parties et la fiabilité technique du réseau dans les zones agro-industrielles concernées.

### 3.2.5. Autres activités

#### a. Actualisation des bordereaux de prix de branchement

Dans le cadre des travaux d'actualisation du bordereau de prix de branchement, le Groupe de Travail Interministériel (GTI) mis en place à cet effet a permis d'aboutir aux résultats suivants :

- la définition d'un chronogramme d'activités du GTI ;
- l'élaboration de la décision portant modification de certaines dispositions de la décision du 03 janvier 2023, fixant les coûts provisoires de fourniture de matériel et de mise en œuvre des branchements dans le secteur de l'électricité ;
- la descente sur le terrain pour la collecte des données de coûts de matériel pratiqués sur le marché ;





- l'examen du projet de bordereau de prix de branchements transmis par l'opérateur ENEO et l'élaboration d'une matrice d'observations du GTI ;
- l'élaboration et la validation du bordereau de prix provisoire révisé.

**b. Inventaire des actifs de distribution du concessionnaire ENEO (inventaire des stocks) :**

- participation aux travaux préparatoires liés au marché N°0000325/M/MINEE/2025 du 27 mai 2025 relatif à la réalisation de l'inventaire des actifs du segment distribution du concessionnaire ENEO ;
- participation aux missions d'inventaire des stocks dans les magasins de ENEO du Centre et du Littoral) en novembre 2025.

**c. Elaboration d'un code d'accès au réseau de distribution**

Au cours de l'année 2025 et sur saisine de l'opérateur ENEO du 09 janvier 2025, l'ARSEL a organisé le mercredi 25 juin 2025 une séance de concertation élargie MINEE-ARSEL-SONATREL-AER-ENEO. Ladite séance avait pour objectif de recueillir les avis des différentes parties prenantes sur la sollicitation de l'opérateur du service public de distribution de l'électricité pour la mise en place d'un Code d'Accès et de Raccordement au Réseau Public de Distribution (RPD).

Au terme de la concertation sus évoquée, il est ressorti pour toutes les parties prenantes que, la mise en place d'un Code d'Accès et de Raccordement au RPD est une exigence réglementaire pour le secteur de l'électricité et vise à répondre aux problématiques liées à l'alimentation en énergie électrique des Clients spéciaux et encadrer les opérations de soutirage et d'injection pour les Clients éligibles et les producteurs indépendants. Les parties ont convenu de la mise en œuvre de l'activité en 2026.

**d. Éclatement du rendement global en rendement technique MT et rendement technique BT**

L'ARSEL a procédé à l'élaboration et la transmission pour avis / observation à ENEO, les Termes de Référence pour la réalisation de l'étude de l'éclatement du rendement de distribution global en rendement technique MT et rendement technique BT.

**e. Suivi de la qualité de service des consommateurs**



Le rapport fait état de missions de terrain à KOUNGOLOU et SAKOK concernant des problèmes de comptage, de desserte et de qualité de l'énergie. Des réunions avec le MINEE et ENEO ont également eu lieu, couvrant plusieurs localités dont NGOULEMAKONG, BANA, TIKO, MUTENGENE ET SEME BEACH, avec une mission supplémentaire pour la normalisation du réseau à OKOA ESSOPZOK.



### 3.3. Régulation Juridique et Consumentiste

Les activités menées par l'Agence en matière de régulation juridique et consomériste s'organisent autour de deux composantes essentielles : d'une part, les actions relatives à la révision des textes réglementaires, au suivi des engagements des opérateurs et à l'attribution des titres ; d'autre part, les interventions en faveur de la protection des consommateurs, portant sur le traitement des réclamations, le règlement des différends ainsi que le renforcement du cadre normatif applicable aux consommateurs.

#### 3.3.1. Affaires Juridiques, engagement contractuel et attribution des titres

##### 3.3.1.1. Affaires Juridiques

#### I. Révision des textes réglementaires du secteur de l'électricité

Au regard des dispositions légales, réglementaires et contractuelles, l'ARSEL a procédé à la finalisation de la relecture du Règlement du Service de Distribution Publique d'Électricité (RSDPE), ainsi qu'à la signature du Règlement de Conciliation.

##### i. Finalisation de la relecture du Règlement du Service de Distribution Publique d'Électricité

Au cours de l'exercice, de nouvelles propositions d'amendement du projet de Règlement du Service ont été formulées par la société ENEO, l'ARSEL et le Comité Consultatif des Consommateurs d'Électricité. Dans ce contexte, s'est exprimée la nécessité de les examiner et de les intégrer dans ledit projet, avant sa signature.

C'est ainsi qu'un atelier s'est tenu du 21 au 25 avril 2025 à Mbankomo, en présence de l'ensemble des parties prenantes, en vue de l'adoption du nouveau projet de Règlement du Service, lequel a été adopté et transmis aux autorités compétentes.

Ce nouveau projet de Règlement du Service vise à pallier les difficultés éprouvées dans le traitement des plaintes des consommateurs sur la base d'un texte nécessitant des mises à jour. Il reste constant que le Règlement du Service est un document fondamental et dynamique aussi bien pour ENEO que pour l'ARSEL et le CCCE ; il doit, en conséquence, être révisé régulièrement pour épouser l'évolution du secteur de l'électricité.

##### ii. Signature du Règlement de Conciliation

Compte tenu de l'évolution des cadres réglementaires, du contexte technologique et au regard du retour d'expériences de terrain, l'ARSEL a entrepris les travaux de révision du Règlement de Conciliation en 2024. Ce document a été adopté et signé en mars 2025.

Le Règlement de Conciliation est un outil d'encadrement de la procédure de conciliation.

##### iii. Tenue de l'atelier de vulgarisation du Règlement de Conciliation auprès du CCCE

La régulation menée par l'ARSEL vise à mettre en place les mécanismes et instruments garantissant un secteur électrique viable et transparent pour l'ensemble des acteurs du système, et à assurer la protection des droits des consommateurs.

Dans cette optique, l'ARSEL a procédé à la vulgarisation du Règlement de Conciliation auprès du CCCE, en vue d'un bon encadrement des audiences de conciliation, lors d'un atelier tenu du 15 au 22 juin 2025. À l'issue dudit atelier, le texte a été transmis par voie électronique aux différentes associations de consommateurs, pour documentation.

Cette activité de vulgarisation a permis aux parties prenantes de s'approprier le Règlement de Conciliation, pour un meilleur accompagnement de leurs membres et une bonne tenue des audiences de conciliation.

### 3.3.1.2. Suivi des engagements contractuels

L'ARSEL a procédé au contrôle et au suivi des contrats de concession, de licence, d'autorisation et de toute autre forme de contrat octroyé dans le secteur. À cet effet, elle s'est principalement attachée au « contrôle du respect des obligations contractuelles et de la réglementation du secteur » par les opérateurs, à travers :

- l'élaboration des outils de suivi des contrats des opérateurs ;
- les inventaires et le monitoring consensuels des obligations contractuelles des opérateurs ;
- la consolidation et l'évaluation de l'état d'exécution des obligations contractuelles ;
- le renforcement des capacités du personnel à l'élaboration, l'évaluation et le suivi des contrats.

Le pictogramme ci-dessous met en lumière la relation entre les tâches menées et leurs objectifs.

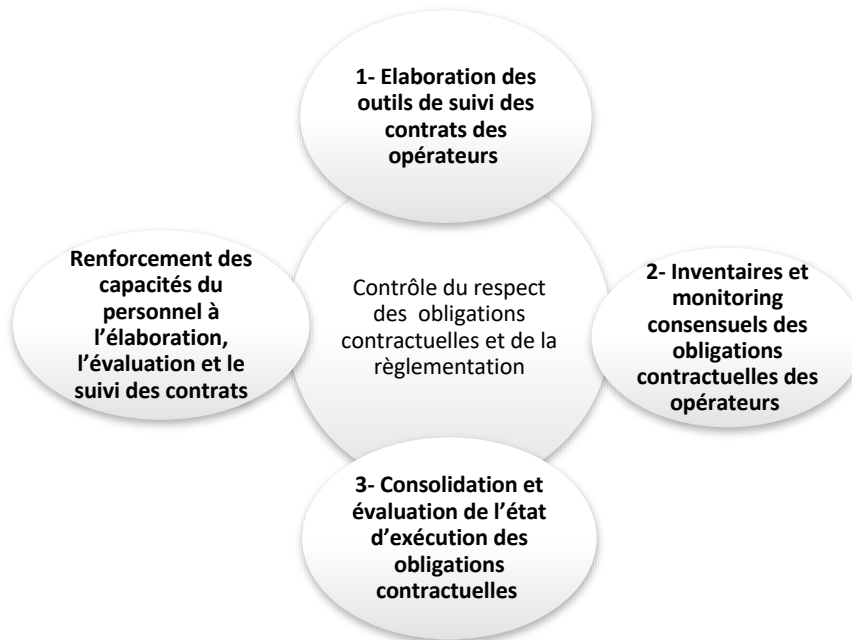


Illustration des tâches menées et de leurs objectifs

#### Objectifs des tâches



- 1- disposer d'une plateforme numérique de suivi des contrats des opérateurs afin de favoriser des gains divers de temps, d'efficacité et de fluidité dans le traitement des données contractuelles des opérateurs.
- 2- Disposer d'une base de données exhaustive des obligations contractuelles des opérateurs afin de faciliter leur suivi.
- 3- produire au terme de chaque année le rapport de l'état d'exécution des obligations contractuelles des opérateurs.
- 4- Renforcer l'expertise des personnels juristes de l'ARSEL, notamment dans l'élaboration, l'évaluation et le suivi des contrats.

## **Synthèse des réalisations du « contrôle du respect des obligations contractuelles et de la réglementation du secteur »**

### **i. Élaboration des outils de suivi des contrats des opérateurs**

La mise en œuvre de cette action a consisté à développer une interface de gestion des obligations des opérateurs, intégrant des tableaux de bord et un système d'alertes automatiques pour les échéances, et à assurer sa synchronisation avec Power BI, opérationnel à l'ARSEL. Cette migration numérique du suivi des obligations contractuelles présente les avantages opérationnels suivants :

- de la fragmentation à la centralisation : la plateforme élimine le défaut de traçabilité et les délais prolongés, en offrant un canal unique de vérification et de suivi de l'ensemble des obligations ;
- l'autonomisation du monitoring : une programmation des alertes opérationnelles et des mécanismes de consultation visant à anticiper les manquements des opérateurs ;
- une aide à la décision visuelle : l'intégration de la plateforme dans Power BI, déjà opérationnel à l'ARSEL, facilite la schématisation des performances et la génération de rapports de suivi exploitables.

### **ii. Inventaires et monitoring des contrats des opérateurs**

#### **Analyse et évaluation du contrat de SONATREL**

Les travaux de pré-identification et de recensement des obligations contractuelles de l'opérateur SONATREL ont été conduits, dans le but de disposer d'une liste pertinente de ses obligations. Un atelier est envisagé au cours de l'année 2026 pour arrêter de façon consensuelle ladite liste en présence de l'opérateur, laquelle servira de support au suivi futur de ses obligations contractuelles.

#### **Analyse et évaluation du contrat de KPDC**

Une analyse critique visant à quantifier et à dégager les écarts rendant difficile l'exécution du contrat de KPDC a été réalisée. Un rapport assorti de recommandations a été élaboré afin de contribuer à la révision et au rééquilibrage de ce contrat.

Les recommandations formulées pour la renégociation dudit contrat ont été les suivantes :

- Procéder à une modification contractuelle sécurisée, en privilégiant la négociation amiable fondée sur des bases juridiques solides (Décret n°2000/464/PM), tout en réservant à l'État du Cameroun son droit de modification unilatérale ;
- faire valider les propositions retenues au niveau politique, en présentant le rapport d'analyse en comité stratégique afin de s'assurer de la pertinence des résultats à transmettre au Gouvernement ;
- mettre en place une équipe pluridisciplinaire (juristes, financiers, techniciens) pour préparer un argumentaire de renégociation détaillé, en mettant l'accent sur la qualité des acteurs impliqués.

### 3.3.1.3. Attribution des titres

L'« organisation de l'accès des opérateurs dans le secteur » a porté sur trois axes principaux.

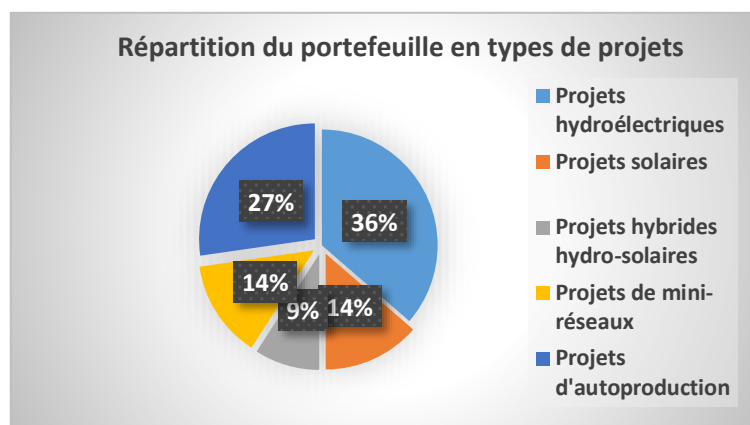
#### I. Sélection des opérateurs

Cette activité a été marquée par la finalisation du dossier d'appel d'offres (DAO) et le lancement de la procédure de sélection des opérateurs en vue de la construction et de l'exploitation des mini-centrales hydroélectriques de Manjo et de Bafang. Sa mise en œuvre a abouti aux réalisations suivantes :

- lancement de l'appel d'offres ;
- mise en place d'une commission de réception et d'analyse ;
- tenue d'une séance de travail de cadrage ;
- lancement de la préqualification administrative et technique ;
- réception et analyse des offres.

#### II. Analyse, suivi et instruction des dossiers de demandes de titres

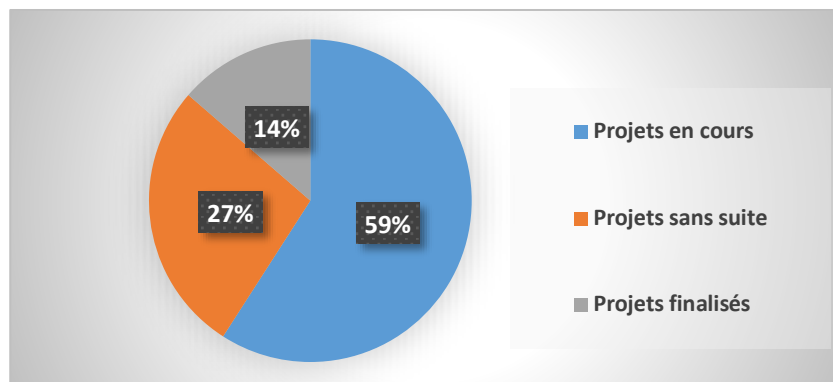
Plusieurs dossiers relatifs aux grands projets hydroélectriques, solaires, hybrides, de mini-réseaux et d'autoproduction ont été analysés et suivis tout au long de l'année. Le diagramme ci-contre fait ressortir les statistiques, en pourcentage, des types de projets analysés.



Par ailleurs, une vingtaine de dossiers et projets suffisamment maturés ont évolué jusqu'à leur instruction. Le diagramme suivant indique le taux de dossiers finalisés sur l'ensemble de

ceux instruits. Deux autorisations ont été octroyées : l'une en autoproduction (NEO INDUSTRY) et l'autre en mini-réseau (REIc).

Figure 22: État des projets instruits



Un projet de licence de vente (GDS ORION) assorti de l'avis conforme a été finalisé et transmis aux autorités compétentes, en attente de signature.

Tableau 32: Synthèse des activités d'attribution des titres

| Indicateur clé                             | Valeur 2025 | Observation                            |
|--------------------------------------------|-------------|----------------------------------------|
| Activité principale exécutée               | 1           | Organisation de l'accès des opérateurs |
| Tâches opérationnelles prévues             | 6           | Telles que définies dans le PPA        |
| Appel d'offres lancé                       | 1           | Pour Manjo et Bafang                   |
| Sites hydroélectriques concernés par l'AO  | 2           | Manjo et Bafang                        |
| Dossiers examinés par le Comité des Titres | 22          | Base déclarative du rapport            |
| Autorisations octroyées                    | 5           | Résultat formel 2025                   |
| Projet de licence de vente transmis        | 1           | En attente de signature                |
| Portefeuille consolidé de projets suivis   | 22          | Tous segments confondus                |
| Part des projets hydroélectriques          | 36 %        | 8/22                                   |
| Part des projets d'autoproduction          | 27 %        | 6/22                                   |
| Part des projets solaires                  | 14 %        | 3/22                                   |
| Part des mini-réseaux                      | 14 %        | 3/22                                   |
| Part des projets hybrides                  | 9 %         | 2/22                                   |
| Dossiers finalisés identifiables           | 3           | REIc, NEO INDUSTRY, GDS ORION          |
| Dossiers « sans suite » identifiables      | ≥ 6         | Au moins 27 % du portefeuille          |



|                                     |                   |                                              |
|-------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------|
| Guichet unique opérationnel         | 0                 | Non démarré en 2025                          |
| Application de gestion des dossiers | 1 version avancée | En attente de validation                     |
| Guides/checklists disponibles       | Oui               | En usage, validation attendue                |
| Contrats types validés              | 0                 | Moutures disponibles, validation non obtenue |

Il importe également de noter que le dossier de demande de titre pour le barrage hydroélectrique de KIKOT a été déposé à l'ARSEL pour instruction.

### III. Mise en place du guide d'attribution des titres et des checklists types

Les projets de guide et de checklists types ont fait l'objet d'améliorations supplémentaires au cours de l'exercice 2025.



*Cérémonie de pose de la 1ère pierre de la phase 2 du projet MGSC*



*Réception d'un promoteur en vue de la présentation de son projet*

### 3.3.2. Gestion des différends et protection du consommateur d'électricité

Au cours de l'exercice 2025, l'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité (ARSEL) a consolidé son rôle de garant de l'équilibre entre le concessionnaire de distribution publique d'électricité et les usagers du service public. Dans un contexte marqué par la persistance de dysfonctionnements techniques et commerciaux, le Régulateur a structuré son action autour de quatre piliers complémentaires : la veille à l'équité contractuelle, l'investigation technique et juridique, la régulation de proximité et la digitalisation des services. Ces axes d'intervention ont inscrit l'action de l'ARSEL dans une logique à la fois préventive et corrective, orientée vers l'amélioration durable de la qualité du service rendu aux consommateurs.

C'est à la lumière de ces orientations que l'ARSEL a conduit ses activités en matière de protection des consommateurs, notamment à travers : (i) la prise en charge des réclamations ; (ii) le règlement des différends ; (iii) l'encadrement de la lutte contre la fraude électrique ; (iv) la poursuite de la transformation numérique du dispositif de régulation ; et (v) le renforcement de l'encadrement réglementaire.

### 3.3.2.1. Traitement des plaintes et réclamations

#### a) Prise en charge des réclamations des usagers via le Call-Center

Sur la période de janvier à décembre 2025, l'ARSEL a assuré la continuité opérationnelle de son Call-Center, principal point d'entrée des usagers dans le dispositif de régulation.

Une attention particulière a été portée aux régions du Centre et du Littoral, notamment dans les villes de Yaoundé et de Douala, où la forte concentration des réclamations a nécessité un renforcement du suivi des plaintes et une meilleure coordination avec les services techniques et commerciaux de l'opérateur.

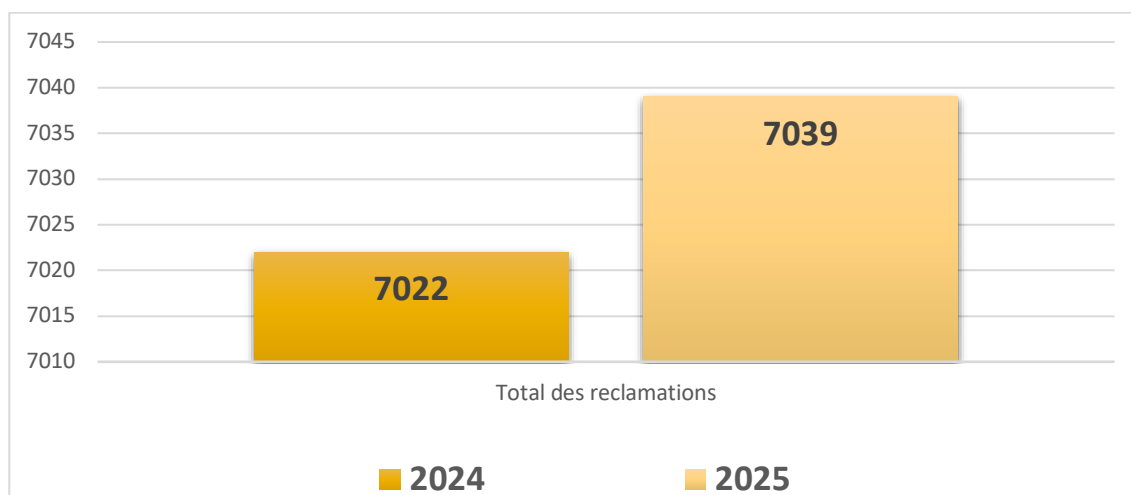
Au total, le Call-Center a enregistré 7 039 sollicitations, dont près de 81 % concentrées dans les régions du Centre (3 271 cas, soit 46,5 %) et du Littoral (2 430 cas, soit 34,5 %).

L'analyse des motifs de réclamation fait ressortir :

- 69,6 % des appels liés aux interruptions de fourniture ;
- 15,6 % relatifs au suivi des dossiers en conciliation et aux relances ;
- 6,6 % concernant les baisses de tension ;
- 5,2 % des appels consacrés à la convocation des requérants aux audiences de conciliation.

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution du nombre de réclamations enregistrées au Call Center de 2024 à 2025.

Figure 23: Evolution des réclamations enregistrées au Call Center

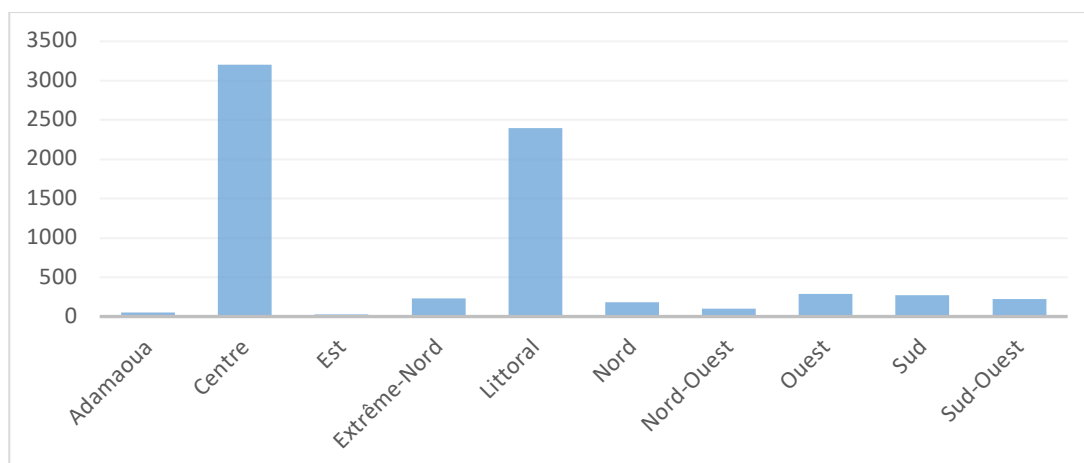


**Commentaire :** Ces résultats traduisent la persistance des préoccupations des usagers en matière de continuité et de qualité du service public de l'électricité, ainsi que des insuffisances dans les délais de traitement des réclamations.

Le graphique ci-dessous présent, de manière détaillée, la répartition géographique des réclamations enregistrées au call center, en mettant en évidence leur provenance.



Figure 24: Répartition détaillée des réclamations par Région



**Commentaire :** L'exploitation de ces données a permis à l'ARSEL de mieux appréhender les dysfonctionnements du réseau ainsi que les attentes exprimées par les usagers. Elle a, par ailleurs, mis en lumière la nécessité de renforcer les actions de communication et de vulgarisation à l'endroit des consommateurs, ainsi que d'améliorer la réactivité du concessionnaire.

Toutefois, il convient de souligner que la faible proportion de réclamations enregistrées dans certaines régions traduit davantage une faible densité d'abonnés qu'une qualité de service supérieure. Cette situation appelle une vigilance accrue quant au respect du principe d'équité territoriale dans le traitement des usagers.

#### b) Résolution des différends : audiences de conciliation et suivi des résolutions

L'ARSEL a intensifié son dispositif de règlement amiable des différends en organisant, de manière régulière, des audiences de conciliation au siège de Yaoundé. Celles-ci ont été complétées par des audiences foraines dans plusieurs régions, notamment au Littoral, à l'Ouest, au Sud-Ouest, au Sud et au Centre.

Ces interventions de terrain, organisées tout au long de l'année, ont permis de rapprocher le Régulateur des usagers et d'assurer un traitement de proximité des litiges portant principalement sur les contestations de factures, les rappels de consommation, les coupures jugées abusives et les suspicions de fraude.

La figure ci-après présente une analyse des requêtes reçues, incluant un comparatif annuel ainsi que leur répartition pour l'année 2025.

#### Comparatif 2024 / 2025



| 2024            | 2025            | Évolution             |
|-----------------|-----------------|-----------------------|
| <b>3 145</b>    | <b>1 609</b>    | <b>– 48,8%</b>        |
| requêtes reçues | requêtes reçues | soit – 1 536 requêtes |

Tableau 33: Répartition 2025 par nature de réclamation

|                                                                |                                   |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Contestation de factures fraudes<br><b>1er motif</b>           | <b>886</b><br>55,07% des requêtes |
| Contestations de factures de consommation<br><b>2ème motif</b> | <b>602</b><br>37,41% des requêtes |
| Branchements / abonnements non-exécutés<br><b>3ème motif</b>   | <b>59</b><br>3,67% des requêtes   |
| Sinistres / réparation de préjudice<br><b>4ème motif</b>       | <b>27</b><br>1,68% des requêtes   |

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs relatifs à la tenue des audiences de conciliation en 2025.

Tableau 34: principaux indicateurs relatifs à la tenue des audiences de conciliation en 2025

| Indicateur                                                    | Nombre |
|---------------------------------------------------------------|--------|
| Affaires enrôlées aux audiences de conciliation               | 604    |
| Affaires résolues                                             | 183    |
| Renvois à une audience ultérieure                             | 328    |
| Affaires requalifiées et redirigées vers l'examen des fraudes | 60     |
| Affaires radiées des rôles                                    | 33     |





Tenue d'une audience de conciliation au siège de l'ARSEL

### c) Encadrement et appui à la lutte contre la fraude électrique

La lutte contre la fraude électrique a constitué un axe majeur d'intervention de l'ARSEL, dans un contexte marqué par la forte proportion de litiges liés à cette problématique, représentant plus de 55 % des requêtes enregistrées.

Tableau 35: Contestations de factures de fraude — chiffres clés (2025)

| Indicateur                                              | Valeur |
|---------------------------------------------------------|--------|
| Contestations de factures de fraude enregistrées        | 886    |
| Évidences reçues d'ENEO (vidéos de constats de fraudes) | 846    |
| Dossiers clôturés                                       | 418    |
| Pourcentage d'irrégularités avérées                     | 49,8 % |
| Pourcentage d'irrégularités non avérées                 | 24,2 % |

Par ailleurs, un réseau inédit de fraude lié à l'utilisation de « faux tokens », permettant à des clients non éligibles de bénéficier indûment d'un tarif préférentiel, a été démantelé. Ce réseau, qui a principalement affecté les villes de Yaoundé et de Douala, a concerné 4 814 cas, pour un total de 4 362 clients actifs, avec un manque à gagner estimé à 1,4 milliard de francs CFA. Face à cette situation, l'ARSEL a engagé des concertations avec la Direction Générale du concessionnaire, notamment lors d'une réunion tenue le 4 août 2025 à Douala, afin d'évaluer l'ampleur de ces fraudes, d'encadrer les mesures correctives envisagées et de veiller au respect des droits des consommateurs.

Les actions engagées ont permis de :

- renforcer la sécurisation du système de facturation ;
- restreindre l'accès aux tarifs préférentiels ;
- mettre en place des mécanismes de suivi renforcés des opérations sensibles.

En outre, les investigations menées ont mis en évidence plusieurs dysfonctionnements affectant les compteurs prépayés, notamment :



- des surfacturations liées à des bugs applicatifs ayant impacté plus de 60 000 abonnés ;
- des reclassements tarifaires opérés sans information préalable des usagers ;
- des irrégularités dans le transfert des dettes lors des migrations vers le prépaiement.

L'intervention du Régulateur a permis d'instruire la correction de ces anomalies et de renforcer la protection des consommateurs face à des pratiques non conformes.

#### **d) Digitalisation des services au bénéfice des usagers**

Dans le cadre de sa modernisation, l'ARSEL a intensifié la digitalisation de ses services, articulée autour de la plateforme e-LECTRA et du développement de nouveaux canaux numériques.

##### **Mars 2025 — Structuration et sécurisation des processus :**

- Systématisation de l'enregistrement des requêtes sur e-LECTRA, assurant la centralisation, l'analyse et le traitement des données ;
- introduction d'attestations de dépôt sécurisées avec QR code, facilitant le suivi et la vérification des dossiers.

##### **Mai 2025 — Évaluation technique :**

- Organisation de travaux d'analyse des performances de la plateforme ;
- élaboration d'une matrice des axes d'amélioration.

##### **Août 2025 — Renforcement de l'information des usagers :**

- Lancement d'une chaîne numérique (7 août 2025) dédiée à la diffusion en temps réel d'informations sur les coupures et les droits des consommateurs.

##### **Septembre 2025 — Appropriation et renforcement des capacités :**

- Atelier d'appropriation au profit du concessionnaire ENEO ;
- sessions de formation interne pour les agents de l'ARSEL ;
- mise à jour des profils et des accès des utilisateurs de la plateforme e-LECTRA.

##### **Toute l'année — Déploiement continu — Diversification des canaux numériques :**

Développement d'un chatbot WhatsApp pour le traitement automatisé des requêtes simples.

Ces actions ont permis d'améliorer la traçabilité des dossiers, de réduire les délais de traitement et de renforcer l'accessibilité des services du Régulateur.

#### **e) Renforcement de l'encadrement réglementaire**

Dans le cadre de ses missions de régulation et de protection des usagers et en attendant l'adoption du projet de Règlement du service, l'ARSEL a renforcé en 2025 le dispositif normatif du secteur par l'adoption de deux décisions majeures destinées à résoudre des difficultés récurrentes dans le traitement des litiges :





- **Décision N°0000451/D/ARSEL/DG/DAJCPC/SDPCAC/CSPC du 21 novembre 2025** : fixant à titre transitoire les conditions commerciales et contractuelles de la fourniture d'électricité en mode prépayé. Elle encadre plus strictement les relations entre concessionnaire et abonnés, améliore la lisibilité des pratiques commerciales et sécurise juridiquement les transactions des usagers ;
- **Décision N°0000452/D/ARSEL/DG/DAJCPC/SDPCAC/CSPC du 21 novembre 2025** : relative au régime des Avances sur Consommation (ASC) en mode postpayé. Elle renforce les obligations d'information et de transparence du concessionnaire afin de garantir une meilleure protection des droits des consommateurs.

Ces mesures contribuent directement à l'amélioration de la qualité du service public de l'électricité et au renforcement de la confiance des usagers dans le dispositif de régulation.

### 3.3.2.2. Activités du Comité Consultatif des Consommateurs d'Electricité (CCCE)

#### Renouvellement des instances et renforcement des capacités

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa feuille de route et de l'application des dispositions légales, l'ARSEL a procédé, le 11 mars 2025, au renouvellement du fichier des membres du Comité Consultatif des Consommateurs de l'Électricité (CCCE) pour une période de deux ans.

En vue de compléter sa composition, des correspondances ont été adressées aux organisations patronales, aux chambres consulaires ainsi qu'aux institutions chargées du suivi de la politique économique de l'État et des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), aux fins de désignation de leurs représentants.

Par ailleurs, à la suite de la signature des textes relatifs au Règlement de Conciliation, les membres du CCCE ont bénéficié d'une session de renforcement des capacités du 15 au 22 juin 2025, en vue de leur appropriation des nouvelles pratiques, afin de garantir leur efficacité opérationnelle et la qualité de leurs interventions.



### 3.4. Activités de supervision, de coordination et d'appui à la régulation

Les activités de supervision, de coordination et d'appui à la régulation regroupent, d'une part, les missions de supervision exercées par le Conseil d'Administration sur la Direction Générale de l'ARSEL et, d'autre part, les activités à caractère transversal servant de support aux activités de régulation opérationnelles.

La supervision exercée par le Conseil d'Administration porte sur la définition des orientations stratégiques, le suivi de la gestion et le contrôle de l'action de la direction générale. Elle s'est traduite au cours de l'exercice 2025 par la tenue des sessions ordinaires et extraordinaires, le suivi des recommandations, le renforcement des capacités des membres et le fonctionnement des comités spécialisés, notamment le comité d'audit, le comité de gouvernance et le comité de discipline.

Les activités d'appui couvrent quant à elles les domaines suivants :

- les études et système d'information de régulation ;
- la modernisation numérique et le développement des outils informatiques ;
- l'administration et le patrimoine ;
- la gestion budgétaire ;
- la gestion financière et comptable ;
- la gestion des ressources humaines ;
- la communication, le bilinguisme et les relations publiques ;
- le contrôle de gestion.

#### 3.4.1. Activités de supervision

Dans un environnement marqué par des exigences accrues en matière de qualité et de régulation du service public de l'électricité et de performance institutionnelle, le Conseil d'Administration a veillé à administrer l'Agence, définir et orienter sa politique générale, et évaluer sa gestion dans les limites fixées par son objet social.

Le présent Rapport s'articule autour des activités suivantes :

- la présentation des activités liées à l'organisation et à la tenue des sessions du Conseil d'Administration ;
- le suivi des recommandations et le renforcement de la gouvernance, notamment à travers les travaux des comités et les actions de renforcement des capacités ;
- le fonctionnement du Cabinet du Président du Conseil d'Administration ;
- l'appréciation globale des performances enregistrées au cours de l'exercice.

Il offre ainsi une lecture globale des activités menées et des résultats obtenus par le Conseil d'Administration tels que présentés dans le tableau ci-après.



Tableau 36: activités menées par le Conseil d'Administration en 2025

| Activités                       | Tâches                                                          | Résultats attendus                                                                                             | Résultats obtenus                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Observations et source des résultats                                                                                                                          |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Organisation des sessions du CA | Tenue des sessions des comptes et du budget                     | Les résolutions et les procès-verbaux signés                                                                   | 1) -Tenue effective de la 62 <sup>ème</sup> session des comptes du CA le 15 juillet 2025 à Yaoundé (l'hôtel le Lagon)<br>-Les résolutions et le procès-verbal signés<br>2) -tenue effective de la 64 <sup>ème</sup> session du budget le 22 décembre 2025 à Yaoundé (hôtel le Lagon)<br>-Les résolutions et le procès-verbal signés.                 | -Résolutions et procès-verbaux disponibles,<br>- Rapports trimestriel de l'état de mise en œuvre des résolutions et des recommandations du Conseil disponible |
|                                 | Tenue des sessions de fonctionnement (sessions extraordinaires) | Les résolutions et les procès-verbaux signés                                                                   | 1)-Tenue effective de la 61 <sup>ème</sup> session extraordinaire du CA le 28 mars 2025 à Yaoundé (hôtel United International)<br>-Les résolutions et le procès-verbal signés.<br>2) -tenue effective de la 63 <sup>ème</sup> session extraordinaire du CA le 30 octobre à Yaoundé (Hôtel le Lagon)<br>--Les résolutions et le procès-verbal signés. | -Résolutions et procès-verbaux disponibles,<br>- Rapports trimestriels de l'état de mise en œuvre des résolutions du Conseil disponibles                      |
|                                 | Renforcement des capacités des membres du CA                    | Organisation d'un atelier de formation sur « l'intelligence artificielle au service des agences de régulation» | Tenue effective de l'atelier de formation sur « l'intelligence artificielle au service des agences de régulation» du 05 au 09 mai 2025 à KRIBI                                                                                                                                                                                                       | Rapport de l'atelier disponible                                                                                                                               |



|                                 |                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                  |                                      |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Suivi des recommandations du CA | Fonctionnement des comités                                             | <p>1) élaboration des plans d'action en février 2025 par tous les comités (comité d'audit, comité de gouvernance et comité de discipline)</p> <p>2) participation aux ateliers préparatoires des sessions du CA par tous les comités</p> <p>3) participation aux ateliers de renforcement des capacités par tous les membres des différents comités;</p> <p>4) rédaction des rapports annuels d'activités par tous les comités</p> | Tenue effective de toutes ces différentes activités                                                                                                                                              | rapports disponibles                 |
|                                 | Examen et validation des projets de documents devant être soumis au CA | <p>1) Organisation de l'atelier préparatoire à la 62<sup>ème</sup> session du CA sous l'égide du comité de Gouvernance du CA.</p> <p>2) Organisation de l'atelier d'examen et de validation du projet de budget 2026</p>                                                                                                                                                                                                           | <p>1) Tenue effective de l'atelier du 1<sup>er</sup> au 5 juillet 2025 à SOA (hôtel welcome garden).</p> <p>2) tenue effective de l'atelier le 13 décembre 2025 à SOA (hôtel welcome garden)</p> | Rapports disponibles                 |
| Fonctionnement                  | Suivi des activités et participation                                   | Rapport ; comptes rendus des missions ;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Compte rendu des missions disponibles                                                                                                                                                            | Rapports et compte rendu de missions |

|                |                                                           |                      |  |  |
|----------------|-----------------------------------------------------------|----------------------|--|--|
| du Cabinet PCA | aux réunions statutaires dans le domaine de l'électricité | Registre disponible. |  |  |
|----------------|-----------------------------------------------------------|----------------------|--|--|







Photo de la séance de travail



Photo de famille

### 3.4.1 Études et des Systèmes d'Information de la Régulation

La Direction des Etudes et du Système d'Information de Régulation, est chargée en liaison avec les autres services de l'Agence :

- des études prospectives techniques, financières, économiques, tarifaires, relativement à la promotion, à la planification et à la programmation des activités liées au secteur de l'électricité ;
- de l'analyse de l'impact environnemental et de la prévention des risques ; du suivi des études de l'exécution des programmes de développement du secteur de l'électricité ;
- de la mise en place du système d'information de régulation du secteur.

Au cours de l'exercice 2025, la DESIR a eu pour activité la coordination des activités en son sein et du PforR. Celle-ci s'est déclinée en termes d'études et de formation :

- **Étude de tarification des énergies oisives dans le secteur de l'électricité au Cameroun** : l'ARSEL a mandaté un consultant pour la réalisation d'une étude sur la tarification des énergies oisives dans le secteur électrique camerounais, dont le rapport final a été livré en décembre 2025. L'étude révèle qu'environ un quart de l'énergie produite — soit près de 1,9 TWh en 2024 sur une production totale d'environ 7,74 TWh — n'est pas valorisée sous forme de ventes, en raison de pertes techniques et non techniques, d'énergie non distribuée (END) lors des interruptions (environ 33 GWh, avec plus de 6 500 coupures), des auxiliaires de centrales et des limitations du réseau ; les pertes de transport s'établissent à environ 250 GWh (taux de 4,7 %) tandis que le rendement de distribution atteint seulement 71–72 %, en deçà de l'objectif contractuel de 76 %. Sur la base d'un diagnostic approfondi des segments production (2 032 MW installés, dominés à 69,5 % par l'hydroélectricité), transport (RIS et RIN) et distribution, le rapport propose une typologie élargie des énergies oisives en cinq catégories (techniques, réseau, hydrauliques, commerciales et contractuelles), des principes directeurs de tarification, plusieurs scénarios tarifaires avec analyse d'impact économique, et un cadre opérationnel de mise en œuvre permettant d'intégrer le coût des énergies oisives dans la régulation tarifaire, dans le but d'améliorer l'efficacité du secteur et la transparence de la répartition des coûts entre producteurs, transporteur, distributeur et consommateurs.
- **Études de formation des indicateurs de performance du secteur de l'électricité du Cameroun** : Dans le cadre de ses missions de contrôle et d'évaluation de la performance des opérateurs, l'ARSEL a commandé auprès d'un cabinet un rapport de formulation des indicateurs clés de performance (KPI) du secteur électrique camerounais. Ce rapport, produit en 2025, définit un référentiel consolidé et modernisé d'indicateurs couvrant quatre dimensions : financière (EBITDA, ROA, ROE, liquidité, capacité de remboursement), opérationnelle et technique (SAIDI,





SAIFI, CAIDI, taux de disponibilité des centrales, pertes techniques), commerciale et d'accès (taux d'électrification, nouveaux branchements, taux de recouvrement, satisfaction client) et environnementale et de gouvernance (ESG). La méthodologie s'appuie sur les standards de l'UPDEA, les référentiels de la Banque mondiale, de l'IFC et des normes IEEE, en les mettant en regard des obligations contractuelles du concessionnaire ENEO. Il en ressort un diagnostic préoccupant : la performance financière d'ENEO demeure insuffisante (rentabilité faible, liquidité fragile, endettement croissant), la performance technique est en deçà des cibles contractuelles avec un rendement de distribution de 71–72 % pour un objectif de 76 %, un SAIDI national supérieur à 89 h/an pour un objectif de 55 h, et des pertes globales avoisinant 28–29 %, ce qui justifie le renforcement du dispositif régulateur de suivi et d'actions correctives ciblées.

- **Étude sur le modèle financier pour la fixation d'une valeur maximale pour les contrats d'achat d'électricité (CEA) :** dans un contexte où le Cameroun cherche à accélérer le déploiement de projets d'énergie renouvelables à grande échelle raccordés au réseau, l'une des principales difficultés rencontrées par les autorités concernent la négociation et l'approbation des CAE de long terme, en particulier la validation des tarifs proposés, d'où la nécessité pour la DESIR de mener une étude pour la mise en place des modèles financiers standards pour évaluer la rentabilité desdits projets. Il en ressort donc que le modèle défini ici peut être intégré dans le cadre réglementaire existant, sous réserves de certaines actions ;
- **Étude sur la révision de la réglementation des mini-réseaux verts et le développement d'une proposition de financement :** le développement des mini-réseaux verts (MRV) représente une réelle opportunité pour répondre aux défis de réduire les inégalités sociales et à promouvoir un développement inclusif, ce qui s'est traduit par des réformes structurelles, y compris dans le secteur électrique. C'est ainsi que la DESIR en collaboration avec la BAD a mené une étude pour aider le Gouvernement à mettre en place un environnement propice aux investissements du secteur privé afin de favoriser le développement des MRV au Cameroun dans 64 sites identifiés. Il en ressort une analyse complète de sensibilité assortie de programmes d'investissements.
- **Organisation d'une formation :** Un atelier de formation sur l'outil tarifaire élaboré par l'African Forum for Utility Regulators (AFUR), s'est tenu du 22 au 26 septembre 2025 à l'hôtel La Falaise de Yaoundé. L'atelier s'inscrivait dans un contexte marqué par les mutations rapides du secteur énergétique et la nécessité d'assurer un accès universel à l'électricité à travers des solutions telles que les mini-réseaux. Dans cette perspective, l'outil tarifaire constitue un instrument moderne de régulation, permettant à l'ARSEL d'évaluer la viabilité économique des projets, de fixer des tarifs incitatifs, et de renforcer la protection des consommateurs. Les objectifs poursuivis étaient la présentation et la prise en main de l'outil tarifaire, ainsi que la réalisation de simulations appliquées à quelques sites de mini-réseaux alimentés à partir de la



production solaire photovoltaïque et de la petite hydroélectricité. Ledit atelier a permis de faire une revue des paramètres économiques et financiers liés à l'outil examiné, la Modélisation énergétique et calculs tarifaires, l'application avancée et analyse comparative avec ce qui se fait actuellement. Les discussions ont également permis de relever certaines insuffisances du cadre réglementaire actuel, notamment en ce qui concerne la procédure d'attribution des titres, dont la complexité constitue un frein à l'attractivité du secteur. En tout état de cause, l'atelier a constitué une étape importante dans le processus de renforcement des capacités de l'ARSEL et des acteurs du secteur énergétique. Il a permis de consolider la compréhension des enjeux liés à la tarification des mini-réseaux et de dégager des orientations pratiques pour améliorer la régulation, l'attractivité des investissements et la durabilité de mini-réseaux au Cameroun.

#### 3.4.1.1. *Système d'Information de Régulation*

Au titre de l'exercice 2025, les activités de la SDSIR ont été organisées autour des quatre (4) activités inscrites au Projet de Performance Annuel (PPA 2025), relevant de l'**Action 49 : Études et système d'information de la régulation**, Sous-Programme 04 : Gouvernance et Appui Institutionnel. Le budget global alloué à la SDSIR dans le PPA 2025 s'élève à **123 000 000 FCFA** en Autorisations d'Engagement (AE) et en Crédits de Paiement (CP). Les développements ci-après rendent compte du niveau d'exécution de chacune de ces activités.

##### a. **Mise en place du système d'information de régulation et d'analyse de données**

Cette activité, déclinée en deux (2) tâches, avait pour objet de consolider l'infrastructure technique de gestion et d'analyse des données au sein de l'Agence, à travers l'acquisition des équipements et des licences logicielles nécessaires à l'opérationnalisation du SIR.

##### i. **Mise en place du système de traitement et stockage des données (Datawarehouse)**

Cette tâche a porté sur l'acquisition d'une solution de stockage centralisé et structuré des données réglementaires. Au terme de l'exercice 2025, les **licences de la base de données (Datawarehouse)** ont été acquises. Leur intégration est en cours au sein du Système d'Information de Régulation de l'ARSEL. Ce dispositif constitue l'épine dorsale du SIR, destiné à centraliser et sécuriser l'ensemble des données collectées auprès des opérateurs du secteur électrique camerounais, en vue de leur exploitation à des fins réglementaires.

##### ii. **Mise en œuvre du système d'analyse des données (Analytics/BI) : renouvellement et acquisition des licences Power BI, OneDrive et autres**

La seconde tâche a visé l'acquisition et le déploiement d'outils analytiques et collaboratifs. Au cours de l'exercice 2025, les licences des logiciels **OneDrive** (plateforme de stockage et



de partage sécurisé des données) et **Power BI** (outil de visualisation et d'analyse avancée des données) ont été acquises et mises en service.

Ces outils permettent désormais de structurer la diffusion de l'information au sein de l'Agence et d'en améliorer sensiblement l'efficacité opérationnelle. Les tableaux de bord et les diagrammes interactifs générés sous Power BI ont été mis à la disposition des unités opérationnelles, réduisant le temps autrefois consacré au traitement manuel des données pour permettre aux équipes de se concentrer sur l'analyse, l'interprétation et la valorisation régulatoire des informations produites.

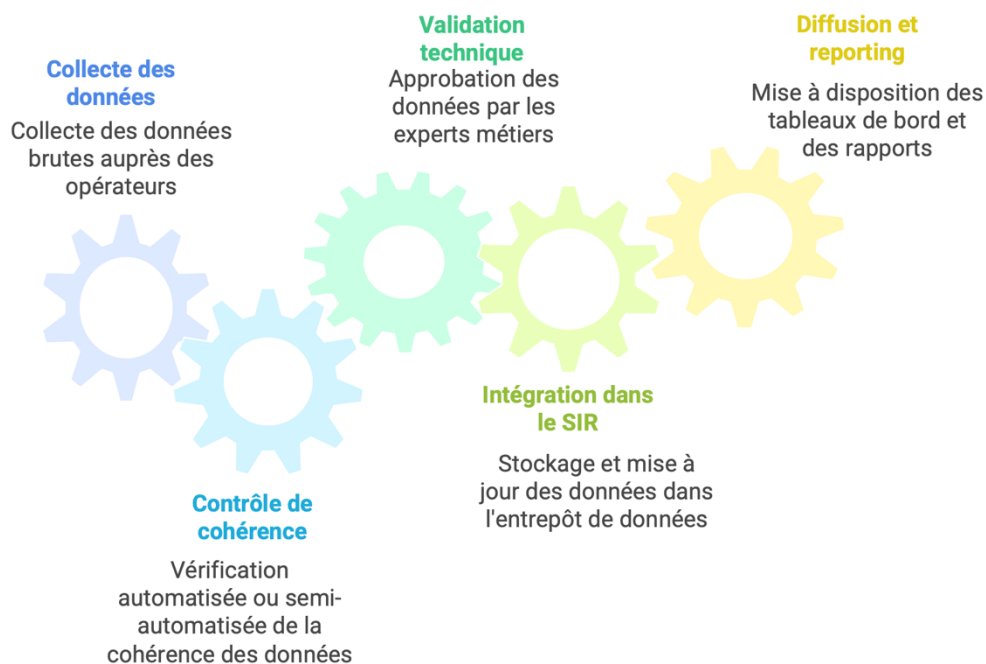
- b. **Exploitation du système d'information de régulation et collecte et traitement des données**
  - i. **Élaboration et mise en place d'une stratégie de collecte et de traitement des données**

La collecte et l'analyse des données constituent une mission permanente au sein de la SDSIR. Au cours de l'exercice 2025, la Sous-Direction a été régulièrement sollicitée par les unités opérationnelles de l'Agence pour la production de synthèses et d'analyses chiffrées venant étayer leurs décisions. À ce titre, les équipes de la SDSIR ont notamment participé aux ateliers de validation de certains **indicateurs de performance, des investissements des Opérateurs** et de leur **Revenu Maximum Autorisé (RMA)**, conformément aux annexes 2 et 3 à l'Avenant N°3 au contrat cadre de concession et de licence et aux contrats dérivés relatifs à l'exploitation signés entre l'État du Cameroun et ENEO en 2020. Cette collaboration renforcée entre la SDSIR et les directions métier a contribué à améliorer la qualité et la fiabilité des données mobilisées dans le cadre des activités de régulation.

En outre, la SDSIR a conduit un atelier et une analyse sur l'amélioration du processus de collecte de données. Cette mission a mis en lumière l'importance d'une gouvernance des données structurée pour soutenir la régulation du secteur électrique camerounais. La situation actuelle est caractérisée par une dispersion des sources de données, une absence de standardisation et des faiblesses en matière de sécurité et de traçabilité. Les recommandations proposées s'appuient sur des bonnes pratiques reconnues : centralisation des données, mise en place d'un Chief Data Officer, définition de rôles clairs, adoption de principes de gouvernance (intégrité, transparence, auditabilité), mise en œuvre de contrôles d'accès et de chiffrage, suivi d'indicateurs de qualité et formation des utilisateurs.

La réussite de cette transformation dépendra de l'engagement de la direction et de la mobilisation de toutes les parties prenantes. En adoptant une stratégie structurée, l'ARSEL pourra disposer d'un SIR fiable et sécurisé, capable d'alimenter ses missions de régulation technique, économique et consumériste et de renforcer la confiance des opérateurs, du gouvernement et des consommateurs.

*Figure 25: Processus de collecte et traitement des données*



## ii. Élaboration des modules de suivi des obligations contractuelles et d'analyse du dispatch

Cette tâche n'a pas bénéficié de crédits budgétaires dans le PPA 2025. Les travaux préparatoires ont néanmoins été initiés en perspective d'une mise en œuvre lors de l'exercice suivant.

Par ailleurs, consciente des enjeux que soulève la maîtrise des nouvelles technologies dans un contexte marqué par le déploiement croissant de l'Intelligence Artificielle, la SDSIR a élaboré des **Termes de Référence (TDR)** pour des sessions de renforcement des capacités en matière de collecte et de traitement des données. Ces formations n'ont cependant pu être organisées au cours de l'exercice 2025, faute de crédits budgétaires disponibles. Les TDR demeurent validés et seront mis en œuvre dès que les ressources nécessaires seront mobilisées.

## c. Gestion des bases de données et production statistique

Cette activité constitue le principal vecteur de production d'information statistique et régulateur de la SDSIR.

### i. Mise en œuvre des résultats de l'enquête statistique de satisfaction des clients MT et BT en collaboration avec l'INS

L'enquête statistique de satisfaction des clients Moyenne Tension (MT) et Basse Tension (BT), initiée en 2024 dans le cadre d'une convention d'assistance technique avec l'**Institut National** de la Statistique (INS), a été finalisée au cours de l'exercice 2025. Cette

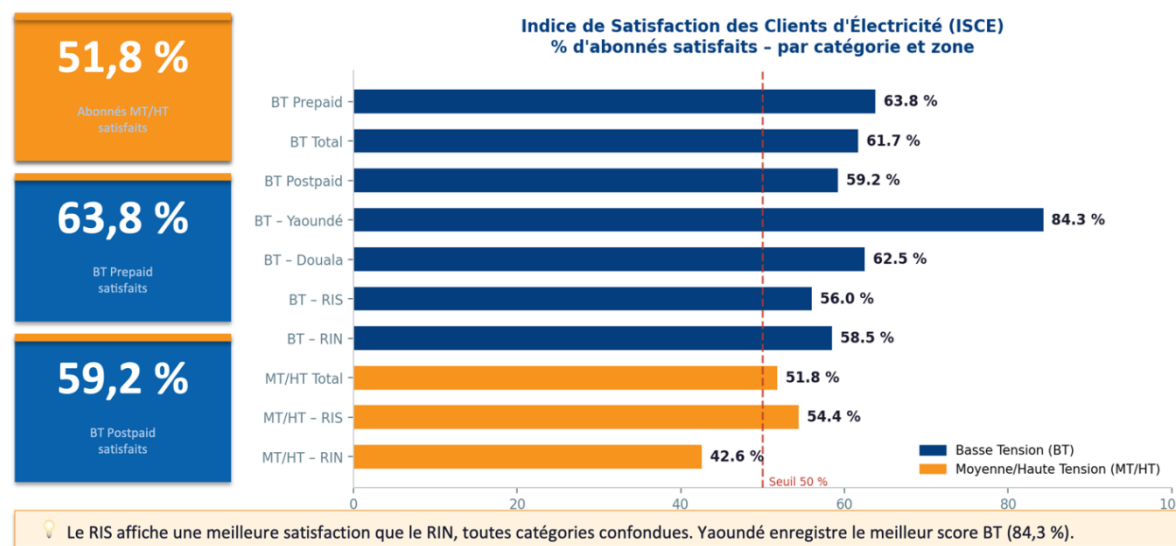
enquête, qui s'inscrit pleinement dans les missions de protection des consommateurs dévolues à l'ARSEL, a mobilisé des ressources importantes et a suivi les étapes suivantes :

- Validation des outils d'enquête : questionnaires, manuel d'instruction des agents enquêteurs, stratégie de communication et plan de collecte des données, validés en sessions de comité ;
- Enquête témoin : mise à l'épreuve des outils et de la méthodologie avant le déploiement national ;
- Collecte de terrain : descente effective dans les dix (10) régions du Cameroun au cours du mois d'avril 2025 ;
- Rapport définitif : à l'issue de l'analyse des données collectées, un rapport final a été produit et transmis à l'ARSEL, rendant compte de la perception générale des clients de l'opérateur ENEO quant à la qualité de service fournie.

### Tableau de bord des résultats

Tableau 37: Axe 1 : Indice Global de Satisfaction (ISCE)

| Indicateur                  | BT     | MT/HT  | Observation stratégique                  |
|-----------------------------|--------|--------|------------------------------------------|
| Taux de satisfaction global | 61,7 % | 51,8 % | MT/HT significativement moins satisfaits |
| BT Prepaid                  | 63,8 % | —      | Modèle plus performant                   |
| BT Postpaid                 | 59,2 % | —      | Retard digital & perception facturation  |
| Réseau le plus performant   | RIS    | RIS    | RIN plus fragile                         |

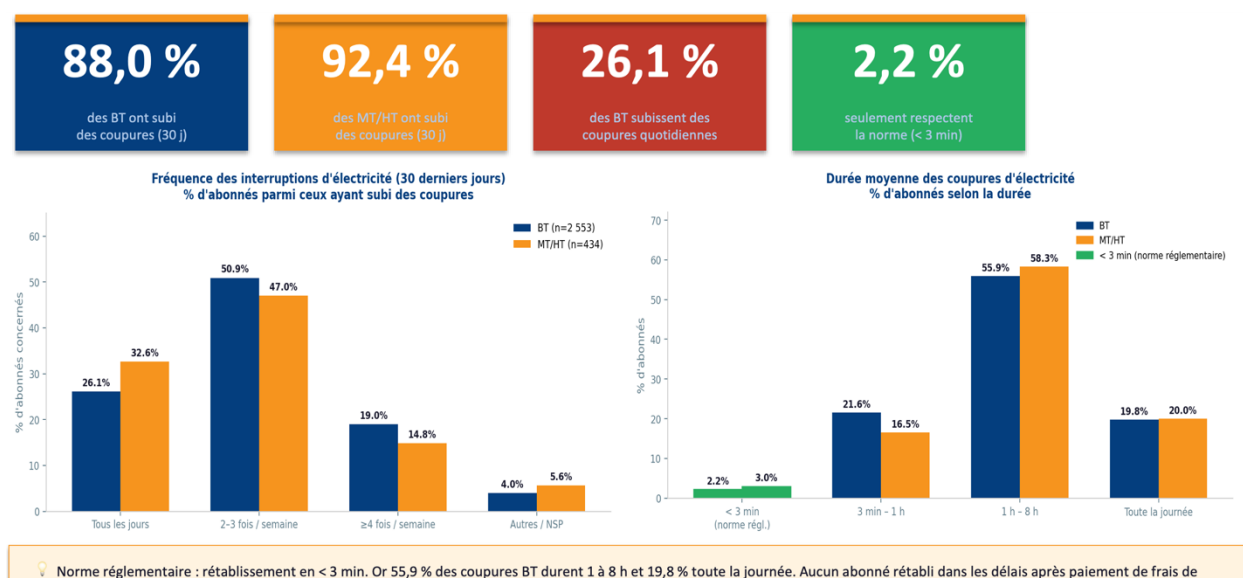


### Notes :

- Satisfaction modérée.
- Risque réputationnel plus élevé côté industriels (MT/HT).
- Le prepaid est un levier stratégique.



Tableau 38: Axe 2 : Qualité de Service (Zone Rouge Prioritaire)



| Indicateur                                 | BT     | MT/H<br>T | Niveau<br>d'alerte |
|--------------------------------------------|--------|-----------|--------------------|
| Clients ayant subi des coupures (30 jours) | 88 %   | 92,4 %    | Très élevé         |
| Coupures quotidiennes                      | 26,1 % | 32,6 %    | Critique           |
| Durée 1h–8h                                | 55,9 % | 58 %      | Structurel         |
| Baisses de tension                         | 55,7 % | 63,9 %    | Structurel         |

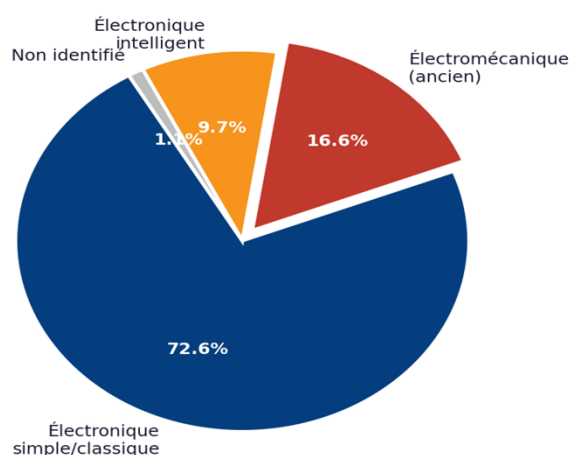
## Notes

La qualité technique est la principale cause d'insatisfaction et le principal risque réglementaire.

## Axe 3 : Facturation &amp; Comptage

Figure 26: Axe 3 : Facturation &amp; Comptage




**Technologie des compteurs - Abonnés BT Postpaid  
(% des abonnés, enquête 2025)**
**72,6 %**

des BT postpaid ont un compteur électronique simple/classique

**16,6 %**

utilisent encore un compteur électromécanique (à remplacer)

**9,7 %**

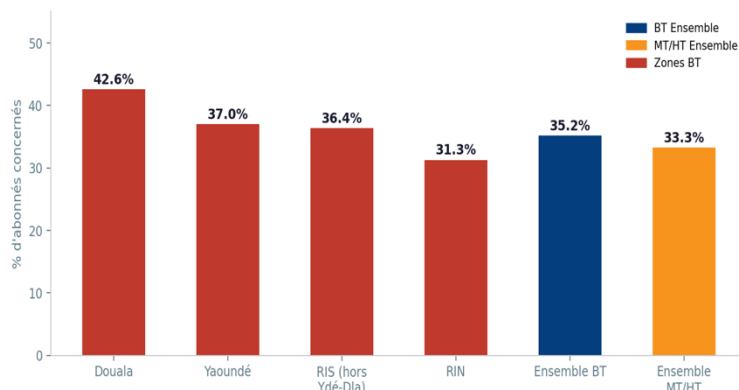
disposent d'un compteur électronique intelligent

**20,5 %**

d'électromécaniques dans le RIS (hors Ydé &amp; Douala) → zone prioritaire

💡 **Priorité** : accélérer le déploiement de compteurs communicants dans le RIS (hors métropoles) pour réduire les litiges de facturation liés aux relevés manuels.

| Indicateur                                    | Résultat        | Lecture stratégique    |
|-----------------------------------------------|-----------------|------------------------|
| Montants inexpliqués BT postpaid              | 35,2 %          | Problème de confiance  |
| Problèmes compteur MT (RIS)                   | 51,3 %          | Fragilité industrielle |
| Compteurs électromécaniques encore en service | 16,6 % national | Retard modernisation   |
| Païement guichet BT postpaid                  | 77,7 %          | Digitalisation faible  |
| Païement électronique BT prepaid              | 96 %            | Succès modèle prepaid  |

**Proportions d'abonnés ayant déjà eu des montants inexpliqués sur leur facture d'électricité (12 derniers mois, enquête 2025)**
**35,2 % des BT postpaid**

ont eu des montants inexpliqués (42,6 % à Douala, 37 % à Yaoundé)

**33,3 % des MT/HT**

signalent des montants inexpliqués (34,9 % dans le RIN)

**48,2 % des BT**

insatisfaits du traitement des clients en difficulté de paiement

**96,0 % des BT prepaid**

paient via paiement électronique (OM, MoMo...) — très forte adoption

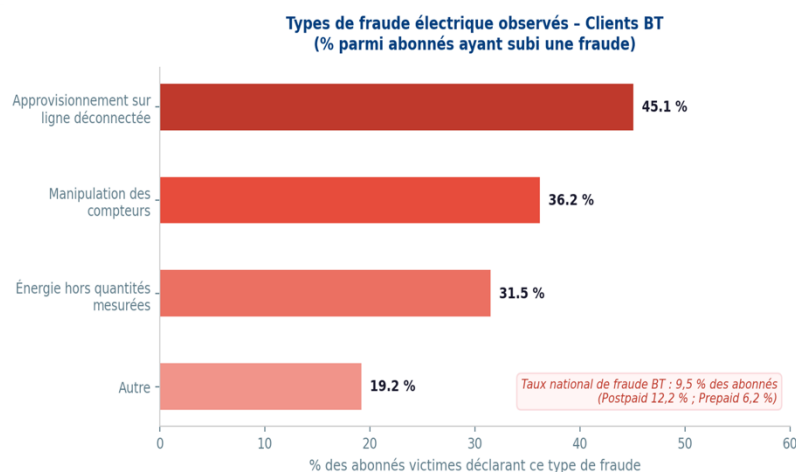
💡 **Mode de paiement** : les abonnés prepaid ont massivement adopté le digital (96 %). Il reste un fort potentiel de conversion pour les postpaid — surtout dans le RIN (84,6 % encore au guichet).

**Note**

Modernisation du comptage et digitalisation = levier rapide d'amélioration ISCE.

*Figure 27: Axe 4 : Fraude & Dégradation Technique*




**Taux de fraude BT par type**

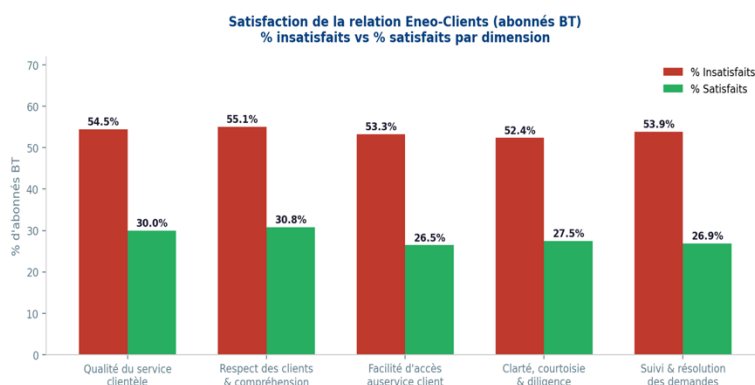
|          |        |              |
|----------|--------|--------------|
| Postpaid | 12,2 % | Préoccupant  |
| Prepaid  | 6,2 %  | Plus faible  |
| National | 9,5 %  | Moyenne      |
| Douala   | < 5 %  | Bon contrôle |
| Yaoundé  | < 5 %  | Bon contrôle |
| RIS      | 10,1 % | Élevé        |
| RIN      | 9,0 %  | Élevé        |

La fraude par approvisionnement sur ligne déconnectée (45,1 %) et la manipulation de compteurs (36,2 %) représentent les risques les plus répandus. Seuls 45,8 % des BT connaissent les opérations anti-fraude d'Eneo.

**Risques :**

- Perte financière
- Dégradation tension
- Insécurité réseau
- Affaiblissement discipline contractuelle

Figure 28: Axe 5 : Relation Client & Visibilité ARSEL


**Réclamations – Indicateurs clés**

- 21,9 % – des BT ont fait réclamation à Eneo
- 59,0 % – des MT/HT ont fait réclamation
- 84,4 % – des réclamations BT → physiq. en agence
- 42,9 % – des BT « pas du tout satisfaits » des délais d'intervention
- 33,1 % – des BT réclament : mauvaise facturation
- 22,0 % – des BT réclament : coupures abusives
- 29,9 % – des MT/HT réclament : coupures abusives



| Indicateur         | BT     | MT/H<br>T |
|--------------------|--------|-----------|
| Connaissance ARSEL | 24,2 % | 66,7 %    |



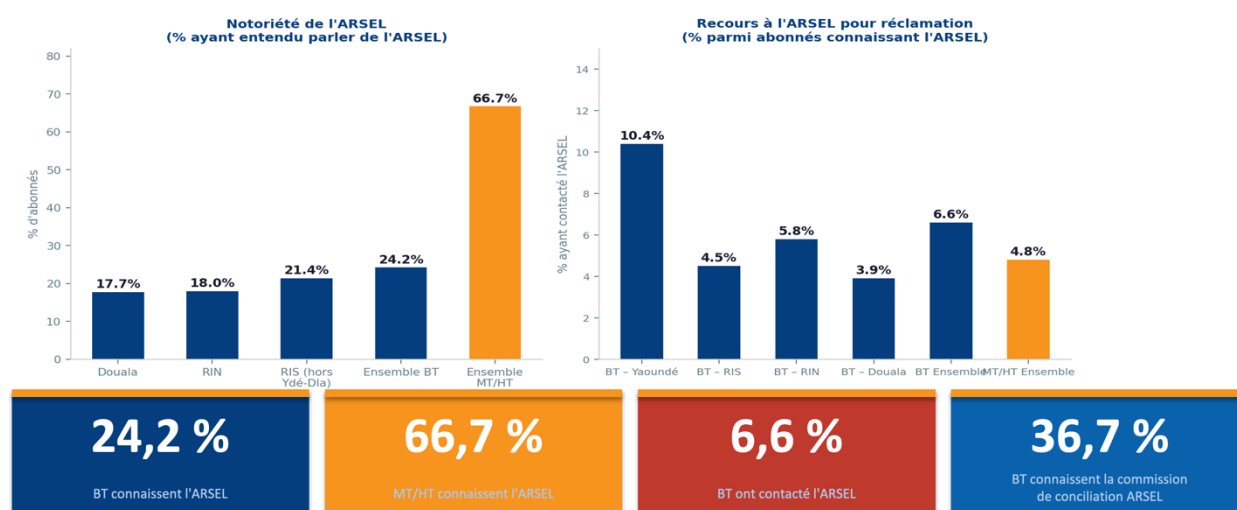
|                                 |       |        |
|---------------------------------|-------|--------|
| Connaissance RSDPE              | 9,3 % | 22,9 % |
| Clients BT ayant contacté ARSEL | 6,6 % | —      |

## Constat

ARSEL reste peu visible auprès des ménages.

:

Visibilité et utilisation de l'ARSEL par les clients Eneo (enquête 2025)



## ii. Tâche 003 – Élaboration du modèle économique-financier du secteur et audit/analyse des modèles de certains IPP

Cette tâche n'a pas bénéficié de crédits budgétaires dans le PPA 2025. Sa mise en œuvre est envisagée au cours des exercices à venir, dans le cadre du programme pluriannuel de la SDSIR.

## iii. Tâche 004 – Analyse et mise en conformité des modèles financiers de certains IPP

Dans le cadre de cette tâche, la SDSIR a apporté une contribution substantielle à travers sa participation active à la **revue du modèle financier de KPDC** (Kribi Power Development Corporation). Fondé sur un contrat de partenariat public-privé (PPP) pour la centrale à gaz de Kribi signé en 2009, le modèle financier de KPDC a fait l'objet en 2025 d'une évaluation actualisée en relation avec les paiements reçus par Globeleq. La SDSIR a participé à l'ensemble des travaux d'analyse technique et financière, contribuant ainsi à l'instruction éclairée du dossier par l'ARSEL. Par ailleurs, la Sous-Direction a contribué à l'instruction de dossiers de demandeurs de titres nécessitant une analyse de modèles financiers.



#### iv. Tâche 005 – Conception et élaboration des modèles financiers types pour les demandes de titres

Dans le cadre de l'instruction des dossiers de demande de titres relatifs aux mini-réseaux, les modèles financiers soumis par les développeurs présentaient une forte hétérogénéité, y compris pour des projets reposant sur les mêmes sources primaires d'énergie (solaire, hydraulique, biomasse, thermique). Cette disparité rend difficile une évaluation cohérente et comparative entre projets.

Afin de remédier à cette situation, la SDSIR a conduit à l'élaboration de **modèles financiers types pour les projets à énergie solaire**. Ces modèles standardisés permettront aux développeurs de soumettre des dossiers homogènes, faciliteront l'instruction technique par les services de l'ARSEL et contribueront à renforcer la qualité des décisions réglementaires en matière d'attribution de titres.

#### v. Activités transversales menées par la SDSIR

En marge des activités inscrites au PPA 2025, la SDSIR a conduit plusieurs actions transversales contribuant à l'accomplissement des missions générales de l'Agence.

- Réception de la délégation de l'ARSE/Niger

Du **24 au 28 novembre 2025**, M. ABARAK Koudine Adam, Directeur Sectoriel de l'Énergie au sein de l'Autorité de Régulation du Secteur de l'Énergie (ARSE) du Niger, a effectué une mission à l'ARSEL. Cette visite, inscrite dans le cadre de la coopération inter-agences de régulation africaines, a donné lieu à d'enrichissants échanges d'expériences portant sur les modes d'organisation, les méthodes de travail et les outils de régulation des deux institutions, contribuant ainsi au rayonnement international de l'ARSEL.

- Suivi des activités PforR – Banque mondiale

La SDSIR a assuré le suivi rigoureux de l'exécution des activités confiées à l'ARSEL dans le cadre du Programme for Results (PforR), programme de réforme du secteur de l'électricité camerounais soutenu par la **Banque mondiale**. Elle a également participé, du **7 au 10 décembre 2025**, à l'atelier d'élaboration du **Plan de Travail Budgétaire Annuel (PTBA)** de l'Unité de Coordination du PforR pour l'exercice 2026, garantissant ainsi la continuité et la cohérence des engagements pris dans le cadre de ce programme.

- Convention de collaboration avec la Direction Générale des Impôts (DGI)

Dans un contexte d'asymétrie d'information structurelle propre à l'environnement réglementaire, les partenariats d'échange de données avec d'autres institutions publiques revêtent une importance stratégique pour l'ARSEL. La SDSIR a assisté la Direction de la Réglementation et du Financement du Secteur (DREFT) dans la rédaction d'un **protocole d'accord de collaboration et d'échange de données avec la Direction Générale des**



**Impôts (DGI).** Cet accord, dont la signature est prévue en 2026, ouvrira de nouvelles perspectives pour l'enrichissement et la fiabilisation des bases de données de l'ARSEL.

En définitive, l'exercice 2025 a permis à la SDSIR d'enregistrer des avancées significatives dans la mise en place de son infrastructure numérique (acquisition des licences Datawarehouse, Power BI et OneDrive), dans la production d'information statistique, ainsi que dans le renforcement de sa contribution aux missions régulatrices de l'Agence (modèles financiers types, revue KPDC, suivi PforR). Les activités non réalisées, principalement liées à des contraintes budgétaires ou à des décisions de report par la Direction Générale, feront l'objet d'une programmation prioritaire dans le cadre du PPA 2026.

#### 3.4.1.2. *Etudes et veille technologique*

##### a. Contribution au suivi de la demande électrique et système tarifaire

- i. **Mise en œuvre des instructions gouvernementales relatives à la validation des factures de consommations d'électricité de l'éclairage public et bâtiments publics : plus spécifiquement, il s'est agi des Consommations électriques des Administrations Publiques.**

Dans le cadre de la maîtrise des dépenses publiques liées à la consommation d'énergie électrique, le Gouvernement a engagé, à travers le Ministère des Finances, une série de missions conjointes de pointage et de vérification contradictoire des factures d'électricité des administrations publiques. Ces opérations, conduites en collaboration avec le Ministère de l'Eau et de l'Énergie et l'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité (ARSEL), s'inscrivent dans une dynamique de renforcement de la gouvernance financière et de transparence dans la gestion des charges énergétiques de l'État.

Au sein de ce dispositif, l'ARSEL joue un rôle déterminant, en lien avec ses missions régaliennes de régulation, de contrôle et de garantie de l'équilibre du secteur électrique. En effet, la participation de l'ARSEL à ces missions ne se limite pas à un appui technique, mais s'inscrit dans l'exercice de ses prérogatives fondamentales, notamment :

- la validation et le contrôle de l'application des grilles tarifaires en vigueur, tant pour la Basse que pour la Moyenne Tension ;
- la surveillance du respect des règles contractuelles et des normes du service public de l'électricité ;
- la protection des intérêts des usagers, en l'occurrence l'État en tant que consommateur institutionnel majeur ;
- la contribution à la transparence et à la sincérité des mécanismes de facturation dans le secteur.

Par son expertise technique et son positionnement d'autorité indépendante, l'ARSEL assure ainsi une fonction essentielle de tiers de confiance, garantissant la conformité des opérations

de vérification aux cadres réglementaires en vigueur et contribuant à la crédibilité des résultats issus du processus contradictoire avec l'opérateur.

Ces missions reposent sur une méthodologie harmonisée incluant la vérification des référentiels des points de livraison, l'analyse des bases de données de facturation, le contrôle de la conformité tarifaire ainsi que la confrontation systématique des données numériques aux pièces physiques. L'ensemble de ces travaux s'inscrit dans le respect du principe du contradictoire, permettant d'assurer un traitement équitable et transparent des factures examinées.

Trois rapports successifs structurent cette démarche en 2025. Le premier, signé le 8 avril 2025, couvre la période du 1er septembre 2024 au 28 février 2025. Le deuxième, signé le 18 août 2025, porte sur la période du 1er mars au 31 juillet 2025. Le troisième, signé le 8 janvier 2026, concerne la période du 1er août au 31 décembre 2025.

➤ Période de janvier à février 2025

| Libellé                                   | MT            | BT            | Total Général (FCFA TTC) |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|--------------------------|
| Montants validés à payer                  | 2 266 086 439 | 1 079 916 687 | 3 346 003 126            |
| Montants retirés                          | 49 739 042    | 1 941 029     | 51 680 071               |
| Montants à valider à la prochaine session | 27 740 182    | 25 794 246    | 53 534 420               |
| Total                                     | 2 343 565 663 | 1 107 651 962 | 3 451 217 625            |

➤ Période de mars à juillet 2025

| Libellé                                   | MT            | BT            | Total Général (FCFA TTC) |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|--------------------------|
| Montants validés à payer                  | 5 673 332 109 | 2 633 699 370 | 8 307 031 479            |
| Montants retirés                          | 124 575 756   | 20 150 756    | 144 726 512              |
| Montants à valider à la prochaine session | 84 778 100    | 48 409 317    | 133 187 417              |
| Total                                     | 5 882 685 965 | 2 702 259 443 | 8 584 945 408            |

➤ Période d'août à décembre 2025

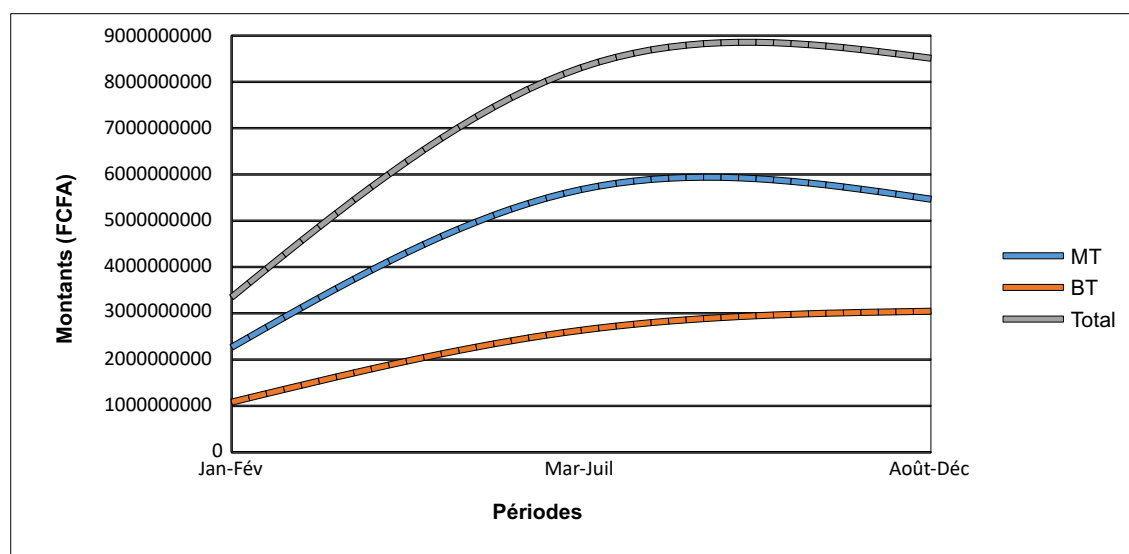
| Libellé                                   | MT            | BT            | Total Général (FCFA TTC) |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|--------------------------|
| Montants validés à payer                  | 5 464 729 502 | 3 044 828 215 | 8 509 557 717            |
| Montants retirés                          | 179 521 574   | 24 896 958    | 204 418 532              |
| Montants à valider à la prochaine session | -             | 46 458 201    | 46 458 201               |



|       |               |               |               |
|-------|---------------|---------------|---------------|
| Total | 5 644 251 076 | 3 116 183 374 | 8 760 434 450 |
|-------|---------------|---------------|---------------|

Pris dans leur ensemble, ces documents constituent un socle analytique cohérent permettant d'apprécier l'évolution des consommations électriques des administrations publiques, la qualité de la facturation ainsi que le niveau de fiabilité des montants soumis à validation.

L'examen des données de facturation de l'année 2025, réparties en trois séquences (janvier–février, mars–juillet, août–décembre), met en évidence une évolution significative des volumes financiers ainsi que des dynamiques contrastées dans les processus de validation.



Dès les premiers mois de l'année, le niveau des montants validés à payer s'établit à 3,35 milliards de FCFA. Cette base initiale, relativement modérée, connaît une progression spectaculaire au cours de la période suivante. Entre mars et juillet, les montants validés atteignent en effet 8,31 milliards de FCFA, soit plus du double du niveau observé en début d'année. Cette tendance se prolonge sur la dernière phase de l'exercice, avec 8,51 milliards de FCFA entre août et décembre, traduisant ainsi une stabilisation à un niveau élevé.

Une telle évolution suggère une montée en charge rapide du système de facturation. Celle-ci peut être interprétée comme le résultat combiné d'une augmentation de l'activité, d'un élargissement de l'assiette des clients facturés ou encore d'un rattrapage progressif des factures en instance.

Par ailleurs, la structure des montants facturés révèle une constante majeure : la prédominance de la Moyenne Tension (MT) sur la Basse Tension (BT). Sur l'ensemble des périodes considérées, la MT représente environ les deux tiers des montants validés, contre un tiers pour la BT. Cette répartition relativement stable traduit le poids déterminant des grands consommateurs notamment industriels et institutionnels dans la formation du chiffre



d'affaires du secteur électrique. Toutefois, une légère progression de la part de la BT en fin d'année laisse entrevoir un possible élargissement de la base des petits usagers ou une amélioration des mécanismes de recouvrement les concernant.

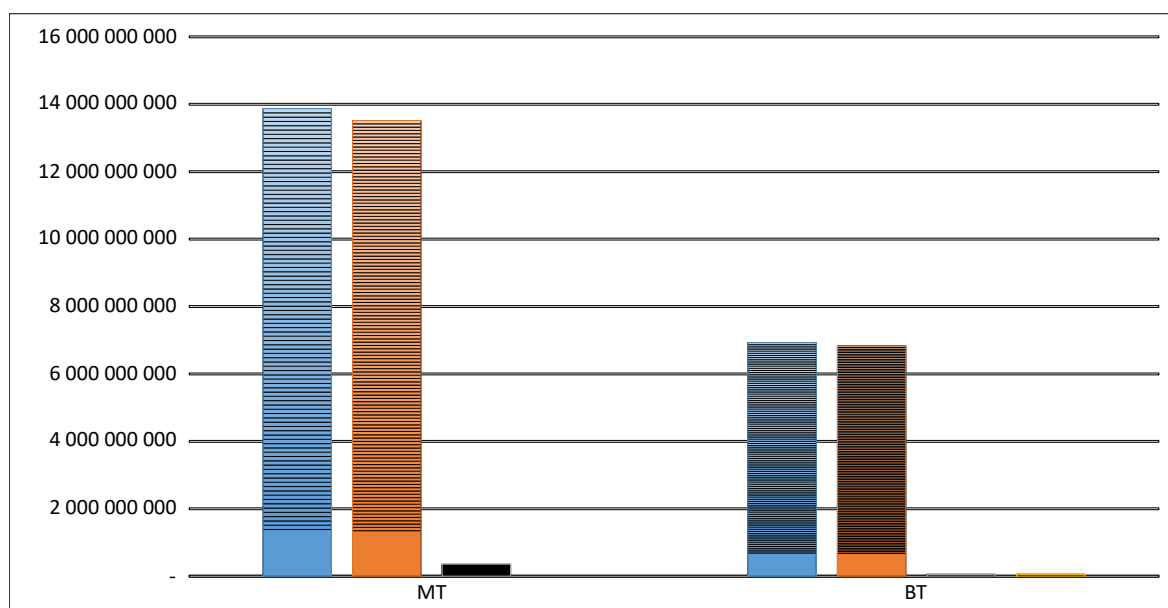
En parallèle, l'analyse des montants retirés correspondant aux corrections, ajustements ou annulations met en lumière une tendance à la hausse. De 51,7 millions de FCFA en début d'année, ces montants passent à 144,7 millions au cours de la période intermédiaire, pour atteindre 204,4 millions de FCFA en fin d'exercice. Cette évolution peut être interprétée de deux manières : soit comme le signe d'une dégradation de la qualité initiale de la facturation, soit, au contraire, comme l'effet d'un renforcement des contrôles internes permettant de détecter et corriger davantage d'anomalies.

Les montants en attente de validation à la prochaine session présentent, quant à eux, une évolution plus irrégulière. Après un niveau de 53,5 millions de FCFA en début d'année, ils culminent à 133,2 millions entre mars et juillet, avant de retomber à 46,5 millions de FCFA en fin d'année. Ce profil en cloche suggère l'existence d'un engorgement temporaire du processus de validation, suivi d'un effort de régularisation en fin d'exercice, possiblement lié à des impératifs de clôture budgétaire ou comptable.

Enfin, l'évolution du total général confirme la dynamique d'ensemble. Celui-ci passe de 3,45 milliards de FCFA sur la première période à 8,58 milliards, puis 8,76 milliards de FCFA sur les périodes suivantes. Cette progression témoigne d'un accroissement substantiel des flux financiers traités, traduisant à la fois l'expansion de l'activité et la montée en complexité de la gestion du système.

Au total, l'année 2025 apparaît comme une phase de transition marquée par une croissance rapide des volumes de facturation, soutenue principalement par la Moyenne Tension. Toutefois, cette expansion s'accompagne de tensions dans les mécanismes de contrôle et de validation, comme en attestent l'augmentation des corrections et les fluctuations des montants en attente. Il en résulte l'image d'un système en pleine consolidation, où la progression quantitative semble, par moments, devancer la maturité organisationnelle.





## ii. Mise en place d'un dispositif d'Analyse du Coût Actualisé de l'Électricité (LCOE) dans le cadre de la Veille Technologique

Au cours de l'année 2025, l'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité (ARSEL) a engagé une initiative structurante visant à renforcer ses capacités d'analyse économique et de veille technologique, à travers la mise en place d'un outil d'évaluation du Coût Actualisé de l'Électricité (Levelized Cost of Electricity – LCOE).

Cette démarche s'inscrit dans un contexte marqué par la diversification du mix énergétique, l'émergence de nouvelles technologies de production (notamment les énergies renouvelables) et la nécessité pour le régulateur de disposer d'indicateurs comparatifs fiables pour l'appréciation des projets d'investissement et des coûts de production.

Les travaux réalisés ont porté sur :

- la revue des méthodologies internationales de calcul du LCOE et leur adaptation au contexte du secteur électrique camerounais ;
- la collecte et la structuration des données technoéconomiques relatives aux différentes filières de production (hydroélectricité, thermique, solaire, etc.) ;
- le développement d'un modèle interne de calcul du LCOE intégrant les paramètres clés (coûts d'investissement, coûts d'exploitation, durée de vie des installations, facteur de charge, coût du capital, etc.) ;
- le renforcement des capacités des équipes techniques à travers des sessions de formation et des échanges avec des partenaires institutionnels ;
- la réalisation de premières simulations comparatives des coûts de production selon les technologies disponibles ou envisagées au Cameroun.

La mise en place de cet outil a permis à l'ARSEL de disposer d'un référentiel analytique pour :

- apprécier la compétitivité relative des différentes options de production ;
- éclairer les avis techniques sur les projets énergétiques soumis à régulation ;
- renforcer la pertinence des analyses tarifaires et des décisions réglementaires ;
- appuyer la prise en compte des évolutions technologiques dans la planification du secteur.

En perspective, l'ARSEL envisage de consolider cet outil en l'intégrant dans un dispositif permanent de veille technologique, incluant une mise à jour régulière des données et un élargissement du périmètre d'analyse aux solutions de stockage et aux réseaux intelligents, afin d'accompagner efficacement la transition énergétique du secteur électrique national.

### ➤ Mise en œuvre du relèvement du facteur de puissance pour les clients Moyenne Tension

Inscrite dans le PPA 2022 de l'ARSEL, cette activité s'est poursuivie au cours de l'exercice 2025. Ainsi, l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité (ARSEL) a assuré le suivi de la mise en œuvre de la décision n°0000294/D/ARSEL/DG/DESIR/SDEVT du 29 octobre 2024 portant relèvement du cosinus phi des clients Moyenne Tension (MT), en coordination avec les principaux acteurs du secteur, notamment la société ENEO et le Groupement des Entreprises du Cameroun (GECAM).

| Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité<br><b>ARSEL</b><br>Electricity Sector Regulatory Agency                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DECISION No.0000294/D/ARSEL/DG/DESIR/SDEVT OF 20 OCT 2024<br/>ON INCREASING THE POWER FACTOR (COS PHI) FOR MEDIUM VOLTAGE CUSTOMERS APPLICABLE BY THE COMPANY ENEO"</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>DECISION N°0000294/D/ARSEL/DG/DESIR/SDEVT DU 29 OCT 2024<br/>PORTANT RELEVEMENT DU COSINUS PHI DES CLIENTS MOYENNE TENSION APPLICABLE PAR LA SOCIÉTÉ ENEO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>THE DIRECTOR GENERAL,</b><br><br>Mindful of the Constitution;<br>Mindful of Law No. 2011/022 of 14 December 2011 governing the electricity sector and its subsequent implementing texts;<br>Mindful of Law No. 2017/010 of 12 July 2017 on the General Statute of Public Establishments;<br>Mindful of Decree No. 2001/021 of 29 January 2001 fixing the rate, methods of calculation, recovery and distribution of the fee for activities in the electricity sector;<br>Mindful of Decree No.2012/2806/PM of 24 September 2012 implementing certain provisions of Law No. 2011/022 of 14 December 2011 governing the Electricity Sector in Cameroon;<br>Mindful of Decree No. 2013/203 of 28 June 2013 repealing previous provisions to the contrary of Decree No.99/125 of 15 June 1999 on the organisation and operation of the Electricity Sector Regulatory Agency;<br>Mindful of Decree No. 2019/246 of 21 August 2019 appointing the Director General of the Electricity Sector Regulatory Agency;<br>Mindful of Order No. 00000013/MINEE of 26 January 2009 approving the Public Electricity Distribution Service Regulations of AES-SONEL.<br>Considering the missions of the Electricity Regulatory Agency and the General Conditions of the MV Subscription Contract; | <b>LE DIRECTEUR GENERAL,</b><br><br>VU la Constitution;<br>VU la loi N° 2011/022 du 14 décembre 2011 régissant le secteur de l'électricité et ses textes d'application subséquents;<br>VU la loi N°2017/010 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Etablissements Publics;<br>VU le décret N°2001/021 du 29 janvier 2001 fixant le taux, les modalités de calcul, de recouvrement et répartition de la redevance sur les activités du Secteur de l'Electricité;<br>VU le décret N°2012/2806/PM du 24 septembre 2012 portant application de certaines dispositions de la Loi n°2011/022 du 14 décembre 2011 régissant le Secteur de l'Electricité au Cameroun;<br>VU le décret N°2013/203 du 28 juin 2013 abrogeant les dispositions antérieures contraires du décret N°99/125 du 15 juin 1999 portant organisation et fonctionnement de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité;<br>VU le décret N°2019/246 du 21 août 2019 portant nomination du Directeur Général de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité;<br>VU l'arrêté N°00000013/MINEE du 26 janvier 2009 portant approbation du Règlement du Service de Distribution publique d'électricité de la société AES-SONEL.<br>Considérant les missions de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité et les Conditions Générales du Contrat d'Abonnement MT; |
| <b>HEREBY DECIDES:</b><br><b>Article 1</b> This decision shall increase the Cosinus phi of Medium Voltage customers currently equal to or greater than 0.80 to a value equal to or greater than 0.90 from January 1, 2025.<br><b>Article 2</b> The Customer shall have a period of six months (January to June 2025) to carry out the increase. During this period, Eneo must apply the provisions of the General Terms and Conditions of the MV Subscription Contract, considering the Cosinus phi threshold to be equal to or greater than 0.80.<br><b>Article 3</b> Effective July 1, 2025, for any Cosinus phi below 0.90, the fixed premium and proportional rate shall be increased by 1% for each point below the aforementioned value, for example: 1% for 0.89; 2% for 0.88; etc.<br><b>Article 4</b> This decision shall be officially registered and published wherever necessary.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>DECIDE:</b><br><b>Article 1er.</b> La présente décision porte relèvement du Cosinus phi des clients Moyenne Tension actuellement égal ou supérieur à 0,80 à une valeur égale ou supérieure à 0,90 à partir du 1er janvier 2025.<br><b>Article 2.</b> Le Client bénéficiera d'un délai de six mois (janvier à juin 2025) pour procéder à son augmentation. Au cours de cette période, la Société Eneo devra appliquer les dispositions des Conditions Générales du Contrat d'Abonnement MT en considérant le seuil de Cosinus phi égal ou supérieur à 0,80.<br><b>Article 3.</b> Dès le 1er juillet 2025, lorsque le Cosinus phi sera inférieur à 0,90, les montants de la prime fixe et du tarif proportionnel seront majorés de 1% pour chaque point en dessous de la valeur indiquée ci-dessus, par exemple: 1% pour 0,89; 2% pour 0,88; etc.<br><b>Article 4.</b> La présente décision sera enregistrée puis publiée partout où besoin sera.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| The Director General,<br><b>Jean Pascal NKOU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Le Directeur Général,<br><b>Jean Pascal NKOU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 01-20242888/ene                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



Dans ce cadre, plusieurs activités ont été menées afin de garantir une application progressive, concertée et techniquement maîtrisée de ladite mesure. Ces actions ont notamment porté sur :

- la tenue de séances de concertation technique avec ENEO et les représentants des consommateurs MT, en vue de clarifier les modalités d'application de la décision ;
- l'évaluation des impacts techniques et financiers du relèvement du cosinus phi sur les installations des clients concernés ;
- la sensibilisation des usagers sur les exigences en matière de compensation d'énergie réactive et sur les investissements nécessaires pour se conformer à la nouvelle norme ;
- le suivi des engagements pris lors de la réunion du 03 décembre 2024 à Douala, notamment en ce qui concerne l'accompagnement des clients et l'amélioration des dispositifs de mesure et de facturation.

Les analyses effectuées ont mis en évidence des contraintes d'ordre technique et financier pour une proportion significative de clients MT, ne permettant pas une mise en conformité immédiate sans risque de perturbation de leurs activités. C'est dans ce contexte que, faisant suite à la publication de la décision susvisée et aux résolutions issues de la réunion du 03 décembre 2024, il a été décidé de reporter l'application des pénalités liées au mauvais cosinus phi des clients MT au 1er janvier 2026, conformément aux dispositions de l'article 3 de ladite décision.

En conséquence, et dans un souci de préservation de la stabilité du tissu économique tout en maintenant les objectifs d'efficacité énergétique du secteur, l'ARSEL, en concertation avec les parties prenantes, a recommandé un aménagement du calendrier d'application des pénalités par une correspondance datée du 22 mai 2025 adressée au Directeur Général de ENEO.

Ce report a permis de poursuivre les actions de mise à niveau des installations, de renforcer la communication auprès des usagers et de consolider les bases d'une application efficace et équitable de la mesure à compter de 2026.

#### 3.4.1.3. *Modernisation numérique et développement des outils informatiques*

La Cellule Informatique et du Développement Numérique (CIDN) est la troisième entité composant la Direction des Études et du Système d'Information de Régulation (DESIR), aux côtés de la Sous-Direction du Système d'Information de Régulation et de la Sous-Direction des Études et de la Veille Technologique. Elle est chargée de la gestion des infrastructures informatiques, de la maintenance des équipements et des systèmes, du développement des



solutions numériques ainsi que de l'accompagnement des utilisateurs dans l'appropriation des outils informatiques de l'Agence.

Au titre de l'exercice 2025, les activités de la CIDN ont été organisées autour de deux (2) principales activités et cinq (05) tâches, portant respectivement sur la gestion des infrastructures informatiques et le développement des contenus numériques. Le budget global alloué à la CIDN dans le PPA 2025 s'élève à 33 096 927 FCFA en Autorisations d'Engagement (AE) et en Crédits de Paiement (CP). Les développements ci-après présentent le niveau d'exécution des différentes tâches associées.

#### **a. Acquisition, maintenance et gestion des infrastructures, matériels et logiciels**

Cette activité déclinée en trois (03) tâches, visait à garantir la disponibilité, la performance et la sécurité du système d'information de l'Agence à travers l'acquisition d'équipements, la maintenance des infrastructures existantes et la veille technologique.

##### **i. Acquisition des équipements et logiciels informatiques**

Cette tâche avait pour objectif de renforcer le parc informatique de l'Agence par l'acquisition de nouveaux équipements et solutions logicielles.

Au terme de l'exercice 2025, le niveau d'exécution de cette tâche est estimé à 50 %. En effet, le processus d'acquisition des équipements informatiques n'a pas abouti, le marché y relatif ayant été déclaré infructueux. Aucun équipement n'a, de ce fait, été livré.

Toutefois, des avancées ont été enregistrées en matière de sécurité informatique, avec l'acquisition et le déploiement effectif d'une solution antivirus sur les postes de travail, contribuant ainsi à la protection du système d'information contre les menaces informatiques.

##### **ii. Gestion des maintenances des équipements et plateformes informatiques**

Cette tâche, exécutée à 100 %, a permis d'assurer le bon fonctionnement et la continuité des services informatiques de l'Agence.

À ce titre, l'ensemble du parc informatique a fait l'objet d'une maintenance régulière, assortie de rapports de maintenance. Par ailleurs, les services d'hébergement des plateformes numériques, notamment via des serveurs privés virtuels (VPS), ont été maintenus à jour, garantissant ainsi la disponibilité et la stabilité des applications métiers.

##### **iii. Veille technologique et cyber sécuritaire de l'Agence**



Cette tâche n'a connu aucun niveau d'exécution (0 %) au cours de l'exercice 2025. Cette situation s'explique principalement par des contraintes organisationnelles et de priorisation des activités.

Toutefois, au regard des enjeux croissants liés à la cybersécurité et à l'évolution rapide des technologies numériques, la mise en œuvre effective de cette activité demeure un axe prioritaire pour les exercices à venir.

#### **b. Développement des contenus numériques**

Cette activité déclinée en deux (02) tâches, avait pour objectif de renforcer la transformation digitale de l'Agence à travers la mise à jour des référentiels informatiques et le développement de solutions numériques adaptées aux besoins métiers.

##### **i. Actualisation du manuel de procédures informatiques**

Cette tâche a été entièrement réalisée (100 %). Elle a abouti à la mise à jour du manuel de procédures informatiques, permettant ainsi de formaliser et d'harmoniser les pratiques en matière de gestion du système d'information.

##### **ii. Appui à la dématérialisation des processus métiers**

Exécutée à 100 %, cette tâche a permis d'enregistrer des avancées significatives dans la digitalisation des activités de l'Agence. À cet effet, plusieurs actions structurantes ont été menées :

L'actualisation du Schéma Directeur Informatique (SDI), qui a constitué une étape stratégique majeure dans la conduite de la transformation digitale de l'Agence. Elle a consisté à :

- réaliser un état des lieux du système d'information existant, incluant les infrastructures, les applications et les pratiques d'usage ;
- recueillir et analyser les besoins exprimés par les différentes directions métiers en matière de digitalisation ;
- redéfinir les orientations stratégiques du système d'information en cohérence avec les missions de régulation de l'Agence ;
- prioriser les projets structurants, notamment ceux relatifs à la dématérialisation des processus, à la gestion des données et à l'interopérabilité des systèmes.

Cette actualisation a permis de doter l'Agence d'un cadre de référence actualisé, servant de feuille de route pour les investissements et les projets numériques à court et moyen termes.

Le développement, le déploiement et la mise en ligne de la plateforme Electra V2, qui a porté sur :



- la refonte de l'architecture applicative afin d'améliorer les performances, la sécurité et la scalabilité de la plateforme ;
- l'intégration de nouvelles fonctionnalités répondant aux besoins évolutifs des utilisateurs (génération d'attestations, gestion des doublons, etc.) ;
- l'amélioration de l'ergonomie et de l'expérience utilisateur ;
- la réalisation de tests techniques et fonctionnels ;
- le déploiement de la solution sur une infrastructure d'hébergement sécurisée avec un accès *en ligne*.

La mise en service de cette nouvelle version a permis de renforcer l'efficacité des opérations, d'améliorer la gestion des données et d'offrir un environnement numérique plus performant.

La mise à jour et la mise en service de l'application de suivi des demandes de titres, qui a consisté à :

- analyser le processus existant et identifier les points d'amélioration ;
- modéliser un circuit digitalisé intégrant les étapes de soumission, d'instruction et de validation ;
- développer une application permettant la soumission en ligne, le suivi en temps réel et la gestion des validations ;
- mettre en production la solution et la rendre accessible aux utilisateurs.

Cette application a permis de réduire significativement les délais de traitement, d'améliorer la traçabilité des dossiers et de renforcer la transparence.

Le renforcement de l'infrastructure d'hébergement par l'acquisition d'un serveur VPS de type Bare Metal, afin de soutenir la montée en charge des solutions numériques et de garantir leur haute disponibilité. Cette opération a consisté à :

- doter l'Agence d'un environnement d'hébergement dédié offrant des capacités accrues en termes de stockage, de puissance de calcul et de performance ;
- améliorer la disponibilité et la résilience des applications critiques, notamment celles nécessitant un accès continu ;
- faciliter l'hébergement simultané de plusieurs solutions métiers dans des conditions optimales de sécurité et de stabilité ;
- préparer l'infrastructure à l'extension future des services numériques et à l'intégration de nouvelles *applications*.

Ce renforcement de l'infrastructure constitue un levier essentiel pour la consolidation du système d'information et la pérennisation des services numériques déployés.





Ces réalisations contribuent à améliorer l'efficacité opérationnelle, la traçabilité des opérations et la qualité des services rendus aux usagers.

### c. Autres activités menées au cours de l'exercice 2025

En marge des activités programmées, la CIDN a conduit plusieurs actions transversales ayant contribué au bon fonctionnement du système d'information, notamment :

- l'accompagnement des personnels dans la prise en main et la maîtrise des outils informatiques ;
- le monitoring et le suivi global du système d'information de l'Agence ;
- le suivi et la gestion des applications métiers en production, telles que Gidocep et Le Sage ;
- la conception et le développement de prototypes d'applications de gestion documentaire et d'archivage numérique et mercuriale des prix d'équipements électriques ;
- Déploiement de l'application du contrôle de gestion au sein de l'ARSEL.

Tableau 39: Synthèse des activités par rapport au PPA

| Intitulés activités/tâches                                                                          | Etat d'exécution | Livrables obtenus                           | Observations       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------|--------------------|
| <b>Activité 1 : Acquisition, maintenance et gestion des infrastructures, matériels et logiciels</b> |                  |                                             |                    |
| 1. Acquisition des équipements et logiciels informatiques                                           | 50%              | - Aucun équipement livré                    | Marché infructueux |
|                                                                                                     |                  | - Antivirus acquis et installé              | RAS                |
| 2. Gestion des maintenances des équipements et plateformes informatiques                            | 100%             | - Parc informatique maintenu                | RAS                |
|                                                                                                     |                  | - Rapport de maintenance                    | RAS                |
| 3. Veille technologique et cyber sécuritaire de l'Agence                                            | 0%               |                                             | RAS                |
| <b>Activité 2 : Développement des contenus numériques</b>                                           |                  |                                             |                    |
| 1. Actualisation du manuel de procédures informatiques                                              | 100%             | - Manuel de procédures informatiques à jour | RAS                |
| 2. Appui à la dématérialisation des processus métiers                                               | 100%             | - SDI à jour                                | RAS                |
|                                                                                                     |                  | - Electra v2 déployé et accessible en ligne | RAS                |





|                                                                                             |      |                                                     |                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|                                                                                             |      | - Application suivi des demandes de titres en ligne | RAS                                            |
| Autres activités                                                                            |      |                                                     |                                                |
| Accompagnement des personnels dans la prise en main et la maîtrise des outils informatiques | 100% | - Fiches d'intervention et de coaching              | RAS                                            |
| Monitoring et le suivi global du système d'information de l'Agence                          | 100% | - 100% disponibilité du SI                          | Absence d'onduleurs                            |
| Suivi et la gestion des applications métiers en production, telles que Gidocep et Le Sage   | 100% | - > 95% disponibilité des applications              | Difficulté à joindre les consultants concernés |
| Conception et le développement de prototypes de nouvelles applications métiers              | 100% | - Prototypes prêts                                  | Formation des utilisateurs en attente          |
| Déploiement de l'application du contrôle de gestion au sein de l'ARSEL                      | 100% | - Application déployée                              | Formation des utilisateurs en attente          |

#### d. Appréciation générale

Au cours de l'exercice 2025, la Cellule Informatique et du Développement Numérique a enregistré des avancées notables, notamment en matière de maintenance des infrastructures, de dématérialisation des processus métiers et de développement de solutions numériques.

Toutefois, certaines activités, en particulier l'acquisition des équipements informatiques et la mise en œuvre d'une veille technologique structurée, ont été limitées par des contraintes institutionnelles, notamment liées aux procédures de passation des marchés et aux priorités organisationnelles.

Malgré ces contraintes, le niveau global de réalisation des activités est estimé à 70 %, traduisant une performance globalement satisfaisante au regard des moyens mobilisés. Sur le plan financier, la Cellule a enregistré une consommation de 20 566 000 FCFA sur une dotation de 33 096 927 FCFA, soit un taux d'exécution budgétaire de 62,1 %, témoignant d'une utilisation relativement maîtrisée des ressources disponibles, bien que marquée par des ajustements liés aux contraintes d'exécution.

La levée de ces contraintes permettra de consolider les acquis, de renforcer la résilience du système d'information et d'accélérer la transformation numérique de l'Agence, en vue d'un alignement optimal entre les performances physiques et l'exécution budgétaire lors des prochains exercices



### 3.4.2 Affaires Administratives, Financières et des Ressources Humaines

***"L'appui administratif et institutionnel : Un levier stratégique de gestion intégrée des ressources, pour forger l'autorité et la compétitivité d'une régulation d'excellence."***

L'exercice 2025 consacre l'***appui administratif et institutionnel*** comme le socle de la résilience et de la modernité de l'ARSEL. Bien plus qu'une fonction de support, cet appui s'est affirmé cette année comme un partenaire stratégique indissociable des unités opérationnelles. Sa performance interne est devenue le gage de l'efficacité des missions de régulation sur le terrain.

Cette dynamique de transformation s'est articulée autour de quatre piliers majeurs :

1. **Administration et Patrimoine** : Un cap franchi dans la **digitalisation** avec la généralisation de la plateforme COLEPS et la sécurisation des infrastructures, visant une optimisation du cadre de vie au travail.
2. **Gestion Budgétaire** : Un pilotage de précision qui a assuré la continuité des missions malgré un contexte de trésorerie tendu, garantissant la soutenabilité des engagements de l'Agence.
3. **Gestion Financière et Comptable** : Une dynamique de **fiabilisation** via l'Inventaire Général de Base (IGB) et un reporting transparent, renforçant la crédibilité de l'Institution face aux partenaires et opérateurs.
4. **Développement des Ressources Humaines** : Avec un taux d'encadrement de **76 %** et une montée en gamme académique et en compétences stratégiques (Diplômes et Certifications métiers), l'Agence a réduit l'asymétrie d'information face aux opérateurs du secteur.

L'apport stratégique de cette fonction en 2025 réside dans sa capacité à transformer la contrainte budgétaire en opportunité opérationnelle, offrant ainsi aux unités techniques un levier de performance adapté.

*Tableau 40: synthèse de la performance de l'appui administratif et institutionnel*

| Domaine         | Indicateur                                                        | Valeur 2025    |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Finances</b> | <b>Taux de recouvrement des ressources</b>                        | <b>36,70 %</b> |
| Finances        | Taux d'exécution des dépenses                                     | 46,22 %        |
| Finances        | Masse salariale / budget de fonctionnement                        | 19 %           |
| Finances        | Nombre d'actes d'engagement                                       | 2 303          |
| RH              | Effectif permanent                                                | 113 agents     |
| RH              | Taux d'encadrement ((Cadres + Agent de maîtrise)/effectif global) | 76 %           |
| RH              | Taux de turnover (démission)                                      | 0 %            |
| RH              | Taux de féminisation (Chefs de service)                           | 47 %           |



|                   |                                        |       |
|-------------------|----------------------------------------|-------|
| <b>RH</b>         | Stagiaires encadrés                    | 64    |
| <b>Patrimoine</b> | Documents comptables matières produits | 3 169 |
| <b>Patrimoine</b> | PV de réception signés                 | 427   |
| <b>Marchés</b>    | Marchés passés / programmés            | 61 %  |
| <b>Social</b>     | Personnels couverts par assurance      | 456   |

### 3.4.2.1. *Gestion des ressources humaines*

Afin de garantir une excellence opérationnelle dans le secteur de l'Électricité, l'ARSEL s'engage dans une dynamique de mobilisation constante de son capital humain. Cette approche vise à assurer une adéquation étroite entre les effectifs disponibles, l'expertise technique requise par les missions de régulation et l'engagement collaborateur.

A cet effet, le pilotage stratégique des Ressources Humaines pour l'exercice 2025 s'est structuré autour de trois leviers de performance majeurs :

- **La gestion des effectifs (GPEC)** : pour une maîtrise rigoureuse et une optimisation des effectifs ;
- **Le développement des compétences** : pour favoriser la montée en compétences et l'agilité professionnelle ;
- **L'optimisation des conditions d'emploi** : pour une approche proactive de la qualité de vie au travail, visant à corréler épanouissement professionnel et performance institutionnelle.

La mise en œuvre de ces axes prioritaires a permis de consolider les bases d'une gouvernance RH résiliente, dont les résultats opérationnels se déclinent comme suit.

#### a. *Dynamique des effectifs et cartographie de l'emploi*

L'exercice 2025 a été caractérisé par une stabilisation stratégique des effectifs, visant à concilier performance opérationnelle et soutenabilité budgétaire. Ce pilotage a garanti une gestion optimale de la masse salariale (19%), en stricte conformité avec le seuil prudentiel de 33,3 % propre aux administrations publiques camerounaises.

##### i.1. *Analyse de la structure socioprofessionnelle*

Au 31 décembre 2025, l'effectif permanent s'établissait à **113 agents**, contre 116 en début de période. Cette légère contraction résulte d'une **gestion maîtrisée des flux de sortie** (deux départs à la retraite et un décès), compensée par un **recours stratégique à l'emploi temporaire** (10 agents) pour pallier les besoins des unités en tension opérationnelle.



Tableau 41: Répartition des effectifs par catégorie et genre

| Catégorie          | Hommes    | Femmes    | Total      | %            | Analyse de la Structure             |
|--------------------|-----------|-----------|------------|--------------|-------------------------------------|
| Cadres             | 28        | 09        | 37         | 33 %         | Haut niveau d'expertise stratégique |
| Agents de Maîtrise | 23        | 26        | 49         | 43 %         | Cœur opérationnel et technique      |
| Agents d'Exécution | 24        | 03        | 27         | 24 %         | Support et logistique de proximité  |
| <b>TOTAL</b>       | <b>75</b> | <b>38</b> | <b>113</b> | <b>100 %</b> | <b>Ratio d'encadrement : 76 %</b>   |

La structure des effectifs révèle un profil à "**haute intensité de compétences**", caractérisé par un taux d'encadrement de **76 %** (cumul des Cadres et Agents de Maîtrise). Ce ratio est corrélé aux standards des agences de régulation internationales, où la complexité technique des missions exige un capital humain hautement qualifié.<sup>2</sup>

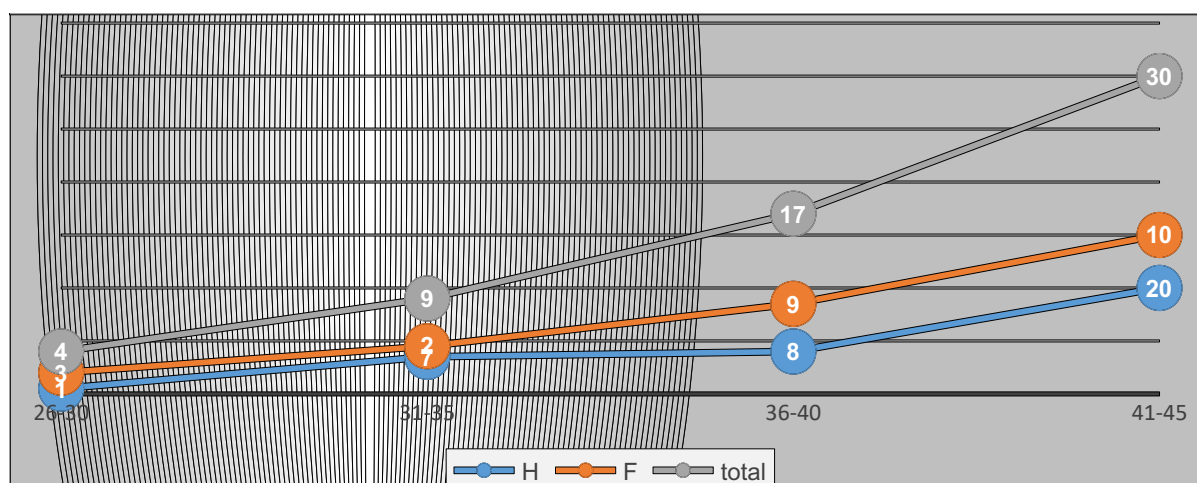
On note par ailleurs une **prédominance féminine** significative au sein de la catégorie "Agents de Maîtrise" (53 %). Cette configuration constitue un levier stratégique pour la **promotion interne** et favorise, à terme, l'émergence d'un leadership paritaire au sein de l'Agence.

#### i.2. Analyse de la pyramide des âges et enjeux de renouvellement

La structure démographique de l'ARSEL au 31 décembre 2025 met en lumière une organisation parvenue à une forte maturité professionnelle, mais confrontée à un défi de renouvellement générationnel.

Figure 29: Pyramide des Ages à l'ARSEL au 31 décembre 2025

<sup>2</sup> source du ratio est corrélé aux standards des agences de régulation internationale.



L'analyse de la figure ci-dessus révèle une concentration majeure des effectifs (65 %) dans la tranche des **41-55 ans**, confirmant une expertise consolidée au sein de l'Agence. Toutefois, la faible proportion des moins de 35 ans (11,5 %) combinée au volume des départs à la retraite prévue sous l'horizon 2032 (28 % de l'effectif), souligne une **vulnérabilité critique**.

Cette configuration rend impérative la mise en place immédiate d'un **Plan de Relève (Succession Planning)**. Ce dispositif stratégique devra s'articuler autour de :

- **le transfert de savoir-faire critique** : pour sécuriser la continuité des missions régaliennes ;
- **le rajeunissement des effectifs** : par des programmes d'intégration de jeunes talents ;
- **la pérennisation de la mémoire institutionnelle** : afin d'éviter toute déperdition d'expertise lors des fins de carrière.

### i.3. Pilotage de l'Emploi Temporaire et Soutien aux Unités opérationnelles

Le recours à l'emploi temporaire en 2025 a permis de renforcer ponctuellement les effectifs titulaires afin de résorber les surcharges de travail au sein des unités sous tension.

Tableau 42: Répartition et affectation du personnel temporaire par unité

| Unité d'affectation | Effectif | Poids (%) | Justification Opérationnelle              |
|---------------------|----------|-----------|-------------------------------------------|
| DAJCPC              | 5        | 50%       | Résorption du stock de requêtes usagers   |
| DAAFRH / SDAFC      | 3        | 30%       | Sécurisation de la chaîne des paiements   |
| DRT / DESIR         | 2        | 20%       | Appui technique et logistique ponctuel    |
| TOTAL               | 10       | 100%      | Renforcement de la performance de l'ARSEL |

Cet appui stratégique a prioritairement ciblé l'optimisation de la protection des consommateurs (DAJCPC), la fluidification de la chaîne financière (DAAFRH) et le soutien technique des unités de régulation, garantissant ainsi performance et continuité du service.



Le pilotage des effectifs de l'ARSEL en 2025 a allié performance opérationnelle, maîtrise budgétaire et sécurisation des expertises, face aux implications de la pyramide des âges.

#### b. Développement des compétences et expertise sectorielle

En 2025, l'effort de formation a transcendé la simple mise à niveau technique pour s'ériger en véritable levier de performance opérationnelle. Cette stratégie d'investissement dans le capital humain vise à aligner l'expertise interne sur l'évolution complexe des enjeux de régulation.

##### i.1. Cartographie et renforcement des compétences critiques

Le Renforcement des capacités au sein de l'Agence en 2025 reflète une **spécialisation de pointe** dans les domaines à haute valeur ajoutée dans les métiers de la régulation, tout en assurant la solidité des fonctions transversales.

Tableau 43: Cartographie des compétences critiques et effort de spécialisation en 2025

| Domaine de Spécialité             | Effectif formé | %   | Thématiques de Formations réalisées 2025                                                              | Impact sur la Performance ARSEL                                                                                           |
|-----------------------------------|----------------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Droit &amp; Contentieux</b>    | 17             | 15% | Analyse de contrats d'infrastructure complexes, arbitrage des litiges et protection des consommateurs | Sécurisation des engagements contractuels, et réduction des risques juridiques, amélioration de la relation consommateurs |
| <b>Économie &amp; Finances</b>    | 09             | 08% | Analyse du coût moyen pondéré du capital (WACC), modélisation tarifaire des mini-réseaux              | Précision de la régulation économique et équité des tarifs imposés aux opérateurs                                         |
| <b>Génie Électrique</b>           | 07             | 06% | Sûreté des réseaux, équilibre offre-demande et planification de la production énergétique             | Renforcement de l'expertise de terrain et du contrôle technique, garantie de la continuité et de la qualité de service    |
| <b>Informatique &amp; Digital</b> | 08             | 07% | Cybersécurité des données de régulation et administration du système d'information DESIR              | Fiabilité du Système d'Information et dématérialisation des processus                                                     |
| <b>Fonctions Support</b>          | 72             | 64% | Formation en finances publiques (options Audit,                                                       | Conformité fiscale, fluidité budgétaire, maîtrise des processus                                                           |





|  |  |  |                                                                                                  |                                                                                                                                                                         |
|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | Marchés publics), Logiciel de gestion budgétaire (GIDOCEP), Budgétisation Genre (BSG), archivage | de passation des marchés publics, et de maturation des projets, optimisation des techniques d'évaluation de la performance, préservation de la mémoire institutionnelle |
|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Au-delà du plan de formation initial, des actions de renforcement des capacités ont été déployées ponctuellement pour répondre à l'urgence des dossiers spécifiques, notamment sur les mécanismes de tarification des énergies renouvelables et la gestion des contentieux de masse.

### ii.1. L'ARSEL, une Organisation apprenante

L'année 2025 a révélé une mutation profonde des profils, portée par une dynamique d'auto-développement activement stimulée par le Top Management.

Grâce à une montée en gamme académique de plusieurs personnels ayant obtenu des *Certifications internationales en régulation et des Masters en droit, Audit ou Finances publiques*, l'Agence se transforme véritablement en une « **Organisation Apprenante** ».

Cette montée en compétence collective contribue à réduire l'asymétrie d'information face aux opérateurs, plaçant désormais les Cadres de l'ARSEL au même niveau d'expertise que leurs interlocuteurs du Secteur.

**\*L'investissement formation en 2025 a permis de convertir le savoir académique en expertise métier immédiate, renforçant la crédibilité de l'Agence dans ses interactions avec les partenaires internationaux et les opérateurs régulés. \***

### c. Pilotage des carrières, conditions d'emploi et gouvernance

En 2025, le cadre de gestion de l'ARSEL a évolué pour favoriser un management de proximité, axé sur la haute performance et l'attractivité des talents de premier plan.

#### i.1. Levier d'attractivité et modernisation statutaire

Conformément au nouveau Statut du personnel (mis en œuvre dès 2025), l'ouverture des recrutements à la **catégorie 12** constitue une avancée majeure dans l'amélioration des conditions d'emploi.

Cette disposition stratégique permet de capter et de fidéliser des profils d'experts seniors, dont l'expérience est indispensable aux enjeux de la haute régulation sectorielle.



Ce nouveau cadre statutaire définit strictement les critères de qualification et les modalités spécifiques de recrutement afférents, garantissant ainsi une sélection rigoureuse des hauts potentiels en adéquation avec les ambitions de l'Agence.

### i.2. Dynamique hiérarchique et équilibre du leadership Féminin

La structure organisationnelle de l'ARSEL repose sur un encadrement optimal, où la montée en puissance du leadership féminin aux postes opérationnels renforce l'efficacité globale.

Tableau 44: Responsabilités hiérarchiques et leadership féminin

| Rang Hiérarchique   | Hommes | Femmes | Total | % Femmes | Impact Performance     |
|---------------------|--------|--------|-------|----------|------------------------|
| Directeurs          | 04     | 01     | 05    | 20 %     | Stabilité visionnaire  |
| Sous-Directeurs     | 15     | 03     | 18    | 17 %     | Pilotage technique     |
| Chefs de Service    | 19     | 17     | 36    | 47 %     | Agilité opérationnelle |
| Chefs de Bureau     | 01     | 02     | 03    | 67 %     | Rigueur de suivi       |
| Sans Responsabilité | 36     | 15     | 51    | 29 %     | Force d'exécution      |

Le taux de féminisation aux postes de **Chefs de Service (47 %)** constitue un indicateur de performance managériale remarquable. Ce leadership intermédiaire, presque paritaire, agit comme le garant d'une gestion inclusive et d'une diversité d'approches dans l'instruction des dossiers.

### i.3. Indicateurs de cohésion sociale et santé au travail

La stabilité du climat social en 2025 confirme l'efficacité des politiques de fidélisation :

- **Turnover maîtrisé** : Un taux de démission de 0 %, illustrant un fort sentiment d'appartenance.
- **Méritocratie** : Un suivi rigoureux des avancements et l'octroi de **bonifications** ont permis de reconnaître et récompenser la discipline et l'excellence.
- **Prévoyance Sociale** : Une diligence particulière dans l'accompagnement des fins de carrière et des ayants droit, préservant la paix sociale.

### i.4. Responsabilité sociétale : l'ARSEL comme incubateur de talents

En 2025, l'Agence réaffirme son rôle d'institution de référence pour la professionnalisation des futurs cadres du Secteur au Cameroun. L'activité d'encadrement a transcendé le cadre académique pour devenir un **renfort stratégique** utile à la continuité du service public.

Tableau 45: Répartition et apport opérationnel des stagiaires en 2025



| Pôle d'activité                | Unité d'Accueil            | Femmes | Hommes | Total | % du Total | Plus-value Opérationnelle                 |
|--------------------------------|----------------------------|--------|--------|-------|------------|-------------------------------------------|
| Missions Régaliennes           | DAJCPC (Juridique & Conso) | 8      | 1      | 9     | 14,1 %     | Traitement des flux de requêtes usagers   |
|                                | DRT (Régulation Technique) | 2      | 8      | 10    | 15,6 %     | Appui au contrôle et veille sectorielle   |
| Appui Technique & Digital      | DESIR (Études & SI)        | 7      | 7      | 14    | 21,9 %     | Modernisation du SI et analyse de données |
| Fonction Support Administratif | DAAFRH (Admin, Fin & RH)   | 15     | 5      | 20    | 31,3 %     | Fluidification de la chaîne de paiement   |
| Autres                         | (DCCB, CCDA)               | 4      | 7      | 11    | 17,1 %     | Archivage et support communication        |
| TOTAL GÉNÉRAL                  |                            | 36     | 28     | 64    | 100 %      | Rayonnement institutionnel élevé          |

L'analyse croisée des données du tableau révèle une stratégie d'affectation dictée par l'urgence opérationnelle et la technicité des dossiers :

- **Soutien aux Missions Régaliennes (DAJCPC & DRT) :** L'apport des stagiaires (près de 30% de l'effectif total des stagiaires) a été déterminant pour absorber la masse critique des requêtes usagers. Leur contribution a garanti le respect des délais légaux de traitement, renforçant la crédibilité de l'Agence vis-à-vis des abonnés.
- **Optimisation de l'Appui Technique et Digital (DESIR) :** Avec 21,9 % des effectifs, ce pôle bénéficie d'une mixité parfaite (7H/7F). L'intégration de ces profils a sécurisé la fiabilité du système d'information de régulation.
- **Performance de Fonction support Administratif (DAAFRH) :** Premier pôle d'accueil (31,3 %), il a permis d'éviter les goulots d'étranglement des processus administratifs, permettant aux directions métiers de se concentrer sur leurs prérogatives de régulation pure.

**\*En 2025, l'ARSEL a renforcé son attractivité via des incitations statutaires permettant de capter et de fidéliser une expertise de pointe. Par ailleurs, il a été observé une parité accrue au sein de son encadrement opérationnel. Cette gestion axée sur la méritocratie garantit un climat social stable (0 % de turnover) et une efficacité renforcée. \***

Un regard rétrospectif sur l'exercice 2025, démontre que la gestion des ressources humaines au sein de l'ARSEL a franchi un cap qualitatif, passant d'une administration du personnel à un pilotage stratégique par la performance.



### 3.4.2.2. *Gestion financière et comptable*

#### **Sécurisation et fiabilisation des ressources financières de l'ARSEL**

Pour garantir une fluidification des paiements et une prise de décision stratégique optimisant la performance, l'ARSEL s'est attelée à mettre en place une gestion financière fiable, transparente et performante dans le respect du cadre légal et réglementaire.

C'est dans ce cadre que le pilotage des ressources financières de l'ARSEL a été marqué au quotidien par les activités majeures ci-après :

- a. La gestion des ressources
- b. Le traitement et la gestion des dépenses relatives aux charges de personnels
- c. La gestion des ordonnancements et du reporting financier

#### **a. *Gestion des ressources***

L'exercice 2025 a été meublé par les opérations de facturation, de recouvrement et sensibilisation.

#### **i.1. *Émission des ordres de recettes***

L'émission des ordres de recettes a été menée conformément au respect des prescriptions légales, notamment le Décret N° 2001/021/PM du 29 janvier 2001 fixant le taux, les modalités de calcul, de recouvrement et de répartition de la redevance sur les activités du secteur de l'électricité.

Les facturations relatives à la redevance de régulation sur chaque activité ont été régulièrement effectuées à hauteur de 1% du chiffre d'affaires annuel hors taxes suivant les états financiers transmis par les opérateurs.

#### **i.2. *Suivi des recouvrements***

Les fortes tensions de trésorerie qui émaillent le secteur ont induit la mise en œuvre d'une stratégie de proximité quant à l'activité de suivi des recouvrements. A cet égard, 05 (cinq) descentes auprès des opérateurs et auto producteurs visant le recouvrement des ressources ont été organisées au long de l'exercice, descentes qui ont donné lieu à un taux global de recouvrement de l'ordre de **36,70 %**.

#### **i.3. *Sensibilisation des acteurs***

L'ARSEL s'est engagée à poursuivre la sensibilisation des auto-producteurs d'électricité au cours de l'exercice 2025 à l'effet de les amener à se conformer aux dispositions de l'Arrêté N°00000193/A/MINEE du 28 avril 2014 portant composition des dossiers de demande de



concession, de licence, d'autorisation et de déclaration pour l'obtention de leur titre d'exploitation.

**b. Le traitement et la gestion des dépenses relatives aux charges de personnel**

Le suivi des charges de personnel durant l'exercice 2025 s'est matérialisé au travers des activités suivantes :

**i.1. La maîtrise des charges de personnel**

Sur le plan réglementaire, la masse salariale est demeurée globalement inférieure au tiers du budget, conformément aux dispositions en vigueur. Par ailleurs, la mise en place, depuis quelques années, d'un comité de trésorerie présidé par le Directeur Général a permis de renforcer la priorisation du paiement des salaires ainsi que l'ordonnancement des autres dépenses selon leur niveau de priorité.

Dans ce cadre, et à la suite d'une requête des délégués du personnel, la Direction Générale a autorisé la conduite d'une étude, en collaboration avec le MINFI et le MINTSS. Celle-ci vise à formuler un ensemble de propositions destinées, d'une part, à revaloriser les rémunérations du personnel de l'Agence, d'autre part, à assurer la conformité à la réglementation, notamment par l'alignement sur le nouveau SMIG.

**i.2. Le suivi des obligations fiscales et sociales**

En matière fiscale, et conformément aux procédures établies, les équipes se sont engagées à respecter strictement les délais et exigences réglementaires, répondant ainsi de manière satisfaisante aux contrôles effectués tant par la tutelle financière que par la DGI.

S'agissant des obligations parafiscales, une nouvelle procédure a été instaurée. Celle-ci consiste à effectuer les déclarations simultanément à l'édition des salaires, garantissant ainsi le respect des délais déclaratifs et la mise à disposition des éléments nécessaires à l'Agence Comptable dans les temps impartis.

En outre, un chantier a été engagé en collaboration avec la CNPS Centre de Messassi, visant à la fois l'apurement des comptes de l'Agence et la reconstitution des carrières du personnel. Ces travaux devraient se poursuivre tout au long de l'exercice 2026.

**i.3. La revue de la grille salariale**

À la suite de l'autorisation de la Direction Générale, les équipes de l'Agence, en collaboration avec les délégués du personnel, ont dans un premier temps réalisé un benchmark auprès d'établissements publics de catégorie similaire. Les résultats ont ensuite



été soumis à un expert du MINFI afin de consolider le cadre juridique des éléments de rémunération et d'identifier les différentes options de revalorisation envisageables.

Dans un second temps, un expert du MINTSS a été sollicité afin de sécuriser les conclusions des travaux. À l'instar des actions menées avec la CNPS, ces travaux devraient se poursuivre au cours de l'exercice 2026.

### c. **La gestion des ordonnancements et du reporting financier**

L'ordonnancement diligent des dépenses engagées et le reporting financier permanent ont été des préoccupations majeures pour les services financiers de l'ARSEL, notamment au travers des activités suivantes :

#### i.1. **Ordonnancement des engagements financiers de l'Agence**

L'ordonnancement des dépenses au cours de l'exercice 2025 a été régulièrement effectué en référence aux textes réglementaires notamment dans : i) le contrôle de la régularité des dossiers reçus ; ii) la liquidation des dossiers ; iii) la préparation des ordres de paiement et iv) l'enregistrement dans le progiciel GIDOCEP. Bien que le processus de dépense sécurisé, fluide contribuant à l'efficacité et à la performance n'est pas encore optimal, on relève une nette amélioration interne en termes de délais en ce qui concerne les procédures internes de traitement des dossiers financiers à l'effet de favoriser la contribution à la réalisation des objectifs des différentes unités de l'Agence.

#### i.2. **Elaboration de l'Inventaire Général de Base**

Dans le cadre de la modernisation de la gestion financière et patrimoniale de l'ARSEL, des travaux structurants ont été poursuivis en 2025 notamment par la réalisation de l'Inventaire Général de Base (IGB) du patrimoine. Ces travaux ont permis de disposer d'une base de données patrimoniales qui devraient être consolidées et traduites en information financière fiable au cours de l'année 2026.

#### i.3. **Reporting financier**

La production d'une information financière fiable, régulière et exploitable pour la prise de décision a été une préoccupation permanente de la Direction Générale de l'ARSEL. Grâce au logiciel de gestion GIDOCEP mais également au logiciel de comptabilité générale, des états financiers ont été régulièrement produits en 2025. Bien qu'il a été relevé la nécessité de mise à jour du logiciel GIDOCEP à l'effet d'intégrer les besoins opérationnels en terme de prise en charge des recettes et des dépenses.

### 3.4.2.3. **Gestion administrative et budgétaire**

#### a. **Pilotage des Affaires Générales et de la Commande Publique**





Pour soutenir une régulation de pointe, l'ARSEL doit garantir un environnement de travail moderne et une logistique agile. L'optimisation des infrastructures et la transparence des procédures d'achat/ acquisition sont des leviers essentiels pour permettre au personnel de se concentrer sur ses missions régaliennes, tout en assurant une utilisation efficiente des ressources publiques.

À ce titre, la gestion des services généraux et de la commande publique en 2025 s'est articulée autour de trois axes opérationnels :

- L'optimisation du cadre de travail et des infrastructures (efficacité opérationnelle)
- La modernisation de la commande publique et de la gestion matières (Transparence et dématérialisation)
- La sécurisation contractuelle et juridique des prestations (conformité).

#### b. L'optimisation du cadre de travail et des infrastructures

La Direction Générale a fait de la modernisation des espaces de travail un moteur de productivité. Ce levier garantit la disponibilité et la pérennité des actifs nécessaires au fonctionnement quotidien de l'Agence.

Tableau 46: Chiffres clés et réalisations en 2025

| Domaines d'intervention       | Nature des prestations        | Résultats atteints      | Impact sur la performance                                                                               |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Immeuble Siège</b>         | ?                             | ?                       | Valorisation du patrimoine                                                                              |
| <b>Bâtiment Administratif</b> | Entretien & Espaces verts     | 02 contrats exécutés    | Amélioration du cadre de vie au travail                                                                 |
| <b>Maintenance Technique</b>  | Informatique & Climatisation  | Contrats ARCHETEC / DMR | Opérationnalité/fonctionnalité des équipements/ outils de travail<br>Continuité des services techniques |
| <b>Santé &amp; Sécurité</b>   | Assurance maladie & accidents | 456 personnes couvertes | Climat social et protection des agents                                                                  |

L'effort a porté sur la maintenance préventive du parc informatique et de l'infrastructure logicielle (GIDOCEP), réduisant ainsi les temps d'arrêt technique. La couverture santé de l'ensemble des agents (456 assurés) participe directement à la stabilité du capital humain et à la réduction de l'absentéisme.

#### c. La modernisation de la commande publique et de la gestion matières





L'exercice 2025 a marqué le passage à la dématérialisation des procédures d'achat/d'acquisition, conformément aux dispositions réglementaires en vigueur, afin de renforcer l'éthique et la rapidité des approvisionnements.

Tableau 47: Chiffres clés

| Indicateurs de la Commande Publique    | Valeur 2025 | Observation stratégique                          |
|----------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------|
| Taux de dématérialisation (COLEPS)     | 100 %       | Adoption totale des marchés en ligne             |
| Nombre de marchés programmés           | 18          | Journal de programmation initial disponible      |
| Nombre de marchés effectivement passés | 11          | Optimisation du portefeuille selon les priorités |
| Taux d'exécution des contrats signés   | 100 %       | Hors situations contentieuses (ARMP)             |

Le passage sur la plateforme **COLEPS** a permis une traçabilité accrue des procédures. Bien que le volume de marchés ait été ajusté de 18 à 11 pour une meilleure soutenabilité budgétaire, les approvisionnements trimestriels en biens et services ont été maintenus, évitant toute rupture logistique pour les unités opérationnelles.

#### d. La sécurisation contractuelle et le suivi des prestations

La maîtrise des relations avec les partenaires externes sécurise les engagements financiers de l'ARSEL et garantit la qualité du service fait.

##### Faits saillants :

- **élaboration de 14 contrats de prestations** : Encadrement juridique rigoureux des relations avec les tiers.
- **systématisation du suivi-évaluation** : Utilisation de fiches de suivi pour garantir que 100 % des prestations facturées correspondent aux standards contractuels.
- **gestion des baux** : Signature de 02 baux administratifs et d'un contrat de parking externe, optimisant la logistique urbaine de l'Agence.

#### e. Conclusion et perspectives

Le cap franchi en 2025 en matière de dématérialisation (COLEPS) et de sécurisation du patrimoine (IGB) renforce la crédibilité institutionnelle de l'ARSEL. L'administration des services généraux a réussi à transformer la contrainte logistique en un levier de performance pour les métiers de la régulation.

##### Recommandations stratégiques pour 2026 :



## a. Affaires générales et marchés

L'amélioration du cadre et des conditions de travail du personnel, au-delà de la nécessité de se conformer à une exigence légale du domaine du travail, est un levier stratégique très important pour la performance de toute institution. La Direction Générale de l'ARSEL qui a à cœur la modernisation des espaces de travail du personnel a intégré depuis plusieurs années les activités/actions qui visent l'augmentation de la productivité et de la performance de l'ARSEL, à travers l'optimisation d'un environnement de travail adapté qui permet au personnel de se concentrer sur ses missions.

Ainsi, durant l'année budgétaire 2025, les activités d'amélioration du cadre et des conditions de travail ont porté sur trois (03) axes, notamment :

- Gestion des affaires administratives ;
- Gestion de la commande publique ;
- Gestion des capacités infrastructurelles et logistiques de l'Agence (Gestion matière ; approvisionnement en biens et services divers ; construction de l'Immeuble Siège) .

### i.1. Gestion des affaires administratives

La gestion des affaires administratives s'est occupée du Suivi des formalités auprès des institutions compétentes dans le cadre des déplacements des dirigeants et du personnel.

#### – Suivi et évaluation

Après la signature des contrats s'en suit, pendant la durée du contrat, le suivi et l'évaluation. Cette activité permet d'assurer et de garantir l'exécution effective des prestations telles que convenu dans le contrat à travers des fiches de suivi et évaluation.

### i.2. Gestion des capacités infrastructurelles et logistiques de l'Agence

La gestion des capacités infrastructurelles et logistiques est une activité qui consiste à garantir la disponibilité, le renforcement des ressources matériels adaptés et utiles à l'optimisation du rendement de toute institution, afin qu'elle puisse remplir correctement ses missions.

Au sein de l'Agence, en 2025, la gestion des capacités infrastructurelles et logistiques s'est matérialisée par des tâches telle la poursuite de la construction de l'immeuble siège, l'entretien et la maintenance des biens déjà acquis et de l'environnement de travail.

#### – Construction de l'Immeuble Siège : Entretien et maintenance

Cette tâche a été assurée par différents contrats signés notamment :

- Entretien du bâtiment et de l'espace vert de l'Agence : 02 contrats d'entretien signés avec les prestataires ANGUE et JUBRIS ;



- Maintenance du bâtiment administratif : contrat signé avec le prestataire HYLANE CORP ;
- Maintenance préventive et curative du parc informatique : 01 contrat signé avec le prestataire DMR ;
- Maintenance préventive et curative des climatiseurs : 01 contrat signé avec le prestataire ARCHETEC.

### i.3. Gestion de la commande publique

La gestion de la commande publique est une activité qui consiste à préparer, passer, exécuter et contrôler les approvisionnements en biens, services, travaux.

#### – Élaboration des contrats

Au cours de l'année budgétaire 2025, quatorze (14) contrats de prestations ont été élaborés et signés.

#### – Gestion de la CIPM

Dans le cadre de la passation de ses marchés programmés pour le compte de l'exercice budgétaire 2025, l'ARSEL a effectivement pris le train de la dématérialisation des procédures de passation des marchés en application des instructions de l'Autorité de Marchés Publics. À cet effet, tous les marchés ont été en ligne via la plate-forme COLEPS.

Sur 18 marchés prévus, 11 ont été passés après actualisation du Journal de Programmation des Marchés de l'Agence.

Il convient de noter ici que la Demande de Cotation relative aux prestations de gardiennage et sécurisation de l'Agence est en situation contentieuse, suite à une correspondance de dénonciation d'un soumissionnaire. La phase d'exécution après passation a été suspendue par l'ARMP au mois d'août. Rendu au 31 décembre 2025 et en dépit de la relance faite par l'ARSEL auprès de l'ARMP, aucune évolution n'a été observée.

Tableau 48: Synoptique des activités d'amélioration du cadre et des conditions de travail

| ACTIVITÉS/AXES                                                                   | TÂCHES                                                        | OBSERVATION                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Activité 1 : Gestion des capacités infrastructurelles et logistiques de l'Agence | Acquisition des biens et service adéquats                     | Biens acquis                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                  | Entretien bâtiment administratif et espaces verts             | 02 contrats de prestations signés et prestations réalisées (ANGUE, JUBRIS)                                                                                                                      |
|                                                                                  | Préservation des personnes, biens et services                 | 03 contrats d'assurances signés : Assurance maladie et assistance (456 personnes assurées) ; globale dommage ; individuel accident ; frais funéraire (01) ; assurance automobile (17 véhicules) |
|                                                                                  | Entretien préventif et curatif de l'infrastructure logicielle | Contrat SOLTEC pour la maintenance de l'application GIDOCEP signé                                                                                                                               |
|                                                                                  | Fourniture eau minérale                                       | Contrat BECO signé                                                                                                                                                                              |
|                                                                                  | Location immeuble                                             | 02 baux administratifs élaborés et signés (BATI et TOHI)                                                                                                                                        |
|                                                                                  | Location parking externe                                      | Contrat avec le concessionnaire NATURE CAMEROUN signé                                                                                                                                           |
|                                                                                  | Entretien climatisation                                       | Contrat de maintenance préventive et curative signé (ARCHETEC)                                                                                                                                  |
|                                                                                  | Fourniture des images TV pour les responsables                | Contrat de fourniture d'images TV canal + signé et prestation effective (VEO SARL)                                                                                                              |
| Activité 2 : Gestion matières                                                    | Renforcement des capacités                                    | 01 atelier tenu                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                  | Réédition des comptes, inventaire des biens                   | Inventaires des biens pour l'exercice 2025 en cours de réalisation                                                                                                                              |
|                                                                                  | Opération de réforme                                          | Travaux de réforme en cours                                                                                                                                                                     |
| Activité 3 : Projet de construction de l'immeuble siège                          | Maîtrise d'œuvre complète du projet                           | /                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                  | Études géologiques et de fondation                            | /                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                  | Détermination de la capacité du sol                           | /                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                  | Effectivité des travaux de construction                       | /                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                  | Démarche en vue de l'obtention du permis de bâtir             | Dossier déjà déposé au MINDCAF                                                                                                                                                                  |
|                                                                                  | Pose de la première pierre                                    | /                                                                                                                                                                                               |



|                                                  |                                            |                                                                 |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|                                                  | Orientation pour la réalisation du projet  | /                                                               |
| Activités 4 : Antennes régionales                | Identification des sites                   | /                                                               |
|                                                  | Signatures des contrats de bail            | /                                                               |
| Activité 5: Gestion de la CIPM auprès de l'ARSEL | Examen des DAO, marchés, lettres commandes | Journal de programmation actualisé (passage de 18 à 11 marchés) |
|                                                  |                                            | 11 DAO élaborés                                                 |
|                                                  |                                            | 08 marchés passés (dont 04 exécutés en 2026)                    |
|                                                  |                                            | 01 marché renvoyé en 2026                                       |
|                                                  |                                            | 02 marchés dont la procédure est en cours                       |
|                                                  |                                            | Exécution du marché de gardiennage suspendue par l'ARMP         |



#### i.4. Les autres activités à caractère social

Ces activités ont été menées en collaboration avec le Collège des Délégués du personnel et la Sous-direction des Ressources Humaines. C'est ainsi que les différents événements ont pu être gérés, à savoir :

- la Journée Internationale des droits de la femme ;
- la Fête Internationale du travail ;
- la fête de fin d'année 2025.

#### b. Comptabilité matières et patrimoine

##### Valorisation du patrimoine matériel et amélioration du cadre et des conditions de travail

##### i.1. Préservation du patrimoine de l'ARSEL

Conformément à la réglementation en vigueur, et à l'obligation de reddition des comptes qui en découle, le Directeur Général désigne au début de chaque exercice des comptables matières, à l'effet de tenir des documents comptables, et de produire les comptes.

Au titre de l'exercice 2025, les activités de gestion matières de l'ARSEL, ont contribué à :

- l'accélération de la procédure de réception des biens et services commandés par l'Agence (délais réduits) ;
- la réfection de l'IGB pour avoir la valeur réelle du patrimoine ;
- la production des comptabilités mensuelles et annuelle afin que l'ordonnateur puisse satisfaire aux exigences réglementaires.

Pour mesurer la performance de la comptabilité matières de l'ARSEL :

- 3 169 documents de la comptabilité matière ont été produits comparativement à l'année d'avant ;
- Augmentation de la satisfaction du service public en général et à l'ARSEL en particulier ;
- Élaboration et signature des PV des prestations relatives aux frais de réception des hôtels ;
- Transparence dans le traitement des opérations de la comptabilité-matières.

*Tableau 49: Tableaux illustratifs des opérations de comptabilité matières*

| N° | Activités                                                                | Tâches                                                            | Statistiques / résultats |
|----|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1  | Opérations d'acquisition ou Opérations à charge : réception des biens et | Session des Commissions ad hoc de réception des biens et services | 427                      |

|   |                                                                                                   |                                                                                                               |       |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
|   | services et prise en charge dans les livres et documents de la Comptabilité-matières              | Procès-verbaux signés des fournitures faites                                                                  | 188   |
|   |                                                                                                   | Ordres d'entrée établis et signés                                                                             | 188   |
|   |                                                                                                   | Ordres de sortie établis et signés                                                                            | 185   |
|   |                                                                                                   | Procès-verbaux établis et signés                                                                              | 427   |
|   |                                                                                                   | Factures traitées et liquidées                                                                                | 2 700 |
|   |                                                                                                   | Liasse de la comptabilité-matières confectionnée                                                              | 427   |
|   |                                                                                                   | Rapports des prestations intellectuelles vérifiés                                                             | 208   |
|   |                                                                                                   | Factures liquidées des services faits                                                                         | 1 434 |
| 2 | Opérations de maniement ou Opérations d'affectation de matériel ou de mise en service, en attente | Fiches de détenteur                                                                                           | 121   |
|   |                                                                                                   | Fiche de suivi des immobilisations                                                                            |       |
|   |                                                                                                   | Livre auxiliaire de réparation, de biens en attente, conservation                                             |       |
| 3 | Opération d'aliénation ou opérations à décharge                                                   | Sortie définitive des biens consommables par BSP des magasins et des écritures comptables par ordre de sortie | 185   |
|   |                                                                                                   | Reprise de l'IGB en cours                                                                                     | 04    |
|   |                                                                                                   | Vente des biens Réformés en cours de finalisation                                                             |       |
|   |                                                                                                   | Projet de liste des biens à proposer à la réforme 2026 disponibles                                            |       |
|   |                                                                                                   | Sortie définitive par le jeu d'écriture de tous les biens vendus lors de la réforme 2025 en cours             |       |
| 4 | Reddition de compte-matières sur pièces et sur chiffres                                           | Passage des écritures comptables                                                                              |       |
|   |                                                                                                   | Livre journal                                                                                                 | 02    |
|   |                                                                                                   | États appréciatifs                                                                                            | 40    |
|   |                                                                                                   | Ordres d'Entrée                                                                                               | 188   |
|   |                                                                                                   | Ordre Sortie                                                                                                  | 185   |
|   |                                                                                                   | État récapitulatif                                                                                            | 12    |

un commentaire du tableau

Pour permettre à l'Agence d'être performante, la gestion matières a œuvré sur 3 plans :

- **juridique** : avec le respect de délais de traitement et des textes ;
- **économique** : gestion optimale du patrimoine de l'ARSEL ;
- **financier** : sécurisation des biens.





Ces différentes activités qui ont contribué à l'amélioration du cadre de travail et à l'épanouissement des personnels, ont permis d'assurer :

- la gestion du patrimoine de l'Agence ;
- le suivi des travaux de construction, d'aménagement et d'entretien des bâtiments ;
- la salubrité et la propreté des locaux ;
- les opérations d'approvisionnement en matériels divers ;
- le suivi des contrats de prestation de service ;
- la préparation des dossiers d'appel d'offres, en liaison avec les Directions concernées ;
- le suivi du respect des procédures de passation des Marchés en ligne via COLEPS ;
- la tenue du fichier et des statistiques sur les marchés ;
- la conservation et de la mise en œuvre des procédures d'achat ;
- les relations avec les fournisseurs.<sup>01</sup>

### c. Gestion budgétaire

#### Pilotage Budgétaire et optimisation des ressources financières

Une gestion budgétaire rigoureuse est indispensable pour allouer les ressources limitées de l'Agence aux priorités stratégiques. L'objectif de cette action est d'assurer la disponibilité des documents budgétaires tout au long du cycle de gestion.

Le pilotage budgétaire de l'ARSEL est basé sur le respect du cadre légal suivant :

- La loi portant Code de transparence et de bonne gouvernance dans la gestion des finances publiques au Cameroun ;
- La Loi portant Régime financier de l'Etat et des autres entités publiques du Cameroun ;
- Le Décret fixant le régime particulier du contrôle administratif des finances publiques ;
- La Circulaire d'Exécution du Budget ;
- Le Manuel des Procédures Administratives Financières et Comptables de l'ARSEL.

À ce titre, le pilotage de la Gestion budgétaire de l'ARSEL en 2025 s'est articulé autour de trois (03) points opérationnels majeurs, notamment :

- La budgétisation des ressources et des dépenses ;
- le suivi et l'évaluation périodique de l'exécution du budget ;
- l'élaboration et l'analyse du Compte Administratif.

#### i.1. La budgétisation des ressources et des dépenses

Le processus de budgétisation des ressources et de dépenses est basé sur les différents textes légaux et réglementaires cités ci-haut.



À cet effet, les travaux préparatoires à l'élaboration du budget 2025 ont été lancés officiellement le 1er septembre 2024 par le Directeur Général de l'Agence. Après plusieurs conférences budgétaires auxquelles étaient associées toutes les directions de l'ARSEL, il a été élaboré un projet de PPA 2025 qui a été présenté à la session ordinaire du Conseil d'Administration tenue le 22 décembre 2024. Après examen et amendements, ce projet a été adopté par la Résolution N° LXI-18-2024/ARSEL/CA du 22 décembre 2024.

### i.2. Le suivi et l'évaluation périodique de l'exécution du budget

L'exercice 2025 a connu des engagements juridiques matérialisés par : (i) un bon de commande ; (ii) une décision de déblocage ; (iii) une lettre-commande ; (iv) un marché ; (v) des conventions et des contrats. Les actes d'engagements ont été élaborés grâce à une procédure respectant le cadre légal.

#### a) Suivi de l'exécution des ressources

Au cours de l'exercice 2025, l'exécution des ressources a connu un taux de recouvrement de **36,70%** des montants prévisionnels.

Ces ressources proviennent :

- de la subvention de fonctionnement reçue du MINFI ;
- des redevances de régulation et de participation reçues des opérateurs du secteur de l'électricité ;
- des arriérés de redevance de régulation ;
- des frais d'instruction des dossiers de demande de titres, et des frais d'étude.

#### b) Suivi de l'exécution des dépenses

Pour l'exercice 2025, l'exécution et le suivi des dépenses se sont faits quotidiennement et le reporting via les tableaux de bord de synthèse.

Cette exécution a connu un taux de réalisation de **46,22%** des montants prévisionnels, à travers **2 303 actes d'engagement financiers**. Ce score est dû aux difficultés de trésorerie que connaît le secteur de l'électricité au Cameroun depuis quelques années.

*Tableau 50: Synthétique des nombres d'actes d'engagement au 31/12/2025*

| N° | Libellé                        | Nombre |
|----|--------------------------------|--------|
| 01 | Décisions de déblocages        | 443    |
| 02 | Ordres de mission              | 1 644  |
| 03 | Bons de commande administratif | 200    |
| 04 | Lettres-commande               | 05     |
| 05 | Marchés                        | 01     |



|       |          |       |
|-------|----------|-------|
| 06    | Contrats | 09    |
| 07    | Avenants | 01    |
| Total |          | 2 303 |

### i.3. L'élaboration et l'analyse du Compte Administratif

Le Compte Administratif est défini comme un document qui retrace les mouvements effectifs des recettes et des dépenses d'une administration.

Au terme de l'exercice 2025, l'ensemble des documents budgétaires prévus a été élaboré et validé dans les délais. La mise en place d'un tableau de bord a permis d'assurer un suivi en temps réel de l'exécution, facilitant les ajustements nécessaires.

La disponibilité des documents budgétaires a permis aux unités opérationnelles de disposer de leurs ressources en début d'exercice, évitant ainsi des retards dans la mise en œuvre des actions.

#### 3.4.2.4. Gestion du courrier et des archives

En 2025, les activités de gestion du courrier, de la documentation et des archives ont connu les résultats suivants :

##### a. Gestion du courrier.

##### i. Réception, de l'enregistrement et de la transmission interne du courrier

Le tableau ci-dessous indique les statistiques y relatives :

| Nombres des courriers reçus et produits par les unités par mois en 2025                                                                               |     |     |      |       |     |      |         |      |      |      |     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|------|-------|-----|------|---------|------|------|------|-----|-----|
| Mois                                                                                                                                                  | Jan | Fev | Mars | Avril | Mai | Juin | Juillet | Aout | Sept | Oct  | Nov | Dec |
| Nbre                                                                                                                                                  | 405 | 349 | 390  | 382   | 285 | 317  | 408     | 321  | 330  | 266  | 308 | 281 |
| Total courriers reçus et produits par les unités et enregistrés dans le registre du courrier arrivé et dans le répertoire pour le suivi du traitement |     |     |      |       |     |      |         |      |      | 4042 |     |     |

| Nombres des courriers reçus et produits par Unité |        |        |      |       |     |       |     |
|---------------------------------------------------|--------|--------|------|-------|-----|-------|-----|
| Unités                                            | DAAFRH | DAJCPC | DCCB | DESIR | DG  | DREFT | DRT |
| Nbres                                             | 1314   | 1658   | 189  | 123   | 143 | 243   | 372 |
| Total                                             |        |        |      |       |     | 4042  |     |



**NB :** Le nombre des courriers de la DAJCPC concerne uniquement ceux enregistrés au niveau du service du courrier et non ceux traités dans le logiciel E-Lectra.

ii. Formalisation et Expédition du courrier de l'Agence

Pour ce qui est de la Formalisation et Expédition du courrier de l'Agence, Trois mille huit cent quatre-vingt-six (**3886**) courriers ont été formalisés et transmis aux destinataires.

iii. Multiplication, Distribution et Conservation des actes signés de l'Agence

Le tableau ci-dessous indique les actes signés, formalisés et conservés en 2025

| Actes                                  | Sources de vérification                                                  |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Décisions                              | chronos de décisions signées et conservées                               |
| Ordres de paiement                     | chronos des ordres de paiement signés et conservés                       |
| Ordres des missions                    | chronos des ordres de mission signés et conservés                        |
| Permissions d'absences                 | chronos des permissions d'absence signées et conservées                  |
| Autorisations de départ en congés      | chronos des autorisations de départ en congé signées et conservées       |
| Attestations de présence effective     | chronos des attestations de présence effective signées et conservées     |
| Attestations de virements irrévocables | chronos des attestations de virements irrévocables signées et conservées |
| Attestations de fins des stages        | chronos des attestations de fins des stages signées et conservées        |
| Attestations de non-endettement        | chronos des attestations de non-endettement signées et conservées        |
| Notes de service                       | chronos des notes de service signées et conservées                       |
| Convocations                           | chronos des convocations signées et conservées                           |
| Contrats des prestations               | chronos des contrats des prestations signés et conservés                 |
| Virements bancaires                    | chronos des virements bancaires signés et conservés                      |
| Bons de commandes                      | chronos des bons de commandes signés et conservés                        |

iv. Suivi du traitement du courrier et des relances dans les unités

| Tâches 1 | Résultat attendu | Résultat obtenu | Observations et Source des |
|----------|------------------|-----------------|----------------------------|
|----------|------------------|-----------------|----------------------------|



|                                                                                     |                                                                 |                                            | vérification        |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------|
| <b>Suivi du traitement des dossiers non traités et les relances dans les unités</b> | Tous les dossiers reçus ou produits par les unités sont traités | Dossiers reçus et traités par chaque unité | Repertoire de suivi |

Tableau 51: l'état de traitement des dossiers par les unités

| Unités             | Courriers reçus et produits par les unités | Dossiers traités | Ecart      |
|--------------------|--------------------------------------------|------------------|------------|
| DAAFRH             | 1314                                       | 1275             | 39         |
| DAJCPC             | 1658                                       | 1582             | 76         |
| DCCB               | 189                                        | 189              | 0          |
| DESIR              | 123                                        | 116              | 7          |
| DIRECTION GENERALE | 143                                        | 142              | 1          |
| DREFT              | 243                                        | 221              | 22         |
| DRT                | 372                                        | 361              | 11         |
| Total              | <b>4042</b>                                | <b>3886</b>      | <b>156</b> |

## b. Gestion des archives.

- i. Réception, tri, classement des dossiers physiques, codification, numérisation et conservation des archives de l'Agence.

| Tâches                                                                                                      | Résultat attendu                                                                     | Résultat obtenu                                                                                             | Observations et source des vérifications |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>Collecte, centralisation, tri, classification, codification et conservation des archives de l'Agence</b> | Les archives de l'ARSEL sont centralisées, triées, classées, codifiées et conservées | Les archives actives de l'année 2025 sont centralisées, triées, classées, codifiées, scannées et conservées | RAS                                      |

Au cours de l'année 2025, trente-huit (38) types des dossiers ont été archivés.

Les courriers reçus et produits par les Unités sont repartis par nomenclature (type de dossier) et volume comme suit :

| N° | Nomenclature (type de dossier)<br><i>réorganiser ce tableau par ordre alphabétique</i> | Code | Nombre des dossiers (correspondances) |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------------------------------|
|----|----------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------------------------------|



|    |                                                         |      |                                                      |
|----|---------------------------------------------------------|------|------------------------------------------------------|
| 1  | Requêtes/plaintes                                       | A160 | 1630 (en dehors des requêtes parvenues par E-Lectra) |
| 2  | Affaires financières                                    | B200 | 609                                                  |
| 3  | Information ou demande des d'informations               | A99  | 331                                                  |
| 4  | Offre des services                                      | A44  | 258                                                  |
| 5  | Demande des stages                                      | A80  | 218                                                  |
| 6  | Demande d'emploi                                        | A3   | 191                                                  |
| 7  | Renforcement des capacités                              | B22  | 170                                                  |
| 8  | Projets du secteurs d'électricité                       | B240 | 157                                                  |
| 9  | Réseaux de transport                                    | B175 | 85                                                   |
| 10 | Tarifs                                                  | B103 | 65                                                   |
| 11 | Marchés publics                                         | A262 | 55                                                   |
| 12 | Suivi des contrats                                      | B300 | 38                                                   |
| 13 | Energies renouvelables                                  | A194 | 36                                                   |
| 14 | Assurances                                              | A224 | 31                                                   |
| 15 | Rapports d'activités                                    | A125 | 29                                                   |
| 16 | Perspective et redressement du secteur de l'électricité | P168 | 18                                                   |
| 17 | Association/ONG                                         | G20  | 15                                                   |
| 18 | Coopération/parténariat                                 | A163 | 14                                                   |
| 19 | Électrification rurale                                  | A310 | 11                                                   |
| 20 | Passeport/visa/note verbales                            | B189 | 11                                                   |
| 21 | Conseil d'Administration                                | B310 | 11                                                   |
| 22 | Demande des Titres                                      | A57  | 9                                                    |
| 23 | Immeubles siège                                         | A47  | 8                                                    |
| 24 | Anti-corruption                                         | B374 | 7                                                    |
| 25 | Voeux                                                   | A131 | 5                                                    |
| 26 | Reforme                                                 | A313 | 5                                                    |
| 27 | Compteurs prépayés                                      | B257 | 5                                                    |
| 28 | Loi                                                     | B158 | 4                                                    |
| 29 | Collecte des données                                    | B161 | 4                                                    |
| 30 | Droit de l'homme                                        | A187 | 2                                                    |
| 31 | Informatique                                            | B160 | 2                                                    |



|       |                                   |      |      |
|-------|-----------------------------------|------|------|
| 32    | Éclairage public                  | B40  | 2    |
| 33    | Contentieux                       | A100 | 1    |
| 34    | Norme et qualité                  | A108 | 1    |
| 35    | poteaux en béton                  | A257 | 1    |
| 36    | Liste protocolaire                | A258 | 1    |
| 37    | Ajustement du puissance souscrite | B124 | 1    |
| 38    | Compte bancaire                   | P36  | 1    |
| TOTAL |                                   |      | 4042 |

## ii. Tache 2 : Renforcement des capacités.

| Tâches 1                                          | Résultat attendue   | Résultat obtenue                                                                  | Observations et source des vérification |
|---------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Renforcement de capacités du personnel de la CCDA | Personnels outillés | Quatre ateliers de formations et des renforcements des capacités ont été réalisés | Rapports                                |

Les personnels de la CCDA ont été formés suivant les ateliers suivants :

- Atelier pour la réalisation d'un répertoire des archives de l'Agence ;
- Atelier de relecture et la mise à jour des manuels de procédures de l'unité ;
- Atelier sur la sécurisation des archives de l'Agence ;
- Atelier de numérisation des archives de l'Agence.

À prendre en compte par les RH.

Conclusion à produire

### 3.4.3 Communication, Coopération et Bilinguisme

Pour l'année 2025, les activités de la communication, de la coopération et du bilinguisme au sein de l'ARSEL ont contribué à l'accroissement de la visibilité de l'Agence.

#### 3.4.3.1. Communication

Les actions de communication menées avaient pour objectif d'assurer la visibilité externe et interne de l'Agence.

- Visibilité de l'ARSEL : mise à disposition des gadgets et de supports en interne et auprès des acteurs externes



L'équipe de la communication a coordonné la production des gadgets de publicité et de communication (calendriers, agendas classique, agendas V.I.P, blocs-notes, polos, stylos, parapluies, sacs etc.) qui ont contribué à rehausser l'image de l'Agence.



Le personnel vêtu du pagne ARSEL

### b. Communication interne de l'Agence : utilisation de différentes plateformes

Les différentes plateformes ont été mises en place pour tenir le personnel informé des événements internes et externes à l'Agence. Ces plateformes comprennent : le tableau d'affichage, les groupes WhatsApp tels que (ARSEL, MUPARSEL, ARSEL Management, ARSEL INFO), ainsi que l'organisation de réunions de coordination.

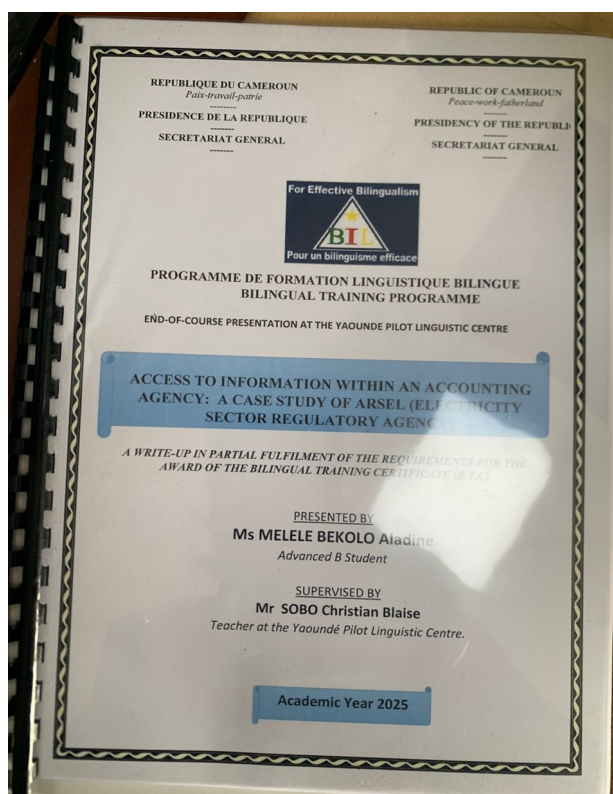
#### 3.4.3.2. *Bilinguisme*

La promotion du bilinguisme au sein de l'ARSEL a favorisé la maîtrise et l'utilisation des deux langues officielles (anglais et français) grâce aux initiatives suivantes :

##### a. Le programme de formation via le Centre linguistique pilote

En 2025, vingt-cinq (25) personnes ont été inscrites au Centre linguistique pilote dans le cadre de renforcement des capacités à l'usage des deux langues officielles. Nous notons un engouement de la part du personnel à se perfectionner, et à être bilingue. Il a eu

une soutenance à l'Advanced B par Mme MELELE BEKOLO Aladine sous le thème : ACCESS TO INFORMATION WITHIN AN ACCOUNTING Agency- A case study of ARSEL.



#### b. La traduction systématique des supports de communication

Durant l'année 2025, de nombreux documents ont été traduits en anglais et en français. Il s'agit notamment des rapports d'activités, des documents officiels du secteur, les articles, ainsi que le statut du personnel de l'Agence.

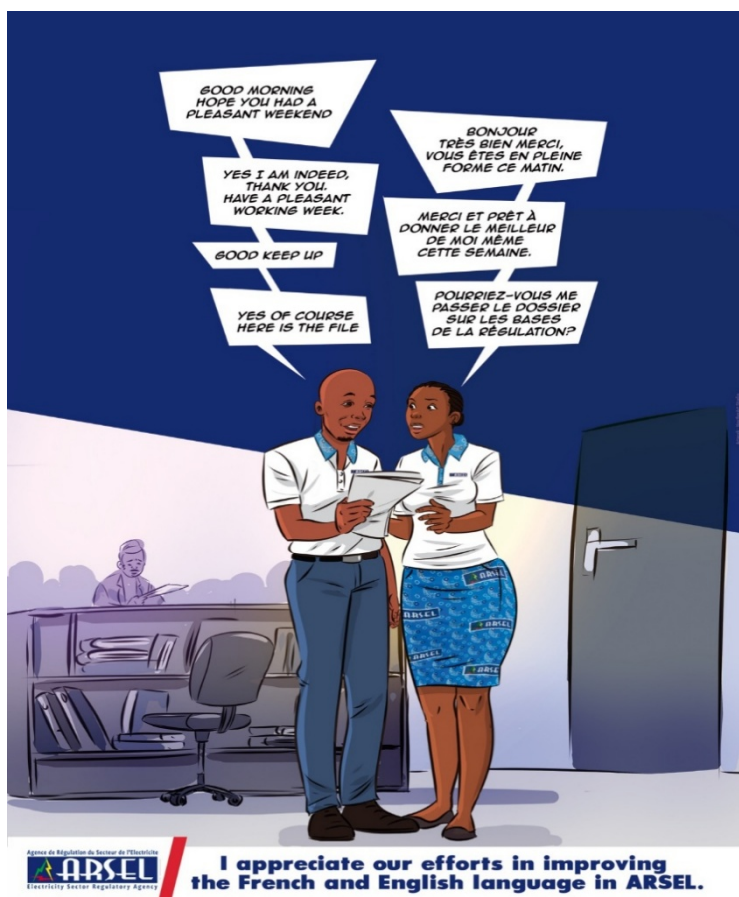
#### c. La traduction systématique de la signalétique interne

Les banderoles, les pancartes, les affiches et les messages utilisées dans les supports de communication de fin d'année sont systématiquement traduites. Lors d'événements tels que le 8 mars et le 1er mai, les banderoles et les messages officiels sont rédigés dans les deux langues officielles.

#### d. L'actualisation du site web bilingue

Toutes les informations et documents du secteur présent sur le site de l'ARSEL sont mis à jour et accessibles en français comme en anglais, garantissant ainsi une équivalence complète des contenus.

#### e. La mise en œuvre de campagnes de sensibilisation en deux langues



Promotion du bilinguisme : une illustration en image

#### 3.4.3.3. Relations publiques

Les activités relatives aux relations publiques au sein de l'Agence ont consisté en :

##### a. La préparation et la mise en œuvre de la participation aux différents fora, colloques et symposiums

L'ARSEL a participé à la 14ème édition du Salon de l'Action Gouvernementale (SAGO 2025) sous le thème : « **le service public à l'épreuve de l'impératif de croissance économique du Cameroun** », qui s'est déroulée du 28 juin au 05 juillet 2025 à l'esplanade de l'hôtel de ville de Yaoundé. Le stand de l'ARSEL était comme par le passé très sollicité. Ceci s'explique par le renforcement de l'équipe dédiée à l'accueil et au



traitement des requêtes des visiteurs ainsi qu'une expertise des missions techniques de l'Agence.



**Equipe de l'ARSEL à l'ouverture du SAGO 2025**



**Entretien avec un visiteur au stand de l'ARSEL au SAGO 2025**

- b. Organisation et participation à la mise en œuvre des activités sportives et culturelles

En 2025, l'ARSEL a reconduit le contrat du consultant chargé d'accompagner l'Association Sportive et Culturelle de l'ARSEL (ASCARSEL). Le club de football a été une fois de plus actif. Dans le cadre de ses activités, l'Agence a livré tour à tour de rencontres officielles de football dans un premier temps contre la sélection du Ministère des Enseignements Secondaires (MINESEC) et ensuite contre l'Association Cercle des Amis du Lycée Bilingues de Yaoundé (CALYBI) dans le cadre de la célébration du concept novembre bleu à l'ARSEL, par ailleurs partenaire de l'ASCARSEL. Ces rencontres sportives se sont déroulées respectivement le 14 septembre et 05 décembre 2025 à Yaoundé.



*La sélection mixte de l'ARSEL lors de la commémoration du novembre bleu.*

#### c. Participation à la 4<sup>ème</sup> édition de la Fête Internationale de la Banane Plantain 2025

L'ARSEL a souscrit à l'organisation de la 4<sup>ème</sup> édition de la Fête Internationale de la Banane Plantain (FBPC) sous le thème « *Contribution de la filière Banane-Plantain à l'atteinte des objectifs de la SND30 et de l'import substitution* » qui s'est tenue du 18 au 22 septembre 2025 dans les villes de Yaoundé et Douala. Par ailleurs, en prélude à l'organisation de cet événement, une importante conférence débat s'est tenue dès le 18 septembre 2025 dans la salle de conférences du Ministère de l'Agriculture (MINAGRI) à laquelle l'ARSEL a activement prit part.





#### d. Souscription de l'ARSEL au Salon Solar Connect Africa 2025

L'Agence a pris part dans le cadre de la promotion des énergies renouvelables énoncée par la loi de 2011 régissant le secteur de l'électricité au Cameroun, au Salon Solar Connect Africa 2025 du 27 au 28 mai 2025 au Palais des Congrès de Yaoundé. Cet événement a été précédé par une séance de travail préparatoire présidée par M. le Directeur Général le 15 mai 2025 et à laquelle étaient conviés les promoteurs du SCA2025.

Cet événement a servi de plateforme pour favoriser des collaborations essentielles entre les développeurs, les producteurs d'énergie indépendants (PEI), les fournisseurs d'énergie, les investisseurs et les prestataires de technologies impliqués dans le développement de l'énergie solaire dans la région. Il a offert une occasion unique de nouer des contacts avec les principaux acteurs et d'établir une présence significative sur un marché en pleine expansion.

Principales recommandations :

- Politique : Simplifier la réglementation, renforcer les normes de qualité et offrir des incitations fiscales (par exemple, prolonger les exonérations fiscales pour les importations de panneaux solaires).
- Gouvernements : accélérer les réformes des politiques en matière d'énergies renouvelables (par exemple, tarifs de rachat, facturation nette) et harmoniser les réglementations régionales.
- Investisseurs : privilégier des modèles financiers réalistes et tirer parti des fonds et subventions liés au climat.
- Entrepreneurs : s'associer à des associations pour renforcer leurs capacités et s'y retrouver dans le paysage réglementaire
- Financement : Développer des systèmes de crédit abordables pour les PME

et les utilisateurs finaux.

- Technologie : Investir dans la production locale et la R&D (Recherche et développement) pour des solutions durables
- Collaboration : Renforcer les partenariats entre les gouvernements, les services publics et les acteurs privé.



Visite des différents stands pendant l'événement

**e. Participation aux activités de SYFEE (Synergie Féminine pour l'Energie et l'Eau)**

Participation de L'Association des Femmes de l'ARSEL (AFARSEL) à l'Assemblée Générale de la SYFEE qui s'est tenue le 24 avril 2025 à Douala.





Photo de famille

### 3.4.4 Audit interne et contrôle de gestion

#### 3.4.4.1. Audit Interne

L'audit interne au sein de l'ARSEL est une fonction d'appui à l'atteinte des objectifs de l'Agence. Par une approche systématique et méthodique, il évalue les processus de gouvernance, de management des risques et de contrôle, et formule des propositions pour renforcer leur efficacité. Ses missions de vérification, de conseil et de suivi visent à apporter une réelle valeur ajoutée.

#### i. Principales tâches réalisées en 2025

##### i.1. Actualisation des outils de pilotage de l'audit interne

- Actualisation du plan d'audit interne de l'ARSEL, intégrant :
  - l'évolution du contexte institutionnel et organisationnel ;
  - les nouveaux risques identifiés à partir des analyses stratégiques, financières et opérationnelles ;
  - la programmation des missions d'audit sur la période 2024–2026.

Élaboration et mise à jour du manuel de procédures afin de disposer d'un cadre formalisé et harmonisé, conforme à l'organigramme en vigueur et aux normes professionnelles.



### **i.2. Suivi des résolutions du Conseil d'Administration**

- Suivi de la mise en œuvre des résolutions issues des 59<sup>e</sup> et 60<sup>e</sup> sessions ordinaires du Conseil d'Administration.
- Actions menées :
  - élaboration de matrices de suivi ;
  - échanges avec les unités opérationnelles concernées ;
  - appréciation du niveau d'implémentation des décisions.

Impact : renforcement de la redevabilité et amélioration du suivi des décisions de gouvernance.

### **i.3. Suivi des recommandations des auditeurs externes et du Contrôleur Financier**

- poursuite du suivi des recommandations formulées par le Cabinet JJN Expertise (audit des états financiers 2024) et par le Contrôleur Financier Spécialisé.
- actions menées :
  - recensement des manquements du dispositif de contrôle interne ;
  - élaboration de matrices de suivi ;
  - vérification de l'état d'avancement des actions correctrices auprès des unités concernées.
- objectif : renforcer la fiabilité de l'information financière, la conformité des procédures et la gestion saine des ressources.

### **i.4. Vérification des états financiers et appui reporting**

- participation à la vérification des états financiers en appui aux processus de clôture et de reporting.
- contributions :
  - rédaction du Rapport d'Activités 2024 ;
  - élaboration du Rapport de Performance Annuel 2024 ;
  - élaboration du CDMT et du PPA 2026 ;
  - reconstitution de l'inventaire général de base de l'ARSEL.
- résultat : amélioration de la cohérence, de la fiabilité et de la traçabilité des informations financières et de performance.

### **i.5. Analyse stratégique, financière et technique**

- analyse du bilan stratégique de l'ARSEL pour l'actualisation du plan d'audit, portant sur :
  - la cohérence entre politiques internes et orientations stratégiques ;
  - la mise en œuvre des plans et programmes ;



- les mécanismes de suivi et d'évaluation.
- analyse du bilan financier et technique du secteur, mettant en évidence :
  - les difficultés de recouvrement des ressources ;
  - les impacts sur l'exécution budgétaire ;
  - des performances techniques satisfaisantes en production et transport, contrastant avec une qualité de service insuffisante pour les usagers.

## ii. Contraintes rencontrées

- mise en œuvre tardive du budget ;
- faible taux d'exécution budgétaire lié aux tensions de trésorerie ;
- insuffisance de formations certifiantes en audit interne ;
- non-actualisation complète des manuels de procédures ;
- faible implication de la CAI dans certains comités et projets stratégiques.

## iii. Conclusion

Malgré l'absence de missions d'audit formelles et un contexte budgétaire contraignant, la Cellule de l'Audit Interne a mené en 2025 des actions essentielles de structuration, de suivi et d'appui à la gouvernance. Ces réalisations ont permis de :

- renforcer le dispositif de contrôle interne ;
- améliorer le suivi des décisions et recommandations ;
- soutenir les processus de reporting et de performance de l'ARSEL.

Ces acquis constituent une base solide pour le développement et la montée en puissance des activités d'audit interne au cours des exercices à venir

### 3.4.4.2. Contrôle de Gestion

#### i. Élaboration des cadres de gestion et de performance

Au titre de l'exercice 2025, le Contrôle de Gestion a conduit plusieurs actions structurantes relatives au cadre de gestion des sous-programmes :

- la production de la charte de gestion des programmes

En début d'année, le Contrôle de Gestion a élaboré et diffusé la charte de gestion des sous-programmes. Elle présente les modalités de pilotage de la performance, ensuite les canaux de partage et de circulation des informations, et enfin la formalisation des rôles et des responsabilités des différents acteurs. Ce document constitue alors un référentiel interne en matière de gestion axée sur les résultats pour l'exercice.

- l'élaboration de la note de cadrage 2025



La note de cadrage relative à la préparation du CDMT 2026-2028 et du PPA 2026 de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité a été produite. Cette note est un document d'orientation stratégique définissant les modalités de préparation du budget de l'ARSEL pour l'exercice 2026. Aussi, elle vise à garantir la cohérence entre les missions de régulation confiées à l'Agence et les priorités du Gouvernement, tout en assurant l'arrimage aux instruments de planification pluriannuelle tels que le CDMT.

## ii. Suivi de la performance et reporting

- la rédaction du rapport annuel de performance de l'exercice 2024

Le Contrôle de Gestion a coordonné l'élaboration du rapport annuel de performance de l'exercice 2024. Il rend compte de l'état de mise en œuvre des activités programmées en mettant en évidence les réalisations obtenues, les écarts éventuels par rapport aux prévisions, et les mesures correctives envisagées. Il permet ainsi d'apprécier la contribution de l'ARSEL à la réalisation des objectifs sectoriels, tout en répondant aux exigences de transparence et de reddition des comptes vis-à-vis des tutelles.

- la rédaction du rapport annuel de performance à mi-parcours de l'exercice 2025

Ce rapport a permis de faire un point d'étape sur le niveau de réalisation des objectifs programmés, d'identifier les écarts éventuels et de proposer des mesures correctives pour la seconde partie de l'exercice.

- l'acquisition du logiciel de suivi de la performance

En 2025, l'unité a poursuivi le chantier de mise en place d'un logiciel de gestion de la performance avec l'aide de la cellule Informatique et de développement Numérique. Cet outil permettra de résoudre le problème de remontée automatique, auprès du contrôle de gestion, d'informations relatives à l'état d'avancement réel des activités de l'Agence. Les premiers tests auront lieu en 2026 pour une implémentation en 2027.

## iii. Coordination et animation du dispositif de contrôle de gestion

- l'organisation des réunions de coordination

La réunion de coordination est un cadre stratégique de suivi-évaluation et d'orientation de l'implémentation des activités au sein d'une entité. Elle réunit le top management et les chefs d'unités. En 2025, deux réunions de coordination ont été organisées permettant :

- la consolidation des plans de travail des unités opérationnelles, l'harmonisation des activités de ces unités lors d'un atelier à Nkolandom ;
- le recentrage de la mise en œuvre des activités de l'Agence vers l'atteinte des objectifs du plan stratégique de performance de l'Agence.



- l'organisation des réunions de dialogue de gestion,

Les réunions de dialogue de gestion sont consacrées aux échanges à l'intérieur d'une unité. Elles permettent de voir de façon opérationnelle, l'implémentation des tâches de l'unité. Le Contrôle de Gestion a ainsi organisé ces réunions avec chaque Direction avec une emphase avec les unités opérationnelles afin de recentrer l'action de l'Agence sur son cœur de métier. L'état de mise en œuvre des actions des unités était présenté avec les résultats obtenus, les écarts constatés et le cas échéant, les actions correctives recommandées.

En définitive, les activités de contrôle de gestion inscrites dans le PPA 2025 ont été accomplies, permettant ainsi le suivi et l'évaluation des performances des différentes unités.

### 3.5. Coopération

Le domaine de la coopération a connu des activités intenses en 2025, tant au niveau international que national. Ces actions se sont notamment concrétisées par :

- l'organisation par l'ARSEL, en partenariat avec les administrations compétentes, (réunions, forums, assemblées générales, conférences, ateliers et comités exécutifs) au Cameroun et à l'étranger ;
- la participation à divers événements ;
- le suivi du paiement effectif des cotisations contractuelles.

#### 3.5.1. Coopération internationale (AFUR, ERRA, FISUEL, RegularE.FR, Club-ER, PEAC, BAD, BM etc.)

Tout au long de l'année 2025, la coopération internationale de l'ARSEL s'est matérialisée par les activités suivantes :

##### - AFUR (Forum Africain des Régulateurs des Services Publics)

- La 21<sup>ème</sup> Conférence Annuelle et Assemblée Générale de l'AFUR s'est tenue à Douala du 03 au 08 mars 2025, avec la participation de l'ARSEL en sa qualité de membre et Président. Les travaux ont porté sur l'évaluation des technologies de surveillance dans le secteur de l'énergie, l'importance de combler les lacunes de données dans la réglementation du WSS, ainsi que le rôle des régulateurs dans la promotion de la cyber sécurité et de l'innovation, tout en assurant la protection des consommateurs





Photo de famille

- La formation sur l'outil tarifaire des mini-réseaux, a été organisée par l'ARSEL et s'est tenue à l'Hôtel La Falaise de Yaoundé, du 22 au 24 septembre 2025. Celle-ci a permis la consolidation de la coopération nationale et internationale, par le renforcement des capacités d'une équipe d'experts de l'ARSEL, des promoteurs des mini réseaux et des représentants des mairies par des experts seniors de l'AFUR.





Photo de famille

## - FISUEL (FEDERATION INTERNATIONALE POUR LA SECURITE DES USAGERS DE L'ELECTRICITE)

- l'ARSEL a participé à l'**Assemblée Générale et au séminaire** qui se sont déroulés du 13 au 16 octobre 2025 à Dakar, Sénégal.

Les travaux ont porté notamment sur les inspections électriques, les énergies renouvelables, le stockage, la normalisation, la digitalisation des contrôles et le partage des bonnes pratiques régionales. Une attention particulière a été accordée au **modèle sénégalais SENELEC-PROQUELEC**, reconnu comme une référence en matière de contrôle de conformité et de sécurisation des installations électriques dans les marchés et les établissements recevant du public.

À l'occasion des échanges stratégiques relatifs au **plan 2026–2030 du Groupe de Travail Africain (GTA)**, l'ARSEL a formulé des propositions structurantes visant à renforcer la gouvernance régionale, l'harmonisation des normes et la lutte contre la contrefaçon des équipements électriques. Ces contributions ont été intégrées dans les orientations futures du GTA, positionnant le Cameroun comme un acteur majeur de la sécurité électrique en Afrique centrale.



Photo de famille de l'Assemblée Générale et Séminaire, Dakar, Sénégal.

#### - CEI (Commission Électrotechnique Internationale)

- **89<sup>ème</sup> Assemblée Générale** : l'ARSEL a participé, à cet événement qui s'est déroulé du 15 au 19 septembre 2025 à New Delhi, en Inde.

Cet évènement, qui a réuni les représentants des pays membres et affiliés de la CEI, a permis d'approfondir les échanges sur deux thématiques majeures :

- ✓ l'engagement des pays affiliés dans le processus de développement des normes internationales ;



- ✓ l'intégration progressive des systèmes de conformité et d'évaluation (CA) dans les réglementations nationales.

#### - BAD (Banque africaine de développement)

- Atelier de consultation et de validation : l'ARSEL a participé, à l'atelier de consultation et de validation de l'Indice Réglementaire de l'Électricité 2024, pour l'Afrique (ERI), du 19 au 21 février 2025, à Nairobi, Kenya.

Organisé par la Banque Africaine de Développement (BAD) et l'Autorité de Régulation de l'Énergie et du Pétrole (EPRA), les résultats ont mis en lumière des avancées significatives, notamment la définition de mandats légaux clairs pour les régulateurs, la clarification des rôles et responsabilités des régulateurs et la mise en place de mécanismes tarifaires transparents.

#### - BM (Banque Mondiale)

- 8<sup>e</sup> édition de l'événement « MINI GRIDS ACTION LEARNING EVENT ». L'ARSEL a participé, à cet événement qui s'est déroulé du 1<sup>er</sup> au 3 avril 2025, à Lusaka, Zambie ; organiser par la Banque mondiale (ESMAP - Programme d'Assistance à la Gestion du Secteur de l'Énergie), conjointement avec l'Association Africaine des Développeurs de Mini-Réseaux (AMDA), et le Gouvernement de Zambie, COMESA.

L'objectif global de l'événement était de favoriser le déploiement massif des mini-réseaux pour atteindre l'accès universel à l'électricité d'ici 2030, objectif fixé par les Nations Unies.

#### - Autres

- **Semaine de l'innovation (IRENA INNOVATION WEEK) 2025.** L'ARSEL a participé à cet événement organisé par l'Agence Internationale pour les Énergies Renouvelables (IRENA) à Bonn, Allemagne, du 10 au 13 juin 2025,  
**L'atelier visait à :**
  - ✓ identifier les mécanismes réglementaires favorisant la transition énergétique ;
  - ✓ encourager le dialogue multipartite et l'action collective ;
  - ✓ moderniser les réseaux électriques pour un avenir durable ;
  - ✓ promouvoir la numérisation et l'IA dans le secteur énergétique.
- Visite de travail entre l'ARSEL et le DG de l'Autorité de Régulation du Secteur de l'Énergie et de l'Eau du Niger (ARSE) en novembre 2025 dans les locaux de l'Agence.





Photo de la séance de travail ARSEL Cameroun et ARSE Niger



Photo : DG/ARSEL Cameroun, DG/ARSE Niger et DGA/ARSEL Cameroun

### 3.5.2. Coopération nationale (CEN, ANOR, FIRC,.....)

L'ARSEL a mené au cours de l'année 2025, les activités de la Coopération nationale suivantes :

#### - FIRC

- ❖ séminaire sur l'intelligence artificielle. L'ARSEL a participé aux réunions préparatoires du séminaire ;

L'Agence a participé au séminaire sur l'intelligence artificielle tenu du 21 au 22 janvier 2025 à l'Hôtel United International Yaoundé, sous le thème « l'intelligence artificielle à l'usage des régulateurs des services publics ».

Les échanges ont porté sur plusieurs thèmes, notamment l'analyse de données, l'automatisation des procédures administratives et l'amélioration de la prise de décision.



Photo de la séance de travail





Photo de famille séminaire sur l'intelligence artificielle

❖ **Réunions des Directeurs Généraux :**

- ✓ L'ARSEL a participé au débriefing du séminaire sur l'intelligence artificielle, tenue au siège de l'Autorité Aéronautique en avril 2025





**Photo de famille debriefing du séminaire sur l'IA**

- ✓ L'ARSEL a participé à la « Réunion des Managers » tenue le 4 juin 2025 au siège de l'Agence de Régulation des Télécommunications (ART), élection du nouveau bureau du FIRC.

Cette session de mi-année s'est révélée essentielle pour réaligner les priorités et renforcer les synergies entre institutions.



Photo de la séance de travail

- ❖ **Renforcement des capacités des points focaux du FIRC.** L'ARSEL a participé à la formation des points focaux du FIRC, organisée par le Centre Internationale de Management et d'Expertise Financière (CIMEF), du 14 au 23 août 2025, à Abidjan, Côte d'Ivoire, sur le thème : « Construire et développer un partenariat entre les institutions de régulation ». Cette formation avait pour objectif de renforcer les capacités des institutions membres du FIRC à travers leurs points focaux, afin de leur permettre d'identifier les moyens et mécanismes de coopération, de capitaliser les bonnes pratiques et de bâtir des partenariats fonctionnels et durables. Au terme de ladite formation, les participants ont acquis de précieux enseignements leur permettant d'élaborer des cadres de coopération entre les autorités de régulation.





Photo de famille des différents points focaux



## Conclusion

En définitive, l'exercice 2025 aura été celui de la stabilisation structurelle et de la performance opérationnelle. Le lien évolutif entre 2024 (année du saut capacitaire) et 2025 (année de l'optimisation des flux) démontre la pertinence de la stratégie adoptée par l'Agence. L'ARSEL a su naviguer avec rigueur entre l'impératif de viabilité financière — malgré une dette fournisseur sectorielle de 548 milliards FCFA — et la protection des droits des consommateurs.

Bien que les indicateurs de continuité de service appellent à une réaction ferme, les avancées en matière de digitalisation et de gestion du capital humain (76 % de taux d'encadrement) positionnent l'ARSEL comme une institution d'excellence. Cette dynamique ascendante place d'ores et déjà l'Agence au cœur des enjeux de la **régulation de "seconde génération"**. Cette nouvelle ère se cristallise autour de trois piliers stratégiques : **la digitalisation intégrale des réseaux via les Smart Grids**, l'application rigoureuse des **pénalités sur le facteur de puissance** pour restaurer le rendement technique, et l'accélération des **exportations d'énergie** pour transformer le potentiel hydraulique national en levier de croissance au sein de la zone CEEAC.

Les actions réalisées en 2025 par l'Agence offrent une visibilité sur l'engagement indéfectible de l'ARSEL à agir comme le pivot de la confiance sectorielle, garantissant que chaque avancée énergétique contribue directement à la transformation structurelle de l'économie camerounaise, conformément à la Vision 2035.

