



TÉLÉCOMS & ÉNERGIE

Quand le Pylône Électrifie le Village

Pourquoi l'État doit s'adosser aux opérateurs télécoms
et comment structurer ce qu'ils n'ont pas su faire seuls

Note de positionnement stratégique | Juillet 2026

Deux Mondes Qui Se Touchent Sans Se Voir

Il existe, à l'entrée de milliers de villages africains non électrifiés, un groupe électrogène qui tourne vingt-quatre heures sur vingt-quatre. Il est clôturé, gardienné, ravitaillé en gasoil par une logistique dédiée, entretenu selon un contrat de service assorti d'une disponibilité garantie supérieure à 99,8 %. Il alimente une antenne. Il n'alimente pas le village.

L'ordre de grandeur est connu. La GSMA recensait plus de 240 000 pylônes télécoms en Afrique subsaharienne, dont environ 145 000 en zone hors réseau et 84 000 en zone à réseau défaillant : la majorité du parc n'a pas d'alimentation fiable. Le parc a crû depuis, et une analyse de 2025 estime à plus d'un demi-million les pylônes encore dépendants du gasoil à l'échelle du continent. Un site hors réseau consomme de l'ordre de 13 000 litres de gasoil par an, pour une dépense énergétique annuelle supérieure à 21 000 dollars et près de 35 tonnes de CO₂. L'énergie représente jusqu'à 40 % de l'OPEX réseau d'un opérateur mobile africain. À l'échelle du continent, l'industrie

télécom est déjà, sans l'avoir voulu, l'un des premiers producteurs décentralisés d'électricité, et l'un des plus chers.

Ce cadre continental n'est pas un décor. Il décrit une physique et une économie qui ne s'arrêtent pas aux frontières : partout le pylône rural brûle du gasoil, partout l'énergie est le premier poste de coût du réseau, partout le village voisin n'a pas de courant. Ce qui change d'un pays à l'autre, c'est l'agencement institutionnel : qui porte l'obligation de couverture, qui détient les pylônes, quels fonds existent, quel régulateur arbitre. Et sur ce terrain, **le Cameroun n'est pas la moyenne : il est le cas aigu**. Les opérateurs y situent la part de l'énergie autour de 60 % de leur OPEX réseau, une fois et demie la moyenne continentale. Le poste le plus lourd de leur exploitation est aussi le seul que personne n'a jamais mutualisé.

Or, à quelques centaines de mètres de ces groupes, l'accès à l'électricité en milieu rural camerounais reste marginal. L'Agence d'Électrification Rurale électrifie, projet après projet, quelques centaines de localités par cycle de financement bailleur. Le PERACE en vise 519 à l'horizon 2027, sur financement Banque mondiale et BEI. À ce rythme, et avec la démographie, l'écart ne se referme pas.

Les deux mondes se touchent géographiquement et s'ignorent industriellement. C'est le gisement le plus évident et le moins exploité de la politique d'accès à l'électricité en Afrique centrale.

Le fil conducteur de cette note tient en une phrase, et il vaut d'être posé d'emblée : **l'opérateur télécom n'est pas un électricien en puissance. Il est le client que l'électrification rurale n'a jamais eu : solvable, contractualisé, déjà installé au bord du village, et déjà en train de payer son kilowattheure plus cher que n'importe quel ménage ne le paiera jamais. Toute la question est de savoir pourquoi le pays ne le lui vend pas.**

Ce N'est Pas Une Idée D'Économiste

Il faut le dire clairement, parce que cela change la nature du sujet : **les opérateurs télécoms et les opérateurs de tours ont eux-mêmes essayé**. Ce n'est pas une proposition théorique qu'il faudrait leur vendre. C'est une velléité qu'ils ont déjà exprimée, financée, pilotée, puis abandonnée.

Leurs raisons étaient bonnes, et le sont toujours.

Pour l'opérateur mobile, la rentabilité rurale bute sur une évidence physique : un client sans électricité est un client qui charge son téléphone une fois tous les deux jours chez un revendeur, qui n'achète pas de smartphone, qui ne consomme pas de data, et qui n'entretient pas un compte de monnaie électronique actif. L'électricité n'est pas un supplément d'âme RSE : c'est la condition de l'ARPU. Là où les marchés urbains satureront et où la guerre des prix comprime les marges, le rural n'est pas une zone à couvrir par obligation : c'est le dernier marché à ouvrir. Et il ne s'ouvre qu'avec du

courant. Le mobile money, en particulier, ne prend racine qu'avec un réseau d'agents disposant d'une caisse, d'une connexion et d'une lumière après 18 heures.

Pour l'opérateur de tours, la logique est plus directe encore. Il a immobilisé du capital énergétique (panneaux, batteries, groupes, génie civil) dimensionné avec une marge de sécurité, et amorti sur un seul locataire. Toute énergie vendue au-delà du site est une recette marginale sur un actif déjà payé. Le métier a d'ailleurs évolué dans cette direction : le *power-as-a-service* est devenu le cœur de la proposition de valeur des towercos, et les ESCO télécoms (IPT PowerTech, Aktivco, Energy Vision) se sont installées comme une industrie à part entière, adossée à des contrats de dix ans et à des financements de DFI. Ces acteurs savent produire de l'électricité en zone difficile. Ils le font tous les jours.

Un troisième argument est apparu récemment, plus décisif que les deux premiers : la couverture rurale ne se rentabilise pas seule. IHS a construit environ 400 pylônes ruraux pour MTN au Nigeria et déclare un profit quasi nul sur ces sites. Le modèle du bail fixe multi-locataires, efficace en zone dense, s'effondre en zone à faible demande. Les États exigent pourtant des taux de couverture géographique de 95 % et plus. La vente d'électricité au village n'est donc pas, pour ces acteurs, une diversification : c'est **la ligne de recette qui rend le site rural viable**. Sans elle, l'obligation de couverture restera une négociation permanente entre le régulateur et des opérateurs qui traînent les pieds.

Et un quatrième, aujourd'hui le plus puissant de tous : la solarisation. Nous y consacrons une section entière, parce qu'il ne s'agit pas d'un argument de plus. C'est celui qui rend les autres inévitables, et celui qui impose un calendrier.

Ces acteurs avaient donc le besoin, l'actif, la présence terrain, le réseau de distribution commerciale et le canal d'encaissement. Ils s'y sont cassé les dents.

Pourquoi Ils Ont Échoué

Trois raisons, dans cet ordre d'importance.

1. Le droit ne prévoit pas ce qu'ils voulaient faire.

Un opérateur de tours peut vendre de l'électricité à un opérateur mobile : c'est une prestation de service entre deux entreprises, réglée par contrat. Qu'il vende un kilowattheure à un ménage, et il devient un distributeur d'électricité : activité concédée, licenciée, tarifée, assortie d'obligations de service public et surveillée par un régulateur qui n'est pas le sien. Aucun texte ne prévoit le cas intermédiaire : celui d'un actif de production existant, déjà installé, qui souhaiterait vendre son surplus à un périmètre limité autour du site.

Face à ce vide, la décision de tout comité d'investissement télécom est prévisible : on ne met pas en risque une licence nationale valant plusieurs centaines de milliards pour une recette accessoire dans une zone grise. Le projet meurt en revue juridique. Ce n'est pas de la frilosité, c'est de la rationalité. **L'absence de cadre n'a pas ralenti ces initiatives : elle les a tuées avant leur naissance.**

2. Ils ne connaissaient pas le métier de l'énergie.

C'est la raison la plus coûteuse, et la moins avouée. Alimenter une BTS et alimenter un village sont deux métiers qui n'ont en commun que les électrons.

Une BTS, c'est un client unique, contractualisé, solvable, à consommation plate et prévisible, qui paie mensuellement en devise locale et dont la volonté de payer est absolue parce que le service dépend du courant. Un village, c'est trois cents clients, une courbe de charge concentrée entre 18 et 22 heures, une saisonnalité agricole, un recouvrement à construire, des branchements à financer, des fraudes à traiter, des appareils à faire acquérir, une demande productive à stimuler, et des relations communautaires à entretenir pendant vingt ans.

Ces deux métiers ont aussi deux horloges. Un investissement télécom se juge sur trois ans. Un actif de distribution rurale s'amortit sur quinze à vingt. Un directeur financier télécom regardant un business plan de mini-réseau y voit un TRI dégradé, un cycle de cash inversé et une intensité capitalistique aberrante. Il refuse. Il a raison, à son échelle de temps. **Retenons cette phrase : c'est là que se joue la solution.**

À cela s'ajoute une erreur de gouvernance répétée : ces initiatives ont été logées dans des directions RSE, des *innovation labs* ou des filiales « Énergies » sous-capitalisées, sans P&L énergie, sans bilan dédié, sans équipe métier. On ne construit pas un opérateur électrique dans un département transverse d'un groupe télécom.

3. Ils ont voulu occuper le mauvais rôle.

C'est la synthèse des deux premières. Ces acteurs ont cru que leur contribution consistait à *exploiter* le service. Or leur actif stratégique n'a jamais été l'exploitation. Il est ailleurs, et il est considérable : **une charge d'ancrage solvable, un canal d'encaissement, une donnée de scoring, un bilan.** Le jour où ils ont voulu devenir électriciens, ils ont cessé d'être utiles.

La Bonne Équation : Trois Rôles, Pas Un

Le modèle existe, il est documenté depuis dix ans, et il porte un nom : le modèle *Anchor-Business-Community*. Un mini-réseau est dimensionné autour d'un client d'ancrage, le pylône, qui garantit une part significative des recettes, et dessert simultanément les commerces et les ménages environnants. Gham Power au Népal avec NCell dès 2015, Électricité de Madagascar avec Telma en 2018, BBOXX à Bukavu, Husk Power et PowerGen sur plusieurs marchés : le concept est éprouvé. Ce qui manque n'est pas la preuve technique. C'est la structure.

L'économie de départ est simple. Dans un mini-réseau rural classique, 100 % des recettes dépendent d'une clientèle diffuse, non contractualisée, à faible capacité de paiement. D'où la dépendance à la subvention et un coût du capital prohibitif. Avec un pylône en ancrage, 30 à 50 % des recettes proviennent d'une contrepartie corporate, sous contrat de dix à quinze ans, indexé, payé mensuellement. Cette seule bascule rend le projet finançable en dette et transforme le risque résiduel en risque gérable.

Encore faut-il que chacun tienne son rôle :

Le monde télécom est le client d'ancrage, et il compte deux acteurs, pas un. L'opérateur de tours signe le contrat d'achat et porte le risque de la charge du site ;

l'opérateur mobile engage la durée et apporte le canal de paiement. Ni l'un ni l'autre n'exploite. La section suivante y revient, parce que les confondre est la première erreur de montage.

- **L'opérateur énergie est le licencié.** Il investit, exploite, facture, recouvre et porte le risque de distribution. C'est son métier, c'est son bilan, c'est son horizon.
- **L'État est l'architecte.** Il planifie, autorise, finance ce que lui seul doit financer, et sécurise le seul risque que personne d'autre ne peut porter : celui de sa propre décision future.

Quatre questions restent alors ouvertes, et ce sont les seules qui comptent : qui parle au nom du pylône, pourquoi maintenant, qui paie quoi, et sous quel régime d'autorisation.

Qui Parle au Nom du Pylône

L'objection nous est venue des opérateurs de tours eux-mêmes, et elle est fondée. Cette note a parlé jusqu'ici du « monde télécom » comme d'un bloc, alors qu'un site rural met en présence deux entreprises, deux bilans et deux fonctions objectif. L'une possède le pylône, le foncier et l'énergie. L'autre possède les antennes, la licence et les abonnés. Les confondre, c'est se tromper d'interlocuteur, donc de contrat.

Ce que dit l'opérateur de tours, et il a raison

L'obligation de couverture n'est pas la sienne : elle est inscrite dans la licence de l'opérateur mobile, et il ne fait qu'en suivre le déploiement. Mais l'énergie est son métier. C'est lui qui dimensionne, achète, installe, ravitaille et maintient la production sur site ; lui qui porte le coût du gasoil et le risque de disponibilité ; lui qui négocie les contrats ESCO et les financements qui vont avec. Quand un site rural est déficitaire, c'est sur son P&L. Quand une solution technique réduit le CAPEX ou l'OPEX énergétique, c'est lui qui l'a trouvée.

Il en conclut qu'il doit être l'interlocuteur principal de tout projet énergétique autour de ses sites. **Sur l'actif énergétique, il a raison, et l'État aurait tort d'aller parler à quelqu'un d'autre.** Discuter du groupe électrogène avec l'opérateur mobile, c'est s'adresser à celui qui a précisément externalisé ce problème.

Ce que cela ne suffit pas à établir

Il ne peut pas être le seul interlocuteur, et la raison n'est pas une question de légitimité : c'est la fonction qu'il exerce qui le lui interdit. **Il optimise le coût de l'énergie d'un site. Le village n'est pas dans sa fonction objectif.** Un acteur mandaté pour réduire le CAPEX et l'OPEX par site dimensionnera toujours le système pour l'antenne et traitera le village comme un surplus à écouler. C'est l'erreur même que cette note combat, et c'est la logique déjà rencontrée à propos du réseau de distribution : il est le bon constructeur, il n'est pas le bon prescripteur.

Trois choses lui échappent, et elles sont structurantes.

La durée de la charge d'ancrage ne lui appartient pas. Son propre revenu dépend d'un bail avec l'opérateur mobile. Si celui-ci décommissionne le site ou ne renouvelle

pas, la charge disparaît. Un prêteur qui finance quinze ans de mini-réseau ne s'arrête pas au bilan de l'opérateur de tours : il regarde à travers, jusqu'à l'engagement d'occupation de l'opérateur mobile. Sans cet engagement calé sur la durée du contrat d'achat, l'ancrage n'ancre rien.

La recette qui justifie d'aller au-delà de l'antenne n'est pas la sienne.

L'électrification du village produit de l'ARPU, des abonnements data, des agents de monnaie électronique actifs, des terminaux qui se rechargent. Cette valeur tombe chez l'opérateur mobile. Si l'opérateur de tours négocie seul, il n'apporte à la table que ses économies d'énergie, et le projet se limite à ce que ces économies financent, c'est-à-dire à l'antenne. Le village a besoin que celui qui en tirera le marché soit dans la salle.

Le canal d'encaissement est celui de l'opérateur mobile. Le compteur prépayé se recharge en monnaie électronique. L'opérateur de tours n'a ni le canal, ni le réseau d'agents, ni la donnée de consommation exploitable en scoring.

Sur l'énergie, l'opérateur de tours est le premier interlocuteur, et le contrat se signe avec lui. Sur le marché, l'opérateur mobile est indispensable, et c'est son engagement qui rend le montage bancable. Aucun des deux n'exploite le réseau : ce n'est le métier ni de l'un ni de l'autre.

Le véhicule qui porte les deux

Un SPV de production et de distribution, constitué autour du site, répartit ces apports sans les confondre.

- **L'opérateur énergie en détient la majorité.** Il est le licencié. Il exploite, facture, recouvre, et porte le risque de distribution.
- **L'opérateur de tours apporte ses actifs énergétiques existants :** production, stockage, génie civil, valorisés à leur valeur nette comptable, et il devient actionnaire à hauteur de cet apport. C'est la réponse la plus directe à sa demande : son capital immobilisé cesse d'être amorti sur un seul locataire et devient une part dans une affaire qui vend à trois cents clients. Il signe par ailleurs le contrat d'achat d'énergie du site, et reste le maître d'œuvre technique de la production.
- **L'opérateur mobile entre par l'engagement plutôt que par le chèque :** un engagement d'occupation du site aligné sur la durée du contrat d'achat, la mise à disposition du canal d'encaissement à son coût, l'accès à la donnée de consommation. Une participation minoritaire est possible ; elle n'est pas nécessaire.
- **L'AER est maître d'ouvrage du réseau de distribution,** qui reste propriété publique et n'entre pas au bilan du SPV.
- **L'État homologue le tarif et délivre la licence de portefeuille.**

Chacun apporte ce qu'il a et ne paie pas pour ce qu'il n'a pas. L'opérateur de tours apporte du fer déjà payé, l'opérateur mobile apporte du temps et un canal, l'opérateur

énergie apporte le métier et le bilan, l'État apporte le réseau et la règle. C'est la seule répartition dans laquelle personne ne finance la stratégie d'un autre.

Le Solaire a Besoin du Village

La solarisation des sites télécoms est aujourd'hui le premier moteur de transformation du secteur, et il est plus puissant que tous les arguments précédents réunis : engagements de décarbonation des groupes, pression des investisseurs, coût et volatilité du gasoil, logistique de ravitaillement, vol de carburant, de l'ordre de 10 à 15 % sur bien des marchés. La GSMA observe pourtant que 88 % des sites hors réseau ou à réseau défaillant des pays à revenu faible et intermédiaire fonctionnent encore sur une source non renouvelable. L'intention est massive. L'exécution traîne.

Elle traîne pour une raison physique. **Le solaire n'est pas pilotable, et la charge d'un site rural est plate.** La précision compte, car elle décide de tout. En zone urbaine, la charge d'une antenne respire au rythme du trafic, avec des variations qui atteignent 70 % entre le creux de la nuit et la pointe. En zone rurale, le trafic est faible et la consommation est dominée par les auxiliaires, qui tournent en continu : redresseurs, climatisation, transmission. La courbe s'aplatit. Une antenne rurale consomme presque autant à trois heures du matin qu'à midi, quand le soleil ne livre que cinq à six heures utiles. **Le site le plus difficile à solariser est exactement celui qui est hors réseau.** Solariser un site rural pour la seule BTS, c'est surdimensionner un parc de batteries pour passer la nuit, l'actif le plus cher et le plus court du montage avec dix ans de durée de vie, et jeter le surplus de la mi-journée. Le groupe reste en secours pour tenir le SLA. L'économie est médiocre. C'est une des raisons pour lesquelles 88 % des sites n'ont pas basculé.

Ajoutez le village, et la physique change de camp.

Un village dont on stimule les usages productifs (moulin, décortiqueuse, chaîne du froid, pompage, soudure, atelier) consomme **le jour**, exactement à l'heure où le champ solaire déborde. Le kilowattheure écrêté à midi devient une recette. La batterie, mutualisée entre trois courbes de charge complémentaires (la plate de l'antenne, la pointe du soir du ménage, la diurne de l'atelier), redevient amortissable. Et la réciproque est vraie : le groupe de secours que le SLA télécom exige de toute façon offre au village une qualité de service qu'aucun mini-réseau rural autonome ne pourrait financer seul.

Deux conséquences en découlent.

La première est méthodologique. **La stimulation de la demande productive cesse d'être une politique d'accompagnement social pour devenir une contrainte technique du montage.** Sans charge diurne, le solaire ne tient pas. Le village n'est pas le bénéficiaire du projet : il en est un composant. Un business plan qui traite les usages productifs en annexe optionnelle est un business plan faux.

La seconde est un calendrier, et c'est le vrai message de cette section. **La vague de conversion est en cours, maintenant.** Orange a déjà solarisé plus de 8 000 sites, soit près de 20 % de son parc dans la région ; IPT PowerTech, Aktivco et Energy Vision opèrent des milliers de sites sous contrats d'une dizaine d'années ; l'IFC a investi 45

millions de dollars dans une ESCO télécom en 2026. Or chaque site solarisé aujourd'hui l'est **pour la BTS seule** : champ juste suffisant, batterie calibrée sur une charge plate, poste sans départ disponible, foncier pris au plus juste. Le redimensionner dans cinq ans coûtera plus cher que de l'avoir fait une fois. Chaque contrat ESCO de dix ans signé sans clause d'extension est une localité fermée pour dix ans.

L'État dispose d'une fenêtre, et elle se referme au rythme des conversions. C'est la seule urgence de cette note, et elle ne dépend pas de lui.

Qui Finance N'Est Pas Qui Construit

Le régulateur posera une question avant toutes les autres, et cette question a enterré tous les programmes de concession rurale : **à quel prix le kilowattheure ?**

C'est le point de rupture. Un mini-réseau privé autonome affiche un tarif plusieurs fois supérieur au tarif national. Aucun ministre ne défendra publiquement qu'un villageois paie cinq fois ce que paie un habitant de Bonanjo. Le client d'ancrage résout une partie de l'équation. Il n'en résout pas la totalité.

La seconde partie se joue sur la structure de financement, et sur une distinction que l'on confond systématiquement : **financer un réseau et le construire sont deux actes différents, qui n'ont aucune raison d'être portés par le même acteur.**

L'approche que nous défendons tient en une ligne. **L'État finance le réseau de distribution (lignes, postes, branchements), soit de l'ordre de 15 % du CAPEX. L'opérateur le construit, parce qu'il l'exploitera, mais aux normes du réseau national, pour préparer l'interconnexion future.**

Que l'État finance

Trois effets, dans l'ordre croissant d'importance.

Le tarif. Quinze pour cent du CAPEX retirés du bilan privé, ce sont quinze pour cent de la base d'actifs qui cessent d'être rémunérés au coût du capital privé et de se répercuter sur la facture. L'effet sur le tarif n'est pas mécaniquement de quinze pour cent : il dépend du poids des charges de capital dans le coût complet, poids majoritaire dans un mini-réseau solaire, où le combustible est nul. Combiné à la recette d'ancrage, qui absorbe une part des coûts fixes avant même que le ménage n'entre dans l'équation, il fait passer le tarif résidentiel d'un multiple indéfendable à un écart discutable. C'est tout ce que le régulateur demande : un chiffre qu'il puisse défendre.

La durée. Le réseau de distribution est le pire actif du montage privé. C'est celui dont la durée de vie est la plus longue, trente à quarante ans contre dix pour un parc de batteries, et qui exige donc l'amortissement le plus étalé, alors qu'il porte le risque technique le plus faible. Le sortir du bilan privé fait tomber l'horizon d'amortissement de l'investisseur à celui de ses équipements de production. **On retrouve ici, exactement, le problème des deux horloges : un comité d'investissement qui refuse un dossier à vingt ans peut regarder un dossier à dix.** La structure de financement ne fait pas que baisser le tarif : elle rend le dossier lisible par des acteurs dont ce n'est pas le métier.

La propriété. C'est le point décisif. Le jour où le réseau principal arrive, l'actif échoué, c'est la ligne. Le groupe et les panneaux se démontent, se revendent, se redéplient sur un autre site ; le poteau, non. Si l'État a financé et détient le réseau de distribution, il n'y a plus d'actif échoué, plus de négociation d'indemnisation, plus de clause de rachat impossible à écrire. Il y a un raccordement.

Que l'opérateur construise, mais pas à sa main

L'opérateur construit parce qu'il exploitera. Il est le seul dont l'intérêt à vingt ans coïncide avec la qualité de l'ouvrage : chaque kilowattheure perdu en ligne est un kilowattheure qu'il a produit et qu'il ne facturera pas. Quand la puissance publique finance *et* fait construire par marché public au moins-disant, l'exploitant hérite d'un réseau qu'il n'a pas spécifié : conducteurs sous-dimensionnés, mises à la terre approximatives, tracés dictés par le foncier le plus commode. Il en portera les pertes et les coupures pendant vingt ans, et sera jugé sur une qualité qu'il n'a pas déterminée. Le contentieux de réception d'ouvrages ruraux n'est pas l'exception : c'est la règle.

Mais il ne construit pas selon ses propres standards. Cette précision n'est pas un détail d'ingénieur : c'est elle qui justifie tout le montage financier.

Laissé à sa seule optimisation, un opérateur construirait le réseau le moins cher qui dessert trois cents abonnés pendant vingt ans : niveau de tension choisi pour l'îlot, sections calculées sur la charge d'aujourd'hui, protections calibrées sur une production locale et une seule, supports au strict nécessaire, comptage propriétaire, tracé au plus court. Ce réseau fonctionnerait parfaitement. Et le jour où la ligne moyenne tension arrive, il faudrait le refaire.

Ce que le pays achète est autre chose : un réseau conforme au code de distribution national, aux niveaux de tension normalisés, avec un plan de protection compatible avec l'arrivée d'une source amont, une réserve de capacité, un comptage interopérable avec les systèmes du concessionnaire, un tracé qui anticipe le point d'injection futur, et un dossier des ouvrages exécutés recevable le jour de la reprise. **C'est plus cher que ce dont l'opérateur a besoin. C'est exactement pourquoi ce n'est pas à lui de le payer.**

Le financement public de la distribution n'est pas une subvention déguisée. **C'est l'achat, par l'État, d'une sur-spécification dont l'État est le seul bénéficiaire.** L'opérateur paie le réseau qu'il lui faut ; l'État paie l'écart entre ce réseau-là et celui du pays.

Et comme il le paie, il le détient. Ce qui referme la boucle : le jour de l'arrivée du réseau principal, il n'y a ni actif échoué, ni indemnisation, ni ouvrage à reconstruire. Il y a un ouvrage que l'État possède, conforme dès le premier poteau, et une opération de raccordement.

Le véhicule administratif existe déjà : maîtrise d'ouvrage déléguée, spécifications techniques homologuées par le régulateur, bordereau de prix unitaires validé ex ante, décaissement contre attachements vérifiés et audit technique, actif inscrit au patrimoine public et mis à disposition de l'exploitant par convention. Le bordereau

contractuel neutralise le risque de sur-spécification d'un opérateur qui construit avec de l'argent qui n'est pas le sien ; la perspective de vingt ans d'exploitation neutralise le risque inverse.

Deux conditions doivent être écrites, sans quoi le montage se retourne. **Le régulateur doit imposer que la subvention aille au tarif et non à la marge**, en excluant explicitement les actifs financés sur fonds publics de la base d'actifs rémunérée. Et une norme d'état de l'ouvrage à la remise doit être opposable : un actif public exploité par un tiers se dégrade toujours plus vite qu'un actif détenu.

Où les bailleurs entrent

Le rôle des DFI découle de cette architecture, et c'est peut-être son avantage le plus sous-estimé.

Financer un actif public de distribution n'est pas subventionner un opérateur privé. La nuance n'est pas cosmétique : elle fait disparaître le débat sur la distorsion de concurrence, l'objection politique sur l'argent public versé à un opérateur étranger, et la lourdeur des dispositifs de subvention conditionnelle. Ce que l'on demande au bailleur, c'est de financer une infrastructure publique, détenue par l'État, conforme aux normes nationales, mesurée en branchements réalisés. C'est exactement ce qu'il sait faire et ce qu'il préfère faire.

Ce n'est d'ailleurs pas une hypothèse : **c'est l'architecture du PERACE**. Extension de réseau financée par la Banque mondiale et la BEI, ouvrages destinés à l'exploitant. Nous proposons de l'appliquer au mini-réseau adossé à un pylône. De même, le fonds rotatif de branchements mis en place par l'AER avec ENEO, qui a financé plus de 135 000 branchements à ce jour, est un outil existant, qui fonctionne, et qu'aucune raison technique n'oblige à réserver au concessionnaire national.

L'État n'a pas à inventer un instrument. Il a à décider que les siens s'appliquent à un autre périmètre.

Une Licence, Pas Quarante

Reste un obstacle que le secteur de l'énergie s'inflige à lui-même, et dont le secteur télécom connaît le remède depuis vingt-cinq ans.

Aujourd'hui, chaque mini-réseau est un dossier : une autorisation, une instruction, un tarif à homologuer, une décision. À l'échelle d'un site de 50 kW, le coût de transaction de la procédure dépasse la valeur de l'actif. Un opérateur ne peut pas construire un portefeuille de quarante localités s'il doit porter quarante instructions, quarante risques d'approbation et quarante calendriers. Aucun prêteur ne finance cela : on finance un portefeuille, pas une collection de permis dont chacun peut ne pas venir. Et le régulateur, de son côté, se noie dans des dossiers qu'il n'a pas les moyens d'instruire.

On ne demande pas à un opérateur mobile une autorisation par antenne. On lui délivre une licence nationale assortie d'obligations, et il déclare ses sites. Il n'y a aucune raison que l'électricité rurale procède autrement.

Ce que cela suppose : une **licence de portefeuille**, délivrée à un opérateur sur un périmètre (une région, un ensemble d'arrondissements, une classe d'actifs sous un seuil de puissance), comportant :

- une grille tarifaire unique pour l'ensemble du portefeuille, homologuée une fois, révisée selon une formule écrite ;
- un cahier des charges unique : normes de construction, qualité de service, obligations d'extension, reporting ;
- une **déclaration** de site, et non une autorisation : l'opérateur notifie, le régulateur contrôle a posteriori ;
- un interlocuteur, un renouvellement, une révision.

L'effet le plus important est budgétaire. **Une licence de portefeuille autorise la péréquation interne.** Les localités confortables portent les localités marginales à l'intérieur du même périmètre, exactement ce que fait l'opérateur national à l'échelle du pays. Cela réduit la subvention publique par site. Et cela permet à l'État de constituer des lots mêlant localités attractives et localités difficiles, au lieu de mettre aux enchères des villages un par un et de constater que personne ne soumissionne sur les mauvais.

C'est précisément là que les programmes de concession rurale se sont arrêtés.

Deux Fonds Qui Financent Le Même Échec

Le pays dispose de deux instruments dédiés à la même cause. Aucun des deux ne fonctionne, et ils échouent de façon exactement symétrique.

Le FST a de l'argent et pas de résultats

Le Fonds Spécial des Télécommunications est né de la loi de 1998, n'est devenu opérationnel qu'en 2006, et est alimenté par les contributions des opérateurs et exploitants de réseaux, portées à 3 % du chiffre d'affaires hors taxes par la loi de 2010 sur les communications électroniques et le décret du 26 juin 2012, dont le recouvrement est confié à l'ART. Il est réparti en guichets, dont celui du service universel, et ses projets prioritaires sont arrêtés par le Premier ministre sur proposition du ministre en charge des Télécommunications, après avis conforme d'un comité de validation.

Sur le papier, c'est le seul dispositif du pays doté d'une ressource affectée, récurrente, et indexée sur la croissance d'un secteur qui croît. Aucun fonds d'infrastructure ne rêve de mieux.

Dans les faits : un recouvrement laborieux, au point que le régulateur a dû organiser des séminaires pour rappeler aux assujettis des obligations pourtant légales ; un fonds ponctionné pour des objets éloignés de sa raison d'être, puisqu'un décret de 2005 lui a fait verser 2,5 milliards de FCFA par an pendant cinq ans au développement du secteur postal ; et un programme phare, les Téléc centres Communautaires Polyvalents, dont l'objectif se chiffrait en milliers d'unités à l'horizon 2020, qui en comptait environ 231 en 2015, et qui s'est arrêté dans l'attente d'un audit.

Le diagnostic tient en une phrase. **Le FST a financé des objets télécoms dans des villages sans électricité.** Un télécentre sans courant est un bâtiment. Le fonds n'a pas échoué faute de moyens : il a échoué parce qu'il finançait le symptôme d'un problème qui relevait de l'autre fonds.

Le FER a un mandat et pas d'argent

L'architecture de 1998 a créé le régulateur et l'AER, avec un fonds d'énergie rurale destiné à mobiliser des financements et à octroyer des subventions aux projets éligibles, et des appels à projets d'initiative locale censés être lancés une à deux fois par an. L'AER a conçu des programmes d'appel d'offres de concessions rurales. **Ils n'ont jamais démarré, faute de financement disponible pour verser les subventions qui devaient attirer les opérateurs privés.**

Privée de ressource, l'agence est devenue ce qu'elle pouvait être : une unité d'exécution de projets bailleurs, enchaînant les programmes au rythme des cycles de financement : 166 puis 184 localités sur Exim Bank of China, 87 sur Afreximbank, 26 sur fonds espagnol, la zone RUMPI sur fonds européens interrompue pour raisons sécuritaires, le PERACE sur Banque mondiale et BEI. Chaque programme est estimable. Aucun ne constitue une politique, parce qu'aucun ne survit à son financement. L'agence le dit elle-même : elle souffre d'un financement insuffisant.

Le diagnostic est le miroir exact du premier. **Un fonds sans ressource ne subventionne pas. Une agence sans fonds exécute les projets des autres.** Le premier a les moyens d'une politique sans en avoir l'objet ; la seconde a l'objet sans les moyens. Ils travaillent sur les mêmes villages depuis vingt-cinq ans.

Ce qu'ils feraient ensemble

Mettez les deux constats côte à côte : un fonds qui collecte une ressource permanente sans savoir quoi en faire d'utile ; une agence qui sait quoi faire sans ressource permanente. Ils visent les mêmes localités. Ils poursuivent, à un mot près, le même objectif de service universel. Ils ne se sont jamais parlé.

Le montage se déduit de lui-même :

- **le guichet service universel du FST finance le réseau de distribution** des mini-réseaux adossés à un pylône, soit les 15 % du CAPEX, l'actif public, celui qui prépare l'interconnexion ;
- **l'AER est le maître d'ouvrage**, délègue l'exécution à l'exploitant, et apporte la planification géographique, le cadre juridique et la relation avec les bailleurs énergie ;
- **les bailleurs complètent** la part publique et le fonds rotatif de branchements ;
- **l'opérateur énergie finance et exploite** la production et le stockage, sous licence de portefeuille ;
- **l'opérateur télécom est le client d'ancrage**, et son contrat d'achat rend le tout finançable.

On objectera que le FST n'a pas vocation à financer de l'électricité. L'objection est sérieuse et se traite précisément, parce qu'elle est juridique avant d'être politique. **Chaque franc dépensé sur un réseau de distribution sous un pylône produit, en une seule opération, du service universel télécom** (un site rural enfin viable, un agent de monnaie électronique qui ouvre le soir, un terminal qui se recharge, une couverture qui cesse d'être une obligation à négocier tous les trois ans) **et du service universel électrique**. Le FST n'est pas détourné de son objet : il en emprunte le chemin le plus court, celui qu'il n'a pas pris pendant vingt ans.

La gouvernance ne demande aucune loi nouvelle. Le décret de 2012 prévoit déjà que les projets prioritaires du Fonds sont arrêtés par le Premier ministre, sur proposition du ministre en charge des Télécommunications, après avis conforme du comité de validation. Il suffit que la proposition soit co-signée avec le ministre en charge de l'Énergie et que le comité dispose d'une grille d'éligibilité commune. **Un guichet, deux tutelles, un pipeline**. C'est un arrêté, pas une réforme.

Trois Chantiers Complémentaires

1. Superposer deux cartes qui existent déjà. Le plan directeur d'électrification rurale et le plan de couverture télécom traitent des mêmes villages sans se parler. Or la base de sites de l'ART et des opérateurs est le meilleur jeu de données d'agrégation de la demande rurale disponible dans le pays : géolocalisé, validé, avec des accès routiers, des accords fonciers, une sécurisation et un historique de charge réel. Il est gratuit. Le mettre à disposition de l'AER est une décision administrative, pas un investissement.

2. Traiter le recouvrement comme une infrastructure. Le mobile money est le canal d'encaissement du mini-réseau rural : compteur intelligent, prépaiement, granularité quotidienne. Mais la commission prélevée sur le paiement d'une facture d'électricité rurale l'est sur une marge qui n'existe pas. La négocier, ou la plafonner sur les paiements d'utilité publique, coûte peu à un opérateur qui, en contrepartie, gagne des comptes actifs, une donnée de consommation exploitable en scoring de crédit et un usage récurrent. C'est un coût d'acquisition, pas une ligne de recette.

3. Standardiser le montage tripartite. Un contrat d'ancrage type, un cahier des charges d'exploitation, une convention de maîtrise d'ouvrage déléguée, une allocation des risques écrite avant signature. Nous l'avons développé ailleurs et n'y reviendrons pas : un risque non attribué au moment de la signature n'est pas un risque évité, c'est un risque qui remonte à l'État. Le risque de volume au client d'ancrage. Le risque de distribution et de recouvrement à l'opérateur énergie. Le risque de politique publique à l'État. Chacun le sien, chacun pricé.

L'Avertissement

Deux dérives guettent, et elles sont symétriques.

La première serait de traduire cette note en obligation réglementaire : imposer aux opérateurs télécoms d'électrifier les villages en contrepartie de leurs licences. Ils

s'exécuteront au minimum, factureront le coût au consommateur urbain, et le pays héritera de quelques centaines d'installations sans exploitant à cinq ans.

On ne demande pas à un opérateur télécom de faire le métier de l'énergie. On lui demande d'être le client qui le rend possible.

La seconde serait de confier le montage à des développeurs appliquant un modèle importé sans le contextualiser : une grille tarifaire calibrée sur une densité qui n'est pas la nôtre, une hypothèse de recouvrement calquée sur un marché où l'adressage postal existe, une courbe de charge modélisée ailleurs. Nous avons déjà vu le résultat.

Le Point d'Appui

Ce dossier ne bute pas sur la technique : hybrider un site, dimensionner un stockage, poser trois kilomètres de basse tension sont des gestes maîtrisés. Il bute sur la structuration et sur la traduction.

Il faut quelqu'un capable de tenir, dans le même document, le TRI à trois ans d'un comité télécom et l'amortissement à quinze ans d'un actif de distribution ; de découper une structure de financement entre ce que l'État doit porter, ce que le bailleur peut porter et ce que le privé doit porter, en le démontrant chiffre à l'appui ; de spécifier un réseau qui serve un village demain et le réseau national dans quinze ans ; d'écrire un contrat d'ancrage qu'un prêteur acceptera ; de dire à un régulateur ce que son texte doit contenir pour qu'un projet devienne finançable ; et de dire à un opérateur ce que son business plan ignore du métier électrique.

C'est un travail d'intermédiation industrielle, pas de conseil générique. Il suppose d'avoir exploité des actifs électriques, structuré des financements de projet et négocié avec des régulateurs, des trois côtés de la table.

Rien de ce qui précède ne se décrète. Un cadre s'écrit ; un montage se démontre. Le premier qui tiendra debout au Cameroun servira de gabarit à tous les suivants, et fixera par l'exemple ce que les textes mettront des années à formuler. **Celui qui l'aura structuré n'aura pas électrifié un village : il aura écrit la norme.**

Les pylônes sont déjà là. Le gasoil brûle déjà. Le client d'ancrage existe déjà, et il paie déjà, plus cher que n'importe quel ménage ne paiera jamais. Les sites se solarisent en ce moment même, un par un, sans le village. Il ne manque qu'une décision : qui finance les cent mètres de câble, à quelle norme, et sous quelle licence. Et pour la démontrer, il ne manque qu'un site et deux signatures.

Note de positionnement stratégique publiée par Enerstrat, Energy Strategy Africa, juillet 2026. Enerstrat structure et finance les infrastructures électriques en Afrique centrale. Cette note n'engage que son auteur et n'a pas vocation à constituer un conseil en investissement.