



REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail – Liberté – Patrie



COMPAGNIE ENERGIE ELECTRIQUE DU TOGO
CEET



CONTRAT DE PERFORMANCE (Révisé)

Entre l'Etat et la Compagnie Energie
Electrique du Togo (CEET)

2018 - 2020

Août 2018

SOMMAIRE

EXPOSE PREALABLE	3
CHAPITRE I : GENERALITES	5
Article 1 : Objet du Contrat de Performance	5
Article 2 : Principes Généraux	5
Article 3 : Durée	6
Article 4 : Définitions	6
CHAPITRE II : VISION DE L'ETAT, MISSION ET OBJECTIFS ASSIGNES A LA CEET.....	8
Article 5 : Vision de l'Etat.....	8
Article 6 : Mission de la CEET	8
Article 7 : Principaux objectifs de la CEET	9
CHAPITRE III : INDICATEURS DE PERFORMANCE ET SYSTEME D'INCITATIONS.....	10
Article 8 : Indicateurs de performance et indicateurs de suivi	10
Article 9 : Système d'incitations.....	11
CHAPITRE IV : ENGAGEMENTS DE L'ETAT	11
Article 10 : Délégation de service public de l'électricité.....	11
Article 11 : Normes des installations intérieures des clients.....	12
Article 12 : Fixation et Révision des tarifs.....	12
Article 13 : Etude tarifaire	12
Article 14 : Plan Directeur Production – Transport – Distribution et Coûts d'Approvisionnement de la CEET en électricité.....	12
Article 15 : Maîtrise de la consommation de l'énergie électrique dans l'Administration publique.....	13
Article 16 : Assistance pour la recherche de financement	13
Article 17 : Compensation des contraintes ou investissements imposés par l'Etat	13
Article 18 : Paiement des consommations d'énergie électrique de l'Administration générale	13
Article 19 : Apurement des dettes croisées entre l'Etat et la CEET	14
CHAPITRE V : ENGAGEMENTS DE LA CEET	14

PARAGRAPHE I : ENGAGEMENTS GENERAUX	14
Article 20 : Engagements du Conseil d'Administration	14
Article 21 : Engagements de la Direction Générale de la CEET	14
Article 22 : Objectifs de performance	15
PARAGRAPHE II : ENGAGEMENTS DE PRODUCTION, DE TRANSPORT ET DE DISTRIBUTION.....	15
Article 23 : Engagements de Production.....	15
Article 24 : Engagements de Transport et de Distribution.....	16
PARAGRAPHE III : ENGAGEMENTS EN MATIERE DE GESTION	17
Article 25 : Engagements commerciaux.....	17
Article 26 : Engagements Financiers.....	17
Article 27 : Engagements de Gestion des Ressources Humaines	18
Article 28 : Autres Engagements de Gestion	18
CHAPITRE VI : MODALITES D'APPLICATION DU CONTRAT	19
Article 29 : Suivi de l'exécution du Contrat	19
Article 30 : Audit du Contrat	20
Article 31 : Révision et actualisation	20
Article 32 : Contrôle de l'exécution du contrat	20
Article 33 : Conciliation	20
CHAPITRE VII : ELECTION DE DOMICILE ET ENTREE EN VIGUEUR.....	20
Article 34 : Election de domicile	20
Article 35 : Entrée en vigueur	21
ANNEXES.....	22

EXPOSE PREALABLE

CONTRAT DE PERFORMANCE 2018 – 2020

Entre :

La République Togolaise représentée par le Ministre de l'Economie et des Finances, le Ministre des Mines et de l'Energie, le Ministre du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé, le Ministre chargé de la planification du développement, ci-après dénommée « l'Etat »,

d'une part

Et

La Compagnie Energie Electrique du Togo, ayant son siège à Lomé et représentée par le Président de son Conseil d'Administration, ci-après dénommée « la CEET »,

d'autre part.

L'Etat et la CEET sont désignés individuellement « la Partie » et collectivement « les Parties ».

Il a été préalablement exposé que :

1. L'Etat a adopté la loi N° 90-26 du 4 décembre 1990 portant réforme du cadre institutionnel et juridique des entreprises publiques afin de clarifier les relations institutionnelles entre ces entreprises et de rendre leur gestion plus efficiente par un renforcement de la responsabilité et de l'autonomie des organes de gestion.
2. L'autonomie de gestion accordée par l'Etat implique en contrepartie que l'entreprise applique une gestion opérationnelle et financière rigoureuse tout en répondant aux exigences de service public.
3. En l'an 2000, le Gouvernement a effectué une réforme du secteur de l'énergie électrique qui visait à mettre en place un cadre institutionnel et juridique en vue de permettre une gestion plus efficace par l'introduction d'acteurs privés dans le secteur.
4. La loi N° 2000-012 relative au secteur de l'électricité a été promulguée le 18 juillet 2000. Les décrets 2000-089/PR et 2000-090/PR du 8 novembre 2000 relatifs respectivement aux modalités d'exercice des activités réglementées et à l'organisation et au fonctionnement de l'Autorité de Réglementation du Secteur de l'Electricité (ARSE) ont été pris en application de cette loi.
5. En application des dispositions de la loi précitée, une convention de concession a été signée entre le Gouvernement de la République Togolaise et la société

Togo Electricité en septembre 2000. Après cinq ans d'activité, le Gouvernement de la République Togolaise et la société Togo Electricité ont constaté des dysfonctionnements dans la mise en œuvre de la convention de concession et ont convenu de se séparer.

6. Par décret N°2006-013/PR du 22 février 2006 mettant fin à la concession octroyée à la société Togo Electricité pour l'exploitation des actifs de production, de distribution et de vente de l'énergie électrique, les actifs de production, de transport, de distribution et de vente de l'énergie électrique sont transférés par l'Etat à la CEET qui a repris ses activités à partir du 23 février 2006.
7. En attendant une réflexion plus approfondie sur l'organisation du secteur de l'électricité, le Gouvernement, en application des dispositions du Titre IV de la Loi N° 90-26 du 4 décembre 1990 sus citée, a signé le 03 février 2009 un Contrat de Performance pour la période 2009-2013 avec la CEET.
8. Dans le processus de mise en place des dispositions réglementaires pour une meilleure gestion des activités de distribution et de vente de l'énergie électrique sur l'ensemble du territoire de la République Togolaise, le Ministre des Mines et de l'Energie a approuvé par arrêté n° 007/MME/ARSE/2012 du 08 février 2012 le Règlement Technique de Distribution de l'énergie électrique.
9. En août 2013, le Gouvernement a adopté la stratégie de développement à moyen terme du pays dénommée « Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) » pour la période 2013-2017 dans lequel le secteur de l'énergie constitue l'un des piliers de soutien à la croissance. Le 03 août 2018, le Gouvernement a adopté le Programme National de Développement (PND) pour faire suite à la SCAPE arrivée à terme. A travers le PND, une importance capitale est accordée à l'énergie comme pilier de développement où trois défis majeurs sont à relever pour la période quinquennale 2018-2022, à savoir (i) le renforcement de la gouvernance du secteur de l'énergie ; (ii) le renforcement des capacités de production, de stockage et de distribution de l'énergie électrique et des hydrocarbures ; (iii) l'amélioration de l'accessibilité de l'énergie à moindre coût pour les industries et les ménages, en particulier dans les zones de transformation agro-alimentaires, industrielles et minières.
10. A l'expiration au 31 décembre 2013 du Contrat de Performance du 03 février 2009, un projet de Contrat de Performance 2014-2018 a été élaboré mais n'a pas pu être signé. Le Gouvernement a mis à jour et signer en date du 11 mars 2016 un nouveau Contrat de Performance avec la CEET pour la période 2016-2020.
11. En vue d'améliorer l'efficacité dans la mise en œuvre du nouveau Contrat de Performance signé le 11 mars 2016 et de refléter la politique de développement du secteur de l'énergie, le Gouvernement et la CEET ont convenu, en 2018, de la nécessité de réviser ce Contrat.

CECI EXPOSE, LES PARTIES ONT CONVENU DE CE QUI SUIT :

CHAPITRE I : GENERALITES

Article 1 : Objet du Contrat de Performance

- 1.1 Le présent Contrat de Performance a pour objet d'établir ou de définir :
- i) les objectifs fixés à la CEET par l'Etat en matière d'accès à l'électricité, de qualité de service, de gestion interne et de rentabilité financière, d'indicateurs de performance associés à ces objectifs, et des avantages et pénalités découlant de l'atteinte ou non de ces objectifs ;
 - ii) les moyens mis ou à mettre à la disposition de la CEET par l'Etat et les engagements de l'Etat pour permettre à la CEET d'atteindre ces objectifs ;
 - iii) les moyens à mobiliser par la CEET pour atteindre ces objectifs et respecter ses engagements vis-à-vis de l'Etat.
- 1.2 Le Contrat de Performance est centré sur les paramètres techniques et financiers sous-tendant une saine gestion de la CEET. Il renforce la culture du résultat au sein de la société et permet de suivre et d'évaluer ses activités par le biais d'indicateurs de performance et de suivi liés à un système d'incitations.
- 1.3 A travers ce Contrat, les Parties conviennent d'adopter un outil de gestion et de stimulation de la performance :
- i) volontariste qui fixe un certain nombre de cibles à atteindre par la CEET dans un délai maximum de trois ans et établit un ensemble d'indicateurs de performance et de suivi de ses résultats ;
 - ii) évolutif qui élabore des tableaux d'indicateurs de performance et de suivi annexés au Contrat qui pourront, si nécessaire, être révisés ou complétés par d'autres indicateurs annuellement et conjointement par les Parties ;
 - iii) transparent qui renforce la culture de la communication et de l'évaluation permanente en assurant à l'égard de l'ensemble des Parties un régime de communication semestriel et annuel des résultats obtenus.

Article 2 : Principes Généraux

- 2.1 Le présent Contrat vise à répondre aux défis opérationnels, commerciaux, financiers et de gouvernance d'entreprise de la CEET, tout en contribuant aux objectifs stratégiques du secteur de l'électricité.
- 2.2 L'Etat et la CEET reconnaissent que les activités de production, de transport et de distribution doivent être exercées dans le cadre d'une mission de service public avec les exigences de continuité, de régularité et d'égalité de traitement qui en découlent.

- 2.3 La CEET reconnaît qu'elle doit exploiter les ouvrages et gérer les opérations de façon optimale, et maintenir en bon état de fonctionnement tous les ouvrages et équipements à sa disposition.

Article 3 : Durée

- 3.1 Le présent contrat est établi pour une durée de trente (30) mois allant du 1^{er} juillet 2018 au 31 décembre 2020.

Article 4 : Définitions

- 4.1. « Activités réglementées » désigne les activités de production, de transport et de distribution de l'énergie électrique exercées par toute personne sur le territoire de la République Togolaise y compris l'importation et l'exportation de l'énergie électrique.
- 4.2. « Administration générale » désigne les structures de la République Togolaise relevant du budget de l'Etat comprenant limitativement les services de la Présidence, de l'Assemblée Nationale, de la Primature, des ministères et toute autre structure relevant de l'Etat.
- 4.3. « Approvisionnement d'électricité » désigne achat et/ou production d'électricité.
- 4.4. « ARSE » désigne l'Autorité de Réglementation du Secteur de l'Electricité créée par la loi N° 2000-012 du 18 juillet 2000 relative au secteur de l'électricité.
- 4.5. « AT2ER » désigne l'Agence Togolaise d'Electrification Rurale et des Energies Renouvelables, créée par décret N°2016-064/PR du 11 mai 2016.
- 4.6. « CAE » désigne le Contrat d'Achat d'Energie électrique passé entre la CEET et un producteur privé.
- 4.7. « CEB » désigne la Communauté Electrique du Bénin, instituée par l'Accord Daho-Togolais de l'électricité du 29 juillet 1968, révisé en Accord International portant Code Bénino-togolais de l'électricité le 23 décembre 2003.
- 4.8. « CEET » désigne la Compagnie Energie Electrique du Togo, Société d'Etat, créée par ordonnance N°63-12 du 20 mars 1963 pour assurer la production, le transport et la distribution de l'énergie électrique au Togo.
- 4.9. « Comité de suivi » désigne le Comité de suivi du Contrat de Performance.
- 4.10. « Conseil d'Administration » désigne le Conseil d'Administration de la CEET dûment constitué conformément aux textes règlementaires régissant la CEET notamment les statuts.
- 4.11. « Conseil de Surveillance » désigne le Conseil de Surveillance de la CEET dûment constitué conformément aux textes règlementaires.
- 4.12. « Coût de fourniture » désigne l'ensemble des coûts supportés par la CEET pour la mise à disposition de l'électricité aux clients, de l'approvisionnement (production et achat) à la livraison.

- 4.13. « DNCMP » désigne la Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publics, qui fait partie du ministère de l'économie et des finances.
- 4.14. « END » désigne la quantité d'Energie Non Distribuée résultant des interruptions de service programmées et non programmées y compris les délestages et les effacements.
- 4.15. « Etat » désigne l'actionnaire unique de la CEET représenté par le Conseil de Surveillance.
- 4.16. « Force Majeure » désigne un évènement survenu dans les circonstances imprévisibles, irrésistibles et extérieures à la volonté des Parties à ce Contrat qui rendent impossible ou très difficile la bonne exécution de leurs engagements. Les événements de Force Majeure incluent, mais de façon non limitative, les guerres, insurrections, réquisitions, grèves, catastrophes naturelles.
- 4.17. « Ouvrage de distribution » désigne les lignes HTA et BT (moyenne et basse tension), les postes de transformation HTA/BT et les équipements connexes.
- 4.18. « Parties » désigne l'Etat et la CEET.
- 4.19. « Plan Stratégique de Développement » désigne le Plan Stratégique de Développement de la CEET élaboré par la Direction Générale et soumis à l'approbation du Conseil d'Administration.
- 4.20. « Qualité de service » désigne la qualité du service de l'électricité, répondant en particulier aux dispositions définies dans le Règlement Technique de Distribution de l'Energie Electrique au Togo et celles contenues dans le présent Contrat.
- 4.21. « SAIDI : *System Average Interruption Duration Index* » désigne l'indicateur de durée d'interruption moyenne du réseau.
- 4.22. « SAIFI : *System Average Interruption Frequency Index* » désigne l'indicateur de fréquence d'interruption moyenne du réseau.
- 4.23. « Service Public » désigne toute activité d'intérêt général exercée directement, ou par délégation par une personne publique ou privée et soumise aux exigences d'égalité de traitement, de régularité, de continuité et de permanence.
- 4.24. « Statuts » désigne les statuts de la CEET adoptés par le Conseil de Surveillance le 18 mars 2008.
- 4.25. « Taux d'accès ou d'électrification » désigne le rapport entre la population qui a accès à l'électricité et la population totale du Togo.
- 4.26. « Taux de desserte » désigne le rapport entre la population ayant effectivement accès à l'électricité et la population totale des localités électrifiées.
- 4.27. « WAPP : *West African Power Pool* » désigne le Système d'Echange d'Energie Electrique Ouest-Africain (EEEOA), créé le 5 décembre 1999 par décision des Chefs d'Etats et de Gouvernements de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO).

CHAPITRE II : VISION DE L'ETAT, MISSION ET OBJECTIFS ASSIGNES A LA CEET

Article 5 : Vision de l'Etat

- 5.1 La Vision de l'Etat pour le secteur énergétique est « d'assurer, à l'horizon 2030, à toute la population togolaise l'accès à une énergie propre de qualité, compétitive qui préserve l'environnement en mettant tout en œuvre pour développer un système performant et durable d'approvisionnement en énergie basé sur des initiatives publiques et privées, individuelles et collectives capables de promouvoir le développement économique et social du Togo ».
- 5.2 Cette vision est déclinée dans la Lettre de Politique de Développement du Secteur de l'Énergie – Plan d'Action Stratégique des Energies Modernes 2018 - 2022, de Novembre 2017, qui comporte les trois orientations stratégiques suivantes :
- i) Amélioration du cadre de gouvernance et de la compétitivité du secteur énergétique ;
 - ii) Approvisionnement et accès pour tous aux services énergétiques modernes et de qualité ; et
 - iii) Développement des énergies renouvelables et promotion des technologies propres, des économies d'énergie et de l'efficacité énergétique.
- 5.3 Les investissements prévus au niveau national dans le Plan d'Action Stratégique 2018-2022 totalisent 669 milliards de FCFA sur la période. Ce Plan comprend les investissements à réaliser par l'Etat ou par la CEET, en rapport avec la mission de la CEET, à cofinancer par l'Etat et ses partenaires techniques et financiers, la CEET et des partenaires privés (voir Annexe 5.3).
- 5.4 Spécifiquement pour ce qui concerne l'accès pour tous aux services énergétiques, une stratégie d'électrification a été élaborée et devra permettre d'atteindre un taux d'électrification de 50% au moins en 2020.

Article 6 : Mission de la CEET

- 6.1 La mission de la CEET est d'assurer le service public de production, de transport, de distribution et de vente de l'énergie électrique sur l'ensemble du territoire national dans le respect des normes en vigueur en République togolaise.
- 6.2 Les principaux éléments qui définissent la mission de la CEET sont :
- i) l'approvisionnement et la distribution d'électricité au moindre coût en conformité avec les principes commerciaux couramment admis ;
 - ii) la qualité et la continuité du service ;

- iii) la tarification efficiente de l'électricité en reflétant les coûts de fourniture et de distribution ;
- iv) la viabilité technique et l'efficacité opérationnelle ;
- v) la rentabilité financière et l'équilibre financier ;
- vi) la mobilisation et la formation continue des ressources humaines.

Article 7 : Principaux objectifs de la CEET

7.1 Les principaux objectifs de la CEET visent à améliorer :

- i) le taux de desserte, par densification des branchements et de l'extension des réseaux existants de la CEET;
- ii) le taux d'accès à l'électricité ;
- iii) le rendement du réseau ;
- iv) la qualité de l'énergie électrique et la qualité des services fournis par la CEET ;
- v) le taux de recouvrement des créances ;
- vi) la gestion et l'efficacité opérationnelle de la CEET ;
- vii) les qualifications et compétences de son personnel.

7.2 Les principes généraux selon lesquels la CEET met en œuvre ses missions sont les suivants :

- i) Orientation « client » : la CEET offre un service adapté aux besoins de sa clientèle existante et potentielle et porte une attention particulière à l'adéquation du service rendu et la satisfaction des clients ;
- ii) Collaboration et démarche partenariale : la CEET veille à mettre en œuvre toutes les collaborations utiles avec les autres acteurs, publics ou privés, du secteur de l'électricité, à développer des synergies, à partager les bonnes pratiques et les données et à participer à la réflexion stratégique sectorielle ;
- iii) Efficacité et efficience : la CEET utilise les moyens à sa disposition de manière optimale et veille à minimiser le coût de ses activités ;
- iv) Ethique et déontologie : la CEET fait preuve d'un devoir d'engagement, de loyauté envers ses clients et ses partenaires, de probité morale, de disponibilité et de compétence, de confidentialité, de discrétion et de réserve et veillera à prévenir tout conflit d'intérêt ;

- v) Transparence et communication : la CEET structure son action dans la transparence et veille à son accessibilité, à sa compréhension et à sa lisibilité par l'ensemble du public et de ses partenaires.

CHAPITRE III : INDICATEURS DE PERFORMANCE ET SYSTEME D'INCITATIONS

Article 8 : Indicateurs de performance et indicateurs de suivi

- 8.1 L'atteinte des objectifs de la CEET et de l'Etat sera évaluée sur la base d'indicateurs mesurables, fiables, vérifiables et atteignables. Une distinction est faite entre les indicateurs de performance clés, qui sont utilisés pour mesurer objectivement des améliorations sensibles dans la performance opérationnelle et financière de la CEET, et les indicateurs de suivi, qui concernent des aspects opérationnels et financiers secondaires ou bien qui sous-tendent les indicateurs clés. Les annexes 8.1 et 8.3 présentent les indicateurs de performance et de suivi ainsi que les valeurs de ces indicateurs pour l'année de base du contrat initial (2014) et pour l'année de base du contrat révisé (2017), et les cibles établies pour les indicateurs de performance pour les trois années du contrat révisé (2018-2020).
- 8.2 Les indicateurs de performance retenus sont les suivants :
- i) Pour la CEET
- Pertes de distribution ;
 - Energie non distribuée ;
 - Productivité du personnel ;
 - Délai moyen de dépannage ;
 - Délai moyen de branchement MT/BT ;
 - SAIFI, SAIDI ;
 - Créances clients ;
 - Nombre de nouveaux clients;
 -
 - Pourcentage de clients en prépaiement ;
 - Taux d'exécution du budget d'investissement ;
 - Taux d'exécution du plan de maintenance ;
 - Liquidité générale ;
 - Dettes fournisseurs.
- ii) Pour l'Etat :
- Taux d'exécution du budget d'investissement public de l'Etat lié à la CEET ;
 - Créances clients publics ;
 - Paiement de la compensation tarifaire.
- 8.3 Tous les autres indicateurs figurant en annexe 8.3 doivent être considérés comme des indicateurs de suivi, qui sont utiles pour le suivi de la gestion de la

CEET par le Comité de Suivi du Contrat. Dans le cas d'indicateurs non mesurables de façon fiable à la date du Contrat tels que les indicateurs SAIFI, SAIDI, l'END, les taux d'accès ou d'électrification, taux de desserte, les Parties définiront et mettront en œuvre les mesures permettant de rendre ces indicateurs mesurables.

Article 9 : Système d'incitations

- 9.1 Un système d'incitations sera appliqué à la CEET à partir de l'année 2019, afin de renforcer les incitations du personnel de la CEET à produire collectivement tous les efforts nécessaires pour atteindre les cibles de performance.
- 9.2 Le système d'incitations utilisera la partie essentielle des indicateurs de performance, dont l'atteinte est exclusivement du ressort de la CEET. Il s'agit des indicateurs suivants :
- Pertes de distribution ;
 - Productivité du personnel ;
 - Délai moyen de dépannage BT ;
 - Délai moyen de branchement BT ;
 - Délai moyen de branchement MT suivant les différents cas ;
 - Nombre de nouveaux clients ;
 - Taux d'exécution du plan de maintenance.
- 9.3 Si les cibles des indicateurs de performance listés au point 9.2 sont atteintes à plus de 100% en moyenne pour une année déterminée, une prime de performance représentant la gratification statutaire applicable actuellement à la CEET, sera accordée par le Conseil d'Administration selon le coefficient le plus élevé prévu par les statuts.
- 9.4 Si les cibles atteintes se trouvent dans la marge de 90% à 100%, une prime de performance représentant la gratification statutaire applicable actuellement à la CEET, sera accordée par le Conseil d'Administration selon le coefficient à choisir dans l'intervalle prévue par les statuts.
- 9.5 Si les cibles des indicateurs de performance sont atteintes à moins de 90% en moyenne pour une année déterminée, la gratification statutaire sera accordée au minima du coefficient prévu par les statuts lorsque le résultat net de la CEET n'est pas négatif. Au cas contraire, lorsque le résultat net de la CEET est négatif, la gratification statutaire ne sera pas accordée pour l'année considérée.

CHAPITRE IV : ENGAGEMENTS DE L'ETAT

Article 10 : Délégation de service public de l'électricité

- 10.1 Conformément aux dispositions de la Loi relative au secteur de l'électricité, l'Etat conclura, à travers le Ministère chargé de l'énergie et le ministère chargé des finances, après avis de l'ARSE, un contrat de délégation de service public avec la CEET. Ce contrat devra intervenir au plus tard le 31 décembre 2020.

- 10.2 Le contrat de délégation établira les modalités, droits et obligations attachés à la fourniture d'électricité par la CEET conformément à la Loi relative au secteur de l'électricité. Le contrat de délégation précisera le périmètre d'activités de la CEET dans les segments de la production, du transport et de la distribution de l'électricité au Togo.

Article 11 : Normes des installations intérieures des clients

- 11.1 L'Etat, appuiera l'ARSE, en collaboration avec les structures nationales en charge de la normalisation, dans l'élaboration des normes des installations électriques intérieures dans les bâtiments, et des mécanismes d'inspection et de délivrance de certificat de conformité, au plus tard le 31 décembre 2020.

Article 12 : Fixation et Révision des tarifs

- 12.1 L'Etat s'engage à examiner les demandes de révision tarifaire présentée par la CEET afin de lui permettre d'atteindre les objectifs qui lui sont fixés. Le tarif à mettre à jour est fonction entre autres : (i) du coût total du combustible des unités propres de production de la CEET et des autres unités pour lesquelles la CEET doit assurer le coût du combustible ; (ii) du coût d'achat d'énergie à la CEB, aux producteurs indépendants et à tout autre fournisseur ; (iii) du coût de transport d'énergie payé aux gestionnaires nationaux et internationaux de réseau de transport.
- 12.2 L'Etat s'engage à réviser en cas de besoin le tarif d'électricité en terme réel de pourcentage nécessaire pour assurer l'équilibre financier de la CEET. Dans le cas où l'Etat ne sera pas en mesure ou décidera de surseoir à une telle révision demandée par la CEET et motivée par l'avis de l'ARSE, l'Etat prendra les mesures nécessaires pour assurer l'équilibre financier de la CEET.

Article 13 : Etude tarifaire

- 13.1 L'Etat à travers le ministère chargé de l'énergie coordonnera la réalisation d'une étude tarifaire qui impliquera l'ARSE, la CEET et la CEB et recrutera avant le 31 mars 2019 des services de consultants à cet effet. Les résultats et les recommandations de l'étude tarifaire seront examinés par l'Etat pour les actions subséquentes.

Article 14 : Plan Directeur Production – Transport – Distribution et Coûts d'Approvisionnement de la CEET en électricité

- 14.1 L'Etat à travers le Ministère chargé de l'énergie, en coordination avec la CEET, recrutera avant le 31 mars 2019 des services de consultants pour la préparation d'un Plan Directeur Production –Transport- Distribution couvrant une période de vingt (20) ans pour l'approvisionnement de la CEET en électricité tenant compte des options d'approvisionnement nationales et régionales et de scénarii d'évolution de la demande d'électricité au Togo. Ce Plan sera révisable tous les cinq (05) ans.
- 14.2 L'Etat appuiera la préparation et la mobilisation des financements pour les projets identifiés dans le Plan Directeur pour contribuer aux efforts d'optimisation du coût d'approvisionnement en électricité de la CEET.

Article 15 : Maîtrise de la consommation de l'énergie électrique dans l'Administration publique

- 15.1 L'Etat s'engage à rationaliser ses consommations d'énergie électrique pour réduire ses charges et contribuer à l'efficacité énergétique. A cet effet, l'Etat préparera avant le 31 décembre 2019, avec l'appui de la CEET, un programme d'efficacité énergétique ciblant les consommations publiques élevées et mobilisera les fonds pour le financement de ce programme avec l'aide des partenaires techniques et financiers.
- 15.2 L'Etat s'engage à prendre des mesures nécessaires pour supprimer progressivement dans l'Administration publique l'utilisation des lampes à incandescence et envisagera l'interdiction de l'importation des lampes à incandescence.

Article 16 : Assistance pour la recherche de financement

- 16.1 L'Etat s'engage, durant toute la période du présent Contrat, à apporter son assistance à la CEET pour la recherche de ressources externes auprès des partenaires au développement et des partenaires privés, destinées au cofinancement de la totalité de ses investissements prévus dans le Plan Stratégique.

Article 17 : Compensation des contraintes ou investissements imposés par l'Etat

- 17.1 Si l'Etat, afin de préserver l'intérêt général ou de répondre à des objectifs sociaux, décide d'imposer à la CEET certaines obligations ou investissements prioritaires non prévus au présent contrat conduisant à alourdir ses dépenses ou réduire ses recettes, le Conseil d'Administration doit en être saisi. Le coût supplémentaire de telles obligations pour la CEET, après examen et validation de l'ARSE, sera pris en compte dans les ajustements tarifaires ; dans le cas contraire, une compensation financière sera accordée à la CEET suivant des modalités à déterminer au cas par cas.

Article 18 : Paiement des consommations d'énergie électrique de l'Administration générale

- 18.1 L'Etat s'engage à inscrire dans son budget général le montant des crédits correspondants aux consommations prévisionnelles d'électricité de chaque département ministériel estimées sur la base des indications fournies par la CEET en vertu de l'article 27.5.
- 18.2 L'Etat s'engage à faire respecter par ses administrations les délais de règlement des factures d'électricité tels qu'indiqués dans le protocole d'accord sur le règlement des factures d'électricité de l'Administration générale signé le 11 mars 2016 et annexé au contrat de performance 2016-2020.
- 18.3 L'Etat s'engage à accompagner la CEET dans le recouvrement de la consommation d'électricité des collectivités locales et des administrations publiques à budget autonome.

18.4 L'Etat s'engage à assainir le fichier de ses points de livraison avant le 31 décembre 2019 avec l'implication effective de la CEET.

Article 19 : Apurement des dettes croisées entre l'Etat et la CEET

19.1 L'Etat s'engage à établir et apurer au plus tard le 30 juin de chaque année un état des dettes croisées entre l'Etat et la CEET concernant l'année précédente.

CHAPITRE V : ENGAGEMENTS DE LA CEET

PARAGRAPHE I : ENGAGEMENTS GENERAUX

Article 20 : Engagements du Conseil d'Administration

20.1 Le Conseil d'Administration s'engage à :

- i) examiner et adopter avant le 31 décembre 2018 le Plan Stratégique de Développement de la CEET préparé par la Direction Générale et vérifier chaque année son application suivant les actions et mesures prévues ;
- ii) respecter les dispositions des Statuts de la CEET le concernant ;
- iii) s'assurer du respect par l'Etat de tous ses engagements tels qu'ils figurent sous le Chapitre IV ;
- iv) obtenir de la Direction Générale la mise en œuvre des mesures nécessaires à l'atteinte des objectifs de performance de la CEET pendant toute la durée du Contrat ;
- v) assurer le fonctionnement efficace des comités en son sein (comité de finances, commercial et recouvrement, comité d'audit et de gouvernance, comité de stratégie et opérations, comité de ressources humaines) lui permettant de jouer pleinement son rôle d'orientation stratégique et de contrôle de gestion de l'entreprise.

Article 21 : Engagements de la Direction Générale de la CEET

21.1 La Direction Générale de la CEET s'engage à :

- i) mettre en œuvre les moyens techniques et humains nécessaires pour entretenir et maintenir en bon état de fonctionnement tous les moyens de production, de transport et de distribution d'électricité à sa disposition, à les protéger contre le vandalisme et les intempéries et à respecter les normes en vigueur afin de garantir la sécurité des personnes et des biens et l'application des bonnes pratiques environnementales et sociales ;
- ii) préparer au plus tard le 31 octobre de chaque année des plans annuels d'exploitation et de maintenance pour les activités de production, de transport et de distribution d'électricité pour l'année

suivante et les mettra en œuvre suivant les calendriers et budgets prévus dans ces plans ;

- iii) mettre en œuvre, de façon effective, toutes les décisions et recommandations des organes de gestion (Conseil d'Administration et Conseil de Surveillance) et produira des rapports annuels à cet effet.

Article 22 : Objectifs de performance

- 22.1 La CEET s'engage à mettre en œuvre tous les moyens qui seront nécessaires pour atteindre les objectifs notamment les objectifs principaux du présent Contrat pour la période allant de 2018 à 2020, comme mesurés à travers les indicateurs de performance qui figurent sous l'article 8.2.
- 22.2 Afin de mettre en cohérence ses activités et investissements avec les objectifs de performance établis dans le Contrat, la CEET s'engage à préparer et soumettre à l'adoption du Conseil d'Administration avant le 31 décembre 2018 un plan stratégique de développement pour la période 2018-2022, y compris la stratégie de déploiement des ressources humaines et d'amélioration de la structure organisationnelle. Ce Plan stratégique comprendra un plan d'investissement pluriannuel glissant avec une attention particulière pour la période 2019-2020, qui sera par la suite mis à jour annuellement. Le Plan stratégique comprendra les prévisions de compte d'exploitation et de compte de trésorerie pour les cinq prochaines années, avec une attention particulière pour la période 2019-2020, ainsi que les hypothèses sous-tendant ces prévisions.
- 22.3 La CEET préparera chaque année avant le 31 décembre un document comprenant : (i) un plan d'optimisation des coûts d'approvisionnement en électricité (y compris les achats à la CEB et sur le marché régional, l'achat d'électricité et la fourniture de combustible et lubrifiants à la centrale ContourGlobal Togo S.A., et la production des centrales propres de la CEET), (ii) un plan de maîtrise des coûts d'exploitation (hors approvisionnement en énergie), (iii) un plan de contrôle de la fourniture et utilisation de combustibles et lubrifiants dans les centrales propres de la CEET et pour celle de ContourGlobal Togo S.A., et (iv) un plan de maîtrise de la demande en veillant sur un facteur de charge optimal.
- 22.4 La CEET inclura dans son rapport annuel d'activités des informations détaillées sur la mise en œuvre de son plan d'investissement en termes physiques et financiers, l'analyse des écarts entre les prévisions et les réalisations effectives, et les mesures correctrices qui seront prises, ainsi que sur la mise en œuvre des plans d'optimisation et d'actions spécifiés sous l'Article 22.3.

PARAGRAPHE II : ENGAGEMENTS DE PRODUCTION, DE TRANSPORT ET DE DISTRIBUTION

Article 23 : Engagements de Production

- 23.1 La CEET s'engage à prendre toutes les mesures nécessaires pour maintenir l'adéquation entre la demande et l'offre d'électricité. La CEET produira et

actualisera chaque année au plus tard le 31 décembre une analyse de l'adéquation entre les capacités de productions disponibles (capacités propres ou de tiers et importations) et la demande estimée pour les trois (03) prochaines années.

23.2 La CEET fera semestriellement un rapport de son parc de production ainsi que des unités de production des producteurs indépendants avec lesquels elle a signé un contrat d'achat/vente de l'électricité sur :

- le coefficient de disponibilité, exprimé en pourcentage de la puissance assignée des groupes telle que fixée en début d'exercice ;
- les productions d'énergie électrique exprimées en kWh;
- les consommations de combustible et de lubrifiants par rapport aux valeurs établies en début d'exercice exprimées en kg et en kg/kWh;
- l'autonomie en combustible exprimée en jours ;
- le coût variable unitaire de production exprimé en F CFA/kWh réalisé, vis-à-vis du coût variable unitaire de production budgétisé.

23.3 La CEET s'engage à établir avant le 30 novembre de chaque année un programme de maintenance des moyens de production suivant les instructions des constructeurs qui sera mis en œuvre l'année suivante. Le taux d'exécution de ce programme est un indicateur de performance.

23.4 La CEET s'engage à réaliser au plus tard le 31 décembre 2019 une étude de faisabilité de la réhabilitation de la centrale hydroélectrique de Kpimé (1,6 MW).

Article 24 : Engagements de Transport et de Distribution

24.1 La CEET s'engage à démarrer au plus tard le 31 décembre 2019 les travaux de mise en place d'un outil de gestion informatisée des ouvrages de distribution de Lomé permettant de connaître la localisation des ouvrages et équipements ainsi que leur historique et leur état.

24.2 Sur la base de l'étude de modernisation de son Bureau Central de Conduite (BCC) réalisée en 2017, la CEET s'engage à démarrer au plus tard le 30 juin 2020 les travaux de modernisation en intégrant la téléconduite des principaux postes MT/BT de son réseau de distribution de Lomé.

24.3 La CEET s'engage à établir avant le 30 novembre de chaque année un programme de maintenance des ouvrages de distribution qui sera mis en œuvre l'année suivante. Le taux d'exécution de ce programme est un indicateur de performance.

24.4 La CEET s'engage à mettre en œuvre un programme d'élimination des réseaux anarchiques dits « toiles d'araignée ».

PARAGRAPHE III : ENGAGEMENTS EN MATIERE DE GESTION

Article 25 : Engagements commerciaux

- 25.1 La CEET définira et mettra en œuvre une politique de branchements cohérente avec les objectifs de branchement tels que prévus en Annexes 8.1 et 8.3, y compris les objectifs de branchements sociaux établis en accord avec le Conseil de Surveillance, ainsi que les objectifs vers la généralisation du système de prépaiement.
- 25.2 La CEET s'accordera avec l'Etat au cours du présent contrat sur un programme d'installation d'une plateforme de gestion des compteurs intelligents en vue d'améliorer le suivi et le paiement de la consommation de l'énergie électrique de l'Administration générale et ses démembrements.
- 25.3 La CEET mettra en œuvre le programme dit de « protection des revenus » avec l'installation de compteurs intelligents à prépaiement et d'un système de gestion et contrôle pour les grands consommateurs.
- 25.4 La CEET s'engage à moderniser son système d'information de gestion commerciale, en faisant évoluer ses diverses plateformes de vente (post paiement et prépaiement), ainsi que les interfaces entre ses systèmes et le nouveau progiciel de gestion intégré.
- 25.5 La CEET s'engage à renforcer sa politique de communication auprès de sa clientèle, y compris : (i) des actions d'information sur ses prestations et sur les pratiques d'économies et efficacité énergétique, et de mesures de sécurité ; (ii) le renforcement de son service accueil clientèle et réclamations ; (iii) la mise en place d'un centre moderne de communication pour une prise en charge efficace des appels clientèle. La CEET réalisera des enquêtes annuelles de satisfaction auprès de sa clientèle en mettant en place un baromètre de satisfaction.
- 25.6 La CEET s'engage vis-à-vis des clients ayant subi des sinistres d'origine électrique du fait de la CEET, dédommager le client victime dans les 60 jours fixés dans le RTD.
- 25.7 La CEET s'engage à fournir à chaque département ministériel, à chaque collectivité locale, à chaque administration autonome et à la Direction du Budget au plus tard le 31 mai de chaque année, un état des consommations de l'année budgétaire précédente, une estimation de la consommation d'électricité pour l'année suivante afin de permettre à ces organes de préparer leur budget.

Article 26 : Engagements Financiers

- 26.1 La CEET s'engage à honorer le service de sa dette publique et privée, le paiement de ses obligations fiscales en temps utile et le paiement de ses dettes fournisseurs suivant les délais contractuels ainsi qu'à veiller à maintenir un taux d'endettement raisonnable.
- 26.2 La CEET s'engage à rendre complet et opérationnel son système de comptabilité analytique au plus tard le 31 décembre 2020, en coordination avec la mise en place de son nouveau progiciel de gestion intégrée (PGI).

- 26.3 La CEET s'engage à rendre opérationnel son modèle financier amélioré avant le 31 décembre 2019.
- 26.4 La CEET s'engage à améliorer son système de gestion de trésorerie, y compris la réduction des frais financiers et à limiter au strict minimum les achats justifiés non budgétisés.
- 26.5 La CEET s'engage à réaliser, au plus tard le 31 décembre 2020 un inventaire physique et une évaluation de ses immobilisations, en cohérence avec la mise en place de son nouveau progiciel de gestion intégrée (PGI), et à procéder par la suite à la réévaluation des immobilisations dans ses états financiers.

Article 27 : Engagements de Gestion des Ressources Humaines

- 27.1 La CEET s'engage à procéder à l'évaluation annuelle du personnel au plus tard le 30 novembre de chaque année suivant un système d'évaluation amélioré à valider par le Conseil d'Administration.
- 27.2 La CEET s'engage à élaborer un plan annuel de formation du personnel, équilibré par catégorie d'agent et par direction, basé sur l'expression des besoins par les différents départements et le personnel, avant le 31 octobre de chaque année, et à le mettre en œuvre à compter du 1er janvier de l'année suivante.
- 27.3 La CEET mettra régulièrement à jour les fiches agents de la CEET.
- 27.4 La CEET s'engage à mettre en œuvre chaque année le plan de recrutement du personnel en tenant compte des besoins exprimés par les directions départementales, avec l'arbitrage de la Direction Générale et l'approbation du Conseil d'Administration.

Article 28 : Autres Engagements de Gestion

- 28.1 La CEET s'engage à prendre des mesures pour la bonne gouvernance, la lutte contre la corruption et les fraudes et à élaborer un Code d'éthique et de déontologie avant le 31 décembre 2019, et de s'assurer de sa mise en œuvre effective.
- 28.2 La CEET s'engage à démarrer la révision au plus tard le 31 décembre 2019 le manuel de procédures techniques, administratives, financières et comptables et de mettre en place un mécanisme de sa revue.
- 28.3 La CEET s'engage à mettre en place avant le 31 décembre 2020 un système d'information et de gestion intégrée (SIGI) afin d'assurer la cohérence de ses données de gestion. Ce système couvrira tous les domaines de gestion de la CEET, entre autres clientèle et commercial, financier et comptable, ressources humaines, immobilisations et stocks.
- 28.4 La CEET s'engage à soumettre au comité de suivi et à l'ARSE au plus tard le 30 juin de chaque année un rapport sur les coûts de revient de l'énergie électrique de l'exercice précédent.

- 28.5 La CEET s'engage à soumettre des propositions de révision tarifaire à l'Etat en cas de fluctuations conséquentes des paramètres liés à la détermination du tarif. Ces paramètres sont entre autres liés : (i) au coût total du combustible des unités propres de production de la CEET et des autres unités pour lesquelles la CEET doit assurer le coût du combustible ; (ii) au coût d'achat d'énergie à la CEB, aux producteurs indépendants et à tout autre fournisseur ; (iii) au coût de transport d'énergie payé aux gestionnaires nationaux et internationaux de réseau de transport.
- 28.6 La CEET s'engage à établir et apurer au plus tard le 30 juin de chaque année un état des dettes croisées entre la CEET et l'Etat concernant l'année précédente.
- 28.7 La CEET s'engage à publier sur son site internet les chiffres caractéristiques de gestion clientèle.

CHAPITRE VI : MODALITES D'APPLICATION DU CONTRAT

Article 29 : Suivi de l'exécution du Contrat

- 29.1 Il est créé un Comité de suivi de l'exécution du présent Contrat composé des représentants dûment habilités des Ministres signataires du présent Contrat. Le représentant du Ministre chargé de l'énergie assure la présidence. La CEET est représentée par son Président du Conseil d'Administration et par son Directeur Général ou leurs représentants dûment habilités.
- 29.2 Le Comité de suivi examine sur la base des rapports fournis par l'ARSE avec l'assistance de l'auditeur du Contrat en cas de besoin, les conditions dans lesquelles les engagements pris par les deux Parties ont été respectés. Il propose toutes mesures favorisant l'application du Contrat et, si nécessaire, formule des propositions de révision.
- 29.3 La CEET élabore et soumet à l'ARSE le rapport d'exécution du premier semestre de chaque année au plus tard le 31 août de l'année concernée et le rapport du second semestre au plus tard le 30 avril de l'année suivante.
- 29.4 Le Comité de suivi se réunit deux fois par an pour examiner les rapports d'exécution au plus tard le 31 octobre de l'année concernée et au plus tard le 30 juin de l'année suivante.
- 29.5 La CEET est chargée de l'organisation matérielle et financière des réunions du Comité de suivi et assure son secrétariat technique. Des réunions extraordinaires pourront se tenir à la demande de l'une ou l'autre des Parties.
- 29.6 Le Comité de suivi délibère si les deux tiers au moins de ses membres sont présents.
- 29.7 Le Comité de suivi élabore un rapport de suivi annuel sur l'état d'exécution du Contrat à l'attention du Conseil de Surveillance de la CEET au plus tard le 31 juillet de chaque année.

29.8 Le Ministère chargé de l'énergie organisera une fois par an une réunion avec les partenaires techniques et financiers du secteur de l'électricité, pour informer sur l'avancement et les résultats du Contrat.

Article 30 : Audit du Contrat

30.1 L'ARSE recrutera en cas de besoin, dans le cadre d'un appel d'offres, et donnera mandat à un consultant disposant des compétences, de l'expérience et de l'indépendance requises pour assurer une mission de contrôle de l'application du présent Contrat et de conciliation entre les Parties à l'effet de participer à la résolution des difficultés d'interprétation et de réalisation qui pourraient naître de sa mise en œuvre. Ce consultant exécute sa mission au nom et pour le compte de l'ARSE.

Article 31 : Révision et actualisation

31.1 La révision du présent Contrat de Performance peut intervenir par voie d'avenant à la demande d'une des Parties lorsqu'interviennent des changements majeurs dans l'environnement juridique et économique qui impacteraient fortement le contenu du Contrat.

31.2 Le Comité de suivi est toutefois autorisé en cas de besoin à actualiser en juillet de chaque année, les annexes du Contrat relatives aux comptes d'exploitation prévisionnels de la CEET en fonction de l'analyse des résultats de l'année écoulée et des hypothèses sous-tendant les comptes d'exploitation prévisionnels.

Article 32 : Contrôle de l'exécution du contrat

32.1 Le contrôle de l'exécution du présent Contrat est assuré par l'ARSE. A ce titre, elle participe aux réunions du Comité de suivi.

Article 33 : Conciliation

33.1 En cas de divergence d'interprétation des dispositions du présent Contrat de Performance ou de différend entre les Parties, l'ARSE concilie les points de vue des Parties en application de la procédure de conciliation et d'arbitrage approuvée à cet effet par son Comité de Direction.

CHAPITRE VII : ELECTION DE DOMICILE ET ENTREE EN VIGUEUR

Article 34 : Election de domicile

34.1 Pour l'exécution du présent contrat, les deux Parties élisent domicile :

Pour l'Etat :

Ministère des Mines et de l'Energie
Rue des hydrocarbures
BP : 4227
Lomé – Togo

Pour la CEET :

Direction Générale de la CEET
426, avenue MAMA Fousséni
BP : 42
Lomé - Togo

Article 35 : Entrée en vigueur

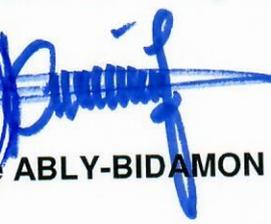
- 35.1 Le présent contrat entre en vigueur à compter de la date de la signature par les deux Parties.
- 35.2 Toutefois, les Parties conviennent que quelle que soit la date de signature, la première période contractuelle couvre du 1^{er} juillet au 31 décembre 2018.

Fait en cinq (05) exemplaires originaux

Lomé, le 27 août 2018

Pour l'Etat :

Le Ministre des Mines et de l'Energie



Dédériwe ABLY-BIDAMON

Pour la CEET :

Le Président du Conseil d'Administration



Komi Akpé AGBOSSOU

Le Ministre de l'Economie et des Finances



Sani YAYA

Le Ministre Chargé de la Planification du Développement



Kossi ASSIMAIDOU

Le Ministre du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé



Bernadette Essossimna LEGZIM-BALOUKI

ANNEXES

ANNEXE 5.3 : PROJETS D'INVESTISSEMENTS

u W

Annexe 5.3 : Projets d'investissements

N°	Nom du projet	Date de début	Date de fin prévisionnelle	Nom du Partenaire Technique et Financier (PTF)	Dénomination abrégée CEET	Prêt (P) Don (D)	PTF	Financement (Millions FCFA)	
								Part PTF	Part CEET
1	Renforcement et Construction des alimentations en énergie électrique du Togo	26/12/2011	26-févr.-15 Revu Déc. 2019	Fonds de Développement Energie	FDE	P	FDE	5 000	1 615
2	Accès à l'électricité des communautés rurales togolaises. Electrification de 69 localités.	18-juin-14	31-déc.-19	Banque Islamique de Développement	BID 1	P	BID	3 500	950
				Fonds de Solidarité Islamique pour le Développement		P	FSID	2 000	
	Opec Fund for International Development			P	OFID	3 000			
3	Ligne de Transport Dapaong-Mango : Accès à l'électricité des communautés rurales togolaises. Electrification de 43 localités.	20-janv.-16	20-janv.-19	Banque Islamique de Développement	BID 2	P	BID	9 660	500
4	Electrification de 150 localités rurales au Togo	29-juil.-14	1-juil.-18	Export and Import Bank of India	150 localités	P	EXIM BANK INDE	15 000	1 000
5	Renforcement de la capacité de distribution de l'énergie dans les grandes villes de l'intérieur en République togolaise	6-févr.-17	6-févr.-21	Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO	6 Grandes Villes	P	BIDC	5 000	1 600
6	Projet de Réformes et d'Investissements dans le Secteur de l'Energie au Togo (PRISET)	21-déc.-17	20-nov.-22	Banque Mondiale	PRISET	P	BM	19 744	564
7	Projet d'Extension du Réseau Electrique de Lomé (PEREL)	23-janv.-18	23-janv.-23	Agence Française de Développement	PEREL	P	AFD	19 679	500
				Kreditanstalt für Wiederaufbau (Etablissement de Crédit pour la Reconstruction)		D	KFW	6 560	
	Union Européenne			D	UE	5 098			
TOTAL								109 241	8 176

ANNEXE 8.1 : INDICATEURS DE PERFORMANCE

al *W*

Annexe 8.1 : Indicateurs de performance

Indicateurs		Unité	Valeur référence	2017	2018	2019	2020	Définitions
Indicateurs de la CEET								
Indicateurs opérationnels								
1. Taux de pertes (*)	Cible	%			14,00	13,80	13,60	(Energie livrée sur réseau - Energie facturée)/Energie livrée sur le réseau, rapporté au 100
	Réel		14,25					
2. Energie non distribuée	Cible	GWh			17,50	15,50	14,00	Energie interruptions programmés (y compris délestages et effacements) et non programmés
	Réel		18,34					
3. Productivité du personnel (*)	Cible	%			330	350	370	Clients/Employés
	Réel		308					
4. Délai moyen de dépannage BT (*)	Cible	h	4		4,70	4,50	4,20	Délai moyen entre notification et résolution panne BT
	Réel		4,91					
5. Délai moyen de branchement BT (*)	Cible	Jours	10		15	12	10	Délai moyen entre le paiement du devis et la réalisation du branchement effectif
	Réel		15					
6. Délai moyen de branchement MT (*)	Cible	Jours	30		30	30	30	Délai moyen entre le paiement du devis et la réalisation du branchement effectif
	Réel		30					
7. Créances clients	Cible	Jours	120		160	140	120	Créances/ventes x 360
	Réel		176					
8. Nouveaux clients (*)	Cible	Nbre			40 000	45 000	45 000	Total nouveaux clients
	Réel		38 953					
9. Clients en prépaiement	Cible	Nbre			165 000	233 000	310 000	Nombre total de clients prépaiement
	Réel		110 265					
10. Exécution du budget investissement CEET	Cible	%	80		65	75	80	Réalizations/Budget
	Réel							

Indicateurs	Unité		Valeur référence	2017	2018	2019	2020	Définitions
	Cible	Réel						
11. Exécution du plan de maintenance (*)		%		75	80	85		Réalisations/Plan
12. SAIFI		Nbre		39				Nombre moyen d'interruption annuelle par clients
13. SAIDI		Minutes		89				Durée moyenne d'interruption annuelle par clients
Indicateurs financiers								
14. Liquidité générale		Nbre	>1		1,50	1,55	1,60	Actif circulant/passif circulant
				1,76				
15. Dettes fournisseurs		Jours			64	62	60	Dettes/ Achats x 360
Indicateurs Etat								
16. Taux exécution Investissements Publics		%	80		80	80	80	Réalisations/budget
17. Créances clients publics		Jours	120		180	150	120	Créances/ventes x 360
				119				
18. Paiement compensation tarif année n-1		%	100		100	100	100	Paieement effectif/Paiement dû

(*) Indicateurs de performance liés au système d'incitations

ANNEXE 8.3 : INDICATEURS DE SUIVI

20 10

ANNEXE 8.3 Indicateurs de suivi

		Unité	Valeur référence	2017	2018	2019	2020	OBSERVATIONS
1. INDICATEURS TECHNIQUES (IP1)								
1.1 Variation du niveau de tension (% de la tension d'alimentation)								
<i>1.1.1 Basse Tension</i>		V	230 /400	10%	10%	10%	10%	Plus ou moins le taux indiqué
<i>1.1.2 Moyenne Tension</i>		kV	34,5; 33 ; 20 ; 5,5	10%	10%	10%	10%	Plus ou moins le taux indiqué
1.2 Disponibilité du réseau								
<i>1.2.1 Taux global d'électrification</i>		%	50	38,07	44,40	48,60	52,60	
<i>1.2.2 Taux d'électrification en milieu urbain</i>		%						
<i>1.2.3 Taux d'électrification en milieu rural</i>								
<i>1.2.4 Nombre d'interruptions</i>			550	1 666	1 700	1 550	1 400	
* Nombre d'interruptions programmées (hors délestage)		nombre	400	1 032	1 000	900	800	Interruption pour travaux de maintenance
* Durée d'interruptions programmées (hors délestage)		heure	800	2 783	2 700	2 500	2 300	
* Nombre d'interruptions non programmés		nombre	150	634	700	650	600	Interruptions dues à une panne (≥5 mn)
* Durée d'interruptions non programmés		heure	300	8 486	6 600	5 500	5 000	
1.2.5 Respect des délais des interruptions								
* Nombre d'interruptions programmés respectant les délais de 4h		%	95%	75%	80%	85%	90%	
* Nombre d'interruptions non programmés respectant les délais de 4h		%	95%	93%	90%	93%	95%	
1.3 Coût approvisionnement								
<i>1.3.1 Coût achat CEB</i>		FCFA/kWh		58,00	58,00	58,00	58,00	
<i>1.3.2 Coût achat Contour Global (Part fixe et part variable)</i>				98,57				Difficile à prévoir car lié à plusieurs paramètres
<i>1.3.3 Coût achat autres opérateurs (auprès de la SNPT)</i>				75,00	75,00	75,00	75,00	
1.4 Performance centrales CEEF								
<i>1.4.1 Consommation combustibles pour centrales interconnectées</i>		l/kWh		0,284	0,284	0,300	0,300	
<i>1.4.2 Consommation combustibles pour centrales isolées</i>		l/kWh		0,467	0,481	0,400	0,400	
<i>1.4.3 Consommation lubrifiants</i>		l/kWh		0,0013	0,0047	0,0030	0,0030	

2
D

	Unité	Valeur référence	2017	2018	2019	2020	OBSERVATIONS
1.4.4 Taux disponibilité centrales	%		93,5%	92,0%	92,0%	92,0%	
2. INDICATEURS COMMERCIAUX (IP2)							
2.1 Nombre d'agences	Nbre		26	27	29	31	
* Nombre d'agences munies d'abris	Nbre		26	27	29	31	
2.2 Facturation (GWh)	GWh		1 029,09	1 099,69	1 178,81	1 256,21	
2.2.1 Clients privés BT (Privés-Sociétés d'Etat-Organismes d'Etat-Collectivité locales-Zone Franche-OI&CD-Concession CEET)			611,53	665,58	727,90	788,49	
2.2.2 Clients publics BT (Administration Générale)			16,98	18,47	20,20	21,88	
2.2.3 Clients privés MT (Privés-Sociétés d'Etat-Organismes d'Etat-Collectivité locales-Zone Franche-OI&CD-Concession CEET)			366,89	381,35	395,87	410,45	
2.2.4 Clients publics MT (Administration Générale)			33,69	34,28	34,84	35,40	
2.3 Facturation HTVA (Milliards de FCFA)	MM FCFA		110,92	118,71	127,49	136,07	
2.3.1 Clients privés BT (Privés-Sociétés d'Etat-Organismes d'Etat-Collectivité locales-Zone Franche-OI&CD-Concession CEET)			68,87	75,88	82,98	89,89	
2.3.2 Clients publics BT (Administration Générale)			2,44	2,11	2,30	2,49	
2.3.3 Clients privés MT (Privés-Sociétés d'Etat-Organismes d'Etat-Collectivité locales-Zone Franche-OI&CD-Concession CEET)			35,66	37,37	38,80	40,22	
2.3.4 Clients publics MT (Administration Générale)			3,95	3,36	3,41	3,47	
2.4 Nombre de clients	Nbre		367 412	409 412	458 412	508 412	
2.4.1 Clients privés BT (Privés-Sociétés d'Etat-Organismes d'Etat-Collectivité locales-Zone Franche-OI&CD-Concession CEET)			364 525	406 250	454 932	504 608	
2.4.2 Clients publics BT (Administration Générale)			2 224	2 478	2 775	3 077	
2.4.3 Clients privés MT (Privés-Sociétés d'Etat-Organismes d'Etat-Collectivité locales-Zone Franche-OI&CD-Concession CEET)			482	500	518	536	
2.4.4 Clients publics MT (Administration Générale)			181	184	187	190	
2.5 Taux d'encaissement	%	98%	90,87%				
2.5.1 Privés (privés, OI&CD, Zone Franche, CEET)	%	98%	95,57%	96%	97%	98%	
2.5.2 Administration Générale	%	90%	86,79%	87%	88%	90%	
2.5.3 Sociétés d'Etat	%	95%	72,53%	92%	94%	95%	
2.5.4 Organismes d'Etat / Budget autonome	%	90%	84,76%	85%	87%	90%	
2.5.5 Collectivités Locales	%	40%	41,66%	42%	50%	90%	
2.6 Créances échues (mois d'impayés)							
2.6.1 Privés (privés, OI&CD, CEET et Zone Franche)	mois	1,10	2,50	0,48	0,36	0,24	
2.6.2 Administration Générale	mois	12,00	29,36	1,56	1,44	1,20	

Handwritten marks and signatures at the bottom right of the page.

	Unité	Valeur référence	2017	2018	2019	2020	OBSERVATIONS
2.6.3 Sociétés d'Etat	mois	4,00	9,86	0,96	0,72	0,60	
2.6.4 Organismes d'Etat	mois	12,00	21,42	1,80	1,56	1,20	
2.6.5 Collectivités Locales et Budget autonome	mois	5,00	28,90	6,96	6,00	1,20	
2.7 Qualité de la facturation							
2.7.1 Nombre moyen de facturation au forfait	%						
2.7.2 Nombre moyen de factures ayant respecté le délai de 30 jours	%	97%					
3. QUALITE DE SERVICE (IP3)							
3.1 Délai moyen de production de devis	jour	10	12	12	11	10	
3.1.1 BT	jour	30	15	30	30	30	
3.1.2 MT	heure	24		24	24	24	
3.2 Délai moyen de rétablissement après coupure pour impayé	%	95%		95%	95%	95%	Délai de préavis : 48h
3.3 Respect des préavis de coupures (% du nbre de coupures)	jour	60					Procédure en cours de validation
3.4 Délai moyen de remboursement des clients ayant subi des dommages							
4. COÛT, PRODUCTIVITE, RENTABILITE (IP4)							
4.1 Ratio kWh par agent	u		862 600	1 023 289	1 109 848	1 180 234	
4.2 Ratio masse salariale par chiffre d'affaires	%		8,22%	7,88%	7,37%	6,93%	Budget formation/charges
4.4 Poids budget formation	%			0,17%	0,12%	0,12%	
4.5 Ratio personnel formé chaque année	%		28%	37%	32%	32%	
4.6 Coût Moyen du kWh distribué	CFA		136,61	141,37	137,45	140,49	
4.7 Prix moyen de vente du kWh	CFA		107,79	109,21	107,79	107,82	
4.8 Capacité d'autofinancement	MFCFA		11,80	8,45	17,53	17,96	
4.7 Ratio de marge nette		> 0	0,021	0,015	0,022	-0,028	Résultat Net / CA
4.8 Ratio de marge d'exploitation		> 0	0,1110	0,088	0,144	0,138	EBE / CA
4.9 Ratio d'équilibre financier		> = 60%	60%	138,25%	141,02%	143,84%	FDR / Besoin en FDR

2 B