

REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'ENERGIE, DE L'EAU ET DES MINES

**SOCIETE NATIONALE DES EAUX DU BENIN
(SONEB)**

RAPPORT DE GESTION ET BILAN SOCIAL

EXERCICE 2015

**VERSION ADOPTÉE PAR LE
CONSEIL D'ADMINISTRATION
EN SA SESSION DU 3 MAI 2016**





SOMMAIRE

SOMMAIRE	3
INTRODUCTION	6

PREMIER CHAPITRE : RAPPORT DE GESTION

I. COMPTES ANNUELS 2015	8
I.1 GRANDES MASSES DU BILAN	8
I.2 LE COMPTE DE RESULTAT	10
I.3 COMMENTAIRES SUR QUELQUES CHIFFRES CARACTERISTIQUES DE L'EXERCICE	11
I.3.1 Le Chiffre d'Affaires	11
I.3.2 La Valeur Ajoutée	11
I.3.3 L'Excédent Brut d'Exploitation	11
I.3.4 Le Résultat d'Exploitation	12
I.3.5 Le Résultat Financier	12
I.3.6 Le Résultat Net	12
I.4 RAPPEL DES METHODES COMPTABLES	12
I.5 ÉVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE	12
II. ACTIVITES	13
II.1 ENVIRONNEMENTS JURIDIQUE, INSTITUTIONNEL, SOCIAL ET ECONOMIQUE	13
II.2 LES FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE	13
II.3 POINT D'EXECUTION PHYSIQUE ET EVOLUTION DES ACTIVITES	14
II.4 POINT D'EXECUTION DU BUDGET	19
II.4.1 Point d'exécution des produits	19
II.4.2 Point d'exécution des charges	20
II.4.3 Point d'exécution des investissements	21
II.5 EVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIERE	23
II.5.1 Trésorerie nette en fonds propres	23
II.5.2 Analyse de la situation de l'entreprise par les ratios	24
II.6 POINT D'EXECUTION DES PROJETS	25
III. AFFECTATION DU RESULTAT	26
IV. PERSPECTIVES DE CROISSANCE ET DE DEVELOPPEMENT	27
V. RECOMMANDATIONS A L'ATTENTION DE L'ACTIONNAIRE UNIQUE (ETAT)	28

DEUXIEME CHAPITRE : BILAN SOCIAL

I. EMPLOIS	30
I.1 L'EFFECTIF	30
I.2 LA REPARTITION DU PERSONNEL	30
I.2.1 La répartition du personnel par catégorie socioprofessionnelle	30
I.2.2 La répartition du personnel par Direction	30
I.2.3 Ages, ancienneté et pyramide des âges	31
I.3 LES MOUVEMENTS DU PERSONNEL	32
II. REMUNERATIONS	32
III. RELATIONS PROFESSIONNELLES ET ACCORDS COLLECTIFS	33
IV. AFFAIRES SOCIALES	33
V. CONDITIONS DE TRAVAIL, D'HYGIENE ET DE SECURITE	33
V.1 ACTIVITES DE SOINS CURATIFS	33
V.2 ACTIVITES DE SOINS PREVENTIFS	34
VI. FORMATION ET GESTION DES CARRIERES	34
VI.1 FORMATION	34
VI.2 GESTION DES AVANCEMENTS ET BONIFICATIONS	34
ANNEXES	35
- DETAIL DE L'EXECUTION DES PROJETS	36
- CHIFFRES CLES DE LA SONEB	39

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SONEB AU 31/12/2015

PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

PARAISO Emile Louis

ADMINISTRATEURS REPRESENTANT L'ETAT

BADIROU Latifi Adjassa

KPOLEDJI Comlanvi

OUSSOU Richard Dèdènou

ADMINISTRATEUR REPRESENTANT LES COMMUNES

HOUNSOU-GUEDE Patrice Comlan

ADMINISTRATEUR REPRESENTANT LES CONSOMMATEURS

DOSSOU DOSSA Bernard

ADMINISTRATEUR REPRESENTANT LE PERSONNEL

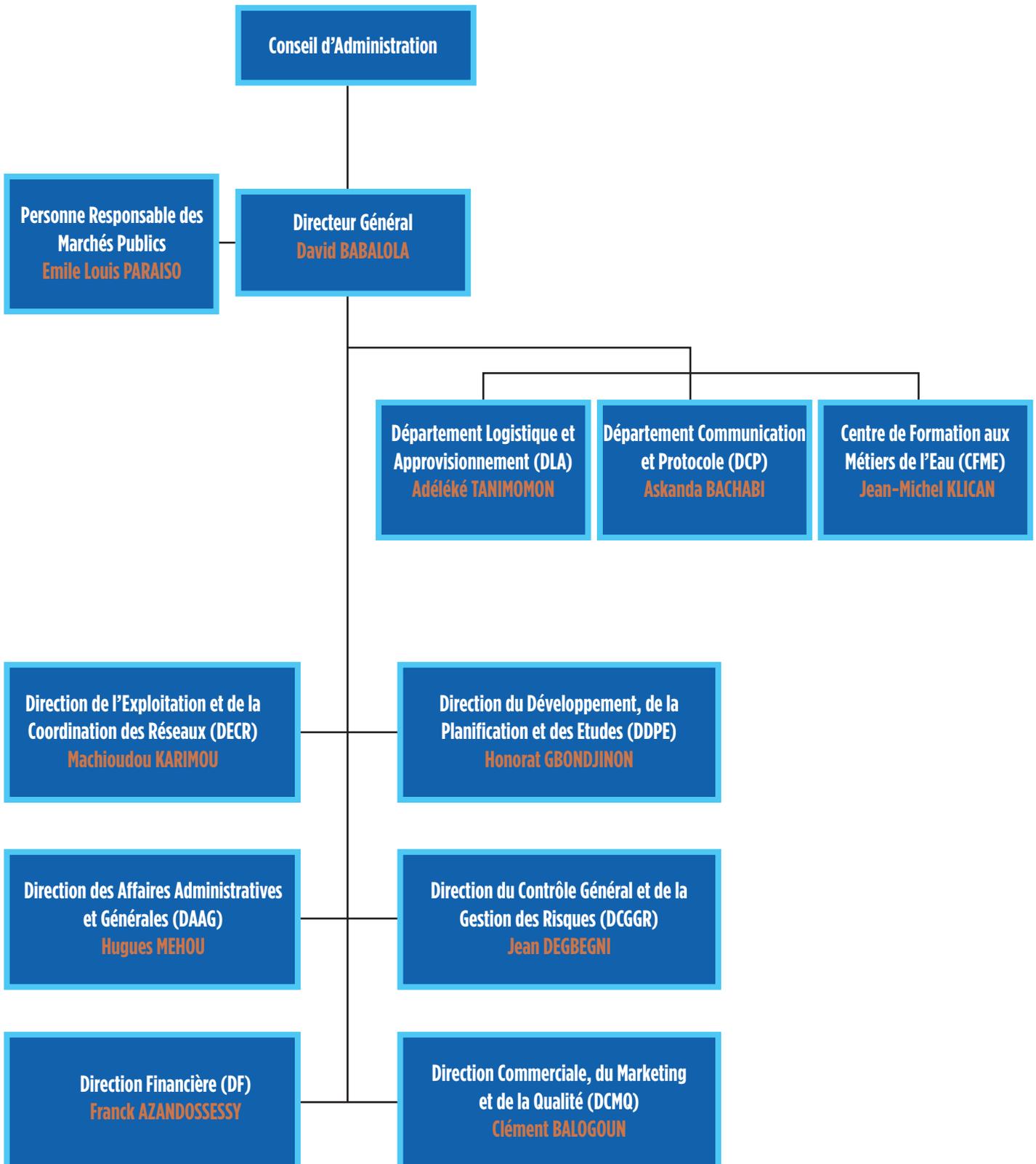
AIKO Arsène Basile Ange

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Johannes DAGNON (Cabinet FIDAF)

Pierre Lucien BRUN (Cabinet AFC)

ORGANIGRAMME



INTRODUCTION

La Société Nationale des Eaux du Bénin (SONEB) est créée par Décret 2003-203 du 12 juin 2003, suite à la réforme institutionnelle de la Société Béninoise d'Electricité et d'Eau (ex SBEE). Son objet social est « **la captation, le traitement et la distribution d'eau potable ainsi que le traitement et l'évacuation des eaux usées en milieux urbain et périurbain** ». Elle a démarré ses activités le 1er janvier 2004.

Le présent rapport de gestion et le bilan social est élaboré pour se mettre en conformité avec les dispositions de l'article 71 de l'Acte uniforme relatif à l'Organisation et à l'Harmonisation des Comptabilités des Entreprises qui stipule que : « *à la clôture de chaque exercice, les organes d'administration ou de direction, selon le cas dressent l'inventaire et les états financiers, conformément aux dispositions des chapitres précédents, et établissent un rapport de gestion, ainsi qu'un bilan social, le cas échéant.* » Ce rapport et bilan couvrent la période du 1er janvier au 31 décembre 2015 et s'articulent autour des points suivants :

1 Rapport de gestion

- Comptes annuels 2015
- Activités
- Affectation du résultat
- Perspectives de croissance et de développement
- Recommandations à l'attention de l'actionnaire unique (l'Etat)

2 Bilan social

- Emplois
- Rémunérations
- Relations professionnelles, accords collectifs et conventions collectives
- Affaires sociales
- Conditions de travail, d'hygiène et de sécurité
- Formations et gestion des carrières

PREMIER CHAPITRE

**RAPPORT DE
GESTION**

I. COMPTES ANNUELS 2015

I.1 Grandes masses du bilan

Tableau N°1 : Grandes masses du Bilan (en millions de FCFA)

DÉSIGNATION	2015	2014	VARIATION
ACTIF IMMOBILISÉ	63 797	62 399	2%
ACTIF CIRCULANT	22 700	21 668	5%
TRÉSORERIE - ACTIF	8 918	8 686	3%
TOTAL ACTIF	95 415	92 753	3%
CAPITAUX PROPRES	63 896	61 931	3%
DETTES FINANCIÈRES ET RESSOURCES ASSIMILÉES	18 204	18 916	-4%
CAPITAUX STABLES	82 101	80 847	2%
PASSIF CIRCULANT	13 314	11 872	12%
TRÉSORERIE - PASSIF	0	34	-100%
TOTAL PASSIF	95 415	92 753	3%

Le total bilan de la SONEB est passé de 92,753 milliards F CFA en 2014 à 95,415 milliards F CFA en 2015, soit une augmentation de 3%. Il peut être analysé comme suit :

1.1.1. L'actif immobilisé constitué des immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des immobilisations financières, a connu une hausse de 2% du fait des nouvelles acquisitions et des immobilisations en cours. Les immobilisations corporelles représentant le poste le plus élevé du bilan et même de l'actif immobilisé (60,4 milliards F CFA en 2015 contre 59 milliards F CFA en 2014) sont à l'origine de cette hausse. Ces immobilisations corporelles sont constituées principalement des terrains, des bâtiments, des installations et agencements, des matériels de production, des matériels de distribution et des autres matériels.

1.1.2. L'actif circulant est passé de 21,668 milliards F CFA en 2014 à 22,700 milliards F CFA en 2015. Cette augmentation est essentiellement due au poste clients qui est passé de 15,145 milliards F CFA à 17,709 milliards F CFA en valeur nette à la clôture de l'exercice. La variation à la hausse du poste client résulte principalement du non paiement par l'État en 2015 de ses factures de consommations d'eau. En effet, les créances de la SONEB sur l'Administration Centrale au sens strict sont passées de 5,87 milliards F CFA en 2014 à 7,27 milliards F CFA à fin 2015, soit une hausse de 24%. L'actif circulant est constitué des postes stocks, clients et comptes rattachés. Le niveau des stocks à la fin de l'exercice est en diminution de 1,268 milliard F CFA par rapport à l'exercice 2014.

1.1.3. La trésorerie-actif passe de 8,686 milliards F CFA en 2014 à 8,918 milliards F CFA en 2015. Elle a connu une hausse de 3% grâce aux efforts de recouvrement. La trésorerie à fin 2015 est composée de 925 millions F CFA de ressources extérieures au titre des fonds de projets et de 7,993 milliards F CFA de fonds propres.

1.1.4. Les capitaux propres passent également de 61,931 milliards F CFA en 2014 à 63,896 milliards F CFA en 2015, soit une augmentation de 5%. Cette hausse est principalement liée à l'augmentation observée sur le poste de report à nouveau bénéficiaire, lequel est passé de 8,177 milliards F CFA en 2014 à 12,491 milliards F CFA en 2015.

1.1.5. Les dettes financières et ressources assimilées sont constituées des emprunts à long terme, des avances sur consommations des clients et des provisions financières pour risques et charges. Elles sont évaluées à 18,204 milliards F CFA en 2015 contre 18,916 milliards FCFA en 2014. Cette baisse résulte surtout du fait qu'il n'y a pas eu de nouveaux emprunts au cours de l'exercice 2015 et que les échéances de remboursement des emprunts BOAD et BEI contractés dans le cadre des travaux AEP de Cotonou et de ses environs ont été honorées à bonne date.

1.1.6. Le passif circulant quant à lui est constitué des dettes à court terme envers les fournisseurs, l'État, les tiers et des dettes sociales. Il est passé de 11,872 milliards F CFA en 2014 à 13,314 milliards F CFA en 2015, soit en augmentation de 12%. Cette augmentation résulte principalement des postes fournisseurs et dettes sociales :

- Pour les fournisseurs, il s'agit d'une augmentation des dettes vis-à-vis de la SBEE 1,100 milliard (du fait du raccordement au réseau de la SBEE de nouveaux forages). Des formalités de règlement de ces dettes par une cession des créances de la SONEB sur l'Etat sont en cours au niveau du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- Les dettes sociales se rapportent aux arriérés de congés des agents (augmentation de 374 millions). Les dispositions sont prises pour que les agents jouissent effectivement de leurs congés, ce qui entrainera l'extinction desdites dettes.

Les dettes envers l'Etat correspondent à la TVA due sur les ventes, les retenues AIB et les impôts sur salaires au titre du mois de décembre 2015 et l'Impôt sur les sociétés de l'exercice 2015. Ces dettes sont payables dans le courant de l'exercice 2016.



I.2 Le Compte de résultat

Tableau N°2 : Grandes masses du compte de résultat (en millions de F CFA)

RUBRIQUES	2015	2014	VARIATION
Ventes	17 232	16 429	5%
Travaux et services vendus	2 888	2 983	-3%
Production immobilisée	374	91	313%
Achats de matières et fournitures liées	4 429	4 214	5%
Variations de stocks de matières	1 213	-1 152	-205%
MARGE BRUTE SUR MATIÈRES	14 852	16 441	-10%
Produits accessoires	96	8	1073%
CHIFFRES D'AFFAIRES	20 216	19 420	4%
Subvention d'exploitation	23	0	-
Autres produits	1 044	1 066	-2%
Autres achats	794	622	28%
Variations de stocks	-1	-8	-94%
Transports	36	33	9%
Services extérieurs	2 472	2 212	12%
Impôts et taxes	373	512	-27%
Autres charges	1 282	1 006	27%
VALEUR AJOUTÉE	11 060	13 138	-16%
Charges de personnel	6 272	5 391	16%
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	4 788	7 747	-38%
Reprises de provisions	635	573	11%
Transfert de charges	8	9	-6%
Dotations aux amortissements d'exploitation	5 131	4 888	5%
Dotations aux provisions d'exploitation	466	1 599	-71%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-1 354	2 161	-163%
Revenus financiers	632	283	124%
Frais financiers	544	598	-9%
Provisions financières	0	0	100%
RÉSULTAT FINANCIER	88	-315	128%
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	-1 266	1 846	-169%
Produits de cession d'immobilisations	1	2	-
Produits hors activités ordinaires	77	55	-
Reprises hors activités ordinaires	3 527	3 076	15%
charges HAO	126	5	2307%
RÉSULTAT HAO	3 479	3 128	11%
IS	154	660	-77%
RÉSULTAT NET	2 059	4 314	-52%

I.3 Commentaires sur quelques chiffres caractéristiques de l'exercice

Tableau N°3 : Chiffres caractéristiques de l'exercice (en millions de FCFA)

RUBRIQUES	2015	2014	VARIATION
CHIFFRES D'AFFAIRES	20 216	19 420	4%
VALEUR AJOUTÉE	11 060	13 138	-16%
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	4 788	7 747	-38%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-1 354	2 161	-163%
RÉSULTAT FINANCIER	88	-315	128%
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	2 213	4 974	-56%
IS	154	660	-77%
RÉSULTAT NET	2 059	4 314	-52%

I.3.1 Le Chiffre d'Affaires

Le chiffre d'affaires a connu une hausse de 4%, passant de 19,420 milliards F CFA en 2014 à 20,216 milliards F CFA en 2015. Cette augmentation est due à l'effet conjugué de la variation des composantes essentielles du chiffre d'affaires que sont:

- Les ventes d'eau : de 16,429 milliards F CFA à 17,232 milliards F CFA, soit une hausse de 5% ;
- Les travaux facturés et les services vendus : qui sont passés de 2,983 milliards F CFA à 2,888 milliards F CFA, soit une baisse de 3%. Les 22 375 branchements à coût réduit (moitié prix) expliquent principalement la baisse des travaux facturés.

Le chiffre d'affaires est constitué à 85% des ventes d'eau et à 15% des éléments tels que les travaux (les branchements, les extensions payées par les clients) et les services vendus (frais d'entretien de compteur et de remise en service en cas de coupure pour non paiement de facture de consommateur).

I.3.2 La Valeur Ajoutée

La Valeur Ajoutée mesure la richesse créée par la société. Elle résulte de la différence entre les produits générés par la vente d'eau, les prestations d'une part, et les charges relatives aux biens et services nécessaires à leur réalisation d'autre part.

La Valeur Ajoutée a connu une diminution de 16% en 2015 par rapport à l'exercice 2014, passant de 13,138 milliards F CFA à 11,060 milliards F CFA. La hausse enregistrée surtout au niveau de la consommation de matériels de branchement explique cet état de choses (31 922 nouveaux branchements contre 13 216 en 2014). Ces branchements dont 22 375 promotionnels ont été réalisés à coût réduit et ont nécessité la consommation de 6,5 milliards FCFA de matériels et fournitures contre 3,6 milliards FCFA en 2014.

I.3.3 L'Excédent Brut d'Exploitation

L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) correspond à la performance économique pure de la société. Il résulte de la prise en compte uniquement des frais de personnel après le calcul de la valeur ajoutée. L'EBE a diminué de 38% en passant de 7,747 milliards F CFA en 2014 à 4,788 milliards F CFA en 2015. Cette diminution est due à la baisse de la valeur ajoutée (consécutives aux coupures d'électricité ayant entraîné un manque à gagner sur le chiffre d'affaires), aux effets de la suspension du PPEA II (prise en charge sur fonds propres de l'acquisition de 15 000 kits de branchements pour un coût de 1,224 milliard F CFA), et à l'importante consommation de matériels et fournitures du fait du

nombre élevé de branchements réalisés (31 922 branchements réalisés en 2015 et 13 216 branchements en 2014). Avec les actions en cours au niveau du Ministère en charge de l'Énergie en matière de sécurisation de l'énergie électrique d'une part et l'augmentation du nombre des abonnés grâce aux branchements réalisés d'autre part, les ventes vont augmenter, ce qui entrainera une amélioration substantielle de l'Excédent Brut d'Exploitation dès 2016.

I.3.4 Le Résultat d'Exploitation

Le Résultat d'Exploitation représente la ressource tirée de l'activité de l'entreprise avant la prise en compte des éléments financiers et hors activités ordinaires. Il est passé de 2,161 milliards FCFA en 2014 à – 1,354 milliard F CFA en 2015. Cette variation à la baisse est due à :

- La consommation de matériels et de fournitures qui est passée de 3,6 milliards F CFA en 2014 à 6,5 milliards F CFA en 2015 du fait de la réalisation de 31 922 branchements dont 22 375 à moitié prix ;
- **Ces branchements à coût réduit dont 15 000 devraient être pris en charge par le PPEA II ont impacté négativement les travaux facturés (22 375 branchements promotionnels avec un manque à gagner estimé à 1,2 milliard F CFA)**
- **La suspension du PPEA II. En effet, il était prévu dans ce programme la prise en charge de 15 000 kits de branchements pour une valeur de 1,224 milliard HT. Avec la suspension du programme, la SONEB a été obligée de supporter ce coût en 2015 ;**
- **Les coupures répétées d'électricité qui ont impacté la production et les ventes d'eau en créant un manque à gagner sur le Chiffre d'affaires. En 2015, le manque à gagner est estimé à 4,3 millions de m3 en volume et 2,08 milliards F CFA en valeur ;**
- La provision pour impôts de 443 millions F CFA en 2015, suite au contrôle fiscal sur les exercices 2012, 2013, 2014 et de janvier à mai 2015.

I.3.5 Le Résultat Financier

Le Résultat Financier est bénéficiaire de 88 millions F CFA. Ce résultat est dû aux revenus financiers qui sont passés de 283 millions F CFA en 2014 à 632 millions F CFA en 2015 soit une augmentation de 124% et à la diminution des frais financiers qui sont passés de 598 millions F CFA en 2014 à 544 millions F CFA en 2015, soit une baisse de 9%.

I.3.6 Le Résultat Net

En somme, il se dégage un Résultat Net bénéficiaire de 2,059 milliards F CFA en 2015 contre 4,314 milliards F CFA en 2014, soit une diminution de 52%. Cette baisse découle surtout du niveau élevé de la consommation des matériels et fournitures de branchement et du faible niveau de croissance du chiffre d'affaires. Il convient de souligner qu'avec les actions en cours au niveau du Ministère en charge de l'Énergie en matière de sécurisation de l'énergie électrique d'une part et l'augmentation significative du nombre des abonnés à la fin de l'année 2015 grâce aux branchements réalisés d'autre part, les ventes vont augmenter, ce qui entrainera une amélioration du Résultat Net de façon substantielle dès 2016.

I.4 Rappel des méthodes comptables

Aucune modification n'est intervenue en 2015 au niveau des règles et méthodes utilisées pour la présentation des comptes annuels. Toutefois, il est à souligner que le mode de détermination du résultat imposable et du résultat à distribuer s'est fait conformément aux dispositions de l'article 20 du Contrat-Plan État-SONEB pour la période 2014-2016 qui prévoit : « les subventions provenant des financements extérieurs seront déductibles du résultat imposable et du résultat à distribuer en dividendes à l'effet de favoriser le développement du secteur de l'AEP en milieu urbain ».

I.5 Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Aucun événement postérieur significatif de nature à affecter les états financiers n'est à signaler.

II. ACTIVITES

II.1 Environnements juridique, institutionnel, social et économique

L'environnement juridique et institutionnel n'a pas varié par rapport aux années précédentes :

• RAISON SOCIALE

Société Nationale des Eaux du Bénin (SONEB) ;

• STATUT

Société anonyme unipersonnelle avec comme actionnaire unique l'Etat, créée par Décret 2003-203 du 12 juin 2003, régie par les dispositions de l'Acte Uniforme du Traité de l'OHADA et la loi 88-005 du 26 avril 1988 portant création, organisation et fonctionnement des entreprises publiques et semi-publiques ;

• CAPITAL

1 milliard F CFA, 100% Etat ;

• SIÈGE SOCIAL

92, Avenue du Pape Jean-Paul II
01 BP 216 RP Cotonou
Tél (229) 21 31 22 72 / 21 31 18 46
Téléfax (229) 21 31 11 08.

• ACTIVITÉS PRINCIPALES

Captation, traitement et distribution d'eau potable ainsi que traitement et l'évacuation des eaux usées en milieux urbain et périurbain

Le climat social était apaisé en 2015 comme aux cours des trois années précédentes, entre la Direction Générale et les partenaires sociaux.

La conjoncture économique est restée peu favorable. Par rapport à 2014, cela s'est traduit en 2015 par une légère amélioration du chiffre d'affaires (accroissement de 4%), des recettes globales (augmentation de 5%) et des règlements des factures d'eau de l'Administration Centrale par l'Etat (hausse de 31%).

II.2 Les faits marquants de l'exercice

On peut citer, entre autres :

► Les effets positifs

- L'externalisation des activités de branchements, d'extension de réseau et de recouvrement (coupures, déposes et remises des compteurs chez les abonnés) ;

- La réalisation de 31 922 branchements (dont 22 375 promotionnels à coût réduit) contre une moyenne de 13 000 les années précédentes ;
- La modification de l'organigramme avec la création de Départements sous les Directions Centrales dont le Département de la Gestion des Risques ;
- La résolution définitive de l'utilisation de la main d'œuvre occasionnelle par le recrutement de 190 agents d'exécution;
- Des accidents et sinistres divers notamment à Cotonou et ayant entraîné des pertes d'eau non négligeables.

► Les effets négatifs

- **La suspension du PPEA II ayant entraîné une perte de financement de 2,614 milliards F CFA à laquelle la SONEB a dû faire face et la prise en charge par la SONEB, sur ses fonds propres, de l'acquisition de 15 000 kits de branchements d'une valeur de 1,224 milliard F CFA HT qui devrait être financée par ce programme.**
- **Les coupures répétées d'énergie électrique qui ont perturbé la production et la distribution de l'eau potable avec un impact défavorable sur le Chiffre d'affaires et les encaissements (manque à gagner en volume d'environ 4,3 millions de m³ et 2,08 milliards F CFA en valeur);**
- **Une mission de contrôle fiscal sur les exercices 2012, 2013, 2014 et sur la période de janvier à mai 2015 diligentée à la SONEB, ayant entraîné un redressement de 443 millions F CFA.**

II.3 Point d'exécution physique et évolution des activités

Tableau N°4 : Données significatives des activités

Libellés	Unités	Réalisé 2013 (1)	Réalisé 2014 (2)	Réalisé 2015 (3)	Budget 2015 (4)	Taux réal. Budget (3/4)	Variations 2015/2014 (3-2)/2
Branchements	unité	13 868	13 216	31 922	26 114	122%	142%
Nombre d'abonnés	unité	197 020	205 888	235 449	234 288	100%	14%
Eau produite (traitée)	Milliers m ³	43 135	44 624	50 283	47 825	105%	13%
Eau vendue	Milliers m ³	32 881	34 147	35 297	36 546	97%	3%
Taux d'eau non comptabilisée	%	23,80%	23,48%	29,80%	23,58%	79%	27%
Total des Extensions	kml	171	228	134	295	45%	-41%
Longueur du réseau	kml	5 509	5 737	5 871	6 032	97%	2%
Chiffre d'affaires HT	Millions FCFA	17 289	19 420	20 216	22 469	90%	4%

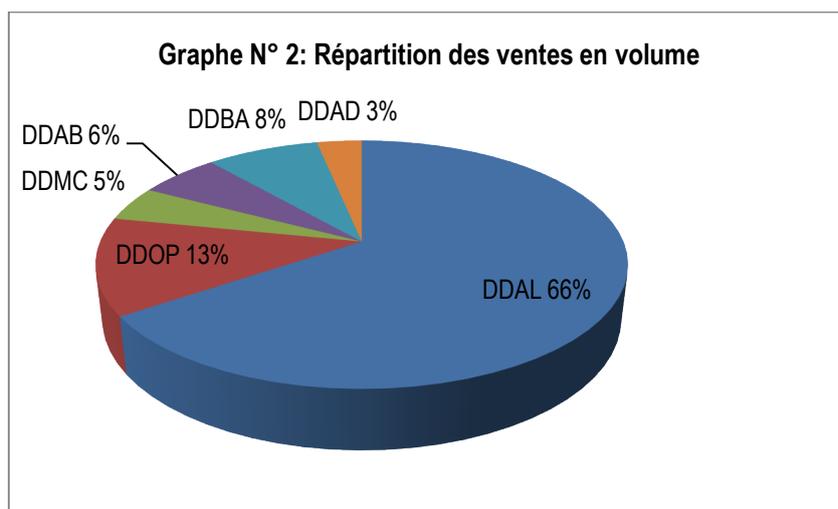
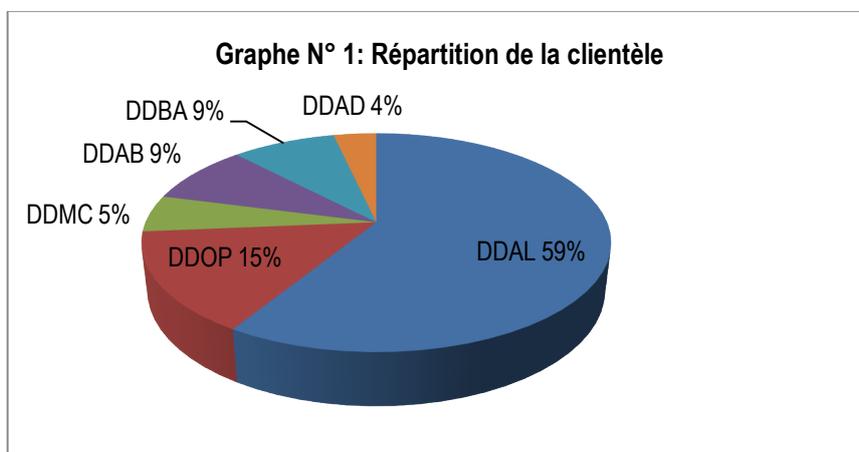
De façon générale, des progrès ont été enregistrés au niveau de l'activité en 2015 par rapport à 2014, sauf au niveau des extensions et du taux d'eau non comptabilisée.

- Les accidents sur le réseau et les sinistres survenus cités au point II.2 ayant engendré des pertes d'eau considérables ont sensiblement impacté le taux d'eau non comptabilisée (une casse enregistrée sur la conduite AC DN 600 au niveau du carrefour de l'étoile rouge, une casse provoquée par une entreprise privée de travaux sur la conduite DN 500 au niveau de la cité Houeyiho, une rupture de la conduite AC DN 600 au niveau du carrefour Vèdoko lors des travaux réalisés par l'entreprise ASI-BF, une rupture de jonction sur le tuyau PEHD Φ 710 à l'intérieur de l'usine d'eau de Vèdoko, un vandalisme sous le pont de Dantokpa ayant occasionné le déboitement du tuyau en fonte DN 400, le prélèvement de l'eau de la SONEB pour éteindre le feu lors de l'incendie survenu au marché Dantokpa).

- Quant aux extensions, elles ont été freinées par la non maturité de certains projets.

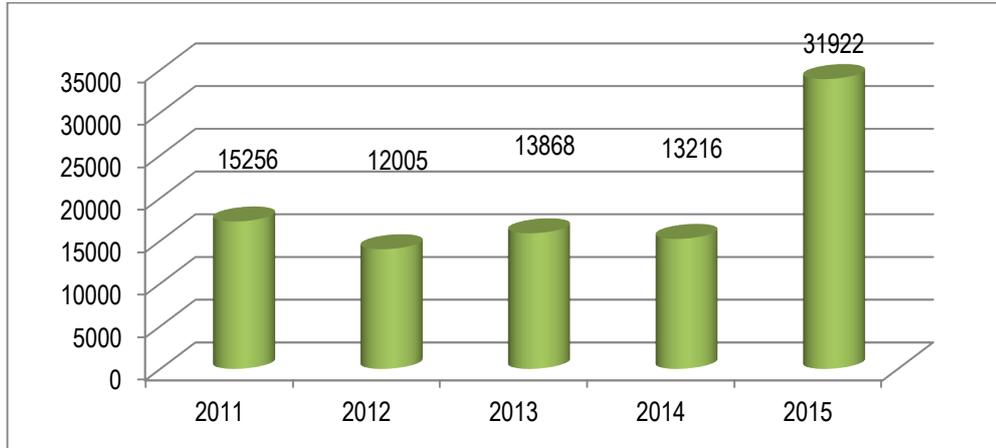
L'objectif de 2015 n'est pas atteint pour les extensions, le taux d'eau non comptabilisé pour les mêmes raisons ci-dessus indiquées. Quant au chiffre d'affaires, les coupures répétées d'énergie électrique, les pertes d'eau liées aux casses et le nombre important de branchements à coût réduit expliquent en grande partie la non atteinte des objectifs.

Les répartitions de la clientèle et des ventes d'eau en volume par Directions Départementales sont schématisées par les graphes ci-après :

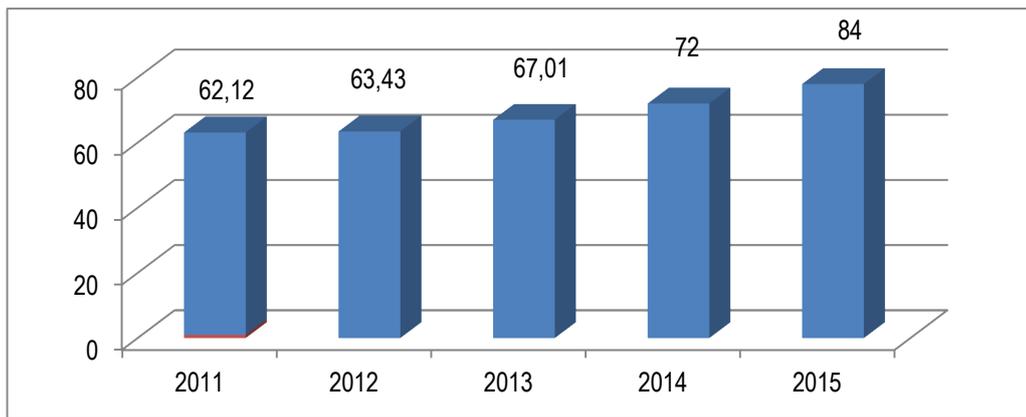


En plus de l'évaluation des principaux résultats atteints par rapport au budget, il paraît pertinent d'apprécier l'évolution d'un certain nombre d'indicateurs d'activités sur les cinq (5) dernières années. Il s'agit du nombre de branchements réalisés, du taux de desserte et du chiffre d'affaires dont les évolutions sont représentées à travers les graphiques ci-après :

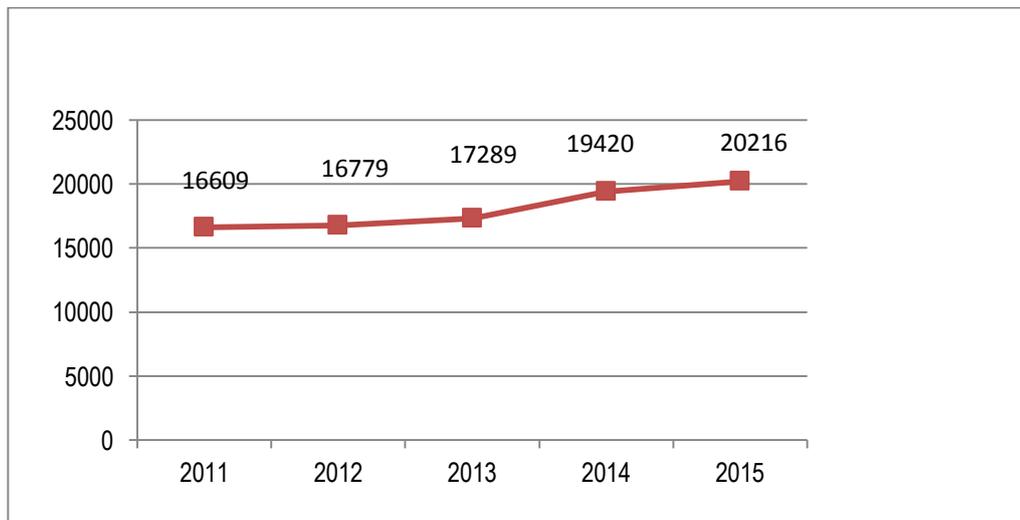
→ **Graphe N° 3: BRANCHEMENTS REALISES**



→ **Graphe N° 4: TAUX DE DESSERTE (%)**



→ **Graphe N° 5: CHIFFRES D'AFFAIRES (en millions de f cfa)**



Le niveau des activités peut également être apprécié par rapport aux objectifs assignés à la SONEB par l'actionnaire unique suivant le Contrat-Plan 2014-2016 entre l'Etat et la SONEB. Cette appréciation est récapitulée dans le tableau ci-après :

Tableau N°5 : Evaluation des objectifs de performance exercice 2015 du Contrat-Plan Etat-SONEB

N° ordre	INDICATEURS	BASE DE CALCUL	OBJECTIFS 2015	REALISATIONS 2015
1	Taux de protection global des points de captage des ressources en eau	Nombre de forages protégés/ nombre de forages en exploitation	94%	92%
2	Taux de protection en matériaux définitifs des points de captage des ressources en eau	Nombre de forages protégés en matériaux définitifs /nombre de forages en exploitation	48%	54%
3	Taux d'eau non comptabilisée (taux de perte de distribution)	1 - (volume d'eau facturé/volume d'eau produite)	23,7%	29,80%
4	Nombre d'abonnés	Nombre de branchements actifs	233 305	235 449
5	Taux de desserte	Population desservie/population urbaine et périurbaine totale	75%	84%
6	Indice de conformité	Nombre de tests dans les normes/ nombre de tests effectués	>= 95%	99,%
7	Taux de recouvrement clients particuliers (hors Administration centrale)	Encaissements clients particuliers/ facturation clients particuliers	96%	93%
8	Taux de recouvrement global	Encaissements globaux/ facturation globale	91%	87%
9	Taux de traitement des plaintes	Nombre de plaintes traitées/ nombre total de plaintes enregistrées	>= 95%	88%
10	Taux de satisfaction globale de la clientèle	Résultat de l'enquête de satisfaction	61%	54%
11	Ratio de productivité du personnel	Effectif / 1 000 clients	4 ,0	3,6
12	Taux de Masse salariale sur Valeur Ajoutée	Masse salariale / Valeur Ajoutée	<= 40%	43%
13	Ratio de couverture des charges d'exploitation	Produits d'exploitation/charges d'exploitation	>= 102,5%	94%
14	Ratio d'endettement	Dettes à long et moyen termes/ capitaux permanents	30%	22,17%
15	Couverture du service de la dette	Capacité d'autofinancement brute (CAF)/remboursement de la dette	4,8	4,0
16	Taux de rentabilité commerciale	Résultat net/chiffre d'affaires	10%	10,2%
17	Indice de contrôle interne	Nombre de contrôles réalisés/ nombre de contrôle prévus	95%	91%



Il ressort de ce qui précède que les objectifs sont atteints pour la grande majorité des indicateurs. Les objectifs de performance fixés non atteints concernent les indicateurs ci-après :

- Le taux de protection global des points de captage, du fait que le processus d'obtention des titres de propriétés n'est pas encore achevé pour certains domaines;
- Le taux d'eau non comptabilisée, à cause des casses importantes enregistrées au cours de l'année sur certaines grosses conduites comme indiqué au point II.2 ;
- Le taux de recouvrement des clients particuliers (hors Administration Centrale), en raison de ce que les agents occasionnels précédemment affectés à cette activité ont été suspendus pendant toute l'année 2015. Cependant avec l'externalisation de ladite activité ce taux connaît déjà une amélioration au début de l'année 2016;
- Le taux de recouvrement global, à cause à la fois des niveaux de recouvrements insuffisants sur les clients particuliers et sur l'Etat (taux de 57% en 2015);
- Le taux de masse salariale sur valeur ajoutée, parce que l'année 2015 a connu un léger accroissement de la masse salariale avec une baisse de la Valeur ajoutée. Le recrutement de 190 agents d'exécution et la régularisation de la situation administrative de certains agents conventionnés expliquent l'accroissement de la masse salariale. Par ailleurs, le manque à gagner sur le chiffre d'affaires du fait des coupures d'électricité (estimé à environ 2,1 milliards F CFA pour 4,3 millions de m³), des pertes d'eau engendrées par les casses sur le réseau, et du nombre élevé de branchements à coût réduit d'une part, et la hausse de la consommation des matériels et fournitures dus aux branchements réalisés (31 922 en 2015 contre 13 216 en 2014) d'autre part ont aussi impacté de façon défavorable la valeur ajoutée;
- Le ratio de couverture des charges d'exploitation par les produits d'exploitation, parce que l'augmentation des produits d'exploitation est plus faible que l'accroissement des charges d'exploitation. En effet en 2015, les charges d'amortissements se sont accrues du fait de l'augmentation des investissements sur fonds propres de la SONEB et de la mise en service de certains ouvrages et équipements réalisés dans le cadre du projet AEP Cotonou phase II. De même, les consommations de matériels et fournitures ont augmenté du fait du nombre particulièrement important des branchements réalisés. Par contre le manque à gagner sur le Chiffre d'affaires en raison des coupures d'électricité et des branchements à coût réduit (environ 1,2 milliard F CFA sur les travaux facturés) a eu des répercussions sur le niveau des produits d'exploitation qui n'ont pas pu couvrir les charges d'exploitation;
- Le ratio de couverture du service de la dette, en raison à la fois de l'augmentation des encours de remboursement lié à l'entrée en amortissement de l'emprunt BEI et de la baisse de la capacité d'autofinancement consécutive à la baisse du résultat net;
- L'indice de contrôle interne, à cause de l'exécution à la demande du management de certaines missions de contrôle non programmées.

II.4 Point d'exécution du budget

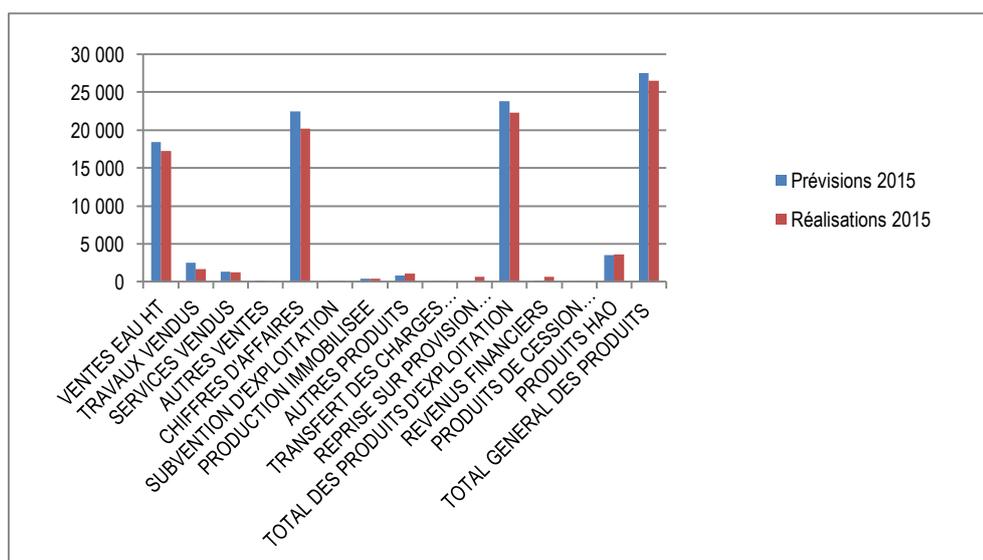
L'exécution du budget sera appréciée à travers les produits, les charges et les investissements.

II.4.1 Point d'exécution des produits

Tableau N°6 : Exécution des Produits (Montants en millions F CFA)

Rubriques	Prévisions 2015	Réalisations 2015	Taux de réalisation
VENTES EAU	18 455	17 232	93%
TRAVAUX VENDUS	2 542	1 633	64%
SERVICES VENDUS	1 350	1 255	93%
AUTRES VENTES	122	96	79%
CHIFFRES D'AFFAIRES	22 469	20 216	90%
SUBVENTION D'EXPLOITATION	50	23	46%
PRODUCTION IMMOBILISEE	419	374	89%
AUTRES PRODUITS	855	1 044	122%
TRANSFERT DES CHARGES D'EXPLOITATION	10	8	81%
REPRISE SUR PROVISION D'EXPLOITATION	0	635	0%
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	23 804	22 300	94%
REVENUS FINANCIERS	183	632	345%
PRODUITS DE CESSION D'IMMOBILISATION	30	1	4%
PRODUITS HAO	3 500	3 604	103%
TOTAL GENERAL DES PRODUITS	27 517	26 537	96%

Graphe N°6 : Exécution des produits



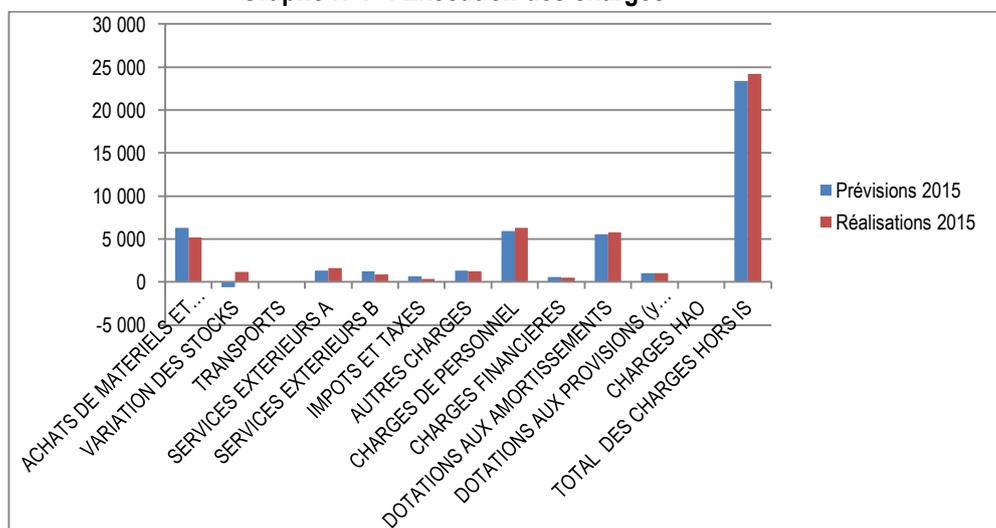
De façon globale, les prévisions de produits ne sont pas atteintes mais les réalisations sont proches des objectifs fixés. Le taux de réalisation du Chiffre d'affaires est 90%. Il n'a pas atteint 100% en raison essentiellement des coupures répétées d'énergie électrique qui ont perturbé la production et la distribution de l'eau potable (impact estimé à environ 2,1 milliards F CFA pour 4,3 millions de m3). Les branchements à coût réduit ont aussi contribué à ce résultat (impact estimé à environ 1,2 milliard F CFA sur les travaux facturés pour 22 375 branchements). La réalisation au taux de 122% des « Autres produits » est justifiée essentiellement par des reprises de provisions sur stocks.

II.4.2 Point d'exécution des charges

Tableau N°7 : Exécution des Charges (en millions de FCFA)

Rubriques	Prévisions 2015	Réalisations 2015	Taux de réalisation
ACHATS DE MATERIELS ET FOURNITURES	6 267	5 223	83%
VARIATION DES STOCKS	-600	1 213	-202%
TRANSPORTS	60	36	59%
SERVICES EXTERIEURS A	1 324	1 626	123%
SERVICES EXTERIEURS B	1 230	845	69%
IMPOTS ET TAXES	435	373	86%
AUTRES CHARGES	1 353	1 282	95%
CHARGES DE PERSONNEL	5 672	6 272	111%
CHARGES FINANCIERES	572	544	95%
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	5 590	5 769	103%
DOTATIONS AUX PROVISIONS (y compris financières)	1 028	1 016	99%
CHARGES HAO	-	126	0%
TOTAL DES CHARGES HORS IS	22 931	24 198	105%

Graphe N°7 : Exécution des charges



L'examen du point d'exécution des charges montre une certaine maîtrise des dépenses malgré le léger dépassement de 5% sur l'ensemble des charges.

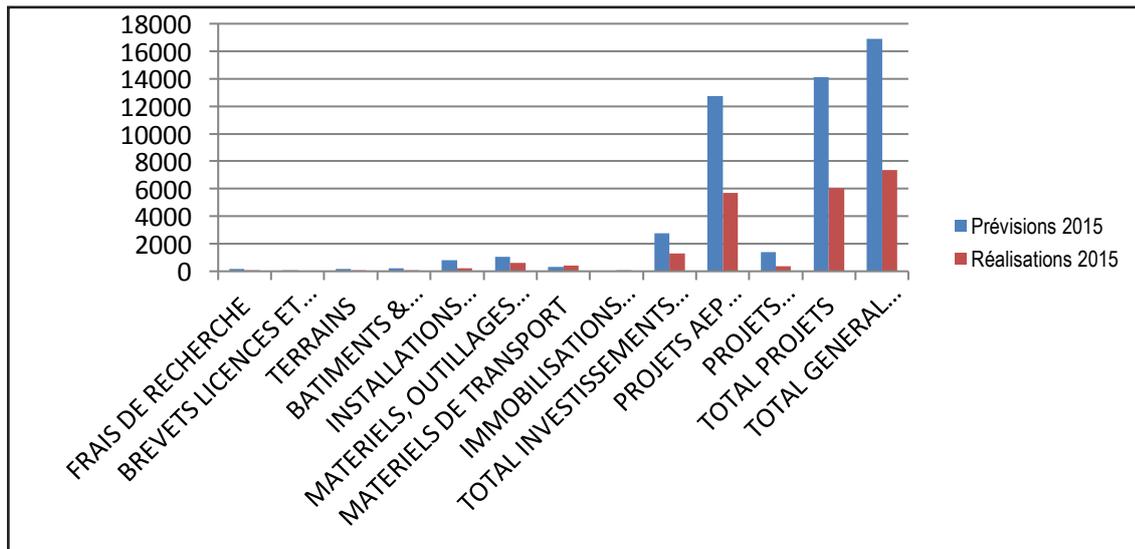
- Le dépassement enregistré au niveau du poste « variation des stocks » est dû à l'importante consommation de matériel et fournitures du fait du nombre élevé de branchements réalisés (31 922 contre une moyenne de 13 000 les années précédentes).
- Au niveau des « Services extérieurs A » le dépassement est dû surtout à l'utilisation plus que prévu de la sous-traitance par l'externalisation des activités de branchements, pour réaliser en particulier 22 375 branchements promotionnels sur un total de 31 922 branchements.
- En ce qui concerne les « charges du personnel » le dépassement des prévisions s'explique par la régularisation de la situation administrative de certains agents et l'application des avancements conformément à la Convention Collective des travailleurs en vigueur.
- Quant au poste « dotations aux amortissements », le dépassement noté résulte de l'accroissement des charges d'amortissements consécutif à l'augmentation des investissements sur fonds propres de la SONEB et à la mise en service de certains ouvrages et équipements réalisés dans le cadre du projet AEP Cotonou phase II.

II.4.3 Point d'exécution des investissements

Tableau N°8 : Exécution des investissements (en millions de FCFA)

Rubriques	Prévisions 2015	Réalisations 2015	Taux de réalisation
FRAIS DE RECHERCHE	145	12	8%
BREVETS LICENCES ET LOGICIELS	64	0	0%
TERRAINS	175	29	17%
BATIMENTS & AMENAGEMENTS BUREAUX	193	5	2%
INSTALLATIONS TECHNIQUES	805	196	24%
MATERIELS, OUTILLAGES ET MOBILIER	1 071	600	56%
MATERIELS DE TRANSPORT	316	430	136%
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	0	29	0%
TOTAL INVESTISSEMENTS COURANTS	2 770	1 301	47%
PROJETS AEP (financements extérieurs et fonds propres)	12 745	5 688	45%
PROJETS ASSAINISSEMENT (financements extérieurs)	1 390	366	26%
TOTAL PROJETS	14 135	6 054	43%
TOTAL GENERAL INVESTISSEMENT	16 905	7 354	44%

Graphe N°8 : Exécution des investissements



Le point d'exécution du budget des investissements est fait sur la base des décaissements et montre que :

- **Les projets AEP** ont globalement connu un taux d'exécution financière de **45%**. Ce taux relativement faible s'explique par le faible décaissement enregistré sur le Projet de renforcement des systèmes d'AEP du Centre secondaire de Djougou et des localités de Tchaourou, Tanguiéta et Savè (part BOAD), le non démarrage du Projet de renforcement du système d'AEP de la ville de Parakou (non mise en place du financement ORIO), le faible décaissement sur les projets financés par le PPEA II lié à la suspension du programme et le retard dans l'ordonnement des crédits par le Budget National notamment sur les travaux de protection du déversoir latéral et de renforcement de la voie sur la digue du barrage de Kpassa sur l'Okpara.

Ce taux serait plus faible si la contribution de la SONEB aux différents projets d'AEP n'était pas réalisée. L'apport de la SONEB concerne surtout le Projet de renforcement du système d'AEP de la ville secondaire de Djougou et des localités de Savè, Tchaourou et Tanguieta, les travaux de remplacement de la conduite DN 500 du carrefour Védoko au carrefour de l'étoile rouge, la réhabilitation des châteaux et la réalisation de forages dans le cadre du Projet de renforcement du système d'AEP de la ville d'Abomey-Calavi.

- **Les projets Assainissement des eaux usées** ont connu un taux d'exécution financière de **26%**, sur la base des décaissements effectués. Ce niveau d'exécution financière est dû essentiellement au retard observé dans la finalisation des études de faisabilité de construction d'une station de traitement de boues de vidange à Abomey-Calavi à cause des difficultés d'acquisition des terrains devant abriter les ouvrages.
- Les « **frais de recherche** » exécutés à **8%** concernent les frais engagés pour l'obtention du certificat de conformité environnemental dans le cadre du projet de renforcement du système d'AEP de la ville de Parakou et des études hydrogéologiques à Boukoumbé en vue de la réalisation des forages.

Les activités prévues non engagées concernent les études relatives à la réalisation du plan d'adressage des villes de Cotonou et de Porto-Novo et la réhabilitation des locaux du magasin central et de l'atelier.

- La rubrique « **Brevets, licences et logiciels** » correspond essentiellement à la mise en place d'un outil de gestion du réseau informatique qui n'a pas été réalisée.
- Les « **terrains** » réalisés à **17%** sont relatifs aux 10 domaines acquis à Zinvé pour abriter les ouvrages du projet de renforcement du système d'AEP de la ville d'Abomey-Calavi et ses environs et les frais relatifs aux formalités d'acquisition des certificats administratifs des domaines dans les communes de Tanguiéta et Djougou. Ce taux est lié essentiellement à la non acquisition du domaine devant abriter la station de traitement de boues de vidange d'Abomey-Calavi pour lequel les négociations se poursuivent avec la mairie.
- Les « **bâtiments et aménagements de bureaux** » : les engagements s'élèvent à **2%** et concernent la Construction de toilettes au magasin central. Il est à noter que les travaux de réhabilitation de la station expérimentale

du CFME, la construction des bureaux du secteur polyvalent de Sèmè-Kpodji et divers autres aménagements prévus n'ont pu être exécutés au cours de l'exercice 2015.

- Les « **installations techniques** » réalisés à **24%** portent sur l'installation de pylônes au niveau de certains guichets et au magasin central, des grilles de sécurisation au magasin central, des enseignes lumineuses, des caméras de surveillance, des fenêtres coulissantes à la Direction Générale ainsi que l'alimentation en énergie solaire et électrique de la station d'eau d'Ifangni, de quelques guichets de Cotonou, de Porto-Novo et de quelques divisions, de même que le réaménagement de la tour de prise de l'Okpara.

L'acquisition et l'installation des équipements de secours énergétiques pour la Direction Générale et certaines agences n'ont pu être exécutées.

- Les « **matériels, outillages et mobiliers** » sont réalisés à **56%**. On y compte des terminaux de saisie portables pour la facturation, des robinets vannes, des compteurs d'eau chez les abonnés, un réducteur de pression ainsi qu'une motopompe, des ordinateurs et des onduleurs pour la gestion clientèle, etc.
- La rubrique « **matériel de transport** » est exécutée à **136%** et prend en compte le marché relatif à l'acquisition de divers matériels de transports pour toutes les exploitations et la Direction Générale. Le dépassement s'explique par le fait que les marchés prévus et passés en 2014 ont été livrés, facturés et payés en 2015.

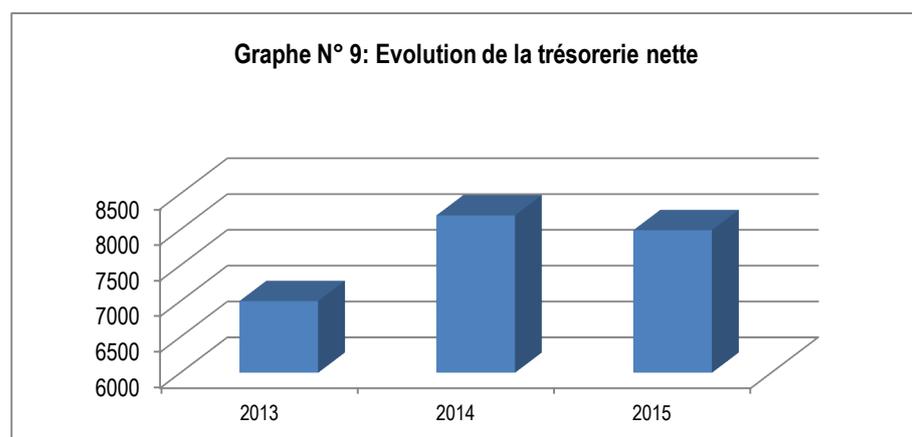
II.5 Evolution de la situation financière

La situation financière sera appréciée à travers l'évolution de la trésorerie, en particulier les fonds propres de l'entreprise et l'examen de certains ratios. Il est utile de rappeler que la trésorerie de la SONEB est constituée des fonds propres et des fonds extérieurs destinés aux projets financés par les Partenaires Techniques et Financiers.

II.5.1 Trésorerie nette en fonds propres

Tableau N°9 : Evolution de la trésorerie (en millions de F CFA)

	2013	2014	2015
Trésorerie (millions F CFA)	7 003	8 199	7 992



La trésorerie nette de l'entreprise en fonds propres est en légère diminution (3%) entre 2014 et 2015. Cela s'explique par l'augmentation des investissements sur fonds propres de l'entreprise (accroissement de 61%). Entre autres, ces investissements ont financé l'acquisition de 15 000 kits qui ont servi aux branchements promotionnels, les travaux de remplacement de la conduite reliant le carrefour Vedoko au carrefour Etoile rouge, la réhabilitation de certains châteaux d'eau et la réalisation de forages à Abomey-Calavi, etc.

II.5.2 Analyse de la situation de l'entreprise par les ratios

La situation financière sera appréciée à travers l'évolution de certains ratios sur les trois (3) dernières années.

Tableau N°10 : Evolution des ratios de performance au cours des trois dernières années

Rubriques	2013	2014	2015	Mode de calcul
Performances commerciales				
Taux de marge brute	32,35%	39,89%	23,69%	EBE/Chiffre d'affaires
Taux de marge nette	3,54%	11,13%	-6,70%	Résultat d'exploitation/CA
Performances économiques				
Rentabilité économique brute	9,81%	12,42%	7,51%	EBE/ Capital économique
Rentabilité économique nette	1,07%	3,46%	-2,12%	RE/ Capital économique
Performances financières				
Rentabilité financière	5,54%	6,97%	3,22%	Résultat net/Ressources propres
Performances sociales				
Taux de charges de personnel/ chiffre d'affaires	29,84%	27,75%	31,02%	
Taux de charges de personnel/Valeur ajoutée	47,98%	41,03%	56,70%	
Masse salariale/Chiffre d'Affaires	24,23%	22,44%	23,57%	
Ratios de structure				
Indépendance financière	2,01	2,01	2,03	Capitaux propres/(dettes financières + Passif circulant +Trésorerie passif)
Financement permanent	1,28	1,30	1,29	Capitaux permanents/actif immobilisé
Financement propre	0,98	0,99	1,00	Capitaux propres/actif immobilisé
Fond de roulement	16 211	18 447	18 303	Capitaux permanent - Actif immobilisé.
Besoin en fonds de roulement	8 297	9 795	9 386	Actif circulant - Passif circulant
Trésorerie nette	7 914	8 652	8 917	Fonds de roulement - Besoins en fonds de roulement
Taux d'endettement	0,22	0,21	0,19	Emprunts/Ressources Propres

L'examen de ces ratios appelle les commentaires ci-après :

- Le taux de marge brute a baissé entre 2014 et 2015. Il en est de même pour le taux de marge nette qui est devenu négatif, en raison du Résultat d'Exploitation déficitaire. Cela traduit une diminution de la rentabilité commerciale. Cette tendance sera inversée et va s'améliorer à partir de 2016, grâce l'augmentation de l'Excédent brut d'exploitation et l'accroissement du Résultat d'exploitation que vont entraîner les mesures de sécurisation de l'énergie en cours et l'augmentation de la consommation des abonnés consécutive au nombre élevé de branchement réalisé en 2015. La poursuite des efforts de maîtrise des charges envisagés en 2016 contribuera également à inverser ladite tendance.

- La rentabilité économique brute est en diminution entre 2014 et 2015. La rentabilité économique nette devient négative du fait du solde négatif du Résultat d'Exploitation. On en déduit que la capacité de l'entreprise à réaliser un résultat bénéficiaire sans considération de sa politique de financement s'est érodée entre les deux années. En 2016, la rentabilité économique brute va s'améliorer et la rentabilité économique nette deviendra positive à cause des perspectives d'accroissement de l'Excédent brut d'exploitation et du Résultat d'exploitation du fait de la poursuite de la maîtrise des charges et de l'impact des mesures de sécurisation de l'énergie en cours, de même que l'impact de l'augmentation du nombre des abonnés.
- L'entreprise reste financièrement rentable même si cette rentabilité est en régression entre 2014 et 2015 du fait de la baisse du Résultat net.
- Les ratios de la masse salariale sur chiffre d'affaires et de la masse salariale sur valeur ajoutée sont en hausse en 2015 par rapport à 2014, du fait de la baisse de la valeur ajoutée. Ils devront connaître une nette amélioration en 2016 et les années suivantes avec les départs à la retraite et les perspectives d'accroissement du chiffre d'affaires induites par l'augmentation du nombre des abonnés et les projets de renforcement des systèmes AEP en cours de mise en œuvre.
- Le ratio d'indépendance financière est resté constant à un bon niveau au cours des trois (3) dernières années. Ce qui signifie que la capacité intrinsèque de l'entreprise à faire face à ses dettes financières et d'exploitation est maintenue bonne et intacte.
- Le ratio de financement permanent montre l'aptitude de la SONEB à financer ses actifs à long terme par des ressources de même terme, tant par les ressources propres que par les emprunts. L'entreprise garde cette aptitude depuis les trois dernières années.
- Le ratio de financement propre indique la capacité de l'entreprise à financer ses actifs à long terme par des ressources propres de même terme, en excluant donc les emprunts. Ce ratio est resté presque constant de 2013 à 2015.
- Le Fonds de Roulement aussi est resté presque stationnaire de 2013 à 2015 et demeure appréciable.
- Le Besoin en Fonds de Roulement exprime le besoin de financement du cycle d'exploitation par des ressources durables. Ce besoin est en diminution en passant de 9,795 milliards F CFA en 2014 à 9,386 milliards F CFA en 2015.
- La trésorerie nette est en légère augmentation mais presque constante sur les deux (2) dernières années. Cette trésorerie comporte des ressources extérieures. Elle aurait pu être meilleure si l'Etat s'acquittait de ses dettes envers la SONEB, relatives aux factures d'eau de l'Administration et si l'entreprise n'avait pas accru en 2015 ses investissements sur fonds propres.
- Le taux d'endettement renseigne sur le niveau des emprunts par rapport aux capitaux propres. Il est resté presque constant entre 2013 et 2014 et en diminution en 2015.

II.6 Point d'exécution des projets

Les sources de financement de ces projets sont la GIZ, la Kfw, la BOAD, l'Union Européenne, la Banque Européenne d'Investissement, les Pays-Bas, la BAD, la Banque Mondiale, le Budget National et la SONEB. On peut retenir de façon générale ce qui suit :

- le montant total inscrit au budget 2015 est de 14,135 milliards F CFA.
- le montant global décaissé en 2015 s'élève à 6,054 milliards F CFA, soit un taux de décaissement de 45%.

Les détails relatifs aux différents projets, le point de leur exécution physique et financière sont présentés dans le tableau en annexe.

III. AFFECTATION DU RESULTAT

En conformité avec les dispositions de l'OHADA, les statuts de la SONEB, l'article 20 du Contrat- Plan 2014-2016 entre l'Etat et la SONEB et à l'article 10 de la loi N°2012-42 du 28/12/2012 portant loi des finances pour la gestion 2013, la répartition du bénéfice net se fait ainsi qu'il suit :

- Réserves légales 10%
- Réserves statutaires 10%
- Dividendes (DGTCP) 90% (après déduction des 2 réserves et de la reprise de subvention d'investissement)
- Report à nouveau de l'exercice le solde.

Ainsi, l'affectation du résultat des exercices antérieurs et le projet de répartition de 2015 se présentent comme ci-après :

Tableau N°11 : Affectation du résultat net en KF CFA

Rubriques	2015	2014	2013
Résultat net	2 058 871	4 314 228	3 091 274
Réserves légales	0	0	0
Réserves statutaires	0	0	0
Dividendes	0	1 114 103	324 101
Report a nouveau de l'exercice	2 058 871	3 200 125	2 767 173



IV. PERSPECTIVES DE CROISSANCE ET DE DEVELOPPEMENT

A partir de 2016, les perspectives s'articulent autour des principaux axes suivants:

- Maintenir les actions de réduction de l'Eau Non Comptabilisée afin d'améliorer les performances commerciales et économiques de la SONEB ;
- Poursuivre avec la politique d'externalisation des travaux de branchement, d'extension, de suspension de fourniture d'eau et de remise et l'étendre à la maintenance des équipements;
- Etendre aux quatre (04) autres départements (DDMC, DDZC, DDBA et DDAD) la relève des index de compteurs par Terminaux de Saisie Portable ;
- Poursuivre le renforcement des capacités du personnel en général et des techniciens en particulier par la formation des hydromécaniciens et des agents de maîtrise Eau au CFME;
- Renforcer la capacité des infrastructures et les doter d'équipements adéquats par l'achèvement et la mise en service rapide des projets de renforcement et d'extension des systèmes d'AEP des villes de Kétou, Comè, Grand-Popo, Bantè, Malanville, Djougou, Savè, Tchaourou et Tanguiéta ;
- Remplacer les unités de comptage âgées et défectueuses chez les abonnés, sur les sites de production et installer systématiquement des robinets inviolables pour tous les nouveaux branchements et chez les clients défaillants ;
- Poursuivre les actions de sécurisation des points de captage et du patrimoine immobilier.

Par ailleurs, l'entreprise a en perspective la réalisation d'importants projets tels que :

- **Le Projet de renforcement du système d'alimentation en eau potable de la ville de Cotonou et ses agglomérations - Phase III.**

Ce projet est une extension de la phase II du renforcement du système d'AEP de Cotonou et ses agglomérations, et vise à garantir la disponibilité de la ressource et la continuité du service d'eau potable; atteindre sur le plan national un taux de desserte en eau potable des populations urbaines et périurbaines de l'ordre de 90% à l'horizon 2025 ; assurer l'alimentation en eau potable des populations cibles à l'horizon 2025 ;

Le coût global de ce projet est **24,5 milliards F CFA** et sera financé par la Banque Européenne d'Investissement (BEI) à hauteur de 20,5 milliards F CFA et par l'Union Européenne pour 3,9 milliards F CFA.

- **Le Projet d'alimentation en eau potable des zones périurbaines du Grand Cotonou et de Porto-Novo**

Ce projet vise à assurer de façon continue et durable l'approvisionnement en eau potable des populations périurbaines de Cotonou, Porto-Novo et leurs agglomérations. Les travaux portent essentiellement sur l'extension et la densification du réseau dans les quartiers faiblement desservis.

Le coût du projet est estimé à **10,82 milliards F CFA** et sera financé par la KfW pour un montant de 9,84 milliards de F CFA et la SONEB pour un montant de 984 millions de F CFA.

- **Le Projet d'amélioration de l'alimentation en eau potable des villes de Dassa Zoumè et Glazoué par les eaux souterraines**

Ce projet vise le renforcement des capacités des systèmes d'AEP de Dassa Zoumè et Glazoué par la mobilisation des eaux souterraines. Il est financé par le Gouvernement japonais.

Le coût de ce projet est évalué à 5,35 milliards F CFA.

- **Le Projet de renforcement des systèmes d'alimentation en eau potable des villes de Savè, Dassa Zoumè, Glazoué et environs à partir des eaux de surface**

Le projet vise essentiellement le renforcement des systèmes d'alimentation en eau potable des villes de Savè, Dassa Zoumè, Glazoué et environs à travers la mobilisation des eaux de surface. Ainsi, il est prévu la construction de deux barrages, des stations de pompage et de traitement, la pose de canalisations d'adduction et de distribution, la réalisation de branchements particuliers etc.

Le coût du projet est évalué à **50 milliards F CFA**. Les négociations sont en cours avec EXIMBANK de Chine afin de mobiliser les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du projet.

- **Le Projet d'assainissement des eaux usées en milieu urbain et périurbain**

Le projet vise l'amélioration du confinement des excréta au niveau des ménages et le renforcement des capacités institutionnelles des acteurs impliqués dans la chaîne de service d'évacuation et de traitement des boues.

Le coût du projet est évalué à **17 milliards F CFA** et sera financé par la Banque Mondiale.

- **Le Projet de la réduction des pertes d'eau en milieu urbain financé par la BAD sur le Fonds Spécial du Nigéria (FSN).**

D'un coût estimatif de 5,584 milliards de F CFA dont 5,046 pour la BAD et 539 millions F CFA pour la SONEB, ce projet vise à réduire le taux de pertes en eau des systèmes d'AEP des villes de Cotonou, Porto-Novo et Abomey-Calavi de 26% à 20% à l'horizon 2018. Le premier décaissement sur ce projet est prévu avant la fin de l'année 2016.

V. RECOMMANDATIONS A L'ATTENTION DE L'ACTIONNAIRE UNIQUE (ETAT)

Les recommandations suivantes sont formulées :

- Procéder au règlement des créances de 2012 à 2015 de la SONEB sur l'Etat, relatives aux consommations d'eau potable de montant 7,2 milliards F CFA et au paiement à bonne date des acomptes provisionnels de 2016.
- Procéder au règlement total des créances de la SONEB sur le CNHU, l'ORTB, le Palais des Congrès et le Centre International de Conférence, arrêtées au 31/12/2012 à la somme totale de 1,35 milliard F CFA, conformément à l'Extrait de Relevé N°7 des décisions du Conseil des Ministres en sa séance du 06 mars 2013.
- Prendre le décret d'application relatif à l'Extrait du relevé N°4 des décisions prises par le Conseil des Ministres en sa séance extraordinaire du 27 mai 2015, accordant à la SONEB un agrément au régime « C » du Code des investissements du Bénin lui permettant de bénéficier de l'exonération de l'Impôt sur les Sociétés (IS) et de la patente à la phase d'exploitation des projets d'AEP sur une période de 5 ans.

DEUXIEME CHAPITRE

BILAN SOCIAL

I. EMPLOIS

I.1 L'effectif

L'effectif du personnel de la SONEB s'établit à 853 agents au 31 décembre 2015 contre 678 à fin 2014. L'écart résulte de 30 départs et de 205 entrées.

I.2 La répartition du personnel

I.2.1 La répartition du personnel par catégorie socioprofessionnelle

Le personnel est réparti par catégories socioprofessionnelles ainsi qu'il suit :

Tableau N°12 : Répartition du personnel par catégorie socioprofessionnelle au 31/12/15

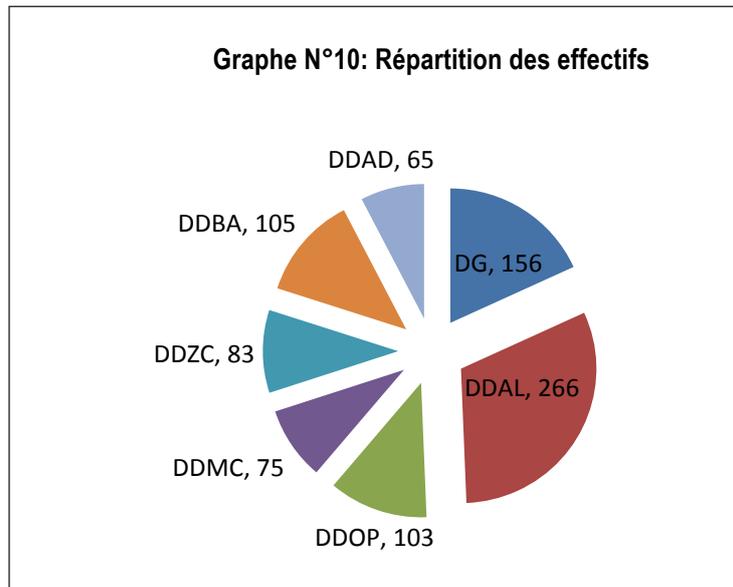
Rubriques	Hommes		Femmes		Total	
	Effectif	Ratio	Effectif	Ratio	Effectif	Ratio
Cadres	102	11,96%	26	3,05%	128	15%
Agents de Maîtrise	36	4,22 %	13	1,52 %	49	5,75%
Agents d'Exécution	575	67,41%	101	11,84%	676	79,25%
Totaux	713	83,59%	140	16,41 %	853	100,00%

I.2.2 La répartition du personnel par Direction

Au plan organisationnel, six Directions Départementales assistent la Direction Générale pour la réalisation de ses objectifs. Leur effectif se présente comme suit :

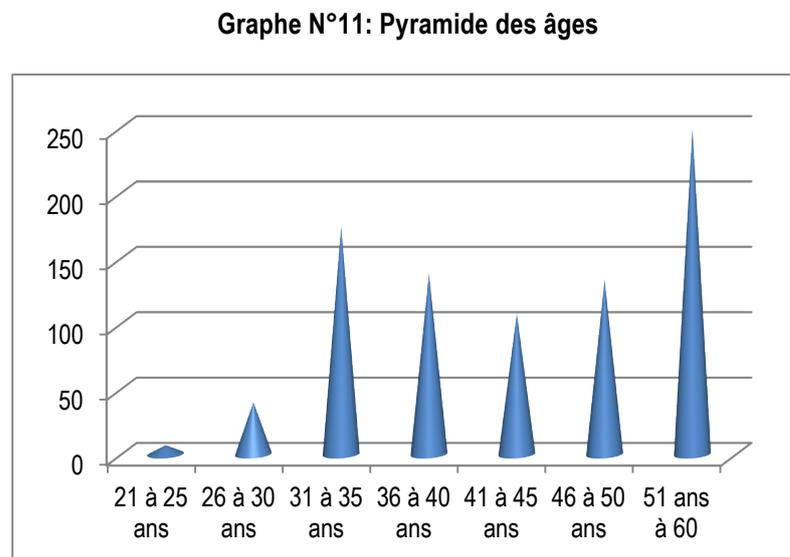
Tableau N°13: Répartition de l'effectif par Direction

Rubriques	DG	DDAL	DDOP	DDMC	DDZC	DDBA	DDAD	TOTAL
Effectif	156	266	103	75	83	105	65	853



I.2.3 Âges, ancienneté et pyramide des âges

La SONEB a un effectif vieillissant du fait qu'environ 250 agents ont plus de 50 ans. La pyramide des âges ci-après est faite avec une amplitude de 5 ans.



Au vu de cette pyramide des âges, on constate que dans une quinzaine d'année, près de la moitié des agents iront à la retraite.

I.3 Les mouvements du personnel

Tableau N°14 : Mouvements du personnel par catégorie

RUBRIQUES	CADRES	MAITRISE	EXECUTION	TOTAL
RETRAITES	06	00	20	26
DECES	00	00	03	03
AUTRES DEPARTS	00	00	01	01
Sous total départ	06	00	24	30
RECRUTEMENT	08	01	196	205

II. REMUNERATIONS

Le montant total des charges salariales, y compris les charges sociales et le versement patronal sur salaires (VPS) à fin décembre 2015 s'élevé à un montant de 6,125 milliards F CFA dont entre autres accessoires de salaires :

- les primes de gratification pour un montant de 460,964 millions F CFA;
- la prime de rendement pour un montant de F CFA 144,415 millions F CFA.

Dans le cadre de la motivation du personnel à travers la diversification des bénéficiaires de mission à l'extérieur tout en préservant les profils adéquats aux travaux à y effectuer, 44 agents ont effectué des missions à l'extérieur essentiellement dans le cadre des réceptions en usine et des travaux de l'AAE.

Il a été aussi payé au cours de l'exercice 2015, l'allocation d'arbre de Noël aux enfants du personnel d'un montant de 18,438 millions F CFA. Le montant des actions sociales octroyé à l'endroit du personnel éploré et agents décédés s'élevé à 2,250 millions F CFA.

Le paiement des indemnités de départ à la retraite a été assuré par la NSIA dans le cadre de l'IFC à laquelle la SONEB a souscrit en 2012.



III. RELATIONS PROFESSIONNELLES ET ACCORDS COLLECTIFS

La Direction Générale a poursuivi les travaux préparatoires pour les élections des délégués du personnel qui n'ont toujours pas abouti. Néanmoins, malgré l'absence de l'élection des délégués du personnel, la DAAG a entrepris, après avis favorable de la Direction de la Santé au Travail, de procéder par désignation des représentants des Syndicats pour la mise en place des CHS. Entamé en juin 2015, le processus de désignation par entente avec les différents Syndicats est arrivé à son terme en décembre 2015, au moment où un cinquième syndicat a été créé. Par mesure de prudence, le processus sera repris et incorporera les représentants du nouveau syndicat.

IV. AFFAIRES SOCIALES

Les subventions aux partenaires sociaux ont été liquidées à raison de 750 000 F CFA par organisation syndicale.

Sur le plan social, les allocations forfaitaires ont été octroyées à 25 agents éplorés ainsi qu'aux ayants droits de 02 agents retraités décédés et de 03 agents en service décédés. Les demandes d'allocations familiales sont régulièrement transmises à la CNSS et le paiement des 04 trimestres de l'année 2015 a été effectif pour les agents ayant leurs dossiers à jour au niveau de la Caisse. La fête des travailleurs édition 2014 a été organisée et célébrée le 23 octobre 2015.

V. CONDITIONS DE TRAVAIL, D'HYGIENE ET DE SECURITE

Dans le domaine de la santé, les travailleurs de la SONEB et les membres de leurs familles sont régulièrement pris en charge à l'Infirmierie de l'Entreprise. Ils bénéficient également de l'Assurance maladie groupe souscrite par la société près la NSIA Bénin.

Les activités de prise en charge sont de deux ordres : les activités des soins curatifs et les activités préventives effectuées par l'Infirmier de la société.

V.1 Activités de soins curatifs

Au cours de l'année 2015, 249 consultations ont été effectuées au niveau de l'Infirmierie de l'Entreprise, dont 158 nouveaux cas (122 hommes et 36 femmes) et 91 anciens cas (78 hommes et 13 femmes). Les affections généralement rencontrées sont le Paludisme (34,16%) suivi des affections broncho-pulmonaires (12%) et les affections digestives (06%).

V.2 Activités de soins préventifs

Au titre de ces activités, il est à noter essentiellement :

- la visite d'embauche effectuée à 205 agents recrutés en 2015 ;
- la visite médicale périodique effectuée à tous les agents de la SONEB ;
- des visites de lieux de travail et la communication pour un changement de comportement en matière des risques professionnels au profit des travailleurs ;
- la vaccination contre l'hépatite B (1ère et 2ème doses), la 3ème dose et dernière a été faite en avril 2016 ;
- la communication pour un changement de comportement en matière du VIH/SIDA se poursuit par le personnel médical et les pairs éducateurs.

VI. FORMATION ET GESTION DES CARRIERES

VI.1 Formation

De nombreuses actions de formation au profit du personnel ont été organisées au cours de l'exercice 2015. L'exécution du plan de formation triennal s'est poursuivie en 2015 et a été réalisée à 145%. Ce fort taux de dépassement résulte essentiellement de l'exécution des formations issues de la coopération avec la Société Wallonne des Eaux (SWDE) et des formations d'intégrations organisées au profit des nouvelles recrues.

A ce titre, 58 actions de formations ont été réalisées pour un total de 1 290 heures, en 224 jours. Ces formations ont été surtout bénéfiques pour le personnel technique, les informaticiens, les releveurs, les Caissiers guichetiers et le personnel commercial.

VI.2 Gestion des avancements et bonifications

Au titre de l'année 2015, 378 agents devraient être avancés dont 140 agents pour le premier semestre et 238 pour le second semestre. Les avancements du second semestre 2015 des 102 agents restants ont été prononcés au cours du mois de janvier 2016 du fait des retards de transmission des fiches d'appréciation à la DAAG. En 2015, 47 agents ont reçu leur bonification d'échelons.



ANNEXES

- **Détail de l'exécution des projets**
- **Chiffres clés de la SONEB**

N° d'ordre	Titre du projet	Sources et montant du financement	Point d'exécution physique au 31/12/2015	Montant programmé pour 2015 dans le budget SONEB	Montant décaissé au 31/12/2014	Montant décaissé en 2015	Total décaissé au 31/12/2015	Observations
1	Projet de renforcement du système d'AEP de la ville de Cotonou et ses agglomérations – phase II	BEI : 8,5 milliards FCFA Union Européenne 11,5 milliards FCFA KfW : 1,7 milliards FCFA Royaume des Pays-Bas : 1,7 milliards FCFA	<p>Les prestations et travaux ci-après sont achevés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Etudes hydrogéologiques, d'impact environnemental et contrôle des travaux d'exécution des forages d'exploitation de Ouédo. ✓ Enquête marketing des branchements ✓ Travaux de foration, tubage et des essais de pompage pour 16 forages d'exploitation ✓ Fourniture de 7000 kits de matériels de branchements ✓ APD des travaux ✓ Travaux de construction du Château d'eau de 1750 m3 ✓ Travaux de pose de 106,65 km de réseaux primaires, secondaires et tertiaires ✓ Travaux de pose de 26 km de conduites de refoulement d'eau brute ✓ Travaux de réhabilitation / renforcement des stations de traitement de Godomey et de Védoko <p>Travaux d'équipement des forages et de construction des lignes électriques achevés</p> <p>Le taux d'exécution physique global au 31/12/2015 du projet est de 100 %.</p>	1,5 milliards FCFA	21,3 milliards FCFA	788,132 millions FCFA	22,08 milliards FCFA	Plusieurs décomptes n'ont pu être payés du fait de l'arrêt du PPEA II par l'Ambassade des pays-Bas.
2	Projet de renforcement des systèmes d'AEP des villes de Comé, Grand-Popo, Malanville, Kétou et Bantè (Lot 1 : Fourniture de matériels, pose des conduites et travaux de génie civil)	Royaume des Pays-Bas à travers le PPEA II (1,8 milliards FCFA)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sélection de l'AGETUR S.A. pour la réalisation de la mission de maîtrise d'ouvrage déléguée ✓ Achèvement des travaux de génie civil, de pose de 74,55 km de conduites et de pose d'équipements hydrauliques et électromécaniques des forages ; <p>Construction et pose d'équipements hydrauliques, électromécaniques et électriques d'un château d'eau de 300 m3 à Kétou ;</p> <p>Construction de quarante (40) bornes fontaines dans l'ensemble des villes du projet;</p> <p>Construction d'abri pour cuve à gazoil de 2000 litres à Comé, Malanville et Bantè;</p> <p>Le taux d'exécution physique global est de 92 % au 31/12/2015.</p>	720 millions FCFA	360 millions FCFA	942,62 millions FCFA	1,302 millions FCFA	

N° d'ordre	Titre du projet	Sources et montant du financement	Point d'exécution physique au 31/12/2015	Montant programmé pour 2015 dans le budget SONEB	Montant décaissé au 31/12/2014	Montant décaissé en 2015	Total décaissé au 31/12/2015	Observations
3	Réalisation des études techniques détaillées du projet de renforcement du système d'AEP de la ville d'Abomey-Calavi et ses environs	Etudes techniques détaillées (Royaume des Pays-Bas à travers le PPEA II 129,37 millions FCFA) Réalisation de trois forages d'exploitation et deux piézomètres (Royaume des Pays-Bas 154,935 millions FCFA)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sélection du bureau d'études GIP-Afrique et signature de son contrat. ✓ Achèvement des études hydrogéologiques et géophysiques ✓ Etudes techniques détaillées en cours d'achèvement <p>Le taux d'exécution physique est de l'ordre de 90 %</p>	62,348 millions FCFA	60,637 millions FCFA	0	60,637 millions FCFA	
4	Acquisition de kits pour la réalisation de branchements particuliers	Royaume des Pays-Bas à travers le PPEA II 1,22 milliards FCFA	-	276,05 millions FCFA	367,18 millions FCFA	75,789 millions FCFA	75,789 millions FCFA	Ce projet a été programmé pour être financé par le Royaume des Pays-Bas à travers le PPEA II. Mais ce PTF n'a plus retenu cette activité.
5	Travaux de remplacement de la conduite AC DN 600 par une conduite PEHD du carrefour Vedoko au carrefour Ecole Rouge.	Fonds propres SONEB 1,742 milliards FCFA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Achèvement des travaux de pose de 3,7 km de conduites PEHD DE 710/900. <p>Le taux d'exécution physique est de 100%.</p>	911,735 milliards FCFA	1,100 milliards FCFA	391,83 millions FCFA	1,49 milliards FCFA	
6	Travaux de réhabilitation des châteaux d'eau de 1750 m3 de Vedoko, Maro-Militaire, d'Akpakpa et de Porto-Novo.	Fonds propres SONEB (537 millions FCFA)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Achèvement des travaux de réhabilitation des châteaux d'eau d'Akpakpa et de Maro-militaire. <p>Le taux d'exécution physique global est de 45%</p>	191,443 millions FCFA	174,02 millions FCFA	194,04 millions FCFA	388,06 millions FCFA	
7	Travaux de réalisation des forages d'exploitation dans la Commune d'Abomey-Calavi	SONEB (393.093.400 FCFA).	<ul style="list-style-type: none"> Achèvement des travaux de réalisation et d'équipement des sept forages d'exploitation <p>Le taux d'exécution physique global est de 100 %</p>	275,250 millions FCFA	-	355,6 millions FCFA	355,6 millions FCFA	
8	Projet de construction d'une station de traitement de boues de vidange à Abomey-Calavi	KfW à travers le pot commun d'hydraulique urbaine (7,215 milliards FCFA)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Etude de faisabilité en cours d'achèvement. <p>Rapport provisoire disponible</p> <p>Le taux d'exécution physique global est de 90%</p>	260 millions FCFA	38,8 millions FCFA	58,315 millions FCFA	97,11 millions FCFA	Il est à noter un retard dans l'exécution de cette activité à cause des difficultés de mise à disposition du site devant abriter ladite station. Mais les démarches sont en cours auprès des autorités municipales en vue du règlement du problème foncier

N° d'ordre	Titre du projet	Sources et montant du financement	Point d'exécution physique au 31/12/2015	Montant programmé pour 2015 dans le budget SONEB	Montant décaissé au 31/12/2014	Montant décaissé en 2015	Total décaissé au 31/12/2015	Observations
9	Projet d'urgence de gestion environnementale en milieu urbain : Appui à la gestion des eaux usées	Banque Mondiale (2,077 milliards FCFA)	<p>✓ Plan Directeur d'assainissement des eaux usées des villes de Cotonou, Abomey-Calavi, Sèmè-Podji et Porto-Novo achevé ;</p> <p>Les rapports sont disponibles;</p> <p>✓ Recrutement de deux ingénieurs Eau et Assainissement pour renforcer le personnel de la Direction du Développement, de la Planification et des Etudes de la SONEB.</p> <p>Le taux d'exécution physique est de 60%</p>	1,129 milliards FCFA	671,43 millions FCFA	307,534 millions FCFA	979,004 millions FCFA	
10	Projet de renforcement des systèmes d'alimentation en eau potable du centre secondaire de Djougou et des localités de Savé, Tchaourou et Tanguéta	Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), SONEB, Etat Béninois. (6,375 milliards FCFA)	<p>Les travaux ci-après sont en cours d'exécution à Djougou:</p> <p>Pose de conduites de distribution</p> <p>Construction d'un nouveau château d'eau</p> <p>Construction d'une nouvelle station</p> <p>Les travaux de foration sont achevés à Djougou ;</p> <p>Les travaux de pose de conduites en cours à Savé, Tchaourou et Tanguéta;</p> <p>Le taux d'exécution physique global est de 55%</p>	5,839 milliards FCFA	382,4 millions FCFA	1,429 milliards FCFA	1,811 milliards FCFA	
11	Etude de faisabilité du projet de renforcement du système d'alimentation en eau potable de la ville de Parakou	Pays-Bas (programme ORIO) (373,89 millions FCFA)	Elaboration, validation et lancement du Dossier d'Appel d'offres pour la sélection du bureau devant réaliser les études techniques et le contrôle et la surveillance des travaux	1,5 milliard FCFA	130,86 millions FCFA	0	0	La suspension de l'appui de l'Ambassade des Pays-Bas pour la mise en œuvre du programme ORIO a retardé l'exécution de ce projet.
12	Travaux de protection du déversoir latéral et de renforcement de la voie sur la digue du barrage de Kpassa sur le fleuve Okpara	Budget national (847,336 millions FCFA)	<p>Livraison des matériaux en cours;</p> <p>Travaux en cours d'exécution</p> <p>Le taux d'exécution physique est de 45%</p>	657,859 millions FCFA	189,478 millions FCFA	179,462 millions FCFA	368,940 millions FCFA	
13	Projet d'amélioration des couches défavorisées de la population urbaine à l'eau par les branchements à coûts réduits	Budget national (676,4 millions FCFA)	<p>Les 7750 kits de branchements ont été livrés;</p> <p>Le taux d'exécution physique est de 100%.</p>	676,4 millions FCFA	-	676,4 millions FCFA	676,4 millions FCFA	
14	Projet de renforcement du système d'alimentation en eau potable de la ville de Porto-Novo dans le cadre de la fête de l'indépendance du 1er août 2010 - Avenant pour le raccordement de Sèmè-Podji	Budget national (560,61 millions FCFA)	<p>Les travaux sont achevés depuis 2014;</p> <p>Paiement des décomptes en cours;</p> <p>Le taux d'exécution physique est de 100%.</p>	134,290 millions FCFA	424,693 millions FCFA	96,167 millions FCFA	520,86 millions FCFA	
15	Projet de réduction des pertes d'eau et d'amélioration de la viabilité des systèmes d'alimentation en eau potable des villes de Cotonou, Porto-Novo et leurs agglomérations.	Banque Africaine de Développement (5,046 milliards FCFA) et SONEB (539 millions FCFA)	Démarrage, Sélection de la mission d'Assistance Technique du projet.	-	-	-	-	Ce projet n'est pas programmé dans le budget 2015

CHIFFRES CLÉS DE LA SONEB DE 2013 À 2015

DESIGNATION	2013	2014	2015
Branchements réalisés	13 868	13 216	31 922
Extensions réalisées	154 km	228 km	134 km
Nombre d'abonnés	197 020	205 888	235 449
Taux de déserte	67,01%	72%	84%
Taux d'eau non comptabilisée	23,80%	23,48%	29,80%
Eau produite	43 135 000 m ³	44 624 000 m ³	50 283 456 m ³
Eau vendue	32 881 000 m ³	34 147 000 m ³	35 296 644 m ³
Chiffre d'affaires	17,288 milliards	19,420 milliards	20,215 milliards
Résultat d'Exploitation	612,419 millions	2,161 milliards	-1,354 milliard
Résultat Net	3,091 milliards	4,314 milliards	2,058 milliards
Taux de couverture des charges d'exploitation par les produits d'exploitation	103,40%	111%	94%
Trésorerie (fonds propres)	7,915 milliards	8,199 milliards	7,992 milliards
Taux de recouvrement Clients Particuliers (hors Admin)	97%	101%	93%
Taux de recouvrement global	130%	93%	87%
Effectif du personnel	701	678	853
Charges du personnel	5,159 milliards	5,390 milliards	6,271 milliards
Charges du personnel/ Chiffre d'affaires	30%	28%	31%
Nombre d'agents pour 1000 abonnés	3,6	3,3	3,6
Coût de revient du m ³ d'eau	464	471	473
Prix de vente moyen du m ³ d'eau	448	489	488
Consommation spécifique Energie	0,52 Kwh/m ³	0,53 Kwh/m ³	0,52 Kwh/m ³
Energie électrique consommée (F CFA)	2,497 milliards	2,553 milliards	2,769 milliards
Total Investissements (Fonds propres et financements extérieurs)	15,114 milliards	10,650 milliards	7,354 milliards
Total Investissements Fonds propres	1,035 milliard	2,550 milliards	3,00 milliards

www.soneb.com