



CONSEIL SCIENTIFIQUE TECHNIQUE (CST) N'DJAMENA DU 13 AU 16 JUI 2022 - RADISSON

ELEMENTS D'UN COMPTE DE BUDGET D'UNE SOCIETE D'EAU, CAS DE LA SONEB

Présenté par Adrien T. DOSSOU
Directeur Financier SONEB





Le budget est un outils de gestion, une boussole pour la Direction Générale qui a l'obligation d'en préparer le projet qu'elle soumet à son Conseil d'Administration, pour adoption. Ce document adopté, doit être disponible avant le début de l'année.

C'est pour cela qu'il est fortement recommandé de le soumettre au Conseil d'Administration à partir du mois de septembre de l'année en cours. C'est une expression chiffrée des actions programmées au cours d'une année.

Cette communication ne va pas dans les détails d'une présentation de budget avec les tableaux SYSCOHADA révisé, (bilan, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie et annexes, les projections sur 3 ans pour compter de l'année du budget) mais se limite aux éléments fondamentaux.

I. Contexte

I.1. Programmes ou plans stratégiques et défis à relever

I.2. Données statistiques et point d'exécution de l'exercice en cours

II. Eléments fondamentaux du budget

II.1. Objectifs prioritaires

II.2. Programme d'actions

II.3. Budget d'exploitation

II.4. Budget d'investissement

II.5. Budget de trésorerie

III. Conclusion



I. CONTEXTE ET DEFI A RELEVER



I.1. Programmes ou plans stratégiques et défis à relever

Le budget doit prendre sa source dans les programmes de développement ou plans stratégiques de la société (au niveau de la SONEB, le document qui sert d'orientation stratégique est le programme d'actions du Gouvernement qui vise l'accès universel à l'eau à l'horizon 2024 (la SONEB étant une société d'Etat), Plan Directeur Eau sur 10, 20 ou 25 ans) ;

Principaux défis à relever dans ce cadre :

- accroissement du taux de desserte en adéquation avec l'évolution de la demande en eau,
- continuité du service,
- renforcement des systèmes d'AEP,
- amélioration du taux de raccordement
- implication d'une équipe pour une large concertation.

I.2. Données statistiques et point d'exécution du budget de l'année en cours

a. Données statistiques

Rubriques	An n-5	An n-4	An n-3	An n-2	An n-1	% n-1/n-2
Eau produite (m3)						
Eau vendue (m3)						
ENF (%)						
Extensions payées par les clients (Km)						
Extensions fonds propres ou sur les projets (Km)						
Nombre de branchements exécuté						
Parc des abonnés						

b. Point d'exécution du budget de l'année en cours (6 ou 9 mois)

RUBRIQUES	PREVISIONS ANNEE EN COURS	SEMESTRE 1 ANNEE EN COURS		
		PREVISIONS	REALISATIONS	% REALISE
Produits (CA)				
Charges décaissables				
Investissements courants				
Investissements projets				

Ce tableau est généralement accompagné de note explicative sur les écarts importants entre les objectifs et les réalisations

II.1. Objectifs prioritaires

N°	OBJECTIFS	INDICATEURS DE MESURE	CIBLES	
			Réalisables pour l'année en cours	Projetés pour le budget
01	Augmenter la clientèle	% d'évolution nombre clients		
02	Augmenter la production d'eau	% accroissement de la production		
03	Réduire l'ENF	% ENF		
04	Accroître le Chiffre d'affaires	% accroissement		
05	Assurer la couverture des charges	% couverture des charges		
06	Accroître la productivité du personnel	Nombre agents pour 1000 abonnés		
07	Améliorer le recouvrement	% des factures (âgées et courantes)		
08	Maitriser la consommation énergétique (Kwh/m3)	Nombre de Kwh consommé par m3		
09	Assurer la qualité du service	Taux de satisfaction de la clientèle		

II.2. Programme d'actions

RUBRIQUES	Budget année écoulée		Budget de l'année en cours			Année du Budget	
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé à fin juin	Réalisable à fin décembre (1)	Prévisions (2)	Variation (%)
							$(2)/(1)-1$
Eau pompée ou brute (m3)							
Eau produite ou refoulée (m3)							
Eau vendue (m3)							
ENF (%)							
Extensions payées (ml)							
Extensions sur fonds propres (ml)							
Extensions sur fonds propres (ml)							
Total branchements							
Dont en promotionnel							
Nombre d'abonnés							

Commentaires sur le programme d'actions

L'analyse données réalisables de l'année en cours et celles inscrites au budget en confection doit fournir des explications sur les points d'évolution ou de régression de chaque indicateur.

Le programme d'actions doit véritablement être en phase avec la réalisation des objectifs prioritaires.

Avant de passer à la confection du Budget d'exploitation et d'investissements, il importe de définir les hypothèses de base pour la valorisation des quantitatifs, à partir d'une analyse de l'évolution des coûts. De même, pour les prévisions de ressources, il convient de prendre en compte les hypothèses de taux de recouvrement, les engagements fermes ou en cours de négociation. C'est le lieu d'exploiter les données de la comptabilité analytique (le coût de revient du m³ d'eau produit, le coût de l'énergie par m³, le nombre d'abonnés par releveur, etc...)

II. ELEMENTS FONDAMENTAUX DU BUDGET

• II.3. Budget d'exploitation – Les produits (milliers de FCFA)

RUBRIQUES	Année écoulée		Année en cours			Année du Budget	
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé fin juin	Réalisable fin décembre (1)	Prévisions (2)	Variation (%) = (2)/(1)-1
Ventes d'eau							
Travaux et services vendus							
Produits accessoires							
Chiffres d'affaires							
Production immobilisée							
Subventions d'exploitation							
Autres produits							
Transferts de charges d'exploitation							
Reprises d'amortissements et de provisions							
Total produits d'exploitation (A)							

II. ELEMENTS FONDAMENTAUX DU BUDGET

• II.3. Budget d'exploitation – Les produits (suite)

RUBRIQUES	Année écoulée		Année en cours			Année du Budget	
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé fin juin	Réalisable fin décembre (1)	Prévisions (2)	Variation (%) = (2)/(1)-1
Revenus financiers et assimilés							
Reprises de provisions et dépréciations financières							
Transfert de charges financières							
Total des produits financiers (B)							
Produits de cession d'immobilisation							
Autres produits HAO							
Total produits HAO (C)							
TOTAL DES PRODUITS = A+B+C							

Ce tableau sur les produits est accompagné d'un commentaire qui explique les tendances prévues au budget pour chaque rubrique

• II.3. Budget d'exploitation – Les Charges

RUBRIQUES	Année écoulée		Année en cours			Année du Budget	
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé fin juin	Réalisable fin décembre (1)	Prévisions (2)	Variation (%) = (2)/(1)-1
Achats de matières 1ères et fournitures liées							
Variations stocks de matière et fournit.							
Autres achats							
Variations stocks d'autres appro							
Transports							
Services extérieurs							
Impôts (fonciers, patentes) et taxes							
Autres charges							
Charges du personnel							
Dotations aux amortissements et provisions							
Total des charges d'exploitation (D)							

II. ELEMENTS FONDAMENTAUX DU BUDGET

• II.3. Budget d'exploitation – Les Charges (suite)

RUBRIQUES	Année écoulée		Année en cours			Année du Budget	
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé fin juin	Réalisable fin décembre (1)	Prévisions (2)	Variation (%) = (2)/(1)-1
Frais financiers et charges assimilées							
Dotations aux provisions et dépréciations financières							
Total Charges financières (E)							
Valeurs comptables des actifs cédés							
Autres charges HAO							
Total charges HAO (F)							
Participation des travailleurs (G)							
TOTAL GENERAL CHARGES HORS IS = D+E+F+G							

II. ELEMENTS FONDAMENTAUX DU BUDGET

• II.3. Budget d'exploitation – Les Résultats prévisionnels

RUBRIQUES	Année écoulée		Année en cours			Année du Budget	
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé fin juin	Réalisable fin décembre (1)	Prévisions (2)	Variation (%) = (2)/(1)-1
Total produits d'exploitation (A)							
Total charges d'exploitation (D)							
Résultat d'exploitation (H) = A-B							
Total produits financiers (B)							
Total charges financières (E)							
Résultat financier (I) = B-E							
Total produits HAO (C)							
Total charges HAO (F)							
Résultat HAO (J) = C-F							
Résultat avant IS (K) = H+I+J-G							
Résultat Net = K-IS							

II. ELEMENTS FONDAMENTAUX DU BUDGET

• II.4. Budget d'Investissements

LIBELLES	PREVISION ANNEE DU BUDGET (1)	PREVISIONS ANNEE EN COURS (2)	VARIATIONS (%) = (1)/(2)-1
INVESTISSEMENTS COURANTS SUR FONDS PROPRES			
Immobilisations incorporelles			
Logiciels			
Terrains			
Bâtiments, aménagements bureaux, installations techniques			
Matériels et outillages			
Matériels et mobiliers			
Matériels de transports			
TOTAL INVESTISSEMENTS COURANTS (1)			

II. ELEMENTS FONDAMENTAUX DU BUDGET

• II.4. Budget d'Investissements (suite)

LIBELLES	PREVISION ANNEE DU BUDGET (1)	PREVISIONS ANNEE EN COURS (2)	VARIATIONS (%) = (1)/(2)-1
PROJETS SUR FONDS PROPRES			
Projets informatiques			
Projets AEP (Contribution SONEB)			
Projets Efficacité énergétique			
TOTAL PROJETS SUR FONDS PROPRES (2)			
TOTAL INVESTISSEMENTS SUR FONDS PROPRES (3) = (1) + (2)			
INVESTISSEMENTS SUR FONDS EXTERIEURS (4)			
Projets sur Budget National			
Projets sur Ressources PTF (emprunts et subventions)			
Projets sur financements privés (PPP)			
TOTAL INVESTISSEMENTS COURANTS ET PROJETS (5) = (3)+(4)			

A partir de ce tableau, on a le plan de financement des investissements, tout en sachant le poids (en%) des différentes catégories de ressources, pour les dispositions à prendre

• II.5. Budget de Trésorerie

Le budget de trésorerie est un tableau présente de manière détaillée et par périodes mensuelles :

- les encaissements de ressources provenant des produits encaissables (ventes, travaux et services vendus, subventions d'exploitation, etc.), emprunts, subventions d'investissement ou dons budgétés et**
- les décaissements qu'engendreront les charges décaissables et investissements budgétés (achats, transports, services extérieurs, impôts, salaires, etc.).**

Evidemment on part d'un solde initial estimé au 1^{er} janvier auquel on ajoute les encaissements et on déduit les décaissements pour avoir le solde final de trésorerie



III. CONCLUSION



Le budget est la boussole qui oriente la Direction Générale dans la prise des décisions de gestion. Une chose est d'avoir un budget, mais la mise en œuvre qui doit se faire à travers un suivi au quotidien est un autre défi.

Pour l'atteinte des objectifs fixés, il convient de faire des contrats d'objectifs avec tous les acteurs, des principaux responsables jusqu'aux agents d'exécution. Ces contrats de performance doivent être suivis d'évaluation et de sanctions positives ou négatives pour la motivation du personnel.

Le suivi des engagements de dépenses est d'une importance capitale et cela doit se traduire par la mise en place des fiches de suivi de consommation des crédits, pour éviter les dépassements budgétaires non autorisés avec des conséquences fâcheuses sur la trésorerie.

Merci pour votre attention



CST DU 13 AU 16 JUIN 2022 N'DJAMENA