

09 10 2014

DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2015

Introduction

Depuis la loi du 6 février 1992, le vote du budget primitif prévu au Comité syndical du 18 décembre 2014 doit être précédé, dans les deux mois, d'un Débat d'Orientation Budgétaire présenté au Comité syndical. Celui-ci se déroulera le 6 novembre 2014.

Ce débat est l'occasion pour les membres du Comité syndical d'examiner les grandes orientations budgétaires de l'exercice à venir à partir d'une prospective de réalisation de vente de repas et de prestations au regard de l'exécution des deux dernières années.

Il a aussi pour vocation d'informer le Comité syndical sur les étapes franchies, les mesures correctives mises en place ainsi que des perspectives de développement de l'action du syndicat en partenariat avec les communes adhérentes dans la mise en œuvre d'une restauration collective de qualité au bénéfice des usagers.

Le débat d'orientation budgétaire 2015 du SYREC est décliné en deux parties:

I – Les étapes franchies et les premiers résultats 2014 connus

1. Introduction
2. La gestion des effectifs de repas en lien avec les communes adhérentes
3. Le personnel
4. Les éléments financiers résultant de la gestion 2014 (en projection)

II – Les orientations pour l'exercice 2015

1. Les perspectives de travail du syndicat en 2015
2. Les perspectives budgétaires pour l'exercice 2015 (Fonctionnement et Investissement)

1 – Introduction

L'année 2014 a été consacrée à stabiliser l'organisation des services du Syrec pour répondre aux problématiques de qualité depuis la mise en service de l'équipement. Cette année a aussi permis de prendre du recul sur nos pratiques et de revoir les procédures de travail.

Des actions de communication et quelques animations en direction des usagers et des professionnels de la restauration ont pu être activées dans les restaurants et au Syrec, et il s'est doté de son propre site internet.

Le Syrec entend développer et étendre ses actions de communication en 2015 par l'organisation d'initiatives régulières sur les communes afin de favoriser le lien entre l'institution et l'utilisateur.

Budgétairement, le résultat du Syrec est tendu. Aucune marge de manœuvre ne s'est dégagée sur l'année. Toutefois, il a atteint son objectif à contenir ses dépenses malgré une réalisation de ses recettes inférieures aux prévisions. Plus de rigueur en matière d'achat de denrées alimentaires a donc porté ses fruits.

2 – La Gestion des effectifs de repas en lien avec les communes adhérentes

La gestion des effectifs de repas constitue l'élément clé de l'organisation de la commande, de la fabrication des repas et de leurs livraisons. Une bonne gestion des effectifs est aussi un facteur de réduction des coûts pour les collectivités. Pour cela, elle doit se traduire en amont par l'élaboration détaillée des prévisions des effectifs de repas. L'objectif étant que les écarts entre les prévisions et les réalisations soient les plus faibles possibles.

En période scolaire, le Syrec a en charge de gérer les effectifs prévisionnels jusqu'au jour de la consommation. Les effectifs de repas réels sont en revanche gérés par les villes. La facturation est basée sur l'effectif du repas consommé. Concernant les autres prestations (centres de loisirs, personnes âgées, ...) la facturation est basée sur l'effectif de repas le plus fort des deux.

L'écart entre le nombre de repas facturé et le nombre de repas prévu au BP2014, toute prestation confondue est de **- 5,96%, soit -105587 repas**. Il est de -2,52% en période scolaire et de -17% en période de centre de loisirs.

En revanche, nous constatons une progression importante du nombre de goûters +9,60% (soit +25343). Cette hausse s'explique notamment par la mise en place des nouveaux rythmes scolaires. Par ailleurs, la commune de Gennevilliers ayant souhaité que les goûters puissent être emballés de manière individuelle, le prix de vente unitaire est passé de 0.73€ à 0.92€.

Concernant les cessions de marchandises, nous constatons un léger recul au niveau des selfs communaux sur Gennevilliers et Saint-Ouen (- 5,5%). En revanche, le lait a progressé à Villepinte et Saint-Ouen. Les prestations spéciales élaborées dans le cadre des élections municipales ont également permis une recette supplémentaire.

Au total le manque à gagner estimé pour l'exercice 2014 est d'environ 340 000€.

3 – Le personnel

En septembre 2014, le Syrec comprend 54 postes au tableau des effectifs en évolution de 5 postes par rapport à 2013 à la suite de la reprise du portage à domicile à Villepinte et Gennevilliers.

La part que représentent les charges de personnel en 2014 est de 26% de la section de fonctionnement (2 120 000€)

4 – Les éléments financiers résultant de la gestion 2014 (projection CA2014)

A – Les recettes totales de fonctionnement

Deux catégories de recettes de fonctionnement les caractérisent :

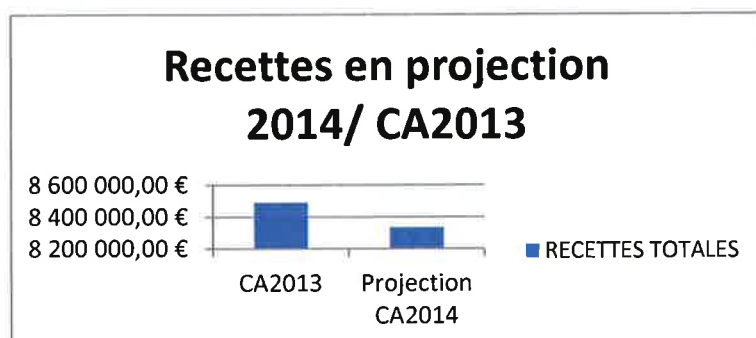
- Les ventes de repas et de cessions aux villes adhérentes
- La subvention France Agrimer (ONILAIT)

Le graphique ci-dessous montre une baisse des recettes en 2014 par rapport à 2013. Cette baisse se justifie par le fait qu'en 2013, le Syrec a livré des repas auprès de la société Armor cuisine (544000€). Si l'on exclut cette recette, la progression entre ces deux années devrait être d'environ 350 000€.

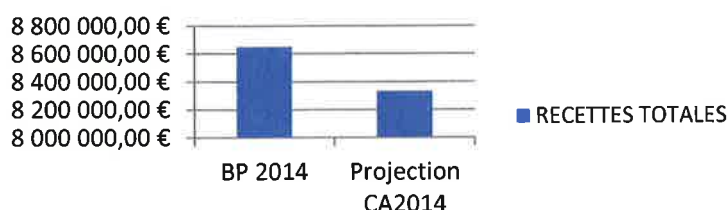
Cependant lorsque l'on compare la prévision du CA2014 avec le BP2014 on observe que les recettes de l'année seront inférieures de 340 000€, soit -3.64%.

Plusieurs explications justifient cette non réalisation:

- Un transfert tardif du portage à domicile de Gennevilliers,
- Le report du portage à domicile de Saint-Ouen
- Une baisse de la fréquentation des restaurants pendant les mois d'été (-22% en août 2014)
- L'augmentation de la fréquentation des restaurants le mercredi avec les nouveaux rythmes scolaires ne permet pas de couvrir le manque à gagner.
- 4 journées de grève depuis le mois de 2014 ayant un impact directe sur nos recettes



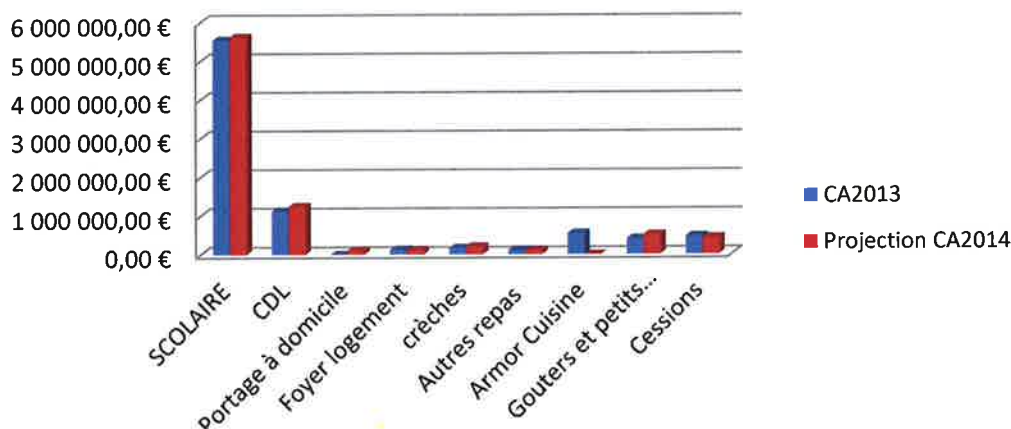
Comparaison des recettes CA / BP 2014



En projection à fin décembre, l'écart entre les ventes de repas prévisionnelles avec le BP2013 devraient s'établir de la sorte :

- -36264 repas en période scolaire
- -63557 repas en période de centre de loisirs
- - 5766 repas pour les autres convives

Evolution des recettes entre 2013 et 2014

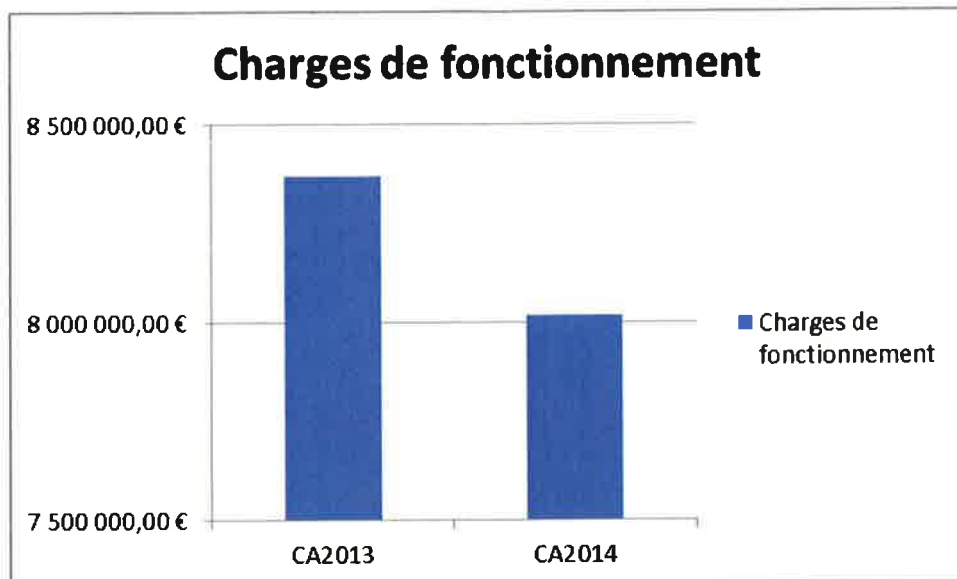


Si l'on ne tient pas compte des mouvements de grève, on s'aperçoit une stagnation de la fréquentation en restauration scolaire. En revanche, celle-ci est en net recul dans les centres de loisirs pendant les mois d'été. (Conclusion à partir des 9 premiers mois de l'année 2014)

Les perspectives pour 2015 devraient inverser ce résultat pour 3 raisons :

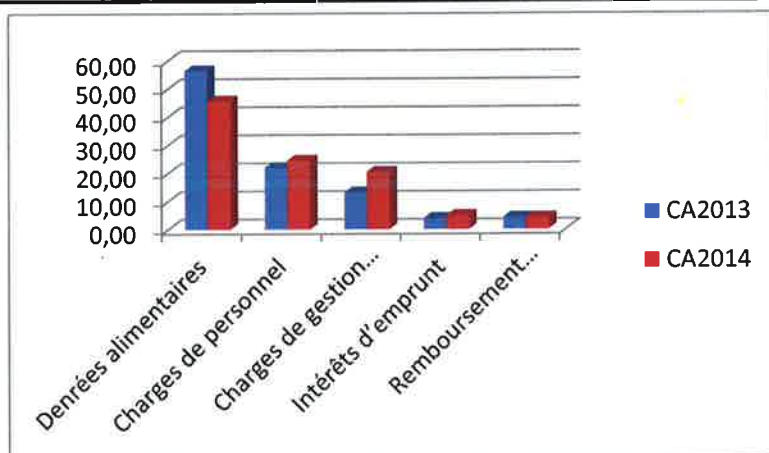
- les incidences des nouveaux rythmes scolaires depuis la rentrée 2014,
- la décision de Villepinte à proposer un choix pour les élémentaires sur le plat principal depuis septembre 2014,
- la progression démographique sur les communes de Gennevilliers et Saint-Ouen.

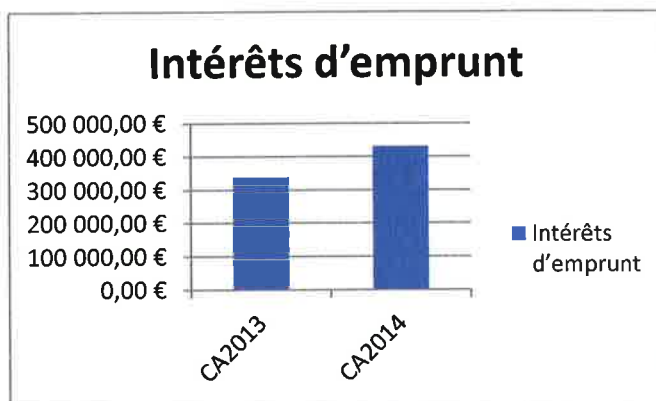
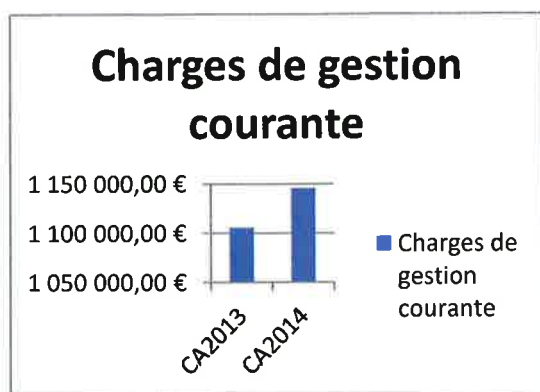
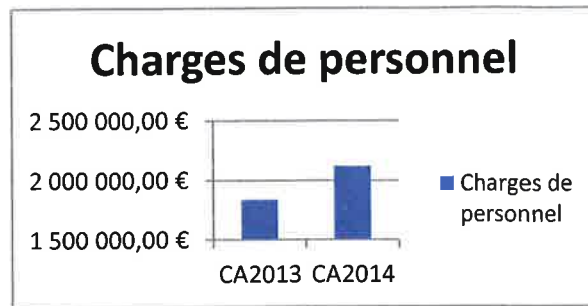
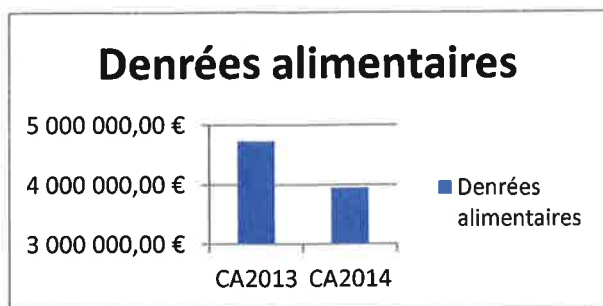
B – Les dépenses totales de fonctionnement



La volonté de maîtrise des dépenses a porté ses fruits comme l'illustrent les tableaux ci-dessous. On peut notamment relever que les charges de denrées alimentaires ont considérablement diminué en 2014. Concernant les charges de personnel, elles sont en forte augmentation de 15.16% en 2014 du fait que l'ensemble des effectifs du Syrec n'était pas entièrement pourvu en 2013, d'une part, et de l'intégration du portage à domicile en septembre 2014 pour Villepinte et Gennevilliers, d'autre part.

Evolution des dépenses de fonctionnement entre 2013 et 2014 en %





A l'instar des recettes, les dépenses totales de fonctionnement devraient baisser de manière proportionnelle aux recettes à percevoir.

Toutefois, sauf une baisse significative des effectifs de repas d'ici la fin de l'exercice, le CA 2014 devrait se clôturer par un juste équilibre entre les dépenses et les recettes.

C – La section d'investissement

- **En recette**

La principale recette d'investissement concerne essentiellement le versement du FCTVA correspondant aux dépenses relatives à la construction de la cuisine centrale en 2013. Elle représente 182 000€.

- **En dépense**

Outre les dépenses liées au remboursement de l'emprunt en capital pour 629 974€, quelques dépenses d'équipement ont également été réalisées en 2014 pour 70 000€ pour couvrir des besoins en matériel de production et de logistique.

II - Les Orientations pour l'exercice 2015

1 – Les perspectives de développement du Syndicat en 2015

L'année 2014 conforte le travail engagé en interne et en partenariat avec les villes adhérentes. Si les résultats obtenus apportent aujourd'hui une plus grande satisfaction auprès des convives, le Syrec doit poursuivre son engagement vers une amélioration continue de ses prestations.

Outre la consolidation des acquis, 2015 doit conduire l'établissement vers l'élargissement de son action en interne et sur le terrain qui s'articulent en plusieurs axes :

- Une démarche de communication offensive
 - en organisant des actions d'animation lors des menus à thème, de la semaine du goût, ...etc)
 - dans le cadre de campagne d'évaluation de la prestation auprès des enfants
 - par la création de commissions d'usagers dans chacune des villes adhérentes
 - lors d'évènements (journées portes ouvertes au Syrec, conférences dans les villes ...)
 - organisation d'une journée de réflexion sur l'évolution des pratiques en restauration collective avec les professionnels du secteur

- Le développement du travail collaboratif avec les villes fondatrices:
 - l'accompagnement des agents des restaurants satellites sous forme de séances de travail et de développement d'outils techniques accrus
 - La rencontre sur le terrain entre les cuisiniers du Syrec et les personnels des cuisines relais,
 - L'initiation d'un travail global autour de la question du gaspillage alimentaire (élaboration d'une fiche projet mettant en exergue tous les leviers)

- Le souci d'accroître la professionnalisation des personnels du Syrec:
 - Le développement des compétences des personnels par le biais de formation continue,
 - D'inscrire le travail du personnel dans une démarche d'amélioration permanente en les dotant d'outils issus de la démarche de management participatif. Cette notion suppose de mettre en œuvre des groupes de travail les impliquant sur des thématiques autour :
 - Du développement et de la validation des gammes de produits traitées en légumerie avec un accent prioritaire pour les produits Bio ou en agriculture raisonnée, de saison et en circuit court
 - De la diminution des erreurs de livraison, des pertes de temps, des retours, des invendus et des réclamations

- L'adhésion d'une 4^{ème} ville permettant de rentabiliser l'outil grâce aux économies d'échelle

2 – Les perspectives budgétaires de l'exercice 2015 (en fonctionnement et en investissement)

Bien qu'un travail d'optimisation des coûts anime quotidiennement les équipes du Syrec, le contexte économique ne facilite pas la préparation budgétaire pour l'année 2015. En effet, le Syrec ne peut pas ignorer la baisse des dotations de l'état aux collectivités territoriales, la pression constante sur les finances des ménages. Dans ce contexte, il devra montrer sa capacité à résoudre l'équation qui consiste à améliorer ses prestations, les faire connaître tout en restant dans une enveloppe financière acceptable.

De plus, le report du transfert du portage à domicile à Saint-Ouen contraint un peu plus cet équilibre.

Toutefois, la dynamique pour 2015 ne s'annonce pas avec une inflation sur les produits de grande consommation, telles que les denrées alimentaires.

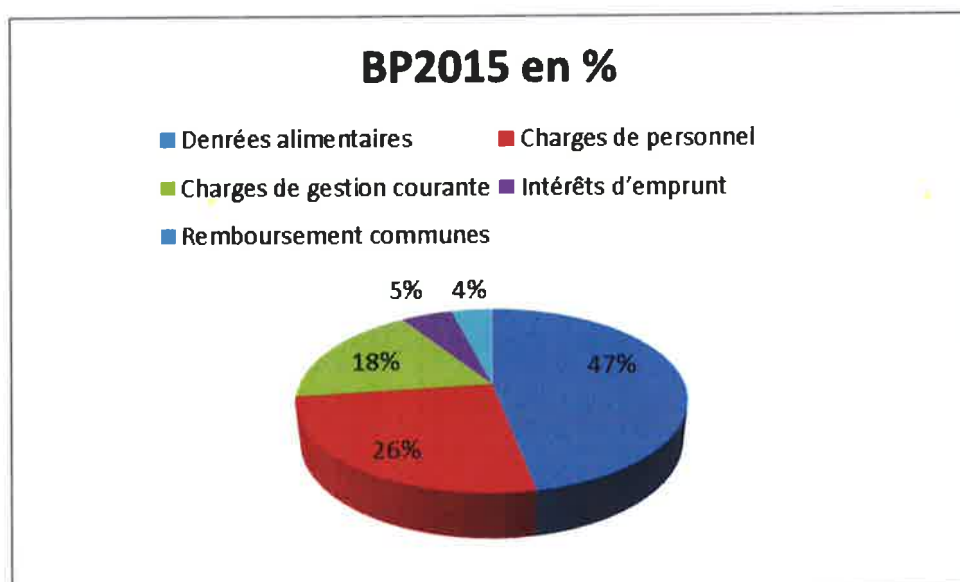
Cependant certaines dépenses évolueront de manière mécanique :

- L'Augmentation des charges de personnel (relèvement des cotisations retraite, impact de la GVT, révision de l'indice des catégories C) pour environ 80 000€
- La hausse tendancielle des fluides

A – Les orientations pour les grandes actions à gérer en fonctionnement

=> Les dépenses de fonctionnement en perspective

Les charges de fonctionnement se répartissent de la sorte :



Les trois principales charges de fonctionnement de l'établissement public se concentrent sur l'achat de denrées alimentaires, la masse salariale et les charges de gestion courante.

- **L'achat de denrées alimentaires**

Le poids financier que constituent les dépenses alimentaires dans le budget est un indicateur important de gestion. Tout dérapage provoquerait un déséquilibre difficilement rattrapable.

Nous savons que les seules marges de manœuvre que nous pourrions dégager correspondent aux dépenses alimentaires qui couvrent environ 50% de nos dépenses de fonctionnement.

L'indice des prix des denrées alimentaires est en net recul depuis le printemps 2014 et ne devrait pas progresser de manière substantielle pour 2015 selon les indicateurs connus concernant le poste « alimentation des ménages ». Dans ce contexte, nous pouvons envisager le maintien à 1,80€ le bol alimentaire moyen par repas.

Les priorités d'actions pour 2015 sont :

- La poursuite de la démarche volontariste de développer l'achat de denrées issues de l'agriculture respectueuse de l'environnement. L'objectif est de proposer plus fréquemment des produits bio ou des produits issus d'agriculture raisonnée dans nos menus ; ceci doit s'accompagner d'une démarche de communication et d'éducation auprès des consommateurs usagers.
- La poursuite d'une veille permanente de cette dépense au regard des recettes, l'achat d'opportunité proposée par les fournisseurs et la sensibilisation du personnel au gaspillage alimentaire, sont autant de critères importants de maîtrise des coûts.

- **Les charges de gestion courante**

Elles concernent l'ensemble des postes permettant l'activité du Syrec en dehors des charges de personnel et des denrées alimentaires : la maintenance, les véhicules, les fluides, les fournitures diverses sont les principales charges de gestion courante. Ces charges ne devraient pas progresser de manière notable en 2015. Seule inconnue actuellement, le résultat de la consultation publique pour la gestion de la maintenance de l'équipement dont l'appel d'offres ne sera attribué qu'en fin 2014.

- **Les charges de personnel**

Elles constituent la deuxième dépense de fonctionnement du Syrec. Après avoir recruté en 2014 les postes nécessaires pour le portage à domicile, les charges de personnel devraient progresser de manière mécanique par :

- le relèvement des charges sociales (cotisation retraite)
- LE GVT (Glissement Vieillesse Technicité)
- La poursuite de la réforme de la catégorie C avec la progression de points d'indices majorés dès le 1^{er} janvier 2015

Comme toute dépense de fonctionnement, les charges de personnel doivent être maîtrisées avec rigueur, tant en ce qui concerne le paiement des heures supplémentaires que les remplacements de personnel.

- **Le remboursement de l'emprunt en intérêt**

Les intérêts d'emprunt vont diminuer de 4% en 2015 par rapport à 2014. Ils s'élèvent à 415 7605€ et correspondent à 5% des dépenses de fonctionnement.

=> Les recettes de fonctionnement

La vente de repas et de cessions de marchandises aux communes constituent les principales sources de financement des dépenses de fonctionnement. Malgré le démarrage du portage à domicile en 2014, la mise en place des rythmes scolaires avec pour incidence une progression de la fréquentation des restaurants le mercredi, les recettes nettes envisagées sont en diminution de 1,84% par rapport à la prévision de l'exercice 2014. En revanche, elles évolueront 2.23% par rapport à la prévision du CA 2014.

Vient s'ajouter la subvention ONILAIT, subvention reversée sur l'exercice n+1 proportionnellement à la quantité de lait commandée par les communes

En 2015, le Syrec remboursera aux communes le dernier tiers de la subvention d'équilibre qu'elles auront versées en 2011 et 2012.

Le montant de ces remboursements annuels est de 308 122€ pour les trois communes et répartis selon la clé de répartition votée en 2011 (38.5% du montant pour Gennevilliers et Saint-Ouen et 23% pour Villepinte)

B – Le programme d'investissement

=> Les dépenses d'investissement :

L'orientation principale se concentre autour du remboursement du capital des emprunts, (6.44% la part de remboursement du capital) et de l'acquisition de matériel pour l'amélioration de l'activité des services.

La part de l'emprunt (capital + intérêt) représente environ 11% des dépenses totales du syndicat

La dette consolidée sur la base d'échéances constantes sur 10 ans, 15 ans et 30 ans permet d'obtenir une lisibilité de la dette chaque année.

Le Décompte Général et Définitif (le DGD) de la construction de la cuisine centrale a été consolidé en 2013. Depuis l'exercice précédent, nous amortissons l'équipement.

Rappel des emprunts

Sur 10 ans : 3 millions d'euros

Sur 15 ans : 2 Millions d'euros

Sur 30 ans : 10,7 millions d'euros

Par ailleurs, après l'expérience de deux années d'activité, il apparaît aujourd'hui nécessaire d'acquérir de nouveaux matériels dont le financement pourra être envisagé par le Fond de Compensation de la TVA à percevoir sur les investissements de l'exercice 2013.

Ces acquisitions concernent du matériel technique pour les services de production et de logistique. Elles se regroupent en deux volets :

1. L'amélioration des conditions de travail des personnels
2. La mise en œuvre de moyen matériel permettant d'assurer la continuité de l'activité en cas de panne structurante pour le Syrec

1. Les investissements pour améliorer les conditions de travail des personnels

- 1 Karcher professionnel pour la plonge
- 4 balances électroniques

- 50 socles rouleurs en inox
- Une conditionneuse clipeuse pour le conditionnement de produits liquide (sauces, potages, vinaigrettes...)
- Des bacs sur chariot ergonomique pour la légumerie
- 30 palettes en plastique de stockage pour répondre aux exigences réglementaires
- 6 caisses palette pour le déplacement de denrées de secteurs à secteurs
- 10 rolls en inox pour les produits stockés en chambre froide négative
- 4 pupitres inox
- 300 socles rouleurs pour le transport des cagettes vers les cuisines relais
- 200 cagettes (beige/brun) pour le stockage des denrées issues de la cuisson juste température sous poches
- 1 coupe légumes pour le portage à domicile

L'estimation financière pour l'ensemble de ce matériel est de 73 000€

2. Les investissements permettant la mise en œuvre de moyen matériel afin d'assurer la continuité de l'activité en cas de panne structurante pour le Syrec

L'activité de production du Syrec est centralisée autour de la cuisson sous vide à juste température. En cas de panne de la conditionneuse sous vide, nous n'avons aucun moyen nous permettant d'assurer nos cuissons en basse température. Dans ce contexte, nous suggérons l'acquisition d'une petite conditionneuse sous vide pour assurer la continuité de l'activité. Cette machine pourrait également faciliter le travail des opérateurs pour le conditionnement de plats dédiés aux prestations spéciales et en petite quantité sans arrêter la chaîne de la grosse production.

Le coût estimé pour cette machine est de 35 000€.

Développement d'activité

Dans le cadre d'une perspective d'ouvrir le Syndicat à une 4^{ème} commune permettant ainsi de générer des économies d'échelles et d'amortir l'équipement, il faudra envisager d'acquérir du gros matériel de cuisine supplémentaire. Cela concerne notamment 2 cuves de cuisson en basse température, 1 sauteuse et une marmite, dont leurs acquisitions seraient totalement amorties par les recettes supplémentaires générées issues de la vente de repas.

L'inscription budgétaire de ces acquisitions se justifiera qu'à partir d'une certitude de progression substantielle de repas.

=> Recettes d'investissement,

Conformément à l'orientation de 2014 du Comité syndical, la dernière tranche du FCTVA relative à la construction de la cuisine centrale concernant les dépenses de l'année 2013 sera affectée pour une part au financement des acquisitions exposées ci-dessus et en autofinancement d'autre part pour tenir compte de l'évolution des besoins du syndicat pour les années à venir.

L'estimation du FCTVA pour 2015 est de 182 000€

Il faudra par ailleurs attendre l'exécution totale de l'exercice 2014 pour envisager, le cas échéant d'abonder nos recettes propres par un prélèvement dégagé de la section de fonctionnement pour permettre de maintenir un niveau d'autofinancement correspondant au montant du FCTVA perçu au titre de la construction de la cuisine centrale.

C – Un budget basé sur le prix de vente du repas

La vente des repas aux communes constitue la principale source de financement du syndicat. Ces prix sont fixés par délibération du Comité syndical au titre du budget général du syndicat.

Rappelons, que le calcul des prix de vente est la moyenne arithmétique de l'ensemble des charges du syndicat pour chaque prestation (fonctionnement et investissement) divisé par le nombre de repas prévisionnel de la même prestation.

La contribution de chaque commune membre est fonction du nombre de repas constaté annuellement.

En 2015, nous envisageons une baisse du nombre de repas de 1.93% par rapport au BP2014 malgré l'impact de la réforme des rythmes scolaires et du portage à domicile à Gennevilliers et à Villepinte.

Toutefois, en comparant le projet pour 2015 et l'exécution prévisible pour l'année 2014 (CA2014) nous devrions afficher une progression des effectifs de +3,8% correspondant pour moitié au portage à domicile et pour l'autre moitié à la progression de la fréquentation le mercredi et les jours scolaires dans le cadre de l'évolution démographique sur Saint Ouen et Gennevilliers.

Compte tenu des éléments de contexte budgétaire présenté en amont, je suggère de maintenir l'ensemble des tarifs de 2014 au stade de l'élaboration du BP2015.

En cours d'année, et notamment lors du vote du CA2014 en juin 2015, nous examinerons l'exécution budgétaire, les éventuels impacts liés à la réforme des rythmes scolaires pour réajuster si besoin nos tarifs.

D – La prospective du nombre de repas et prestations

Le nombre total de repas, tous convives confondus, est estimé pour l'exercice 2015 à 1 872 419 soit - 1.93% par rapport au BP2014, et se répartissent de la sorte :

- ⇒ Gennevilliers : 682 944 repas soit - 1.74% / BP2014 et +6.12% / CA 2014
- ⇒ Saint-Ouen : 753 140 repas soit - 4.61% / BP2014 et +1.69% / CA 2014
- ⇒ Villepinte : 436 335 repas soit + 0.64% / BP2014 et +3,98% / CA 2014

Le calcul du nombre de repas intègre la mise en place du portage à domicile à compter d'avril et septembre 2014

Il faut par ailleurs ajouter des prestations diverses

- ⇒ Les goûters,
- ⇒ Les petits déjeuners,
- ⇒ Le lait,
- ⇒ Des cessions de marchandises pour les restaurants du personnel, les crèches et autres prestations.



La Présidente

Martine VALLETON

Maire de Villepinte

Conseiller Régional d'Ile-de-France