

22 10 2015

DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2016

PREAMBULE

Depuis la loi du 6 février 1992, le vote du budget primitif prévu au Comité syndical du 17 décembre 2015 doit être précédé, dans les deux mois, d'un Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) présenté au Comité syndical. Celui-ci se déroulera le 5 novembre 2015.

Ce débat, qui ne donne pas lieu à un vote, est l'occasion pour les membres du Comité syndical de discuter des grandes lignes d'investissement et de fonctionnement qui préfigureront le budget primitif, prochaine étape de la procédure budgétaire pour 2016. 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 2016 du SYREC est décliné en deux parties:

I – La rétrospective financière depuis 2012 et les premiers résultats 2015 connus

1. Introduction
2. La rétrospective financière en fonctionnement et investissement
3. Les contributions des adhérents basées sur la vente de repas (effectifs de repas)

II – Les orientations pour l'exercice 2016

1. Les perspectives de travail du syndicat en 2016
2. Les incidences budgétaires pour l'exercice 2016 (Fonctionnement et Investissement)

I - LA RETROSPECTIVE FINANCIERE DEPUIS 2012 ET LES PREMIERS RESULTATS DE L'ANNEE 2015 CONNUS

1 – INTRODUCTION

Cette année, le Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) va s'opérer dans un contexte contraint pour les communes du fait :

- De la diminution des dotations de l'Etat,
- Des réformes institutionnelles, génératrices de bon nombre d'inquiétudes et d'incertitudes.

Dans ce contexte, ce projet de DOB 2016 s'inscrit plus que jamais dans le cadre d'un effort constant d'une gestion à la fois performante, maîtrisée et responsable.

Ce DOB a donc pour lignes directrices :

- La poursuite du travail engagé par les services pour contenir les dépenses de fonctionnement au strict besoin d'activité normal du syndicat (recherche d'économies de gestion...)
- De travailler avec les services des communes membres sur une convention de partenariat « Syrec / Communes » visant à améliorer nos actions respectives autour des questions du gaspillage alimentaires, de la qualité de service (charte de Qualité),
- Poursuivre et amplifier les initiatives sur les territoires autour de thématiques sur la nutrition, d'animations culinaires,
- De développer des offres de services visant à sensibiliser et accompagner les personnels de la restauration autour de sujets tels que la lecture et la compréhension des bordereaux de livraison, la méthodologie à appliquer pour la remise en chauffe des plats, le dressage... etc.

2 – LA RETROSPECTIVE FINANCIERE EN FONCTIONNEMENT ET INVESTISSEMENT

A – Les recettes totales du syndicat

Quatre catégories de recettes de fonctionnement les caractérisent :

- Les ventes de repas et de cessions aux villes adhérentes
- La subvention France Agrimer (ONILAIT)
- L'excédent de l'exercice n-1
- Les recettes exceptionnelles

Pris en compte CA jusqu'en 2014 - Estimation du CA 2015 et estimation du budget 2016

	en K€				
RECETTES DE FONCTIONNEMENT	2012	2013	2014	2015	2016
Prestations Gennevilliers	2018	2939	3102	3420	3500
Prestations Saint-Ouen	2002	3236	3319	3300	3320
Prestations Villepinte	684	1781	1850	1880	1870
Prestation Armor		544			
remboursement rémunération du Personnel	0	4	16	6	3
Dotations, Subvention et participations	712	58	40	73	40
Autres produits exceptionnels	1	18	17	14	7
Résultat dégagé précédemment	54	384	597	418	50
TOTAL RECETTES DE FONCTIONNEMENT	5471	8966	8940	9111	8790

Pris en compte CA jusqu'en 2014 - Estimation du CA 2015 et estimation du budget 2016

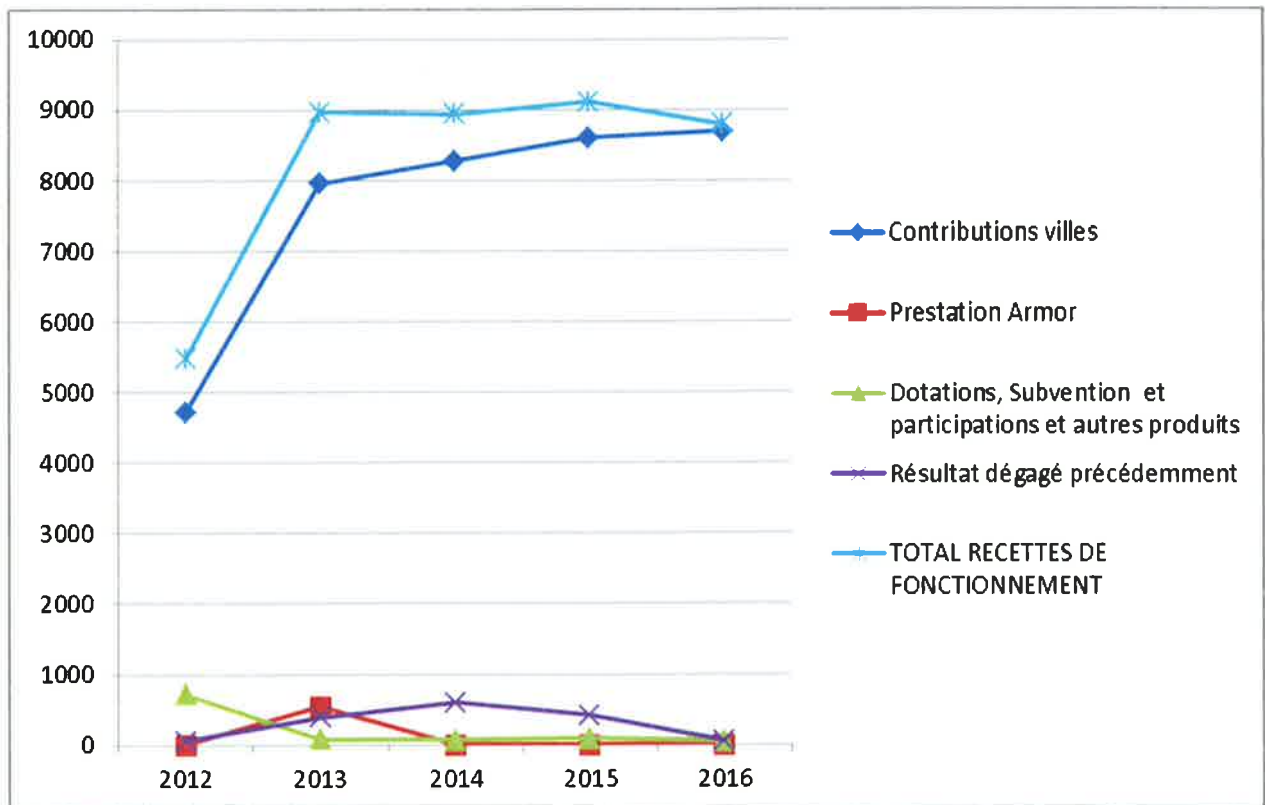
en K€

RECETTES D'INVESTISSEMENT	2012	2013	2014	2015	2016
FCTVA		1217	1451	188	10
Excédent exercice précédent	741	1348	902	2283	2400
Subvention région IDF	1203	576			
Emprunts	8776				
TOTAL RECETTES D'INVESTISSEMENT	10720	3140	2353	2471	2410

TOTAL RECETTES GENERALES	16191	12106	11293	11583	11200
---------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

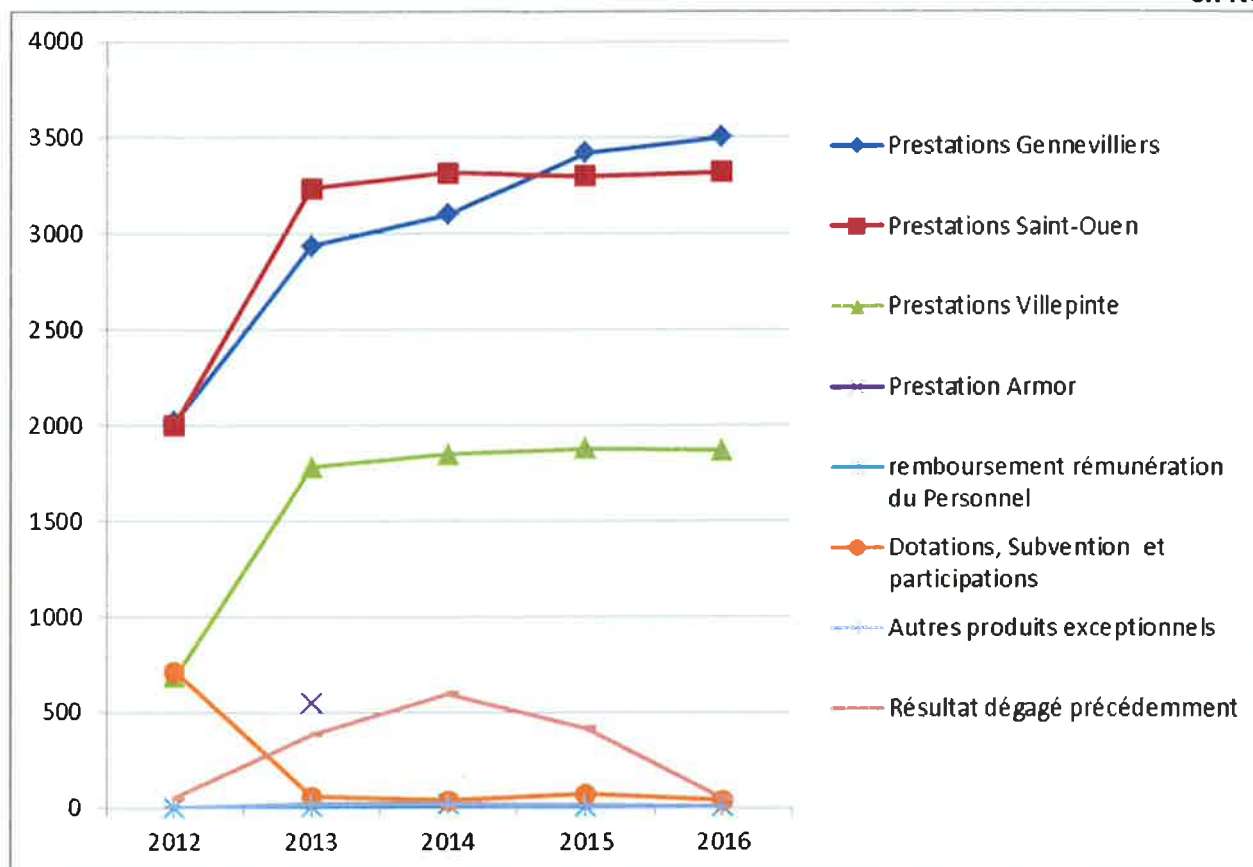
Recettes totales de 2012 à 2016

en K€



Contribution des communes et autres produits

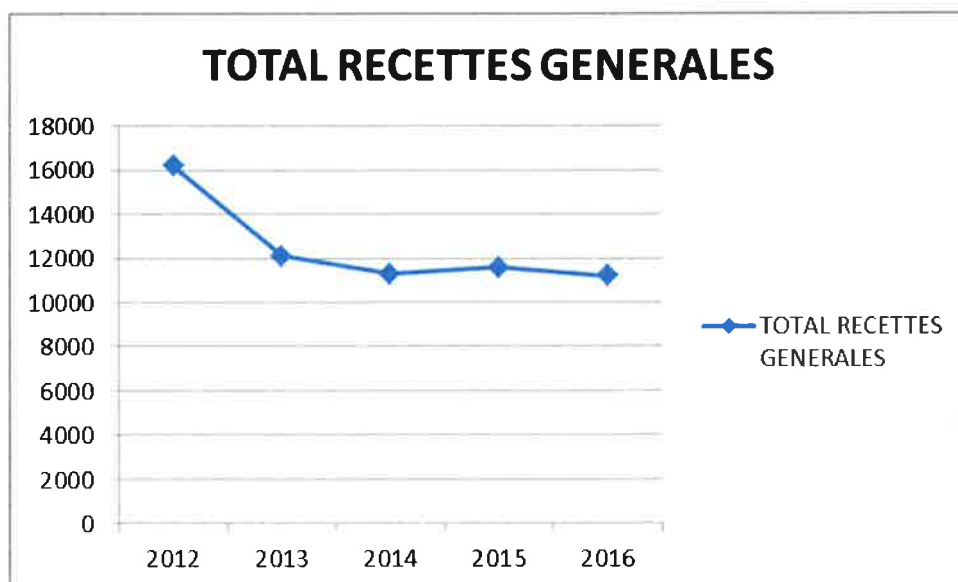
en K€



Les graphiques ci-dessus montrent une très légère hausse des contributions des communes depuis 2012. Cette hausse est plus significative à Gennevilliers que sur les deux autres communes du fait du transfert au Syrec du portage de repas à domicile. En revanche, nous observons une stabilité des contributions de Saint Ouen et de Villepinte depuis 2014.

On constate, par ailleurs, que le résultat dégagé de l'année précédente est en baisse importante depuis 2014, confirmant une réduction des marges de manœuvre de la structure.

De ce fait, le financement de tout évènement non prévu au stade du budget primitif pourrait être complexe à absorber.



D'une manière générale, nous observons une baisse des recettes totales du Syrec. Deux éléments expliquent ce résultat :

- En fonctionnement, la diminution de l'excédent de l'année précédente,
- En investissement, la fin du versement du FCTVA relatif à la construction de la cuisine centrale.

B – Les dépenses totales du Syndicat

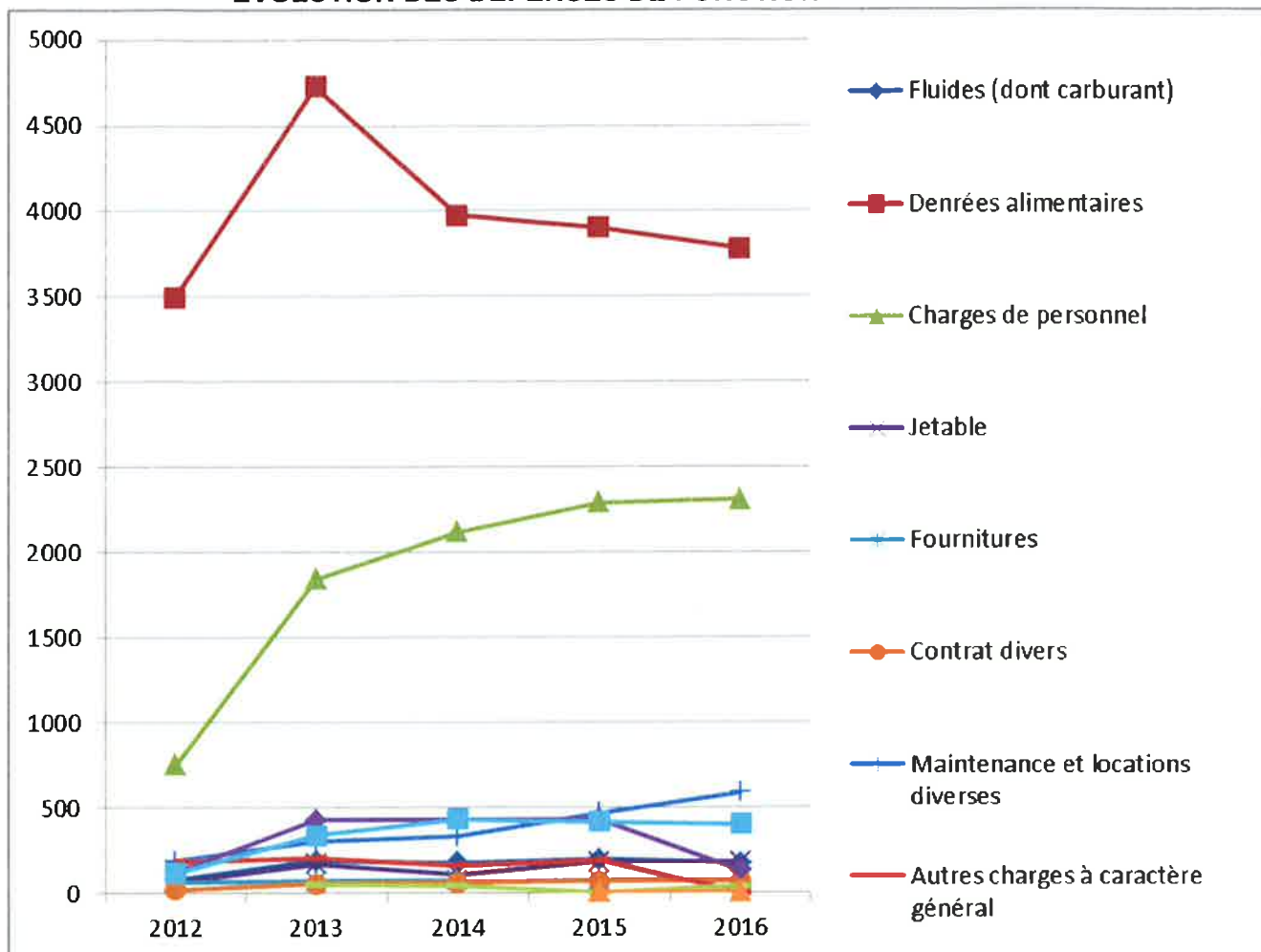
La maîtrise permanente des dépenses constitue pour l'ensemble des services du Syrec un axe prioritaire à l'instar de la qualité de service.

Pris en compte CA jusqu'en 2014 - Estimation du CA 2015 et estimation du budget 2016

en K€

DEPENSES DE FONCTIONNEMENT	2012	2013	2014	2015	2016
Fluides (dont carburant)	79	189	176	195	173
Denrées alimentaires	3496	4727	3974	3905	3780
Jetable	66	169	111	180	180
Fournitures	62	68	71	77	78
Contrat divers	21	54	62	70	69
Maintenance et locations diverses	189	302	328	468	586
Autres charges à caractère général	183	206	163	193	1
Charges de personnel	753	1841	2119	2290	2310
Atténuation de produitset rbst villes France Agrimer		49	41	1	40
Autres charges (indemnités, cotisations diverses et rbst villes)	123	425	431	432	132
Intérêt échéances	115	338	432	416	401
Charges exceptionnelles				4	3
TOTAL DEPENSES DE FONCTIONNEMENT	5086	8367	7909	8230	7752

EVOLUTION DES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT EN K€



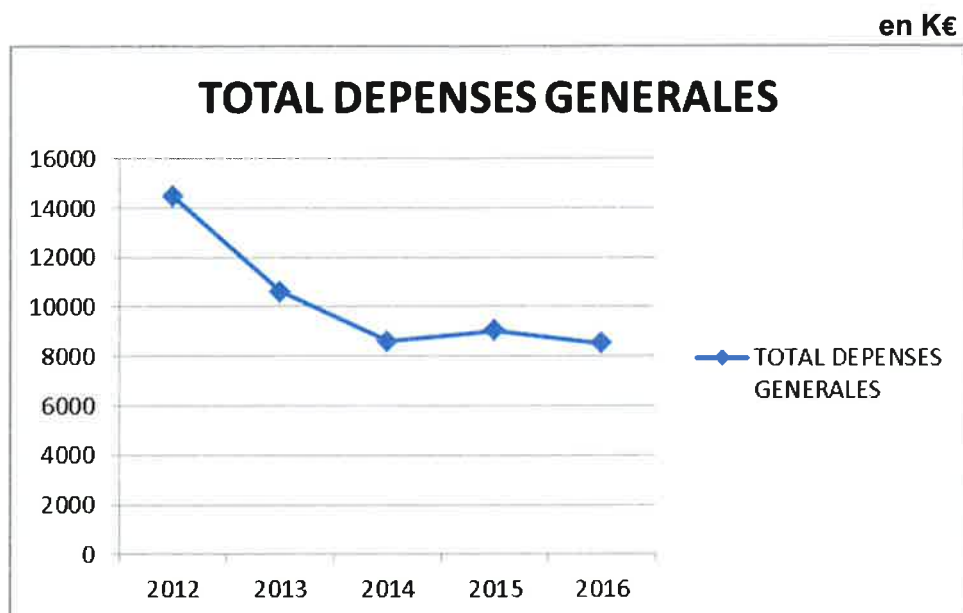
Deux lignes budgétaires regroupent 79% des dépenses de fonctionnement : 49% pour les denrées alimentaires et 30% pour les charges de personnel. Les charges de denrées alimentaires baissent continuellement depuis 2013 du fait d'une meilleure gestion des approvisionnements et d'une meilleure maîtrise des processus de fabrication. Les dépenses de personnel, quant à elles vont se stabiliser en 2016 tout en intégrant l'impact du ratio GVT (Glissement Vieillesse Technicité).

Pris en compte CA jusqu'en 2014 - Estimation du CA 2015 et estimation du budget 2016

en K€

DEPENSES D'INVESTISSEMENT	2012	2013	2014	2015	2016
Emprunt capital		1026	614	630	645
Immobilisations corporelles	16	81	69	174	120
immobilisations en cours	9357	1133			
TOTAL DEPENSES D'INVESTISSEMENT	9373	2240	683	804	765

	2012	2013	2014	2015	2016
TOTAL DEPENSES GENERALES	14459	10608	8592	9034	8517



A l'instar des recettes, les dépenses totales de fonctionnement devrait 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 2015 devrait se clôturer par un juste équilibre entre les dépenses et les recettes.

C – La section d'investissement

- En recette

En 2016, les recettes d'investissement n'augmenteront plus de manière significative en raison de la fin de versement du FCTVA relatif à la construction de la cuisine centrale.

- En dépense

Outre les dépenses liées au remboursement de l'emprunt en capital pour 645K€, les dépenses d'équipement en 2015 ont été réalisées conformément au BP2015 soit 174K€. Ces dépenses concernent essentiellement l'achat de machines de conditionnement pour le service production et le changement de portes de l'épicerie au service logistique. L'estimation pour le BP2016 est en baisse et s'élève à 120K€.

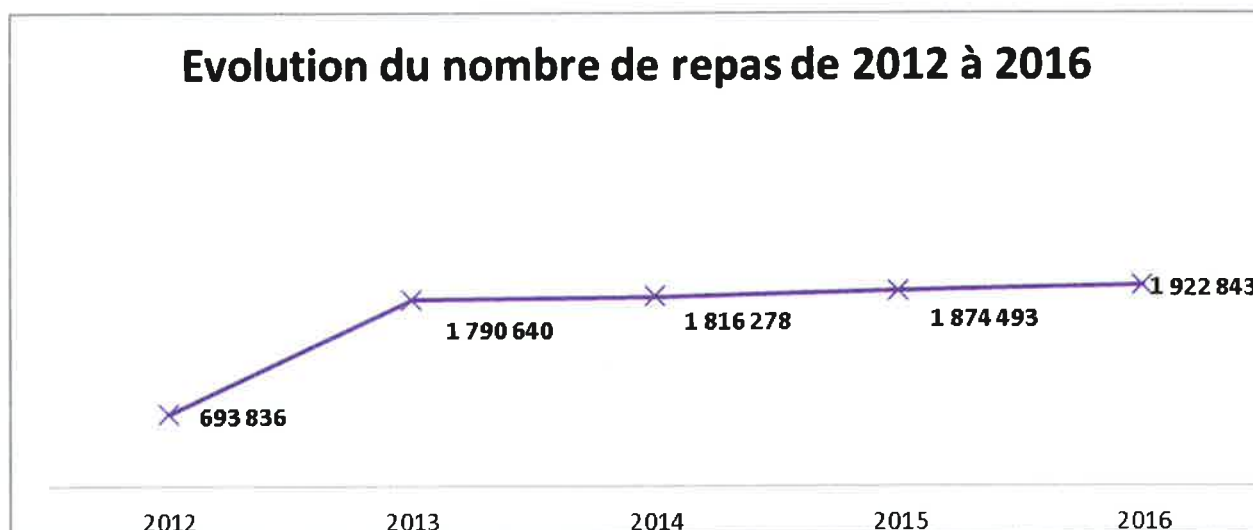
3. – LES CONTRIBUTIONS DES ADHERENTS BASEES SUR LA VENTE DE REPAS (EFFECTIFS DE REPAS)

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 2014-2015, la commune de Gennevilliers a mis en place une politique d'inscription incitative pour les usagers de la restauration. Cette initiative aura pour effet de mieux gérer la fréquentation à la restauration scolaire et périscolaire et permettra ainsi d'éviter du gaspillage alimentaire. Pour le Syrec, les incidences seront également positives. Il ne devrait plus avoir d'ajustement du nombre de repas le jour de la consommation et donc évitera ainsi le déplacement d'un chauffeur le matin pour compléter les manques de repas.

Evolution du nombre de repas de 2012 à 2016

	2012	2013	2014	2015	2016
GENNEVILLIERS	246 194	636 073	650 996	706 020	737 633
SAINT-OUEN	281 092	732 279	741 239	752 051	762 798
VILLEPINTE	164 538	420 275	422 029	414 407	420 396
TOTAL	693 836	1 790 640	1 816 278	1 874 493	1 922 843



Globalement, nous devrions atteindre nos objectifs en 2015 en termes de nombre de repas facturés malgré un nombre important de grève dans l'Education Nationale et dans la territoriale.

En restauration scolaire (hors mercredi), le nombre de repas facturés est en baisse par rapport à 2014 de 3.72%, soit -25 870 repas.

En comparant le nombre de repas facturés en centre de loisirs entre 2013 et 2015 (mercredi inclus), on constate que la progression du nombre de repas est de 62 249 repas. Or en comptabilisant le nombre de repas facturés le mercredi en 2015 (jour scolaire), ce nombre s'établit à 133 080 repas. Cela signifie, que l'impact en nombre de repas lié aux rythmes scolaires est d'environ 55 000 repas sur une année pleine tenant compte de la baisse de la fréquentation dans les centres de loisirs l'été.

Concernant nos prévisions pour 2016, l'écart entre le nombre de repas facturé et le nombre de repas prévu, toute prestation confondue, devrait s'établir à **+2,58%, soit +48 350 repas**. Cependant ce nombre de repas supplémentaires correspond à la prestation du portage à domicile à Gennevilliers et Villepinte en année pleine, d'une part, et à la fourniture de repas au self de Gennevilliers et de Saint Ouen en remplacement de cessions de marchandises, d'autres part. Cela signifie, que nous ne prévoyons pas de hausse de fréquentation en restauration scolaire et périscolaire.

Les autres prestations telles que les gouters, les petits déjeuners, se stabilisent en 2015 par rapport à ce que nous avons constaté en 2014.

Rétrospective du nombre de jours de grève observés de 2012 à 2015 et les incidences sur un plan budgétaire pour le Syrec.

ANNEES	NOMBRE DE JOURS DE GREVES	nombre de repas prévisionnels	Nombre de repas facturés	DIFFERENCES Facturés / Prévisionnel	En € (base 4€ : repas)
2012	2	13450	11 871	-1 579	-6 316 €
2013	9	93780	53 031	-40 749	-162 996 €
2014	10	104500	68 307	-36 193	-144 772 €
2015	15	158325	89 990	-68 335	-273 340 €
	34	370055	223 199	-146 856	-587 424 €

Si l'on ne tient pas compte des mouvements de grève, on s'aperçoit une progression de la fréquentation en restauration scolaire d'environ +6%. Cette hausse est plus marquée à Gennevilliers que sur les deux autres communes.. En revanche, 2015 confirme la conclusion d'une baisse de la fréquentation dans les centres de loisirs pendant les mois d'été.(Conclusion à partir des 9 premiers mois de l'année 2015)

Enfin, aucun impact sur la fréquentation a été observé à Villepinte avec la mise en place du choix sur le plat principal depuis septembre 2014.

II - Les Orientations pour l'exercice 2016

1 – Les perspectives de travail du Syndicat en 2016

L'année 2016 doit articuler les actions de l'établissement vers l'élargissement de ses champs d'intervention en interne et sur le terrain. Les domaines touchant à l'animation sur le temps de la restauration, de l'accompagnement des usagers et des personnels sont autant d'axes visant à promouvoir la restauration collective sous toutes ses formes.

- A. La poursuite du travail sur l'étude des retours plateaux dans les restaurants scolaires à Gennevilliers et à Saint-Ouen**
- B. La poursuite des commissions des usagers scolaire et périscolaire par ville**
- C. La poursuite des initiatives en direction des personnes âgées et notamment à Gennevilliers**
- D. La création de commissions de personnes âgées en lien avec les CCAS des communes membres**
- E. Des actions d'accompagnement des agents de restauration des villes tout au long de l'année : il s'agit pour ces actions d'associer les animateurs du temps méridiens ainsi que des enseignants sous couvert des inspecteurs de l'Education Nationale**
- F. La mise en œuvre d'actions d'animations dans les restaurants en collaboration avec les services de restauration les jours de menus à thème.**
- G. La création d'ateliers culinaires au Syrec et dans les restaurants scolaires**
- H. L'association du Syrec à des projets autour de l'alimentation avec le CMS de Villepinte : petits déjeuners éducatifs, ateliers culinaires et conférences. Ces projets peuvent également s'envisager sur les deux autres communes.**
- I. Rédaction d'une convention de coopération Villes / Syrec : L'idée de cette convention de coopération est de regrouper en un seul document l'ensemble des engagements mutuels visant à répondre à une restauration collective de qualité pour les usagers.**
- J. L'adhésion de nouvelles communes permettant de rentabiliser l'outil grâce aux économies d'échelles**

2 – Les perspectives budgétaires de l'exercice 2016 (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 2016. Conscient de la baisse des dotations de l'état aux collectivités territoriales et des incertitudes pour les communes liées au transfert de compétences dans le cadre du Grand Paris, le Syrec doit poursuivre ses efforts de rationalisation en contenant sa masse salariale et en effectuant des économies de gestion au bénéfice des communes membres.

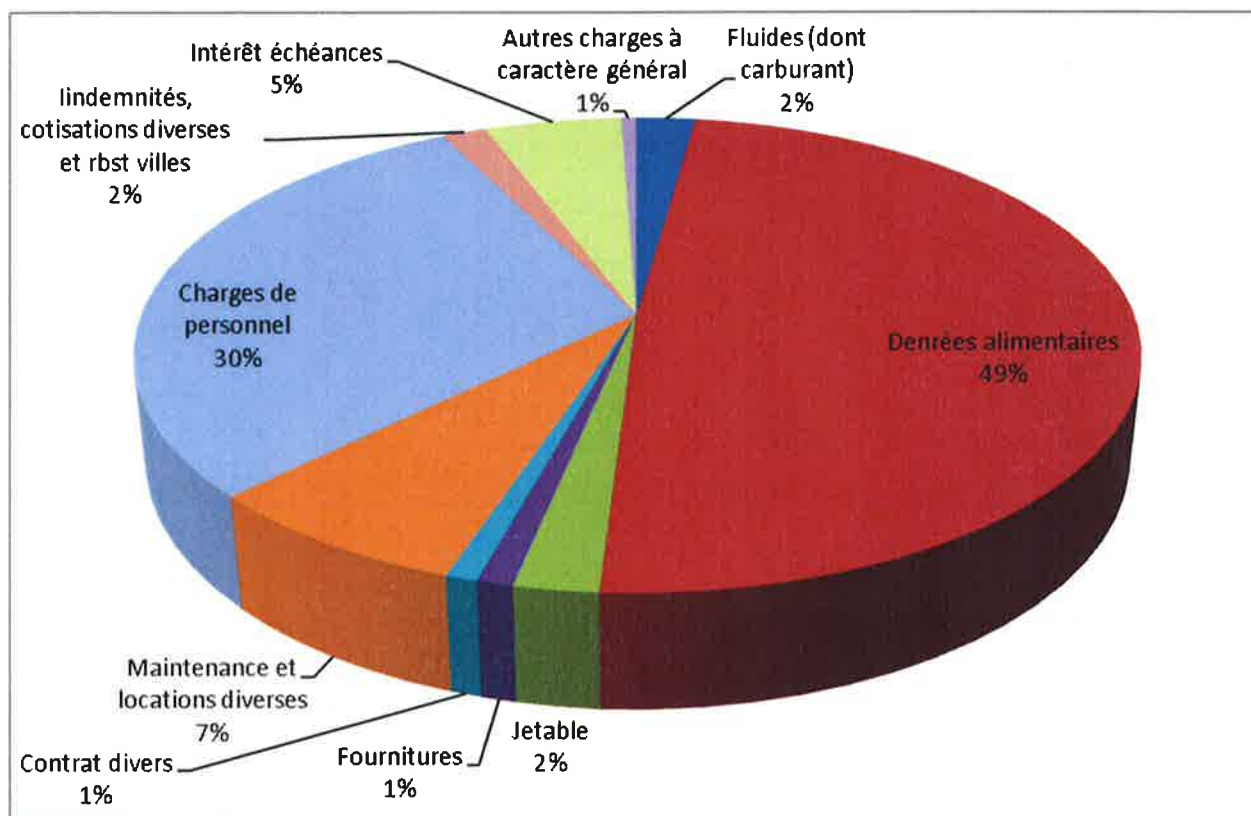
2016, c'est aussi l'attribution de nouveaux marchés de fournitures de denrées alimentaires, fournitures constituant 49% de ses dépenses de fonctionnement. Le futur marché intégrera une part plus importante aux produits alimentaires issus d'entreprises dont leur méthode de travail intègre une démarche visant à réduire l'empreinte carbone. C'est grâce au développement d'un achat responsable en circuit court que le Syrec inscrit sa politique d'achat.

Les charges de personnel constituent le deuxième poste de dépenses. Sauf, adhésion de nouvelles communes, ces charges ne devraient pas évoluer au-delà des mécanismes statutaires. Cette année verra également le travail sur la refonte du régime indemnitaire du fait des obligations statutaires pour le 1^{er} janvier 2017.

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

a. Les dépenses de fonctionnement en perspective

Les charges de fonctionnement se répartissent de la sorte en 2016:



Les trois principales charges de fonctionnement de l'établissement public se concentrent sur l'achat de denrées alimentaires, la masse salariale, la maintenance de l'équipement et les locations diverses. La maintenance a progressé de manière significative +25% suite à la signature d'un marché avec l'entreprise COFELY.

- **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. En mai 2016, de nouveaux marchés seront attribués. Gageons que le résultat de la consultation ne nous gênent pas de progression des tarifs de manière significative.

Nous savons que les seules marges de manœuvre que nous pourrions dégager correspondent aux dépenses alimentaires qui couvrent 49% des dépenses de fonctionnement.

- **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. A l'exception de la maintenance, du fait du contrat avec COFELY Services, les autres charges ne devraient pas progresser de manière notable en 2016.

- **Les charges de personnel**

Deuxième dépense de fonctionnement du Syrec, les charges de personnel ne devraient pas connaître de progression aussi significative que les années précédentes. La seule inconnue actuellement qui pourrait avoir un impact sur ce poste est le recrutement de personnel dans le cadre d'une future adhésion de commune au sein de l'établissement.

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 3% en 2016 par rapport à 2015. Ils s'élèvent à 401K€ et correspondent à 5% des dépenses de fonctionnement.

- **La fin du remboursement de l'avance financière des communes**

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

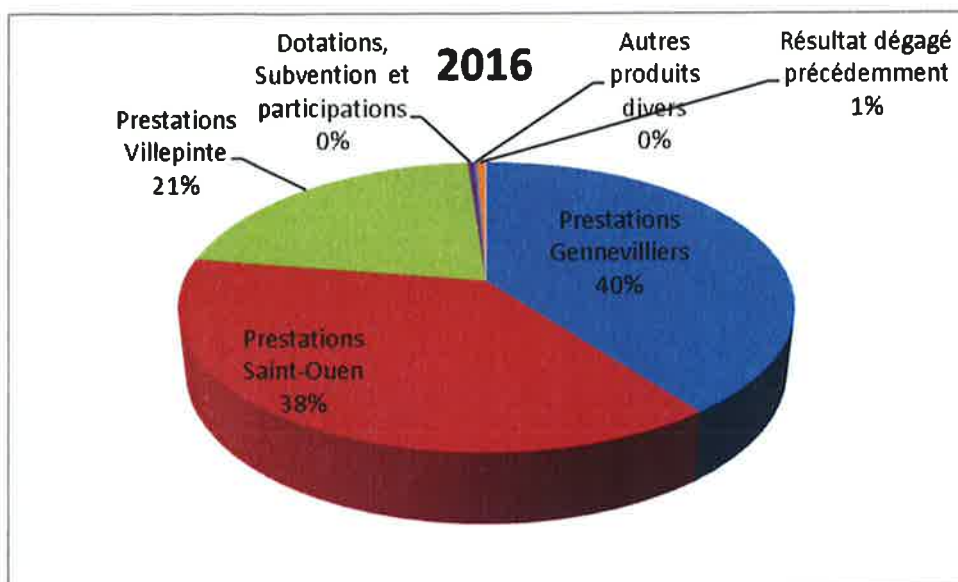
b. Les recettes de fonctionnement

La totalité des recettes estimée pour 2016 devraient afficher une diminution de -3.52%.

En revanche, la vente de repas et de cessions de marchandises aux communes membres devraient progresser de +1.05% par rapport à l'année 2015. Ces recettes constituent les principales sources de financement des dépenses de fonctionnement.

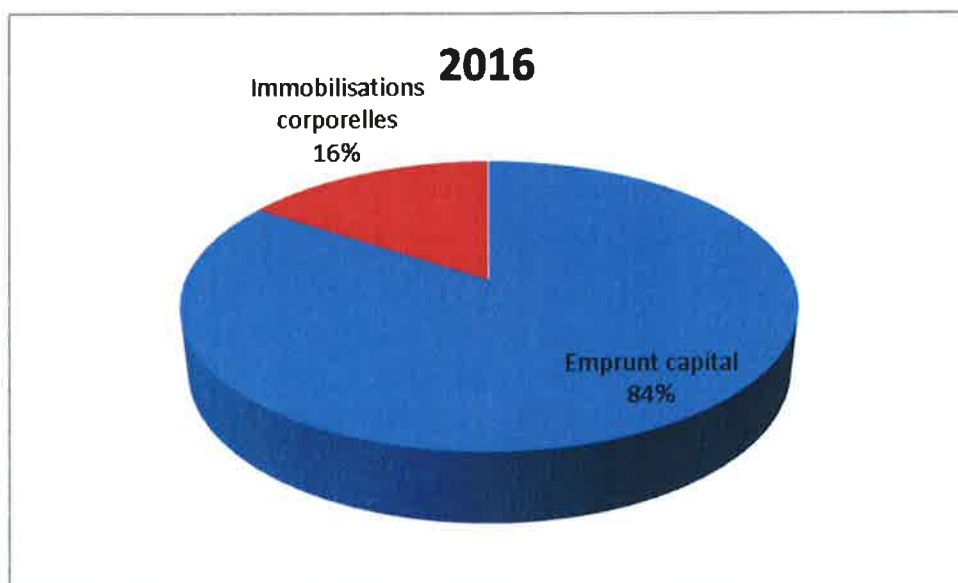
Cependant, on constate en 2015 que malgré le démarrage du portage à domicile en 2014 et la mise en place des rythmes scolaires, les recettes nettes à Saint Ouen et Villepinte restent stables. Seule la commune de Genevilliers affiche une progression de recettes +10.25% entre 2014 et 2015 (liée principalement au portage de repas à domicile) et +2% en 2016.

Répartition des recettes de fonctionnement en 2016



B – Le programme d'investissement

a. Les dépenses d'investissement :



L'orientation principale se concentre autour du remboursement du capital des emprunts, et de l'acquisition de matériel pour l'amélioration de l'activité des services.

La part de l'emprunt (capital + intérêt) représente environ **12,28%** des dépenses totales du syndicat (capital : 7,57%, intérêts d'emprunt 4,71%)

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.

Des acquisitions de divers matériels techniques s'avèrent nécessaires en 2016 pour les services production et logistique ainsi que sur le bâtiment.

Elles se regroupent en trois volets :

1. L'amélioration des conditions de travail des personnels et notamment des acquisitions préconisées à la suite du résultat de l'audit mené avec le Centre de Gestion dans le cadre de l'élaboration d'un Plan de Prévention des risques professionnels (Document Unique)
2. L'achat de matériel pour le fonctionnement courant de l'activité des services
3. Des équipements sur le bâtiment pour baisser la consommation d'énergie

1. Les investissements nécessaires dans le cadre de l'amélioration des conditions de travail et de sécurité

- Des bacs sur chariot ergonomique pour la légumerie
- 2 pupitres inox avec terminaux informatiques pour le magasin
- 1 Karcher professionnel pour la plonge
- Des protections inox (type pare buffle) pour faciliter le guidage des chariots vers différents lieux de stockage.
- Des sièges ergonomiques « assis-debout » pour les opérateurs sur les chaînes de conditionnement et le picking

Le coût estimé pour ces investissements est de 50 000€.

2. Les investissements pour l'activité des services

- 4 balances électroniques
- 80 socles rouleurs en inox
- 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
- 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

L'estimation financière pour l'ensemble de ce matériel est de 40 000€

3. Des équipements sur le bâtiment pour baisser la consommation d'énergie

- Fourniture et pose de projecteurs LED (77W) sur tout le contour du bâtiment en remplacement des projecteurs de 3000W chacun
- Installation d'un compteur gaz spécifique sur la chaufferie inexistant actuellement pour mieux agir sur la consommation en gaz
- La mise en place de palpeurs de sécurité ouverture sur les deux portails coulissants situé coté voie public afin de protéger une zone de cisaillement

L'estimation financière pour l'ensemble de ce matériel est de 15 000€

Une 4^{ème} enveloppe financière pour toutes **dépenses imprévues** nécessaires pendant l'année d'un montant de **15000€**.

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 sup-

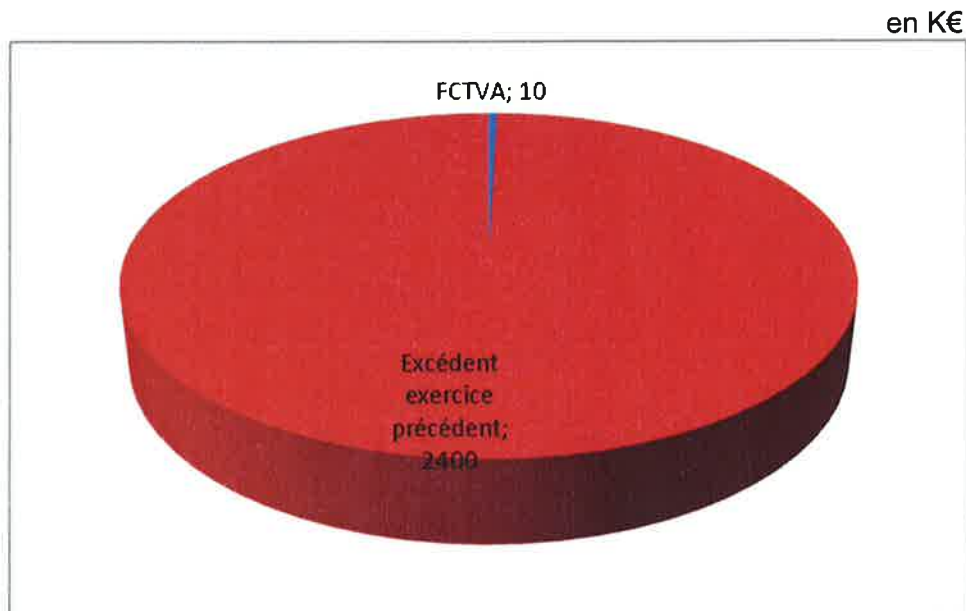
plémentaire. Cela concerne notamment 2 cuves de cuisson en basse température, 1 sauteuse et une marmite, dont leurs acquisitions seraient totalement amorties par les recettes supplémentaires générées issues de la vente de repas.

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

b. Recettes d'investissement,

Les recettes d'investissement sont constituées essentiellement du report de l'excédent des années précédentes (versement du FCTVA relatif à la construction de la cuisine centrale).

L'estimation du FCTVA pour 2015 est de 10 000€
L'excédent de l'exercice précédent est de 2400 K€



Le niveau d'autofinancement de l'établissement 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 2016, nous envisageons une hausse du nombre de repas de 2.58% par rapport au CA2015 soit +360000€.

En revanche, les cessions de marchandises comprenant également les gouters vont baisser de - 51,80%, soit - 302 000€ en raison du transfert des cessions aux selfs de Gennevilliers et Saint Ouen en fourniture de repas.

De ce fait, les recettes totales devraient évoluer de +58 000€ soit +0,67% par rapport au BP2015.

Toutefois, en 2015, l'excédent en section de fonctionnement étant quasiment nul, tout évènement qui aurait un impact à la baisse de nos recettes (d'importantes journées de grèves principalement) serait complexe à compenser pour financer nos dépenses de fonctionnement.

Compte tenu des éléments de contexte budgétaire présentés en amont, je suggère d'augmenter les tarifs de 1% par rapport à 2015.

Rappelons qu'aucune augmentation de tarifs n'a été opérée depuis 2013.

D – La prospective du nombre de repas et prestations

Le nombre total de repas, tous convives confondus, est estimé pour l'exercice 2015 à 1 922 843 soit 2,58% par rapport au CA2015 estimé, et se répartissent de la sorte :

- ⇒ Gennevilliers : 737 633 repas soit +4% / CA 2015
- ⇒ Saint-Ouen : 762 798 repas soit +1% / CA 2015
- ⇒ Villepinte : 414407 repas soit +1% / CA 2015

Quant aux cessions de marchandises, elles diminuent de 62.51% en raison de leurs remplacements par des repas à Gennevilliers.

Le calcul du nombre de repas intègre le portage de repas à domicile à Gennevilliers et Villepinte ainsi que de la fourniture de repas pour les selfs en remplacement des cessions de marchandises

Il faut par ailleurs ajouter des prestations diverses

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



La Présidente

Martine VALLETON

Maire de Villepinte

Conseiller Départemental de la Seine-Saint-Denis