



**Rapport de Mission
Audit Technique et Financier**

Service Restauration Municipale

Table des matières

PREAMBULE	3
1 - ORGANISATION GENERALE DU SERVICE RESTAURATION	4
2 - FONCTIONNEMENT GENERAL DE L'UCP	7
CHAPITRE 1 - AUDIT TECHNIQUE DE FONCTIONNEMENT	8
1 - 1 LES MENUS	8
1 - 1 - 1 CONSTATS	8
1 - 1 - 2 PRECONISATIONS	10
1 - 2 LES ACHATS	11
1 - 2 - 1 CONSTATS	11
1 - 2 - 2 PRECONISATIONS	13
1 - 3 LES PRODUITS	13
1 - 3 - 1 CONSTATS	13
1 - 3 - 2 PRECONISATIONS	15
1 - 4 L'ANIMATION DES RESTAURANTS	15
1 - 4 - 1 CONSTATS	15
1 - 4 - 2 PRECONISATIONS	16
1 - 5 LES MOYENS HUMAINS	17
1 - 5 - 1 CONSTATS	17
1 - 5 - 2 PRECONISATIONS	18
1 - 6 LOCAUX ET MATERIELS UCP	18
1 - 6 - 1 CONSTATS	18
1 - 6 - 2 PRECONISATIONS	19
1 - 7 LOCAUX ET MATERIELS OFFICES	19
1 - 7 - 1 CONSTATS	19
1 - 7 - 2 PRECONISATIONS	20
1 - 8 HYGIENE ET REGLEMENTATION	22
1 - 8 - 1 CONSTATS	22
1 - 8 - 2 PRECONISATIONS	23
1 - 9 LE SERVICE DES REPAS	23
1 - 9 - 1 CONSTATS	23
1 - 9 - 2 PRECONISATIONS	24
1 - 10 FACTURATION AUX USAGERS	24
1 - 10 - 1 CONSTATS	25
1 - 10 - 2 PRECONISATIONS	27
CHAPITRE - 2 AUDIT FINANCIER DU SERVICE RESTAURATION	28
2 - 1 DONNEES QUANTITATIVES	28
2 - 1 - 1 EVOLUTION DU NOMBRE DE REPAS	31
2 - 2 DEFINITION DES MISSIONS POUR CHACUNE DES CATEGORIES DE CONSOMMATEURS	32
2 - 3 ANALYSE DE LA DEPENSE ALIMENTAIRE	32
2 - 3 - 1 DEPENSE GLOBALE	32
2 - 4 ANALYSE DES FRAIS DE PERSONNELS	35
2 - 4 - 1 PERSONNELS DE FABRICATION	35
2 - 4 - 2 PERSONNELS DE LIVRAISON	35

2 - 4 - 3 PERSONNELS DE DISTRIBUTION	35
2 - 4 - 4 PERSONNELS DE FACTURATION	36
2 - 4 - 5 PERSONNELS INDIRECTS	36
2 - 4 - 6 RECAPITULATIF FRAIS DE PERSONNEL	36
2 - 5 ANALYSE DES FRAIS GENERAUX	36
2 - 5 - 1 FRAIS GENERAUX EN CUISINE CENTRALE	36
2 - 5 - 2 FRAIS GENERAUX DE TRANSPORT DES REPAS	37
2 - 5 - 3 FRAIS GENERAUX DE DISTRIBUTION DES REPAS	37
2 - 5 - 4 FRAIS GENERAUX DE FACTURATION DES REPAS	37
2 - 5 - 5 RECAPITULATIF DES FRAIS GENERAUX	37
2 - 6 AMORTISSEMENTS	38
2 - 7 DETERMINATION DU COUT DU REPAS PAR TYPOLOGIE DE CLIENTELE	39
2 - 7 - 1 COUT DU REPAS BASE 2014/2015	39
2 - 7 - 2 PROJECTION DU COUT DU REPAS SUR L'ANNEE 2015/2016	39
2 - 8 DETERMINATION DU COUT GLOBAL POUR LA VILLE	40
2 - 8 - 1 BASE 2014/2015	40
2 - 8 - 2 BASE 2015/2016	41

Préambule

La ville d'AUBAGNE a commandé une mission d'audit auprès du cabinet Poivre et Sel Conseils afin d'obtenir une vision objective et indépendante du service de restauration municipale et cela autant sur le plan technique que sur le plan financier.

La Collectivité souhaite connaître le cout réel et global de son service de restauration.

Denis GAUTIER, auditeur, qui a conduit la mission tient à remercier toutes les personnes rencontrées dans les différents services municipaux et notamment :

- Me VINCENSINI, DGA Finances et Me PERETTI
- Me MARKAI, DGA Education et Me PLESSIS
- Me KIEFFER, DGA Ressources humaines avec Me BONGRAND
- Mr BOSCHIERO, Directeur de la cuisine centrale
- L'ensemble des personnels de la cuisine centrale qui, par sa disponibilité, son accueil et son ouverture d'esprit a largement contribué à la bonne prise en compte du fonctionnement de la production des repas.

La mission se décompose en 3 grandes parties :

- Chapitre 1 – Audit technique de fonctionnement
- Chapitre 2 – Audit financier
- Chapitre 3 – Evolution du service

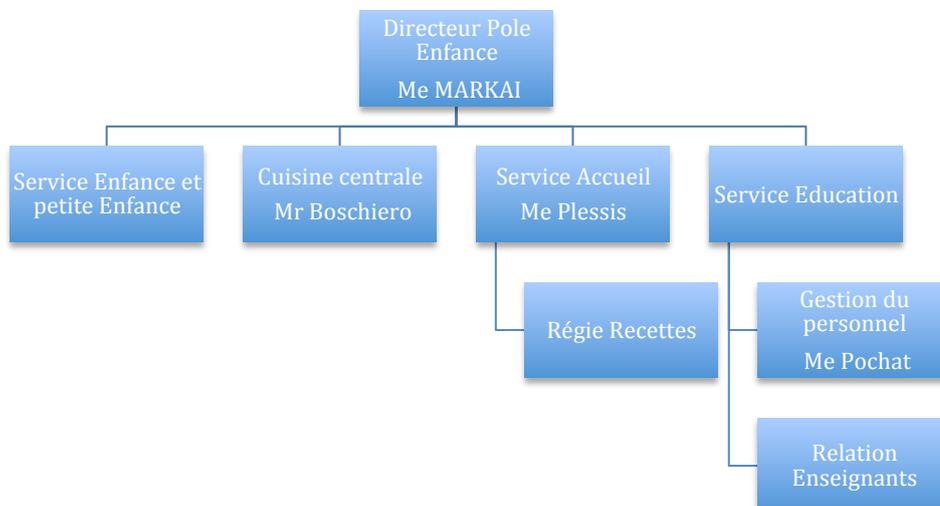
La période d'observation est l'année scolaire 2014/2015 avec un focus sur le mois de Juin 2015, dernier mois de complète activité à la date de réalisation de la mission.

Le déroulement de la mission figure en ANNEXE 1

1 – Organisation générale du service restauration

Le Pole Enfance est le véritable centre de pilotage des services dédiés à l'éducation et aux loisirs des enfants.

Le service de restauration municipale y est rattaché.



Le service de restauration est constitué de 5 grandes fonctions :

- La commande des repas
- La fabrication des repas
- La livraison des repas sur les offices
- La distribution des repas aux bénéficiaires du service
- L'inscription des familles et la facturation des repas aux usagers

La commande du repas est une étape importante car cet acte est le fait générateur des dépenses engagées par la Collectivité.

L'admission au service restauration est conditionnée à une inscription préalable au service sur la base d'un nombre de jours de fréquentation par semaine.

Ces inscriptions doivent constituer un effectif de base qui permettra de réaliser les pré-commandes des denrées alimentaires nécessaires à la fabrication des repas. Ce fonctionnement est une évolution du règlement de service qui trouve sa première application à la rentrée 2015.

La fabrication des repas est réalisée dans la cuisine centrale de la Collectivité suivant le principe de la liaison froide. L'audit technique traitera largement du fonctionnement de la cuisine centrale.

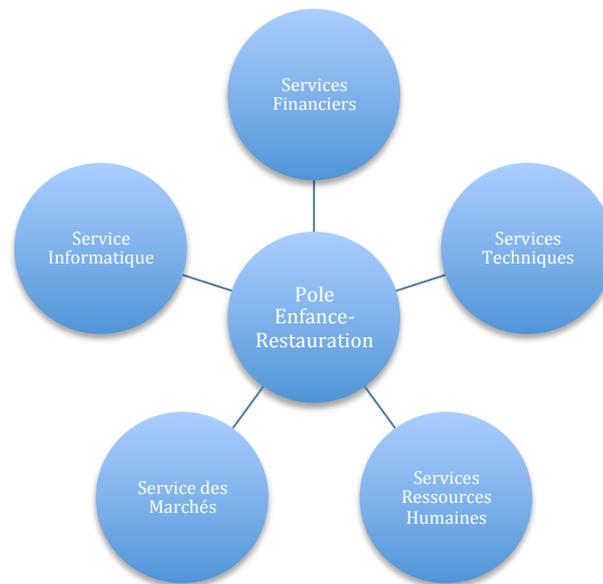
La livraison des repas est assurée par des chauffeurs livreurs rattachés au directeur de l'UCP (Unité Centrale de Production), les repas sont livrés chaque jour dans l'ensemble des points de distribution au moyen de camions réfrigérés afin de maintenir la chaîne du froid.

La distribution des repas est assurée dans chacun des offices par des équipes qui assurent dans le cadre de la restauration : la préparation et le dressage des mets, la remise en température des plats chauds, le service des enfants ainsi que toutes les opérations de plonge et d'entretien des espaces de restauration. Il est à noter que ces personnels assurent également les activités de ménage de l'école ou d'animation périscolaire.

Ces personnels sont rattachés à Me POCHAT, elle-même rattachée à Me MARKAI, DGA Education.

La facturation des repas aux usagers est assurée par la régie des recettes rattachée au service accueil dirigé par Me PLESSIS sur la base des inscriptions des enfants au service restauration modifiée des absences et des présences occasionnelles en application du règlement de service sus-visé.

Plusieurs services municipaux interviennent directement ou non dans le fonctionnement de l'activité restauration.



Le service des marchés passe les marchés des produits nécessaires au processus de fabrication des repas.

Les services techniques réalisent des opérations de maintenance sur la cuisine centrale et les offices. Ils gèrent également certains contrats de services - location de véhicules, contrat de services (nuisibles, extincteurs.....).

Le service des ressources humaines assure la gestion sociale et administrative des collaborateurs dédiés au service. Il assure et encadre la formation des équipes.

Le service financier assure le règlement des fournisseurs, la comptabilisation des encaissements réalisés auprès des usagers ainsi que les mouvements financiers avec la trésorerie générale.

Le service informatique édite et envoie les factures aux familles

Le service de restauration de la ville assure l'approvisionnement en repas pour les différentes typologies de clientèle :

- Les enfants des classes maternelles d'Aubagne
- Les enfants des classes élémentaires d'Aubagne
- Les adultes des écoles (personnel de restauration, encadrants, ATSEM)
- Les adultes et les enfants des centres de loisir de la ville
- Les bébés et les adultes des crèches municipales.
- Les agents communaux fréquentant les restaurants municipaux
- Les résidents du foyer municipal
- Les personnels d'établissements extérieurs (Pompiers, Impôts, AGLO, Bastide, St Thomas)

La ville de Roquevaire ne s'approvisionne plus depuis le 01/07/2015. Ces repas seront pris en compte dans l'analyse de l'année 2014/2015.

2 – Fonctionnement général de l'UCP

L'Unité Centrale de Production est constituée d'un bâtiment datant de 2008. Sa surface est de 1100 m².

La capacité de l'outil est de l'ordre 6000 à 7000 repas. L'agrément délivré par les services officiels limite actuellement la capacité à 5000 repas /jour.

Le nombre de repas nécessaire à la ville d'AUBAGNE est actuellement de l'ordre de 3400 à 3500 par jour sur la base des jours d'activité les plus forts soit 140 jours/ an. Les autres jours ouvrés, soit 110 jours / an, seulement 800 repas environ sont préparés.

Le nombre de sites livrés est de 32.

Le mode de fabrication et de livraison retenu est celui de la liaison froide. Cette technique correspond parfaitement au fonctionnement pour ce type d'activité en apportant les meilleures garanties de sécurité sur le plan sanitaire.

Les effectifs de la cuisine centrale sont de 32 agents titulaires présents à temps complet lors de la mission, ils sont répartis suivant les fonctions suivantes :

- Direction : 4
- Animation et suivi des offices : 4
- Accueil et secrétariat : 2
- Production chaude : 9
- Production froide : 6
- Magasin : 4
- Livraison : 3
- 2 personnes sont en longue maladie

L'organigramme de la cuisine centrale est joint en ANNEXE 2.



CHAPITRE 1 - AUDIT TECHNIQUE DE FONCTIONNEMENT

1 – 1 Les menus

1 – 1 – 1 Constats

Le processus d'élaboration des menus répond à la démarche suivante.

Les menus sont élaborés par la diététicienne sur la base des recommandations en la matière à savoir l'application des normes regroupées au sein du GEMRCN (Groupement d'Etude des Marchés Restauration Collective et Nutrition) et du PNNS (Plan National Nutrition Santé). Les menus comprennent ainsi 4 ou 5 composants afin d'apporter tous les éléments nutritifs à l'enfant.

Dans un deuxième temps les menus sont transmis au Chef de production qui valide la faisabilité technique. **Le chiffrage prévisionnel des menus n'est pas formellement établi, c'est la seule « expérience-habitude » qui prévaut.**

Les menus sont ensuite éventuellement adaptés et corrigés par la Diététicienne.

Ces menus sont ensuite proposés et validés en commission de menu composée :

- des élus en charge
- des parents d'élèves
- de responsables d'offices
- d'enfants
- du service de l'éducation
- des chefs de service de la cuisine centrale

Le menu est le même pour toutes les catégories de consommateurs mais comporte quelques aménagements pour les repas des adultes (agents communaux, extérieurs) et pour les repas des foyers. Il est à noter qu'aucun choix n'est proposé.

Des repas de substitution (sans porc / sans viande) sont proposés.

Les enfants présentant des allergies alimentaires ou non alimentaires sont identifiés et font l'objet d'une attention toute particulière. Un dossier est construit afin de prendre en compte toutes ces particularités, il implique la famille, le service éducation, le médecin.

UN PAI (Plan d'Accueil individualisé) est alors établi, il est porté à la connaissance et communiqué aux personnels d'offices ; la famille fournit le panier repas pour l'enfant. Il est à noter que le suivi assuré par la diététicienne est tout à fait satisfaisant.

Le nombre de PAI est de l'ordre de 40 à 45 ; ramené au nombre de repas scolaires, cela représente moins de 2% des enfants.

Dans le cadre de la nouvelle obligation d'information du public sur la présence ou non de produits allergènes, la démarche est initiée par les responsables de la cuisine centrale qui sont dans l'attente d'une formation sur l'outil de GPAO (gestion de production assisté par ordinateur).

Le processus entamé est le suivant :

- Analyse de l'ensemble des fiches produits avec identification des produits allergènes (information fournie par les fournisseurs et ou producteurs)
- Vérification de la cohérence parfaite entre les informations intégrées dans la GPAO, les commandes passées, les réceptions de marchandises et les mises en fabrication
- Recherche d'un mode de transmission de l'information clair, précis et lisible.

Pour mémoire, le nombre de produits allergènes au sens des nouvelles dispositions est de 14.

L'information faite à ce jour par les équipes restauration de la ville d'Aubagne est conforme à ce qui est fait de manière générale par la profession.

L'analyse des menus du mois de Juin 2015 montre que les dispositions réglementaires sont globalement respectées. (Menu et tableau de fréquence d'apparition des plats disponibles en ANNEXE 3)

Au delà de cette approche quelques suggestions/remarques peuvent être apportées :

- 3 services de Jambon / cornichons (les 04, 18 et 30 Juin). La répétition est trop importante, la plus value de la cuisine est nulle.
- 2 services consécutifs d'omelette (24 et 29 Juin)
- **6 produits bios seulement ont été proposés sur le mois** – Abricots les 16 et 25 Juin et du pain Bio tous les mardis .Cela représente une fréquence d'apparition de 4,5 % de produits bios ; en complet décalage avec les recommandations des pouvoirs publics qui demandent aux Collectivités une introduction minimale de 20%(Grenelle de l'environnement). Les raisons avancées par la direction de la cuisine centrale sont liées au cout trop élevé des produits bios dans le contexte budgétaire actuel.
- Le mois de Juin comprend 22 jours ouvrés ; 11 plats chauds ont été élaborés « maison », les 11 autres sont des plats issus de l'agro alimentaire ne nécessitant pas de préparation (Roti cuit, Omelette, Crispi,) Cette remarque ne remet pas systématiquement en cause la qualité des produits issus de l'industrie agro-alimentaire et notamment les rôtis cuits qui généralement présente un niveau qualitatif et de productivité très corrects.

La composition des menus est fréquemment organisée autour de seulement une ou deux préparations maison.

18/06	Carottes râpées Jambon /cornichons Riz aux courgettes Fromage Banane Chocolat	Produit 5è gamme Produit 5è gamme	Tranchage/conditionnement Fabrication / conditionnement Comptage Comptage
25/06	Tarte au fromage Roastbeef froid Salade composée Petit suisse Abricot Bio	Produit 5 è gamme Produit 5è gamme	Conditionnement Tranchage/conditionnement Fabrication / conditionnement Comptage Comptage
29/06	Pizza Omelette Ratatouille Fromage Fruit	Produit 5è gamme Produit 5è gamme Surgelé	Comptage Cuisson / conditionnement Comptage Comptage
30/06	Pastèque Jambon Pates Glace	Produit 5è gamme	Tranchage/conditionnement Tranchage/conditionnement Fabrication / conditionnement Comptage

Il y a eu peu de manifestations et de commandes spéciales passées par la mairie ce mois de Juin.

Les échanges avec les responsables de l'UCP montrent qu'il y a une volonté d'accroître la part des produits frais ; il faut que cela se traduise dans les faits. Aucun légume d'accompagnement frais ne semble apparaître dans les menus de Septembre.

Des repas de substitution sont proposés:

- menus sans viande
- menus sans porc

Il est à noter que lorsqu'il y a du porc au menu, c'est le menu sans viande qui est proposé à ceux qui ne veulent pas de porc.

Le nombre de repas sans viande est de 350/ jour ; ce nombre passe à 470 lorsqu'il y a du porc au menu.

1 – 1 – 2 Préconisations

Les directives réglementaires sont globalement respectées, néanmoins, **la prestation alimentaire proposée pourrait être d'un niveau très sensiblement supérieure.**

Les capacités des matériels sont largement suffisantes afin d'absorber toutes les fabrications.

La mise en place de personnel par ses qualifications et son importance suffit également largement pour une production maison plus importante.

La composition des menus pourraient et devraient permettre la mise en place d'un choix dirigé pour les enfants bénéficiant d'un self service, pour les adultes des

restaurants municipaux à l'instar de ce qui est fait dans d'autres villes, il en est de même pour les personnels des établissements publics livrés.

La présence de produits bios dans les menus doit être améliorée, il serait opportun de redonner une définition des attentes. Dans l'esprit des collaborateurs du service restauration et cela vraisemblablement suite à une consigne antérieure : le BIO doit être LOCAL.

Il semblera pertinent de redonner un sens à cette démarche.

Le BIO est une chose ;

Le LOCAL en est une autre ;

Le BIO-LOCAL ne peut répondre seul aux obligations du Grenelle de l'Environnement.

La part des fabrications maisons doit progresser

L'observation du mois de Septembre génère les mêmes suggestions.

1 – 2 Les achats

1 – 2 – 1 Constats

Les achats, alimentaires ou non, nécessaires à l'élaboration des repas sont réalisés sur la base de marchés publics ou de marchés à procédure adaptée.

La majorité des marchés sont passés pour une durée de 1 an et reconductibles au maximum 3 fois.

Les critères de choix des fournisseurs sont définis comme suit :

- Valeur Technique : 40%
- Valeur Financière : 45 %
- Délais de Livraison : 10%
- Critères de Développement Durable : 5%

A la fin de chacune des années, le directeur de l'UCP se réunit avec le responsable du magasin, la diététicienne et le responsable de production afin de faire le bilan du service produit par chacun des fournisseurs (fiche de non-conformité, écart de facturation..). Cette concertation génère parfois un avis transmis aux services des marchés qui reconduit ou non le marché.

Les révisions de prix appliquées par les fournisseurs sont prévues aux marchés passés. Les services financiers vérifient la bonne application de ces révisions et les transmettent à la Cuisine Centrale. L'observation ci après ne permet pas de vérifier ces propos tenus par la direction de la cuisine centrale.

Tous les marchés passés sont physiquement présents et consultables sur site.

La liste des fournisseurs est en ANNEXE 4

Les fournisseurs font l'objet de contrôles à différents niveaux :

- A la réception des marchandises par un contrôle physique de la livraison
- Au stade du chef de production qui vérifie la marchandise avant mise en cuisson

- Au service de la cuisine centrale qui enregistre les factures avant transmission aux services financiers par un contrôle des prix facturés
- Au service financier par recollement avec les marchés passés

L'analyse des factures du mois de Juin n'a pas permis de valider ce point dans la mesure où subsistent de très nombreux écarts de prix unitaires entre le prix facturés et le prix figurant sur le bon de commande émis par la cuisine centrale.

L'analyse des factures du mois de Juin a laissé apparaître des dysfonctionnements qui méritent d'être pris en compte pour une meilleure efficacité :

- Un même produit est facturé différemment le même mois avec des écarts pouvant aller jusqu'à 39% ; la ratatouille surgelée est payée 2,469€HT/Kg le 11/06 et 3,423 € HT /Kg le 25/06.....
- Les prix pratiqués par les fournisseurs DAVIGEL et BOVIANDES (35% du volume d'achat) ne correspondent pas aux tarifs mentionnés sur les bons de commande. Trois explications sont possibles :
 - Le fournisseur n'applique pas les bons tarifs et les contrôles ne sont pas pertinents
 - L'information n'est pas transmise à la Cuisine centrale ou elle n'est pas prise en compte par la cuisine centrale. L'outil de GPAO n'a plus alors aucune utilité.
 - Les tarifs des viandes fraîches sont fixés au cours mensuel, il peut y avoir un décalage entre la rédaction du bon de commande et la livraison du produit. Néanmoins pour toutes les viandes fraîches (sauf le porc) la révision des prix s'appliquent sur les livraisons du mois suivant. Le prix facturé doit alors être connu au moment de la commande !

L'ensemble des fiches produit est disponible sur demande auprès du fournisseur.

La veille sanitaire s'effectue grâce aux informations transmises par les fournisseurs ou le laboratoire d'analyse PROTEC, partenaire de la Collectivité.

Les responsables de la cuisine évitent de sortir de la sélection des fournisseurs par la procédure de marché sauf dans des cas très exceptionnels et sur des quantités minimes. Cependant la cuisine se réserve la possibilité de commander un produit ne faisant pas partie du marché chez le fournisseur choisi.

Les produits locaux proviennent essentiellement de la plateforme de groupement de commandes dont la ville d'AURIOL est leader sur cette organisation. C'est le seul fournisseur régit par un marché qui a la possibilité de fournir des produits Bios et locaux, c'est aussi un des points bloquants de mise en avant des produits bios dans les menus. La possibilité de se fournir en produits bios chez d'autres fournisseurs reste possible mais ces produits ne faisant pas partie du marché sont donc à des prix vraisemblablement peu compétitifs.

Il y aura lieu de mesurer l'efficacité de ce groupement de commandes dans l'analyse des factures.

1 – 2 – 2 Préconisations

Globalement le processus achat répond aux exigences des marchés publics. L'ensemble des documents est présent sur le site et disponible immédiatement sur simple demande.

La procédure d'achat de denrées alimentaires n'est pas optimum dans la mesure où il est particulièrement difficile de comparer différents produits qui semblent présenter des caractéristiques proches. Le choix d'un fournisseur par grande famille de produits oblige à renoncer à certains points qualitatifs.

La circulation de l'information entre la cuisine centrale et les services financiers doit être améliorée et notamment sur les points suivants :

- transmission des révisions des prix
- transmission des avoirs réclamés par les services financiers
- prise en compte des informations par la cuisine centrale dans le processus d'achat

La responsabilité du contrôle des factures doit être celle de la direction de la cuisine centrale. Le rôle des services financiers est de valider le travail de la cuisine centrale en la matière. Ce n'est actuellement pas le cas car le pointage des factures est effectué par les services financiers.

Le budget alimentaire dans la décomposition du cout du repas est important. La qualité des denrées utilisées impacte fortement la qualité de la prestation. Le mode d'achat non contournable du marché public encadré sur une durée longue et sur des produits définis ne génère pas une réelle mise en concurrence permanente et a tendance à restreindre toute initiative d'amélioration ; a titre d'exemple : un seul fournisseur de bio sur des productions tarifées « au cours », **le pouvoir de négociation du gestionnaire est nul.**

Les futurs marchés pourront prendre en compte ces suggestions.

Il serait pertinent de remettre en cause systématiquement tous les ans l'ensemble des fournisseurs, même si cela représente une charge administrative. Les cahiers des charges pourront intégrer les exigences qui correspondent à la politique définie. Le choix de la nature du produit à utiliser doit répondre à une politique d'approvisionnement qui ne doit pas être une variable d'ajustement, bien au contraire c'est le point non négociable de la prestation.

Les périodes d'ajustement des prix doivent également être revues. La viande fraîche voit son cours revu chaque mois alors que la viande cuite est revue chaque année. La période à retenir est à minima le semestre.

1 – 3 Les produits

1 – 3 – 1 Constats

Ce thème est abordé par l'analyse détaillée des factures alimentaires du mois de Juin 2015.

Cette analyse a été menée dans les locaux des services financiers de la ville. Certaines factures de Juin sont manquantes dans la mesure où celles ci se trouvaient dans le circuit de validation et donc non disponibles dans le service.

Cette raison explique l'écart entre le montant des achats alimentaires mentionnés à l'article 2 - - 3 - 1 ci après et le montant ci dessous. Les factures concernées sont celle du fournisseur de produits d'épicerie.

On pourra par ailleurs s'étonner que des factures de produits livrés en juin soient encore dans les circuits de validation avant règlement. Les longs délais de règlement seront intégrés dans les tarifications proposées par les fournisseurs et ne rendront pas leur offre suffisamment pertinente.

Analyse de Juin 2015	Achats Totaux	Achats Bio	Achats Label	Achats Locaux	Achats Surgelés	Part de chaque famille
Epicerie	9 543					6,25%
BOF (Beurre , Oeuf Fromage, Produits laitiers)	29 930					19,60%
Boucherie	10 003					6,55%
Volaille fraiche	3 996					2,62%
Fruits et légumes	22 217	2 931		2 931		14,55%
Biscuiterie	11 619					7,61%
Boulangerie	8 902	2 685				5,83%
Surgelés (poissons , viandes légumes , divers)	38 800				38 800	25,41%
Charcuterie	3 864					2,53%
Pâtisserie	4 003				4 003	2,62%
Boissons	1 132					0,74%
Traiteur - 5 e gamme	8 690					5,69%
TOTAL	152 699					100,00%

Cette répartition met en exergue les points suivants :

- **Les produits bios servis ne sont constitués que du pain, 4 fois par mois et de 2 services d'abricots ne représentant au total que 3,7% du volume d'achat. Tel que dit plus haut, les objectifs fixés par le Grenelle de l'environnement sont loin d'être atteints.**
- **La présence de produits locaux, en dehors de la boulangerie qui ne peut être autre, est pratiquement nulle.** La région est fortement productrice de maraichage et d'arboriculture et nous ne retrouvons que trop peu de produits de nos régions. A titre d'exemple : au mois de Juin, mois propice s'il en est aux produits de saison de notre région ; les melons jaunes proviennent d'Espagne, Les tomates d'Espagne et du Maroc, Les pêches d'Espagne, les courgettes pour le peu de frais utilisé proviennent de France et d'Espagne, Les pomelos d'Afrique du sud, etc.

Seules les fraises et les pommes sont françaises mais pas forcément de la région. Les propos tenus à propos du bio par leur cout trop important et le souhait de réduire les dépenses ne peut être entendu. Les abricots espagnols non bio ont été achetés 3,68€ HT /Kg le 01/06 alors que les abricots bios de la plateforme paysanne ont été achetés 3,25 € HT/ Kg le 19/06, (Cqfd).

- **Peu de produits sont fabriqués maison** ; le clafoutis de courgettes et de tomates servis le 16/06 est acheté prêt à consommer, les rôtis sont achetés cuits, les carottes sont achetées râpées (333 poches de 1Kg le 18/06)
- Les produits frais utilisés dans la fabrication des **produits frais ne représentent que 42 % des achats totaux. La norme constatée dans ce type de restauration est de l'ordre de 75 %.**
- **Les produits surgelés n'ont pas non plus des origines satisfaisantes** : Le chou fleur, la printanière de légumes, les courgettes, les pommes darphin sont belges, les pommes de terre sont hollandaises, les haricots verts sont français.
- **Le bœuf haché est certes français mais il contient un taux de matières grasses de 20%. Il ne convient pas de dépasser un taux maximum de 15% afin de limiter l'apport en matière grasse** qui n'est pas un gage de qualité.

1 – 3 – 2 Préconisations

La cuisine centrale n'est pas pourvue de légumerie, il est donc en effet difficile d'atteindre un haut niveau d'utilisation de produits frais, il y a cependant une marge de progression importante : les carottes pourraient à minima être râpées sur place, la provenance des légumes frais et surgelés pourraient être de régions proches et à minima français.

Les produits bios doivent être proposés plus fréquemment en essayant au moins de se rapprocher des 15% dans un premier temps. La proposition de produits laitiers bio serait souhaitable tout en prenant en compte les considérations budgétaires ; un yaourt bio coutera moins cher qu'un fromage emballé (Kiri, Chanteneige)

La surface de la cuisine est confortable, une étude technique pourrait être envisagée pour une réorganisation des locaux qui prévoirait la présence d'une légumerie afin de traiter un maximum de produits frais régionaux.

Cette zone pourrait s'insérer en modifiant les espaces de réception, décontamination, stockage intermédiaire et préparations froides.

Plus de productions maison doivent être proposées.

1 – 4 L'animation des restaurants

1 – 4 – 1 Constats

La ville d'Aubagne bénéficie d'une structure originale en matière d'animation des restaurants scolaires ; en effet le service restauration dispose d'un service dédié à cette activité. **Cette organisation est rare et exceptionnelle.**

Ce service est composé de 2 agents à plein temps.

Les taches principales de ces agents se définissent comme suit :

- Assurer la conception et la mise en œuvre des opérations d'animation des restaurants scolaires.

- Etablir un lien entre les différentes parties prenantes du service restauration (Cuisine centrale, personnel d'office, parents d'élèves, enseignants, animateurs)
- Participer aux différents projets du Pole Enfance ayant trait à la restauration.

Les animations produites sur les différents points de restauration sont chaque année comprises entre 7 et 10. Cette fréquence est très satisfaisante et suffisante.

Le plan d'animation traite des différents thèmes suivants :

- La semaine du gout en Octobre
- La fraich'attitude en Mai
- Les ateliers nutritionnels (1 classe qui fabrique les hors d'oeuvres pour le midi)
- Les ateliers culinaires (ex : fontaine à chocolat et fruits frais)
- Les repas calendaires (Noel, chandeleur..)
- Quelques autres animations spécifiques avec une mise en œuvre lourde (repas hanté, Repas cinéma)
- Classe du gout (immersion d'une semaine dans le monde des produits et de la cuisine)
- Animations qui sensibilisent les enfants au gaspillage alimentaire en les incitant à le combattre.

Le service animation bénéficie de quelques matériels (centrifugeuse, fontaine à chocolat..) mais de peu de moyens afin de réaliser les supports d'animation qui peuvent être réalisés par les services techniques, les enfants ou qui peuvent parfois être offerts par les fournisseurs.

La communication aux familles est réalisée par la disponibilité des menus en affichage devant chaque école. Ils sont également mis à disposition en libre service à l'entrée des écoles.

Le site internet de la ville permet un accès à différents modules mis à jour :

- Les menus
- Le calendrier des animations
- Le coin des recettes

Ce service participe activement également aux activités péri-éducatives.

Le suivi de la satisfaction des convives est réalisé par les personnels d'office par le renseignement d'une fiche hebdomadaire qui est compilée et communiquée lors des commissions de restaurant.

1 – 4 – 2 Préconisations

Le service animation répond aux principales exigences en matière d'animation et de communication, **et cela compte tenu des moyens mis en œuvre.**

1 – 5 Les moyens humains

1 – 5 – 1 Constats

Ce point traitera uniquement de l'aspect technique de la gestion du personnel. Tout ce qui touche aux éléments quantitatifs sera traité dans le chapitre correspondant à l'analyse financière.

Il est à noter différentes catégories de personnel :

- Les personnels de la cuisine centrale directement positionnés sous la responsabilité hiérarchique de Mr BOSCHIERO
- Les personnels qui consacrent une partie de leur temps au service de restauration sur les écoles et qui dépendent hiérarchiquement de Me POCHAT
- Les personnels du service facturation qui dépendent de Me PLESSIS

L'ensemble des personnels de la cuisine centrale est titulaire et à plein temps, il y aura lieu de s'interroger sur la pertinence de ce niveau d'emploi ; pour rappel la pleine activité de la cuisine centrale se réduit à 140 jours de fonctionnement, les 110 autres jours ouvrés de l'année ne produisent que 25 à 30 % de la pleine activité. Ce point sera traité dans le chapitre financier.

Les organigrammes et les plannings sont présents et disponibles sur site. Les plannings journaliers sont correctement élaborés avec un étalement des heures d'embauche des collaborateurs en fonction de leur mission au sein de la cuisine.

- Les chauffeurs entament leur tournée à 5 heures 30
- Les employés au magasin démarrent à 6 heures
- Les employés à la production chaude et froide commencent à 7 heures
- Les employés chargés de l'allotissement débutent à 8 heures

Les fiches d'aptitude délivrées par le médecin du travail sont également présentes.

Il est à noter une démarche intéressante qui consiste à accueillir les nouveaux arrivants par un échange, une visite de la cuisine et de la remise d'un document synthétisant les règles élémentaires pour une bonne intégration. Ce document figure en ANNEXE 5.

Les formations suivies par les personnels de la cuisine centrale et des offices sont dispensées en nombre satisfaisant et touche une grande partie des collaborateurs :

- 27 personnes à la cuisine centrale
- 17 responsables de sites
- 25 aides de cantine

Les formations dispensées au personnel de la cuisine sont de 2 ordres :

- Celles dispensées par le CNFPT et gérées par la direction des ressources humaines
- Celles dispensées par le laboratoire d'analyse qui traite essentiellement des sujets liés à l'hygiène alimentaires. (2 sessions par an)

Les attestations de formation sont présentes dans chacun des dossiers individuels au sein de la cuisine.

1 – 5 – 2 Préconisations

Tel que dit plus haut, il sera plus tard apprécié les éléments quantitatifs en matière de personnel. Néanmoins une mise en place de personnel plus adaptée aux périodes d'activité(140 jours/110 jours) serait pertinente.

Un service de restauration représente un ensemble difficilement dissociable. Dans le cas de la ville d'AUBAGNE, il apparaît que chacun des personnels (fabrication, distribution, facturation) répond à un hiérarchique différent.

Ces 3 hiérarchiques sont eux mêmes rattachés au pôle enfance.

Il a été ressenti que chacune des fonctions assure son périmètre en ayant peu de lien avec les autres

La collectivité devra envisager une coordination entre ces équipes qui permettra un engagement commun supérieur.

1 – 6 Locaux et matériels UCP

1 – 6 – 1 Constats

La cuisine centrale a été construite en 2008, c'est donc une construction récente.

La visite des locaux montrent un bon entretien de l'outil de production même si il y a çà et là quelques menus travaux à réaliser (sol de la zone épicerie et sol du congélateur).

Les cloisons, portes et huisseries sont en bon état. Leur nature est parfaitement adaptée à l'outil.

Les espaces sont correctement distribués, ils sont clairs et en dimensionnement très corrects ; ils offrent de réelles bonnes conditions de travail aux différents opérateurs.

Les contrats d'entretien préventif ont été résiliés récemment dans la recherche d'économie possible. Les matériels ont été entretenus dans un cadre préventif jusque maintenant. Les futures pannes, mêmes minimales, devront être prises en compte afin de ne laisser ce matériel se détériorer irrémédiablement.

La plupart des opérations de maintenance immobilière sont prises en charge par les services techniques. Les responsables de la cuisine semblent ne pas être intégrés dans le processus de l'ensemble des actions de maintenance (monte charge sur le quai de livraison).

Les urgences des uns semblent ne pas devenir la priorité des autres. Il est vrai que la cuisine a besoin d'une réactivité immédiate car le repas doit être produit et livré quelque soit la difficulté rencontrée.

Les principaux points de contrôle sont respectés :

- Présence du plan de lutte contre les nuisibles
- Contrat de maintenance des extincteurs
- Maintenance électrique
- -....

1 – 6 – 2 Préconisations

L'ensemble des opérations est réalisé.

Le responsable d'unité souhaiterait pour une meilleure efficacité avoir plus la main sur tout ce qui touche à l'entretien de son outil de travail.

L'organisation générale de la ville fait que certaines tâches et certains fonctionnements relèvent d'une démarche globale.

Même si le fonctionnement doit rester celui actuellement en place, une bonne fluidité de la relation entre les services techniques et la cuisine centrale ne pourrait qu'en améliorer l'efficacité.

La cuisine ne comprend pas de légumerie, ce qui empêche le travail de légumes bruts.

Un aménagement des espaces pourrait permettre de créer une telle zone qui augmenterait très fortement l'utilisation de produits bruts. Une étude technique serait à mener.

L'espace initialement prévue pour une murisserie pourrait être aménagé afin de créer la zone de légumerie

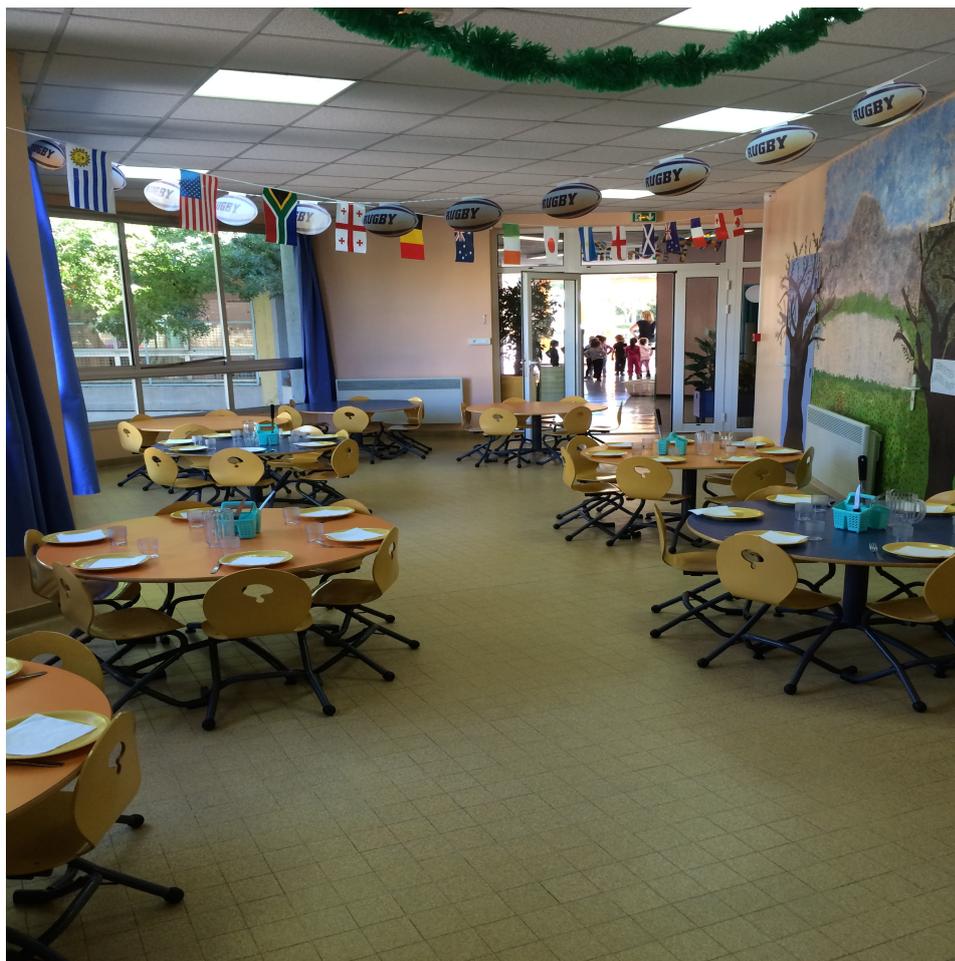
1 – 7 Locaux et matériels Offices

1 – 7 – 1 Constats

L'ensemble des sites de la ville d'Aubagne a été visité lors de la présente phase d'audit. Vous trouverez en ANNEXE 6 la fiche signalétique de chaque office.

La visite fait apparaître les grands points suivants :

- La partie office est en bon état d'entretien tant sur l'aspect immobilier qu'au niveau des matériels qui ont fait l'objet de renouvellement au fil de l'eau. Vous trouverez ci-après une proposition de plan de renouvellement sur les 5 prochaines années sur les principaux matériels d'office.
- L'environnement du repas pour les enfants n'a globalement pas évolué depuis 15 ans.
Les salles à manger peuvent être qualifiées de « vieillotte ». Les couleurs des murs n'inspirent pas un environnement satisfaisant pour la prise d'un repas ; le mobilier n'est pas très moderne, même si il a été renouvelé progressivement depuis environ 10 ans. Le sol est très souvent en carrelage générant une ambiance assez bruyante.



école CHARREL Maternelle

1 – 7 – 2 Préconisations

Le fonctionnement des offices est satisfaisant, néanmoins une évolution du service restauration pourrait intégrer un « relooking » des salles à manger.

L'environnement de l'enfant pendant la prise du repas contribue fortement à la qualité du service restauration.

La prise en compte des matériaux utilisés, des couleurs choisies, des modes de distribution du repas génèreront du calme, du bien être, et de la fluidité , éléments indispensables pour un vrai moment de ressourcement des enfants.

Le plan de renouvellement des matériels sur les 5 prochaines années sur les offices est approché au moyen du tableau ci après :

Matériels	2016	2017	2018	2019	2020
Armoire froide + 1400l	1- Pin vert 1-Boyer	1- Eluard 1- Hugo	1- Tourtelle	1- Tourtelle	1- Cheval
Armoire froide + 600 l			1- Mauron	1- La Garenne	1- Palissy
Armoire foide + 300 l					
Bahut congélateur		1- Perrussone	1- Eluard		
Four remise en T° 150-200 repas	1- Camp major 1- Boyer	1- Tourtelle	1- Pin vert		
Four remise en T° 100-150 repas	1- Hugo 1- Vassale	1- Charrel Prim.		1- Mauron	1- Palissy
Machine à laver à capot					1- Mauron 1- Palissy

Les couts engendrés seront les suivants :

	Nombre	Cout Unitaire HT €	Cout Total HT €
2016			
Armoire froide + 1400l	2	2 830	5 660
Four remise en T° 150-200 repas	2	5 800	11 600
Four remise en T° 100-150 repas	2	3 800	7 600
Total 2016			24 860
2017			
Armoire froide + 1400l	2	2 830	5 660
Bahut congélateur	1	565	565
Four remise en T° 150-200 repas	1	5 800	5 800
Four remise en T° 100-150 repas	1	3 800	3 800
Total 2017			15 825
2018			
Armoire froide + 1400l	1	2 830	2 830
Armoire froide + 600 l	1	1 950	1 950
Bahut congélateur	1	565	565
Four remise en T° 150-200 repas	1	5 800	5 800
Total 2018			11 145
2019			
Armoire froide + 1400l	1	2 830	2 830
Armoire froide + 600 l	1	1 950	1 950
Four remise en T° 100-150 repas	1	3 800	3 800
Total 2019			8 580
2020			
Armoire froide + 1400l	1	2 830	2 830
Armoire froide + 600 l	1	1 950	1 950
Four remise en T° 100-150 repas	1	3 800	3 800
Machine à laver à capot	2	4 900	9 800
Total 2020			18 380

1 – 8 Hygiène et réglementation

1 – 8 – 1 Constats

L'ensemble des procédures hygiène sont correctement appliquées par l'ensemble des collaborateurs.

La réception des produits est soumise à un contrôle strict en matière de température et d'intégrité des conditionnements. Les enregistrements correspondant sont effectués.

Les opérations de décontamination des emballages avant déconditionnement sont correctement réalisées. Les enregistrements des DLC et des numéros de lot sont suivis.

Toutes les opérations de fabrications chaudes sont suivies au moyen d'enregistrements de mise en cuisson et de fin de cuisson.

Le conditionnement s'effectue à chaud, la tenue des documents de suivi et d'enregistrement temps / température est satisfaisante.

La production froide suit un cheminement différent en respectant également toutes les opérations d'enregistrement.

En matière de suivi hygiène de l'exploitation, des audits internes et externes sont réalisés.

Le dernier audit externe réalisé par le prestataire PROTEC figure en ANNEXE 7. Sa transmission aux équipes est aménagé par la responsable qualité afin qu'il soit plus abordable et plus accessible par tous les collaborateurs.

Les livraisons sur les différents points de distribution des repas sont effectuées par des camions réfrigérés au nombre de 3. Toutes les opérations de contrôle des températures au départ de la tournée, à chaque arrêt et dans chaque office sont maîtrisées et enregistrées.

Les analyses bactériologiques sont réalisées à partir des plats témoins réalisés sur la cuisine centrale et dans les offices.

Au cours de l'année 2014/2015 le nombre d'analyses réalisées sur la cuisine centrale est de 78 ; 2 sont non conformes ; le nombre d'analyses réalisées sur des plats témoins provenant des offices est de 63, elles sont toutes satisfaisantes.

Le niveau important d'analyses bactériologiques satisfaisant montre clairement que les procédures appliquées par les équipes de production sont satisfaisantes.

Le bilan des analyses bactériologiques est en ANNEXE 8

Le numéro d'agrément attribué par les services officiels est le FR 13 005 102 CE.

Le Conseil a réalisé un check-up qualitatif des opérations en cuisine, ce document confirme la bonne tenue de l'établissement et se trouve en ANNEXE 9

L'exploitation n'est pas concernée par les obligations en matière de valorisation des bio-déchets car la quantité produite est inférieure à 10 tonnes par an.
Selon l'ADEME un repas produit en cuisine centrale génère 11 g de bio-déchet ; sur la base de 550 000 repas fabriqués par an cela représente 6 tonnes.

1 – 8 – 2 Préconisations

La cuisine centrale possède un bon niveau de maîtrise sanitaire. L'objectif est de maintenir ce bon niveau.

Les bons résultats obtenus auraient encore plus de pertinence si les visites et prélèvements du laboratoire étaient inopinés ; il est en effet surprenant que le laboratoire informe à l'avance de son passage.

1 – 9 Le Service des repas

1 – 9 – 1 Constats

Les repas sont livrés chaque matin sur les différents points de distribution et stockés dans les armoires réfrigérées.

A leur embauche, les personnels d'office vérifient les quantités livrées. En cas d'erreur de livraison, ils rappellent la cuisine centrale qui procède à un réajustement.

La connaissance des effectifs réels connus vers 9h30 génère également et potentiellement un réajustement du nombre de repas.

Le repas des enfants des classes maternelles est servi à table de manière assez traditionnelle, les enfants sont accompagnés par des personnels ATSEM. Dans la plupart des écoles le repas est organisé en 2 services afin de minimiser le bruit et maximiser le confort de l'enfant.

Le service des repas des enfants des classes élémentaires n'est pas satisfaisant.

Pour les enfants des classes élémentaires, le service est très hétérogène. Les locaux sont équipés d'un self service qui date d'environ 20 ans pour les plus anciens.

Il est surprenant que ces selfs ne soient pas utilisés ou très partiellement. Dans la plupart des cas le self est utilisé comme une desserte sur laquelle sont stockés des plats qui seront ensuite mis sur table.

La taille des meubles n'est pas adaptée à l'enfant.

Le self est équipé d'une table chaude qui ne permet pas de maintenir les plats chauds à bonne température.

Les responsables d'office décident elles mêmes de l'utilisation ou non du self service (Camp Major).

Dans certaines écoles , les enfants de CP et CE1 sont servis à table comme les maternelles, les grands passent au self en prenant l'entrée et le dessert ; le plat chaud est posé sur table.

Il est à noter que le plat chaud est servi dans la barquette, cette présentation n'est pas satisfaisante.

Un seul site, La PERUSSONE, utilise le self de manière satisfaisante depuis la rentrée 2015.

1 – 9 – 2 Préconisations

Le mode de service doit être uniformisé sur tous les offices de la ville.

Pour les enfants de maternelles

Les repas doivent être servis à table en plats adaptés, il faut supprimer la dépose de la barquette sur la table. La prise de repas des enfants de maternelle doit être au plus près de ce qui est fait dans la famille.

Pour les enfants des classes élémentaires

Le mode de service doit être décidé par l'autorité et appliqué uniformément par tous les sites.

Le service en self est particulièrement adapté pour tous les enfants, du CP au CM2. Il est à noter par ailleurs que beaucoup de villes font en sorte que même les grands de maternelle utilisent le self au troisième trimestre.

Le service en self génère de nombreux avantages :

- une meilleure autonomie de l'enfant
- moins de bruit dans la salle à manger
- un gain de temps de service
- la possibilité d'accueillir plus d'enfants dans un même espace
- la possibilité de proposer un choix

La nature des matériels en place n'est pas très adapté, il est néanmoins difficile sur le plan budgétaire de changer toutes les installations. Un aménagement à bas cout serait possible et permettrait d'atteindre le niveau de service constaté à La PERUSSONE.

Des plaques vitrocéramiques pourraient être posées sur la table chaude. Ces plaques recevraient un bac gastro normes à partir du quel serait distribué les aliments. Une description de ce matériel est en ANNEXE 10 .

Une démarche d'amélioration globale des espaces de restauration pourrait également être engagée en traitant les murs, les sols, les plafonds, les éclairages et le mobilier.

1 – 10 Facturation aux usagers

Ce chapitre ne traite que de la facturation des repas aux enfants et adultes fréquentant la restauration scolaire et le restaurant municipal.

Les repas consommés dans le cadre des crèches et des centres de loisirs font partie intégrante d'une prestation dépassant la restauration et pour laquelle la restauration n'est qu'une partie de la prestation indissociable des autres composants.

1 – 10 – 1 Constats

Le processus de facturation aux usagers commence dès l'inscription de l'enfant. Il est à noter que le système d'inscription à la restauration scolaire vient juste de changer.

Sur l'année de référence (2014/2015), l'inscription à la restauration scolaire se limitait à l'inscription de l'enfant comme usager potentiel du service. Etant inscrit la famille pouvait laisser son enfant au service quand elle le souhaitait.

Depuis la rentrée 2015, l'inscription de l'enfant au service est assorti d'un abonnement sur 1, 2, 3 ou 4 jours fixes par semaine.

Cette démarche nouvelle est mise en place afin de mieux anticiper le nombre de repas à produire par la cuisine centrale. Nous verrons plus loin dans l'analyse financière les premiers constats de cette nouvelle organisation.

Des listes d'enfants inscrits sont à la disposition des responsables d'office qui les remettent aux enseignants.

Le personnel éducatif recense les enfants désireux de prendre leur repas en les « cochant » sur les listes prévues à cet effet.

La responsable de restauration sur chaque école se rend dans toutes les classes et récupère les listes renseignées. Elle consolide le nombre de présents et décide d'un réajustement du nombre de repas nécessaire auprès de la cuisine centrale qui fera éventuellement un réapprovisionnement de repas par un complément de livraison.

Les enfants prenant leur repas sont alors saisis directement par la responsable d'office sur l'outil de pointage informatique disponible dans la salle à manger. Le nombre de repas est alors saisi et prêt à être utilisé pour la facturation.

La facturation s'effectue à posteriori en fonction du nombre de repas consommés.

La régie des recettes du service accueil enfance prépare la facturation.

La facture est éditée, mise sous pli et envoyée par la DSI.

Le mode de paiement des familles est le chèque et la carte bleue ; un système d'e-paiement est à l'étude.

2 mois après l'émission de la facture, les comptes familles non soldées font alors l'objet d'une émission de titre recette transmis au TPG qui procède au recouvrement.

Il est à noter qu'environ 35% des factures ne sont pas honorées 2 mois après leur émission. Cela représente sur l'exercice 2014/2015 environ 280 000€.

Le constat d'un recouvrement satisfaisant dans d'autres collectivités établit que le niveau des impayés 2 mois après l'envoi de la facture se situe aux alentours de 10 à 15%, soit deux fois moins que dans le cas présent.

Le service accueil du pole enfance chargé de la facturation et de l'encaissement n'a aucune visibilité des sommes recouvrées par le TPG pour les factures ayant été titrées.

Le nombre de factures envoyées est de 2700 / mois sur 10 mois soit 27 000 factures/an.

Les agents communaux achètent auprès des responsables d'offices des carnets de tickets pour une valeur unitaire de 2,00€. Lors de la prise de leur repas, ils remettent au responsable d'office un ticket.

Il existe deux autres régies de recettes, l'une sur Lakanal, l'autre sur la Tourtelle. Elles sont directement rattachées au service de contrôle des régies.

Le principe de ces 2 régies fonctionne sur le principe de la vente de carnets de tickets aux agents communaux, aux étudiants de l'université prenant leur repas à Lakanal et à quelques enseignants.

Les usagers remettent un ticket lors de la prise de repas.

La recette perçue par les régisseurs (responsables des 2 offices Tourtelle et Lakanal) est remise auprès du TPG.

Cette organisation présente certaines failles connues des services et qui sont en cours de résolution.

Au cours de l'année 2014/2015, 8 tranches de facturation étaient en place en fonction du quotient familial. Les tarifs appliqués étaient les suivants :

	2014	2015	Evolution	Part des usagers
Gratuit	0,00	0,00		23,28%
Tranche A	1,52	1,55	1,97%	5,82%
Tranche B	1,80	1,83	1,66%	12,32%
Tranche C	2,17	2,21	1,84%	11,42%
Tranche D	2,61	2,65	1,53%	11,29%
Tranche E	3,04	3,09	1,64%	9,93%
Tranche F	3,48	3,54	1,72%	9,29%
Tranche G	3,85	3,92	1,82%	4,82%
Tranche H	4,29	4,36	1,63%	3,85%
Tt*	4,29	4,36	1,63%	7,98%

- *Familles n'ayant pas pu ou voulu fournir les éléments de calcul de quotient – application tranche maxi*

La facturation est organisée autour de 4 tranches à compter du 01/09/2015

Le montant total facturé au titre de l'exercice 2014/2015 annoncé par la régie des recettes du pole enfance est de 804 427 €. Ceci ne concerne que les repas des enfants sur le temps scolaire

Le changement de règlement de service prévoyant 4 tranches de fréquentation ne permet pas à priori une simulation de facturation pour l'année 2015/2016 dans la mesure où les quotients familiaux ne peuvent se reconstituer en 2015/2016 par un regroupement de certains quotients de 2014/2015.

1 – 10 – 2 Préconisations

Le système d'inscription est très récent, il est difficile de confirmer définitivement les constats de Septembre 2015 même si l'écart entre les repas prévus et les repas servis s'est considérablement réduit (vs Septembre 2014). Cette évolution méritera d'être suivie dans le temps.

Sous réserve de confirmation de cette évolution, le système d'inscription récemment mis en place semble répondre aux objectifs qui tendent vers la réduction du gaspillage alimentaire et par conséquent la réduction des coûts.

Le nouveau système d'inscription pourrait intégrer une facturation à priori en début de mois avec une régularisation des repas du mois M sur la facture du mois M+1.

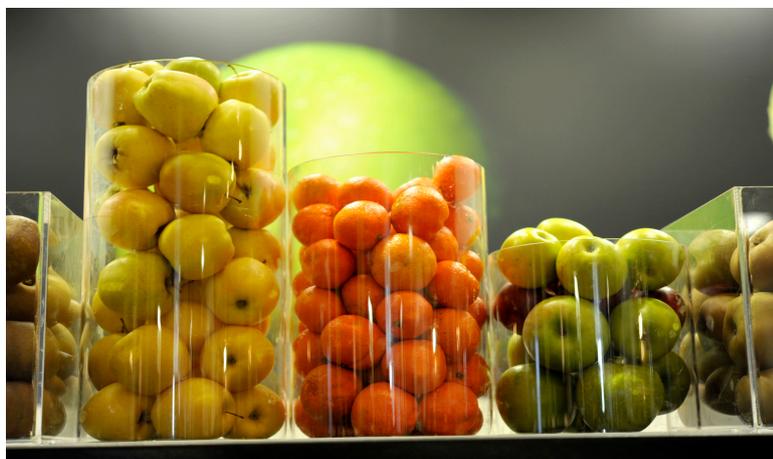
La gestion des impayés doit être transparente afin de connaître précisément le montant réel des impayés, il n'est pas concevable que le service de la régie municipale ne puisse connaître ce montant.

La multiplicité des régies rend difficile une vision globale de l'acte de paiement des usagers du service.

Le règlement de service devrait prévoir que les familles qui n'ont pas réglé les repas de l'année précédente sans avoir effectué une démarche auprès des services sociaux pour une prise en charge ne puissent réinscrire leurs enfants au service de restauration.

Les régies des recettes des personnels communaux doivent être revues afin de répondre aux obligations légales en verrouillant toutes les étapes de la procédure.

Même si le nombre de repas est très faible, un système de caisse avec un badge permettrait d'éviter toutes les manipulations de ticket. Le contrôle s'effectuerait au moyen des bandes de contrôle du système d'encaissement.



CHAPITRE - 2 AUDIT FINANCIER DU SERVICE RESTAURATION

Le principal objectif de cette démarche est de connaître le cout objectif du service restauration pour la ville d'AUBAGNE.

La démarche ci-après a pour but d'établir de manière objective le cout du service en ayant 2 approches complémentaires :

- Le cout du repas servis aux différents usagers du service public
- Le cout global du service restauration supporté par la Collectivité

Un postulat doit être pris en compte – **LE NOMBRE DE REPAS A PRENDRE EN COMPTE EST LE NOMBRE DE REPAS CONSOMMES ET/OU FACTURES**

Les éléments chiffrés qui ont pu être transmis à la Collectivité l'ont été sur la base d'un nombre de repas fabriqués. Cette démarche aurait tendance à transformer la justesse de l'information et empêche donc la mise en œuvre d'actions correctives pertinentes.

L'ensemble des chiffres annoncés dans cette étude s'entend TTC (Toutes Taxes Comprises)

2 – 1 Données Quantitatives

Le nombre de repas pris en compte dans cette analyse est le nombre de repas ajusté transmis par les responsables d'offices le matin du jour de consommation à 9h30.

Jusqu'à la fin de l'année scolaire 2014/2015 aucune inscription au service de restauration n'existait, les familles pouvaient à n'importe quel moment laisser leur enfant à la cantine scolaire.

Les responsables de la cuisine centrale n'avaient comme seul outil l'historique du nombre de repas pour mettre en œuvre la quantité de repas nécessaires.

Depuis la rentrée de Septembre 2015, la modification du règlement de service obligeant les familles à inscrire leurs enfants sur la base d'un calendrier fixe permettra vraisemblablement d'améliorer la pertinence du nombre de repas fabriqués.

Il est à noter une grande difficulté quant aux effectifs des centres de loisirs qui concentrent une grande partie des écarts entre les effectifs prévisionnels et les effectifs réels.

Les équipes de la cuisine centrale devront mieux anticiper les quantités à fabriquer même si les ajustements pourront générer des compléments de fabrication le matin du jour de consommation.

Une trop grande sécurité dans le prévisionnel facilite le fonctionnement de la cuisine centrale mais crée un gaspillage important et des couts trop élevés.

Le tableau ci dessous fait apparaître les écarts entre l'effectif prévisionnel et l'effectif réel pour les mois de septembre 2014 et Septembre 2015.

	sept-14			sept-15		
	Prévisionnel	Réel	écart	Prévisionnel	Réel	écart
01-sept				2 684	2 347	-337
02-sept				846	660	-186
03-sept				2 675	2 820	145
04-sept				2 161	2 104	-57
05-sept						
06-sept						
07-sept				2 913	2 965	52
08-sept				2 988	3 126	138
09-sept				964	843	-121
10-sept				2 997	3 200	203
11-sept				2 394	2 441	47
12-sept						
13-sept						
14-sept				3 452	3 214	-238
15-sept				3 615	3 384	-231
16-sept				847	853	6
17-sept				3 479	3 449	-30
18-sept				2 723	2 579	-144
19-sept						
20-sept						
21-sept				3 524	3 445	-79
22-sept				3 633	3 589	-44
23-sept				1 064	872	-192
24-sept				3 619	3 388	-231
25-sept				2 619	2 547	-72
26-sept						
27-sept						
28-sept				3 566	3 569	3
29-sept				3 626	3 572	-54
30-sept				1 052	875	-177
Total	73849	68799	-5050	57 441	55 842	-1 599
Roquevaire	11736	11395	-341			
Aubagne	62113	57404	-4709	57441	55842	-1599
Moyenne		2733			2 538	

Plusieurs constats peuvent être remarqués et exploités :

- Les mercredis sont encore les jours qui semblent les plus difficiles à prévoir. Cependant pourquoi fabriquer 1064 et 1052 repas les 23 et 30/09 alors que les 2 mercredis précédents sont à 843 et 853. Il sera servi 872 et 875 repas les 23 et 30/09/2015 !

- L'écart passe de 4709 repas à 1599 repas ce qui est une amélioration notable (base Aubagne sans Roquevaire)
- Il est à noter une baisse de la fréquentation vs N-1 de 7 %

La diminution des écarts entre le prévisionnel et l'effectif réel peut être due à la mise en place du nouveau règlement de service, même s'il est encore un peu tôt pour en juger définitivement.

La baisse de fréquentation en Septembre (-7%) devra être mesurée sur les prochains mois. Le raisonnement financier ci-après ne prend pas en compte cette baisse qui viendrait, si elle était vérifiée, augmenter le prix de revient des repas.

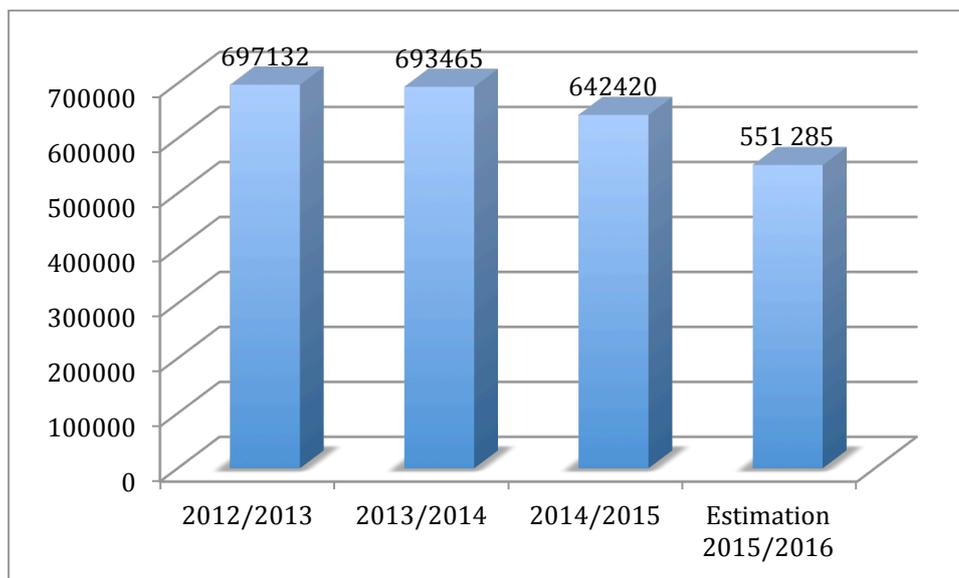
Afin d'approcher au plus près le niveau de dépense par catégories de consommateurs, les données chiffrées ci-après seront « dépolluées » des dépenses particulières et notamment les denrées alimentaires et les frais de personnels utilisés dans le cadre de prestations traiteurs destinés aux services municipaux et aux associations diverses.



2 – 1 – 1 Evolution du Nombre de repas

Le nombre de repas fabriqués sur la cuisine centrale d'Aubagne évolue de la manière suivante sur les 3 dernières années.

Cette étude intègre une estimation 2015/2016 établie sur la base des chiffres 2014/2015 desquels est soustrait le nombre de repas servis précédemment à Roquevaire.

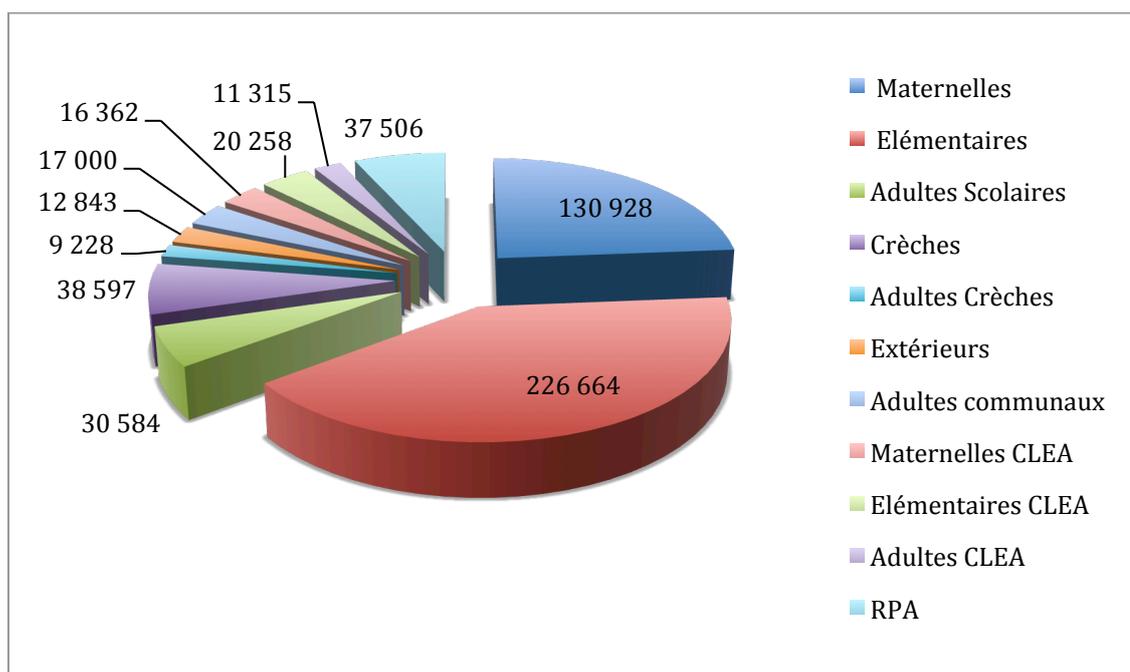


Le nombre de repas des enfants des crèches n'étant pas renseigné dans les documentations de la cuisine, nous considérons leur nombre à 38 600, chiffre constaté sur 2014/2015 et reproduit sur les 3 dernières années. Les repas des adultes crèches sont par contre bien comptabilisés.

Cette difficulté pour les enfants des crèches s'explique par le fait que les responsables des crèches ne commandent pas véritablement des repas mais plutôt des ingrédients qui leur permettent d'élaborer une prestation sur mesure pour les petits.

La baisse de fréquentation entre 2013/2014 et 2014/2015 est uniquement due à une baisse des effectifs de la ville d'Aubagne et principalement sur l'activité scolaire.

La fréquentation 2014/2015 se répartit comme suit :



Le détail des fréquentations par catégories de consommateurs est présent en ANNEXE 11

2 – 2 Définition des missions pour chacune des catégories de consommateurs

Les missions assurées par le service municipal ne sont pas les mêmes pour toutes les catégories de consommateurs, il est nécessaire de les définir afin d'imputer les différentes catégories de dépenses aux bons utilisateurs. Le tableau ci dessous récapitule ces informations.

	Fabrication de repas	Livraison de repas	Service des des repas	Facturation des repas
Offices scolaires	OUI	OUI	OUI	OUI
Offices centre loisirs	OUI	OUI	OUI	OUI *
Restaurants municipaux	OUI	OUI	OUI	OUI
Foyer RPA	OUI	OUI	NON	NON(CCAS)
Crèches	OUI	OUI	OUI	OUI *
Clients extérieurs	OUI	OUI	NON	OUI *

* la facturation est spécifique et intégrée dans une autre prestation(crèche et CLEA)

2 – 3 Analyse de la dépense alimentaire

2 – 3 – 1 Dépense globale

Les dépenses alimentaires prises en compte dans cette analyse sont tirées des éléments fournis par la Cuisine centrale.

La vérification de ces chiffres est assez difficile dans la mesure où la cuisine centrale enregistre les factures le mois de leur réception sans isoler les factures traitant de

livraisons du mois précédent (produit livré en janvier et facture reçue en février ; la facture sera comptabilisée en février).

Le recouplement avec le service financier est délicat dans la mesure où l'unité de temps est liée à l'émission du mandat qui peut traiter de factures de mois précédent.

La période d'observation de 1 an à tendance à neutraliser ces différences et en collaboration avec les services financiers, nous avons évalué positivement la cohérence des 2 sources d'informations et avons validé les chiffres transmis par la cuisine centrale.

Les achats alimentaires sont réalisés pour l'ensemble des productions sans distinction de la destination des repas ; c'est un fonctionnement normalement admis.

Le tableau des achats mensuels est en ANNEXE 12

Les particularités prises en compte pour cette analyse sont de 3 ordres :

- la neutralisation des dépenses liées aux manifestations spéciales (traiteur)
- la mesure des dépenses des crèches qui ont un système de commande particulier et lié à l'âge des convives
- la neutralisation des dépenses liées à la fourniture des gouters pour les enfants des centres de loisirs.

Les dépenses alimentaires s'établissent comme suit :

	sept-14	oct-14	nov-14	déc-14	janv-15	févr-15	mars-15	avr-15	mai-15	juin-15	juil-15	août-15	Total
Dépenses totales	171974,63	135029,69	147085,15	135856,96	168 805,68	113 414,42	146 833,31	125 470,11	138 299,70	164 715,61	65 968,67	61 881,83	1 575 335,76
Dépenses traiteur	2 615,00	954,00	5 306,00	12 081,00	11 030,00	3 095,00	4 637,00	5 877,00	33 537,00	1 044,00	3 015,00	14 453,00	97 644,00
Dépenses nettes repas	169 359,63	134 075,69	141 779,15	123 775,96	157 775,68	110 319,42	142 196,31	119 593,11	104 762,70	163 671,61	62 953,67	47 428,83	1 477 691,76
Nombre repas	71 599	46 939	66 756	54 938	70 190	54 150	65 840	56 641	46 219	72 657	24 302	12 189	642 420
Cout unitaire repas	2,37	2,86	2,12	2,25	2,25	2,04	2,16	2,11	2,27	2,25	2,59	3,89	2,30

Ce cout moyen du repas intègre toutes les dépenses y compris les dotations faites aux crèches et les gouters des enfants des centres de loisirs.

L'analyse des dotations fournies aux crèches sur le mois de Juin 2015 donne une indication du cout réel des crèches.

Approche repas crèches Juin 2015			
	Dotation	Repas	C.U.TTC
01/06/2015	512,53	211	2,43
02/06/2015	414,95	226	1,84
03/06/2015	418,89	204	2,05
04/06/2015	501,48	223	2,25
05/06/2015	454,99	215	2,12
08/06/2015	678,11	206	3,29
09/06/2015	505,33	224	2,26
10/06/2015	431,71	193	2,24
11/06/2015	503,92	216	2,33
12/06/2015	521,49	195	2,67
15/06/2015	591,10	221	2,67
16/06/2015	400,81	228	1,76
17/06/2015	366,32	177	2,07
18/06/2015	486,66	222	2,19
19/06/2015	338,14	213	1,59
22/06/2015	526,97	199	2,65
23/06/2015	565,87	216	2,62
24/06/2015	444,66	183	2,43
25/06/2015	199,05	132	1,51
26/06/2015	580,63	204	2,85
29/06/2015	515,46	190	2,71
30/06/2015	485,71	197	2,47
Total Juin 2015	10 444,78	4 495	2,32

Nous noterons que le cout moyen du repas crèche y compris les gouters et collations est homogène avec le cout moyen alimentaire du repas produit par la cuisine centrale d'Aubagne.

Les gouters distribués aux enfants fréquentant les centres de loisirs de la ville d'AUBAGNE sont au nombre de 36 620 pour un cout unitaire estimé à 0,55 € soit une dépense annuelle de 20 141 € soit 0,03 € par repas (base 642 420) .

Le cout alimentaire moyen pondéré (C.A.M.P.) hors gouter sur l'ensemble des repas est ramené à 2,27 €.

Ce chiffre sera à mettre en relation avec le menu proposé, avec les produits utilisés et le prix du marché.

Nous proposons ci dessous sur la base des fréquentations réelles de la ville d'Aubagne une estimation du cout matières premières en fonction de chacune des catégories de

consommateurs. Cette estimation est issue des clés de répartition des coûts alimentaires habituellement constatés dans la profession des opérateurs en restauration collective.

	Bébés Crèches	Adultes Crèches	Maternelles Scol+ CLEA	Elémentaires Scol+ CLEA	Adultes Scol+ CLEA	RPA	Adultes Extérieurs	Adultes communaux	Roquevaire tte cat.	C.A.M.P.
Pondération	6,01%	1,44%	22,93%	38,44%	6,52%	5,84%	2,00%	2,65%	14,19%	100,00%
Effectif/an	38 597	9 228	147 290	246 922	41 899	37 506	12 843	17 000	91 135	642 420
Estimation Cout Matières premières	2,32	2,65	1,90	2,30	2,65	2,80	2,80	2,80	2,16	2,270

2 – 4 Analyse des frais de personnels

Le détail des coûts de chacun des services est consultable en ANNEXE 13. L'ensemble des chiffres a été communiqué par le service des ressources humaines sur la base des effectifs transmis par le pôle enfance et chacun des services concernés

Il est pris en compte 2 personnes en longue maladie, affectées initialement sur la cuisine centrale.

2 – 4 – 1 Personnels de fabrication

Les personnels concernés sont ceux de la cuisine centrale en dehors des chauffeurs. Sur la période d'observation (année scolaire 2014/2015), cette équipe est constituée de 33 personnes.

Les coûts cumulés des salariés ont été diminués des coûts identifiés relatifs aux prestations traiteur.

Le coût de personnel de fabrication est de 1,77 € / repas

2 – 4 – 2 Personnels de livraison

Sur la période, les chauffeurs sont au nombre de 4.

Le coût de personnel pour la livraison des repas est de 0,22€ / repas

2 – 4 – 3 Personnels de distribution

Le personnel qui assure la distribution des repas aux enfants et aux adultes dans les offices scolaires, crèches et CLEA assure également d'autres tâches non directement liées à la restauration.

La direction du pôle enfance a fourni un état des personnels en indiquant la quote part que chacun d'eux consacre à la distribution des repas.

Les dépenses sont ensuite affectées à la catégorie de consommateurs concernés.

Les repas des enfants des centres de loisirs sont distribués par les responsables d'office qui assurent un roulement sur les différents CLAE, au nombre de 9 en moyenne sur l'année.

Ces frais de personnel ont été augmentés d'un coût estimé de remplacement et de coûts cachés.

Le cout de distribution dans les crèches est de 3,50€/repas.

Le cout de distribution dans les offices scolaires et CLAE est de 3,07 €/repas

2 – 4 – 4 Personnels de facturation

Ces personnels ont en charge les opérations d'inscription des enfants, de la facturation des repas aux familles, de l'encaissement des règlements et de la relance des impayés.

Le cout identifié n'intègre que le cout de la facturation des repas pris pendant le temps scolaire.

Les couts de recouvrement des repas des crèches et des centres de loisirs n'a pu être identifié.

Ce cout n'intègre pas le recouvrement des repas des adultes qui fait l'objet d'une régie spécifique.

Le cout de la facturation est de 0,26 €/repas facturé.

2 – 4 – 5 Personnels indirects

La restauration génère certaines taches qui sont prises en compte en structure et notamment :

- la gestion administrative et sociale des équipes de restauration assurée par la DRH
- le suivi des marchés et la mise en règlement des factures fournisseurs assuré par les services financiers
- l'encadrement des personnels de distribution assuré par le pole enfance

Chaque chef de service a communiqué son estimation en équivalent temps complet sur des qualifications définies.

La quote part d'encadrement du Pole Enfance semble faible

Le cout des structures indirectes est de 0,11 €/repas

2 – 4 – 6 Récapitulatif frais de personnel

	Bébés Crèches	Adultes Crèches	Maternelles Scol	Maternelles CLEA	Elémentaires Scol.	Elémentaires CLEA	Adultes Scol+ CLEA	RPA	Adultes Extérieurs	Adultes communaux	Roquevaire	Total
Pondération	6,01%	1,44%	20,38%	2,55%	35,28%	3,15%	6,52%	5,84%	2,00%	2,65%	14,19%	100,00%
Effectif/an	38 597	9 228	130 928	16 362	226 664	20 258	41 899	37 506	12 843	17 000	91 135	642 420
Personnel Fabrication	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77
Personnel de livraison	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22
Personnel de distribution	3,50	3,50	3,07	3,07	3,07	3,07	3,07			3,07		2,42
Personnel de facturation			0,26		0,26							0,14
Personnel indirect	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11
TOTAL PERSONNEL	5,60	5,60	5,43	5,17	5,43	5,17	5,17	2,10	2,10	5,17	2,10	4,67

2 – 5 Analyse des frais généraux

2 – 5 – 1 Frais généraux en cuisine centrale

Ce poste de dépenses intègre les frais suivants supportés par la cuisine centrale :

- Matériel de bureau
- Affranchissement – téléphone
- Assurance

- Frais de déplacement
- Fournitures de bureau
- Entretien logiciel GPAO
- Entretien immobilier
- Entretien matériel
- Entretien chauffage
- Entretien matériel frigorifique
- Fluides
- Produits d'entretien
- Produits consommables
- Tenues du personnel
- Frais d'analyses bactériologiques
- Véhicule de fonction
- Frais d'insertion des marchés
- Documentation
- Frais de suivi médical

2 – 5 – 2 Frais généraux de transport des repas

Ce poste intègre :

- La location des camions de livraisons
- Le carburant

2 – 5 – 3 Frais généraux de distribution des repas

Ce poste intègre :

- Les frais de communication (liaison informatique entre école et pole enfance – Maelis)
- Les produits d'entretien
- Les produits consommables
- Les tenues du personnel

2 – 5 – 4 Frais généraux de facturation des repas

Ce poste intègre :

- L'entretien du logiciel de facturation
- Les frais d'envoi des factures
- Les frais de relances
- Le cout des transports de fonds
- Le montant des impayés, la situation au 12/10/2015 indique un montant d'impayés de 316 018 € au titre des années 2012/2013/2014 soit environ 100 000€ par an.

2 – 5 – 5 Récapitulatif des frais généraux

2014/2015	Bébés Crèches	Adultes Crèches	Maternelles Scol	Maternelles CLEA	Elémentaires Scol.	Elémentaires CLEA	Adultes Scol+ CLEA	RPA	Adultes Extérieurs	Adultes communaux	Roquevaire	Total
Pondération	6,01%	1,44%	20,38%	2,55%	35,28%	3,15%	6,52%	5,84%	2,00%	2,65%	14,19%	100,00%
Effectif/an	38 597	9 228	130 928	16 362	226 664	20 258	41 899	37 506	12 843	17 000	91 135	642 420
FG CC	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49
FG Transport	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
FG Distribution	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20			0,20		0,15
FG Facturation			0,41		0,41							0,23
FG Indirect	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Total FG	0,78	0,78	1,19	0,78	1,19	0,78	0,78	0,58	0,58	0,78		0,96

Le détail des couts généraux est en ANNEXE 14

2 – 6 Amortissements

Ce poste prend en compte les amortissements liés au cout de construction de la cuisine centrale, les couts correspondants au renouvellement des matériels de la cuisine centrale, les couts de renouvellement des matériels des offices ainsi que les couts de rénovation des satellites (offices + salle à manger).

En matière de renouvellement des matériels et de rénovation des restaurants des écoles, l'examen des derniers exercices fait apparaître une dépense moyenne annuelle de l'ordre de 85 K€.

Les données prises en compte définissent un amortissement du bâti sur 20 ans, un amortissement du matériel sur 10 ans et un taux de financement estimé à 4% (taux datant de 2008). Les montants des investissements ont été transmis par les services municipaux.

Le cout des investissements se définit alors come suit :

	Montant TTC
Unité centrale de production	
Cout de la construction	4 507 000
Durée d'amortissement	20 ans
Cout du financement	4%
Amortissement annuel	329 514
Cout d'acquisition des matériels	1 207 000
Durée d'amortissement	10 ans
Cout du financement	4%
Amortissement annuel- fin en 2018	147 632
Provision de renouvellement des matériels	
Cout annuel de l'outil de production	477 146
Offices	
Cout de rénovation des offices	45 000
Provision de renouvellement des matériels	40 000
Cout annuel des installations offices	85 000

L'incidence au repas est la suivante :

2014/2015	Bébés Crèches	Adultes Crèches	Maternelles Scol	Maternelles CLEA	Elémentaires Scol.	Elémentaires CLEA	Adultes Scol+ CLEA	RPA	Adultes Extérieurs	Adultes communaux	Roquevaire	Total
Pondération	6,01%	1,44%	20,38%	2,55%	35,28%	3,15%	6,52%	5,84%	2,00%	2,65%	14,19%	100,00%
Effectif/an	38 597	9 228	130 928	16 362	226 664	20 258	41 899	37 506	12 843	17 000	91 135	642 420
At Matériel CC	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23
At Immo CC	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51
S/T At CC	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74
At Matériel Offices	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08			0,08		0,06
At IMMO Offices	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09			0,09		0,07
ST/T At Offices	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17			0,17		0,13
Total At	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,74	0,74	0,91	0,74	0,87

2 – 7 Détermination du cout du repas par typologie de clientèle

2 – 7 – 1 Cout du repas base 2014/2015

Le cout du repas par catégorie de consommateurs s'établit donc comme suit :

2014/2015	Bébés Crèches	Adultes Crèches	Maternelles Scol	Maternelles CLEA	Elémentaires Scol.	Elémentaires CLEA	Adultes Scol+ CLEA	RPA	Adultes Extérieurs	Adultes communaux	Roquevaire	Total
Pondération	6,01%	1,44%	20,38%	2,55%	35,28%	3,15%	6,52%	5,84%	2,00%	2,65%	14,19%	100,00%
Effectif/an	38 597	9 228	130 928	16 362	226 664	20 258	41 899	37 506	12 843	17 000	91 135	642 420
Cout Matières premières	2,32	2,65	1,90	1,90	2,30	2,30	2,65	2,80	2,80	2,80	2,16	2,27
Personnel Fabrication	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77	1,77
Personnel de livraison	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22
Personnel de distribution	3,50	3,50	3,07	3,07	3,07	3,07	3,07			3,07		2,42
Personnel de facturation			0,26		0,26							0,14
Personnel indirect	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11
Total Personnel	5,60	5,60	5,43	5,17	5,43	5,17	5,17	2,10	2,10	5,17	2,10	4,66
FG CC	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49
FG Transport	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
FG Distribution	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20			0,20		0,15
FG Facturation			0,41		0,41							0,23
FG indirect	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Total FG	0,78	0,78	1,19	0,78	1,19	0,78	0,78	0,58	0,58	0,78	0,58	0,96
At Matériel CC	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23
At Immo CC	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51	0,51
S/T At CC	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74
At Matériel Offices	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08			0,08		0,06
At IMMO Offices	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09			0,09		0,07
ST/T At Offices	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17			0,17		0,13
Total At	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,74	0,74	0,91	0,74	0,87
Cout / repas	9,61	9,94	9,43	8,76	9,83	9,16	9,51	6,22	6,22	9,66	5,58	8,76

Les natures de dépenses ont été imputées au plus près de leur réelle destination.

La prise en compte des seuls repas de la Collectivité (hors repas extérieurs, repas de Roquevaire et RPA) établit un prix de revient des repas à 9,62 €.

2 – 7 – 2 Projection du cout du repas sur l'année 2015/2016

Les données de l'année 2015/2016 ont sensiblement changé et notamment :

- La cuisine centrale ne sert plus les repas de la ville de Roquevaire, le diviseur pour l'ensemble des frais fixes passe donc de 642 420 à 551 285 soit une baisse de fréquentation de 14,2%
- 2 personnes et 1 chauffeur ont quitté la cuisine centrale.

Cette approche ne prend en compte que la seule inflation des denrées alimentaires de 1% au titre de l'année 2015/2016.

Considérant que la fréquentation de la restauration scolaire de la ville d'Aubagne reste stable vs l'an passé, il est possible de projeter le cout unitaire des repas qui devient :

2015/2016	Bébés Crèches	Adultes Crèches	Maternelles Scol	Maternelles CLEA	Elémentaires Scol.	Elémentaires CLEA	Adultes Scol+ CLEA	RPA	Adultes Extérieurs	Adultes communaux		Total
Pondération	7,00%	1,67%	23,75%	2,97%	41,12%	3,67%	7,60%	6,80%	2,33%	3,08%		100,00%
Effectif/an	38 597	9 228	130 928	16 362	226 664	20 258	41 899	37 506	12 843	17 000		551 285
Cout Matières premières	2,34	2,68	1,92	1,92	2,32	2,32	2,68	2,83	2,83	2,83		2,31
Personnel Fabrication	1,96	1,96	1,96	1,96	1,96	1,96	1,96	1,96	1,96	1,96		1,96
Personnel de livraison	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20		0,20
Personnel de distribution	3,50	3,50	3,07	3,07	3,07	3,07	3,07			3,07		2,83
Personnel de facturation			0,26		0,26							0,17
Personnel indirect	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13		0,13
Total Personnel	5,79	5,79	5,62	5,36	5,62	5,36	5,36	2,29	2,29	5,36		5,29
FG CC	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57		0,57
FG Transport	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09		0,09
FG Distribution	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20			0,20		0,18
FG Facturation			0,41		0,41							0,27
FG Indirect	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02		0,02
Total FG	0,88	0,88	1,29	0,88	1,29	0,88	0,88	0,68	0,68	0,88		1,13
At Matériel CC	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27	0,27		0,27
At Immo CC	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60		0,60
S/T At CC	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87	0,87		0,87
At Matériel Offices	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08			0,08		0,07
At IMMO Offices	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09			0,09		0,08
S/T At Offices	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17			0,17		0,13
Total At	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	1,04	0,87	0,87	1,04		1,00
Cout / repas	10,05	10,39	9,87	9,20	10,27	9,60	9,96	6,67	6,67	10,11	0,00	9,73

Le prix de revient pour les repas ressortissant de la Collectivité est alors de 10,06€, ce qui représente une augmentation de 4,57%.

Ce prix de revient peut évoluer selon 3 paramètres :

- Le prix de revient peut légèrement diminué si l'écart entre les repas prévus et les repas réels diminue de manière sensible (nouveau système d'inscription). Cette baisse n'interviendra que sur le poste denrées alimentaires, elle pourra être de l'ordre de 0,05 à 0,10€/ repas.
- A contrario, il peut augmenter si la fréquentation des restaurants scolaires continue à diminuer (-7% en septembre 2015) sans compression des frais fixes.
- Il peut également augmenter par une augmentation naturelle des couts salariaux et par une inflation des frais d'exploitation.

2 – 8 Détermination du cout global pour la ville

2 – 8 – 1 Base 2014/2015

Cette approche ne pourra être que partielle car il faudrait une approche plus fine demandant une précision de détail qu'il a été difficile d'obtenir dans le temps imparti.

A paramètres égaux, il sera possible de mesurer l'évolution entre 2014/2015 et 2015/2016.

Les seuls repas pris en compte sont les repas scolaires et les repas des agents communaux. Les autres repas ne rentrent pas dans cette analyse car leur prix de vente n'est pas connu ou intégré dans un ensemble (CLAE, Crèches).

Cout net pour la commune	
Scolaires + agents communaux	
Recettes	838 403,20
Dépenses	3 626 978,16
Cout Net	2 788 574,96

2 – 8 – 2 Base 2015/2016

La même approche sur les mêmes bases est réalisée sur les couts projetés en 2015/2016

Cout net pour la commune	
Scolaires + agents communaux	
Recettes	838 403,20
Dépenses	3 792 483,70
Cout Net	2 954 080,50

Le cout net pour la ville évolue de 165 505 € soit +5,94 %

Un complément d'étude devra approcher le cout net total de la Collectivité sur l'ensemble des prestations.

Les tableaux correspondants à cette analyse sont en ANNEXE 15