



## EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU COMITE SYNDICAL

*Création du S.I.V.U. par arrêté préfectoral du 4 avril 2000*

**Séance publique du 4 octobre 2019**

Membres en exercice : 8

Date de Publicité : 16 décembre 2019

D/2019-032

Aujourd'hui, vendredi 13 décembre 2019, à 9 heures 30, s'est réuni à son siège, 40 avenue de la Gare, à Bordeaux, le comité syndical sous la présidence de :

**Madame Emmanuelle CUNY, Présidente du SIVU**

Etaient présents :

*A titre de titulaires :*

Mesdames CUNY, MARCHAND, JAMET, POITREAU et LIRE et Messieurs BRASSEUR, du PARC et LAMAISON

*A titre de suppléant :*

Etaient excusés :

Mesdames BOISSEAU, DARTEYRE, JARTY-ROY, WALRYCK, BOUILHET, LABORDE et LACROIX et Monsieur PRADELS



*SYNDICAT INTERCOMMUNAL A VOCATION UNIQUE DE BORDEAUX-MERIGNAC*

D-2019/032

***Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) du Budget Primitif 2020***  
***S.I.V.U. BORDEAUX – MERIGNAC pour la restauration collective***

Madame Emmanuelle CUNY, Présidente, présente le rapport suivant :

Mesdames, Messieurs,

Le budget du S.I.V.U. de BORDEAUX – MERIGNAC repose sur la vente des repas aux villes de Bordeaux et Mérignac, ainsi qu'aux divers centres de loisirs et associations. Ce budget fonctionne en mode « coût complet », c'est-à-dire que l'intégralité des dépenses constitutives du prix de revient et inhérentes à la fabrication des repas, au fonctionnement de l'établissement et à l'entretien voire au renouvellement de l'outil de travail est couverte par le coût de prestation facturé aux villes.

En 2020, ce budget prendra en considération plusieurs exigences et éléments de contexte.

**1. Les contraintes fortes et historiques des finances publiques**

Ces contraintes pèsent sur l'exercice des budgets locaux depuis plus de 6 ans. Confirmées plus récemment en matière de dotations par l'encadrement des dépenses de fonctionnement figurant au « Pacte Macron », elles ont amené les deux villes à demander au SIVU de stabiliser son prix de vente sur la durée du mandat, alors que l'inflation dépassait les 3,5 % durant la période. Cela a été rendu possible grâce à :

- Une croissance moyenne des effectifs de convives (donc des recettes de repas), liée à l'**évolution démographique** des deux villes, plus rapide que celle des coûts fixes du SIVU. Cette situation est plus tendue depuis deux ans. A cet égard, l'année 2020 comptera moins de jours scolaires qu'en 2019, ce qui atténuera les perspectives de croissance.
- Une **meilleure maîtrise des effectifs prévisionnels** de convives (écart prévu/réalisé ramené à moins d'1,5 %) avec, notamment, une communication par les villes des données à J - 7 du jour de consommation et l'utilisation d'une plateforme de commande informatisée entre les satellites et l'établissement, sécurisant ainsi la transmission de l'information ;
- Un travail effectué en interne et en commun avec les villes afin de **réduire le gaspillage** (ex : ajustement des grammages suite aux différentes études de pesées alimentaires sur les satellites) et diversifier l'offre de service pour la rendre plus attractive, en répondant à l'évolution des comportements alimentaires: potages dans les écoles ; menus sans viande...
- Des efforts d'organisation, de mécanisation et des gains de productivité visant à **contenir les coûts fixes**, permettant d'absorber la croissance de la demande tout en améliorant les conditions de travail : tunnel de décontamination à l'ozone ; tunnel de lavage ; thermo formeuse ; nouveaux matériels de cuisson plus performants ; plan de maintenance pluriannuel; mise en place d'un schéma directeur des systèmes d'information avec le renouvellement du parc informatique et l'acquisition de nouveaux progiciels de gestion plus efficaces (SIRH....)

Pour autant, durant cette période et dans un proche avenir, le SIVU doit prendre en compte des éléments de contexte ou faire face à de nouvelles exigences qui vont impacter son équilibre économique.

## 2. Un contexte qui requiert des efforts d'ajustement

Ces éléments de contexte s'imposent à notre établissement. Il s'agit notamment des faits suivants:

- Remarquée déjà sur l'exercice 2018, une progression des **effectifs de convives très ralentie** pour l'ensemble des convives (+ 0,19%), principalement imputable au retour au mercredi non scolaire sur la Ville de Bordeaux et à une rentrée scolaire 2019 plutôt modeste, une progression lente sur les mois de septembre à novembre et en deçà des attendus (autour de 2 %). Cette moindre progression réduit les capacités d'absorption de la croissance des coûts fixes (énergie ; coûts des contrats...), malgré une évolution escomptée des dépenses du personnel plus favorable pour 2020 (départs à la retraite remplacés par des agents en début de carrière). La démographie et la prospective urbaine demeurent des disciplines un peu aléatoires ;
- **L'augmentation des prix des denrées** alimentaires n'est pas totalement compensée par l'introduction d'un menu sans viande quotidien pour les scolaires depuis 2018, malgré une politique d'achats rigoureuse. Cette dernière requiert un équilibre difficile entre les demandes des Villes, la progression attendue vers les objectifs qualitatifs de la **Loi EGalim** et le juste coût alimentaire de l'assiette, encadré par des prix de repas vendus et maintenant inchangés depuis 6 exercices ; maîtriser par des recettes « maisons » cette offre est aussi au cœur de la réussite économique, pour limiter la part agro-alimentaire ;
- L'arrêt du plastique dans les conditionnements, puis dans tout le process de la cuisine (cuisson sous vide), tant pour des exigences de santé (perturbateurs endocriniens) que pour des exigences environnementales rappelées par la **Loi EGalim**, pèse sur notre cuisine : problèmes d'approvisionnement des barquettes en cellulose et évolution de ce matériau dans le temps, recherches et développements de nouveaux matériaux et réutilisation de l'inox (en s'appuyant sur l'expertise scientifique), ne seront pas absorbés sans impact sur les coûts de revient. Par exemple, une barquette en cellulose représente un surcoût d'environ 50% par rapport à une barquette en plastique. En année pleine, cela représente une dépense supplémentaire de 150 000 euros (soit l'équivalent de 5 ETP en début de carrière)

Ces éléments de contexte et leur impact notamment en matière d'évolution de process, ont motivé, d'une part, l'engagement récent d'une démarche de fond ayant pour objet la **Responsabilité Sociétale et Environnementale** (RSE) au sein de notre établissement. D'autre part, le SIVU a suscité la création d'un consortium de recherche universitaire autour de l'alimentation et la restauration collective, réunissant plusieurs disciplines scientifiques publiques et permettant d'assurer une veille sur ces sujets. Il s'agit du projet **RESCOSAFE** présenté en communication à l'ordre du jour de cette séance. Leur finalité sera abordée plus loin dans ce rapport.

Ainsi, l'évolution de la demande et nos projets requièrent une double adaptation déjà bien engagée : celle de l'offre de service et celle de l'outil de travail.

## 3. La modernisation constante de notre offre de service

- Comme évoquée ci-dessus (Loi EGalim), la nécessité prochaine pour les cuisines centrales de disposer **d'approvisionnement qualitatifs et locaux à hauteur de 50 % des denrées** (dont 20 % de bio) n'aurait pas dû, en théorie, se traduire par un bouleversement majeur pour notre établissement, compte tenu de la trajectoire vertueuse qu'il a lui-même engagée. Nous nous en rapprochons déjà (40 % de bio + produits labellisés) et différents projets qui montent en puissance (légumerie en partenariat avec Loc'Halle Bio par exemple) nous confortent dans cette trajectoire.

Toutefois, la consolidation de cette orientation télescope une augmentation forte et simultanée de la demande des cuisines centrales scolaires (moins de 5 % d'approvisionnements bio au niveau national) qui va mettre en tension les coûts, compte tenu de l'insuffisance de l'offre. Les efforts de conversion agricole engagés au niveau régional pourraient ne pas suffire. Nous devons donc accentuer notre prospection régionale dans un contexte de tension des capacités d'approvisionnement. Les collaborations avec les interprofessions et les filières sectorielles de qualité, même conventionnelles (label rouge), seront donc

d'autant plus nécessaires pour déterminer les besoins de la restauration collective, notamment au niveau de l'Agglomération (dans le cadre de la Gouvernance Alimentaire) et plus particulièrement ceux de la plus importante cuisine centrale de la Nouvelle Aquitaine. En conséquence, atteindre 50 % d'approvisionnements qualitatifs est à notre portée mais l'année 2020 ne pourra constituer qu'un palier supplémentaire dans cet objectif.

- Le net succès rencontré par l'offre de menus sans viande et végétariens (avec le « sans porc », elle représente parfois jusqu'à 25 % de nos convives quotidiens) a fait l'objet d'un élargissement réussi aux Municipaux des deux villes. Cette offre rencontre donc son public. Mais ce challenge doit aller de pair avec l'objectif de transformer et cuisiner au moins les 2/3 de ce qui sort de l'établissement. Or, il s'agit là, sur cette gamme de menus, d'une évolution significative des métiers de la restauration et du métier de cuisinier à laquelle nous devons nous adapter ; ce d'autant plus que le secteur de l'agro-alimentaire mène une stratégie très offensive sur ce terrain. Nous poursuivrons donc en 2020 l'effort de formation engagé en 2019 et qui nous permet déjà d'augmenter la part de produits cuisinés sur place. L'objectif demeure de disposer sur l'ensemble de l'offre, d'une large majorité de produits cuisinés par le SIVU.
- Il en est de même avec le développement contraint (compte tenu de nos capacités de refroidissement actuelles) des **potages maisons** pour les enfants des écoles qui répondent néanmoins à une réelle demande. La perspective, en 2020, de nouvelles cellules de refroidissement plus opérantes que le matériel actuel (d'origine) devrait nous permettre d'améliorer cette offre.
- L'offre de service en direction des seniors, pour sa part, est contingentée par la capacité d'évolution des deux villes qui subissent une raréfaction de leurs moyens. Elle est également contrainte par les capacités actuelles de notre outil de production (conditionnement par exemple). Toutefois, la croissance de la population des personnes âgées et le vieillissement à domicile, notamment en secteur urbain, motivent l'engagement d'une réflexion du service public sur l'évolution possible de la demande vers de nouvelles orientations : repas mixés, par exemple, ou prenant en compte des paramètres sanitaires ou de santé nouveaux. Il est trop tôt pour définir ce périmètre, mais cette étude vient d'être engagée avec les villes et elle se traduira par des propositions en 2020.

#### **4. La nécessaire adaptation de l'outil de travail et de l'organisation dans un cadre formalisé**

Différents travaux sont menés dans le cadre du Plan Stratégique pluriannuel et du Plan d'actions dont il est régulièrement rendu compte au Conseil Syndical, avec un tableau de bord de suivi. Il ne s'agit pas ici de tous les reprendre mais d'insister sur des éléments significatifs pour le prochain exercice :

- **Le projet CAP 35 000**, absolument indispensable afin de répondre aux besoins de croissance et d'évolution de notre outil de travail, doit entrer, en 2020, dans une phase opérationnelle. Après la validation de la faisabilité (2017), l'étude de programmation et le choix d'une équipe de maîtrise d'œuvre au terme d'un jury de concours (Equipe THALES) en 2018, l'année 2019 a été consacrée à la production de l'Avant-Projet Détaillé et au franchissement de différentes étapes administratives. L'ensemble de ces étapes est mené en étroite concertation avec les équipes, déjà très fortement mobilisées dans le cadre d'une démarche participative. L'année 2020 doit être consacrée à l'obtention des dernières autorisations administratives (Permis de Construire...) en coordination avec les deux villes et la Métropole et à la possible conclusion des marchés de travaux ;

- La consolidation de notre organisation s'effectue maintenant dans un cadre négocié : **l'Accord de Progrès Social** validé à l'unanimité des partenaires sociaux et des élus en juin 2018 et actualisé, également à l'unanimité, en juin 2019 avec les nouveaux partenaires sociaux élus en décembre 2018. Or, ce socle, amené par définition à évoluer, impose de concrétiser les différents engagements souscrits. On citera ainsi pour 2020 le Plan De Mobilité de l'établissement (PDM), le Télétravail ou encore la ré-interrogation du périmètre de main d'œuvre requis dans le cadre de la croissance du nombre de repas (effets de seuil à + 1 000 repas supplémentaires). Par ailleurs, les textes récents parus sur l'évolution de la Fonction Publique imposeront certainement des ajustements (temps de travail par exemple) qu'il conviendra de négocier avec les partenaires sociaux, avant de les soumettre aux instances.

Pour autant, en 2020, **la masse salariale devrait être contenue** dans le même périmètre que celui de 2019, en raison de différents départs à la retraite dont le coût de remplacement sera moins onéreux.
- Le choc que représente le **changement des conditionnements**, l'abandon du plastique avec les exigences calendaires imposées (2025), la pression législative, réglementaire et la vigilance des usagers, requièrent une réponse adaptée. Notre établissement l'a donc engagée dans quatre directions :

  - Avec la mobilisation du réseau des professionnels de la restauration collective publique et territoriale (AGORES), grâce à l'animation par le SIVU d'un groupe de travail national en charge d'effectuer des préconisations concrètes dans le cadre d'un **Livre Blanc**. Ce travail se poursuivra en 2020 avec de nouvelles pistes d'alternatives opérationnelles (tome 2 du Livre Blanc), une concertation constante avec l'administration centrale et les professionnels de terrain (rencontres régionales du CNFPT) sur les enjeux, par exemple en matière d'évolutions réglementaires. Notre établissement assume sur ce terrain un rôle de leadership.
  - Avec la poursuite de l'engagement de notre **programme de recherche/développement**, doté d'un budget de 320 000 euros (BS 2018 et BS 2019). Ce programme mobilise le concours d'établissements techniques spécialisés (CTCPA ; AGROTEC ; AGIR) afin de tester de nouvelles orientations, par exemple la cellulose bio sourcée et bio compostable ou encore la cuisson sous vide en bacs inox avec ou sans thermoformage. Ces travaux se mènent également en réseau avec d'autres cuisines centrales comme Nice, le SYREC 92 et le SIRESCO (intercommunalités de la Région parisienne) qui testent la cuisson sous vide en verre et inox. En 2020, la cellulose devrait atteindre sa vitesse de croisière et la cuisson sous vide en bacs inox devrait entrer dans une phase plus opérationnelle.
  - Avec la montée en puissance du projet **RESCOSAFE** mené dans le cadre d'un partenariat scientifique avec différents établissements multidisciplinaires de l'Université de Bordeaux et reconnu par la Fondation Bordeaux Université (financement par le mécénat). En 2020, les premiers sujets de recherche financés s'attelleront à l'identification de bibliographies récentes sur l'alimentarité des matériaux de cuisson et de conditionnement et sur les risques alimentaires en général. Cette veille technique et scientifique nourrira les capacités d'évolution de notre établissement qui construit sa transition.
  - Enfin, la poursuite d'une concertation et d'une communication adaptées avec les institutions compétentes, les professionnels et les représentants d'usagers s'avère plus que nécessaire. Cette relation sera utilement confortée en 2020 avec l'installation, récemment décidée par notre instance, d'un **Comité des Usagers** représentatif de la variété des publics. Là également, de nouveaux « modes de faire » en matière d'évaluation de la satisfaction des convives pourront être abordés, comme une enquête détaillée menée auprès d'un public représentatif par un organisme professionnel extérieur (type IPSOS). Cette communication du SIVU avec son environnement exploitera enfin les différents outils ou supports engagés en 2020 et qui pourront être développés:

nouveau site internet ; plaquettes ; film ; inscription sur les réseaux sociaux (Facebook ; Tweeter ; LinkedIn)...

Quand bien même ces travaux doivent être consolidés et produire de nouveaux résultats en 2020, il est évident qu'ils impacteront notre organisation, notre process, les matériels et donc l'équilibre économique et ce, au-delà d'une simple adaptation ou d'une modernisation de l'outil « au fil de l'eau ».

Pour consolider cette évolution, lui donner une dimension durable, vertueuse et transversale, notre établissement a récemment décidé de s'engager dans une démarche de **RSE**. En 2020, au-delà de l'engagement du pilotage de cette démarche et de l'exploitation de l'état des lieux, la première étape opérationnelle poursuivie sera d'obtenir une **labellisation ECOCERT de niveau 2**, qui mobilisera tant la cuisine centrale qu'une vingtaine de satellites. La démarche d'audit requise est en cours. En cas d'obtention (très plausible) de ce label qualitatif, il conviendra, les années prochaines, d'en confirmer l'engagement avec de nouveaux satellites.

Par ailleurs, le SIVU est un acteur de **différentes politiques publiques municipales ou métropolitaines**, pour lesquelles il est fréquemment mobilisé et qu'il est proposé de poursuivre voire d'amplifier en 2020. On citera ainsi :

- la **Gouvernance Alimentaire de Bordeaux Métropole** : création de filières d'approvisionnements régionales...
- le programme local **d'éradication du Plastique** : Territoires sans Perturbateurs Endocriniens, plan zéro plastique à usage unique...
- **la lutte contre le gaspillage alimentaire et l'éducation au goût** : dans le cadre d'une convention de partenariat avec les villes et la DRAAF, par exemple
- l'élargissement des politiques de **dons alimentaires** : avec d'autres acteurs que la Banque Alimentaire comme le « chaînon manquant », par exemple
- la participation du SIVU au **Contrat Local de Santé** mené par Bordeaux et la Métropole sur les thèmes de la santé, de la diversification de l'offre seniors ou encore des possibilités offertes par une cuisine centrale en matière d'urgence alimentaire et de solidarité....

En conséquence, malgré ces contraintes fortes rencontrées, ces éléments de contexte et la diversité des projets menés l'établissement, l'équilibre économique du Budget Primitif 2020 qui sera présenté au prochain Comité Syndical reposera sur une **variation de 0 % du prix de revient**, donc de vente aux deux villes. Cette orientation restera toutefois soumise à des évolutions (prix des denrées ; croissance effective ou non des convives...) que l'établissement ne maîtrise pas à ce stade. Il conviendra éventuellement de réinterroger cet équilibre économique dans le courant de l'exercice.

Par ailleurs, une nouvelle gouvernance issue du suffrage universel sera mise en place au 2<sup>ème</sup> trimestre de 2020 et accueillie par l'équipe de l'établissement. Elle sera, sans nul doute, riche d'orientations et d'inflexions nouvelles que nous aurons à cœur de traiter au mieux des besoins de la restauration collective des deux villes.

Conformément aux récentes évolutions réglementaires, le présent rapport comprend en annexe le document de synthèse de présentation de la structure prévisionnelle du budget, l'état de la dette ainsi que différents éléments ayant trait aux Ressources Humaines. Ces supports sont traditionnellement débattus à l'occasion du vote du Budget Primitif mais il convient de les communiquer dès la phase de Débat d'Orientation Budgétaire.

## LE COMITE SYNDICAL

### Article 1 :

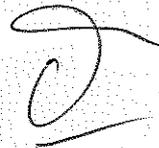
Acte que, conformément à l'article L.2312-1 et 5211-36 du Code Général des Collectivités Territoriales, rendant obligatoire un débat d'orientation budgétaire, la Présidente a présenté le débat d'orientation budgétaire pour 2020.

### Article 2 :

Autorise la Présidente à signer tout document afférent à cette afférente.

Fait et délibéré à Bordeaux au siège social, le 13 décembre 2019

La Présidente



Emmanuelle CUNY