



PRÉAVIS MUNICIPAL N° 2/23

DEMANDE D'UN CRÉDIT-CADRE DE CHF 1'795'000.00, SUBVENTIONS NON DÉDUITES,
DANS LE BUT DE CRÉER UNE STRUCTURE PRÉSCOLAIRE À L'ALLÉE DU RIONZI 1

DEMANDE D'UN CRÉDIT-CADRE DE CHF 1'795'000.00, SUBVENTIONS NON DÉDUITES, DANS LE BUT DE CRÉER UNE STRUCTURE PRÉSCOLAIRE À L'ALLÉE DU RIONZI 1.

Madame la Présidente,
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

1. Préambule

La loi vaudoise sur l'accueil de jour des enfants (LAJE) a maintenant plus de quinze ans. Élaboré au début du millénaire en réponse indirecte à une initiative qui fut ensuite retirée, le dispositif légal vaudois a longtemps représenté une exception parmi les législations cantonales. En effet, son articulation était particulièrement innovante : on instituait une Fondation, la Fondation pour l'accueil de jour des enfants (FAJE) avec comme mission de coordonner et de faciliter le développement de l'accueil de jour des enfants de 0 à 12 ans sur le territoire cantonal. La Fondation dispose de contributions financières de l'État, des communes et des entreprises ; elle prend en charge une partie des salaires des professionnels travaillant dans les crèches et contribue financièrement à l'accueil en milieu familial (les « mamans de jour »).

Parmi les principes fondamentaux de la loi, on retiendra que les communes et les structures d'accueil doivent constituer des réseaux d'accueil de jour (il y en a aujourd'hui trente-trois dans le canton), que les subventions de la FAJE sont versées à ces réseaux et que ceux-ci conservent une autonomie tarifaire. Les tarifs appliqués doivent être fonction du revenu des parents et le maximum qui leur est facturé ne doit pas dépasser le coût moyen de la place.

Ce dispositif, imité depuis dans les cantons de Neuchâtel, Fribourg et Genève, a permis un accroissement très significatif des places d'accueil offertes.

Dès la mise au point de la loi, les milieux économiques ont travaillé de concert avec les services de l'État, conscients que l'augmentation de l'offre de places serait un atout pour l'économie du canton. Il s'agissait de permettre une meilleure conciliation entre vie familiale et vie professionnelle en permettant aux femmes de mieux valoriser leurs compétences et leur formation sur le marché du travail.

Malgré le développement de l'offre constaté dans le canton et bien que l'offre pour le parascolaire (4 à 11 ans), assurée par les UAPE « Les Guifettes » et « Les Optimistes », réponde aujourd'hui aux attentes, notre commune souffre depuis longtemps d'un déficit criant de places d'accueil préscolaire (0 à 4 ans). À ce jour, la crèche-garderie « Les Moussaillons », sise dans l'annexe 1 du Château, dispose de 15 places pour des enfants de 2,5 à 4 ans. Consciente de ce manque de place, la Municipalité a cherché des solutions pour accroître le nombre de places depuis de nombreuses années et rappelé l'importance de répondre aux besoins des familles avec de très jeunes enfants dans son plan de législature 2021-2026.

2. État des lieux

Consciente des enjeux en matière d'accueil préscolaire (0 à 4 ans), la Municipalité dresse le constat suivant en matière d'accueil de la petite enfance.

2.1 Réseau AJEMA

La commune de Préverenges est membre de l'association régionale pour l'action sociale Morges-Aubonne-Cossonay (ARASMAC). Dans ce cadre, elle est représentée au sein du Conseil intercommunal. La Commune a également adhéré au but optionnel relatif à la petite enfance de l'ARASMAC, soit le réseau AJEMA (réseau d'Accueil de Jour des Enfants Morges-Aubonne). Le réseau AJEMA, un des trente-trois réseaux dénombrés dans le canton, regroupe 34 communes du district de Morges et a été constitué en 2009. En réunissant les différents types d'accueil au sein du même réseau, les communes ont désiré s'unir pour mieux répondre aux besoins de la population.

Le réseau AJEMA offre des prestations d'accueil pré- et parascolaire. L'UAPE publique « Les Guifettes » en fait partie, tout comme la structure privée l'UAPE « Les Optimistes » et la crèche-garderie « Les Moussaillons ».

Sur le plan de l'accueil préscolaire, les récents chiffres publiés dans le plan de développement pour le réseau AJEMA ainsi que l'analyse des besoins à l'horizon 2025-2030 de la FAJE montrent que le taux de couverture de l'accueil préscolaire subventionné était, en 2021, de 24 % au niveau cantonal et de seulement 15 % au niveau de l'AJEMA.

2.2 Les structures actuelles sur le territoire communal et projets initiaux

La seule crèche préscolaire affiliée à l'AJEMA existante sur le territoire communal en avril 2023 est la crèche « Les Moussaillons », dotée de 15 places. Cette structure n'offre pas d'accueil en Nursery.

Consciente des lacunes en matière d'accueil préscolaire, la Municipalité a recherché des solutions pour augmenter la capacité d'accueil de la structure existante. Une première étude visant à rénover l'annexe 1 pour que l'ensemble des volumes à disposition soient dédiés à l'accueil préscolaire s'est heurtée à un refus d'entrée en matière du canton. Profitant de la volonté cantonale de valoriser la parcelle n° 65 au nord du chemin du Collège, occupée par des jardins familiaux, la Municipalité a négocié la possibilité de relocaliser « Les Moussaillons » au rez-de-chaussée de l'immeuble projeté par la Société Vaudoise du Logement (SVL). Ce projet ayant pris du retard, l'horizon d'ouverture d'une structure en ce lieu ne pouvait être imaginé avant 2025-2026.

2.3 La fermeture d'Univers Montessori SA

En octobre 2022, la Municipalité a été avisée par l'Office cantonal d'accueil de jours des enfants (OAJE) que la structure privée Univers Montessori SA, sise à Préverenges, à l'allée du Rionzi 1, connaissait des problèmes de fonctionnement, à un point tel que le retrait de l'autorisation d'exploiter devenait inéluctable. Cette décision de l'autorité de surveillance est tombée quelques jours après. Les services communaux ont été fortement sollicités afin d'accompagner les parents se retrouvant dans une situation délicate. Malheureusement, le déficit chronique de places d'accueil de la région morgienne n'a pas permis de trouver de solution pour bon nombre de parents, pour le plus grand regret des autorités cantonales et communales.

3. Les opportunités pour Préverenges

La Municipalité, spectatrice de ce qui arrivait à Univers Montessori SA, a néanmoins rapidement manifesté son intérêt pour faire redémarrer un nouveau projet en mains publiques. La fin d'exploitation confuse de cette structure privée a donc précipité le projet de réalisation d'une nouvelle unité d'accueil sur le devant de la scène. En effet, les locaux laissés à l'abandon par Univers Montessori représentent en soi une fabuleuse opportunité de faire évoluer le projet plus rapidement et à plus grande échelle qu'envisagé initialement par la Municipalité, puisque la commune ne serait dès lors plus tributaire d'une nouvelle construction.

Au cours des discussions avec la gérance de l'allée du Rionzi 1, la Municipalité a jugé qu'il pourrait dès lors être très intéressant de reprendre les baux abandonnés par Univers Montessori SA dans le but d'ouvrir une nouvelle structure d'accueil rapidement. La gérance immobilière a ainsi eu de nombreux contacts avec la Municipalité et a fait savoir à cette dernière que tout ou partie des baux pourrait être repris à l'issue de la procédure judiciaire en cours avec la société en cessation d'activité. Le loyer proposé entrerait dans la fourchette prise en considération par le réseau AJEMA dans le financement de ce type d'accueil. S'appuyant sur cette information, la Municipalité a confié un mandat de faisabilité à l'association d'utilité publique Partenaire Enfance & Pédagogie (PEP) afin de déterminer quelle serait la structure et la taille adaptée pour Préverenges.

Le rapport PEP a permis de déterminer diverses grandes variantes en matière d'usage des locaux et en matière d'accueil. Deux projets ont été particulièrement étudiés soit :

	Variante 44 places	Variante 66 places
Nursery (4 mois à 18-24 mois)	10 bébés (2 groupes)	15 bébés (3 groupes)
Trotteurs (18-24 mois à 30-36 mois)	14 enfants (2 groupes)	21 enfants (3 groupes)
Grands (30-36 mois à âge de l'école)	20 enfants (2 groupes)	30 enfants (3 groupes)

Diverses variantes d'utilisation des surfaces libérées par Univers Montessori SA ont été étudiées. Après réflexion, la Municipalité s'est arrêtée sur une structure dont la totalité des activités serait concentrée sur le rez-de-chaussée de l'immeuble, dont les surfaces s'avèrent être suffisantes pour accueillir les deux variantes retenues.

Une analyse financière détaillée a également été proposée par PEP pour les deux variantes prises en considération.

A noter que parallèlement à ces démarches, une étude commanditée par le bureau de l'Entente de l'Établissement primaire et secondaire Préverenges et environs (EPSP) met en évidence qu'à ce jour le manque de places d'accueil préscolaire dans le périmètre des 4 communes de Préverenges, Lonay, Denges et Echandens peut être estimé à 180 places.

Une rapide règle de trois indique que pour Préverenges, le déficit de places en fonction de la taille de la population est de 75 places (voir tableau ci-après).

	Population		Déficit de places en préscolaire
	31.12.2022	en %	
			180
Préverenges	5'218	41.5 %	75
Lonay	2'677	21.3 %	38
Denges	1'777	14.1 %	26
Echandens	2'891	23.0 %	41
Total	12'563		180

Le déficit en nombre de places est cependant légèrement inférieur aux valeurs mentionnées dans le tableau ci-dessus, car 20 enfants d'âge préscolaire sont accueillis en 2022 par un AMF - accueillant en milieu familial (anciennement « mamans de jour »). À l'heure actuelle, 6 AMF de Préverenges bénéficient d'une autorisation d'exploitation.

Les études et rapports cités ci-dessus montrent qu'une unité d'accueil préscolaire publique de 66 places serait en adéquation avec les besoins des familles de Préverenges et environs. La Municipalité va donc privilégier cette variante.

4. Descriptif du projet

4.1 Structure de pilotage

Au-delà de l'affectation des surfaces identifiées et de leur mise en conformité avec la destination envisagée, la Municipalité a souhaité mettre en place une structure de pilotage qui tienne compte des 3 postulats énoncés ci-dessous :

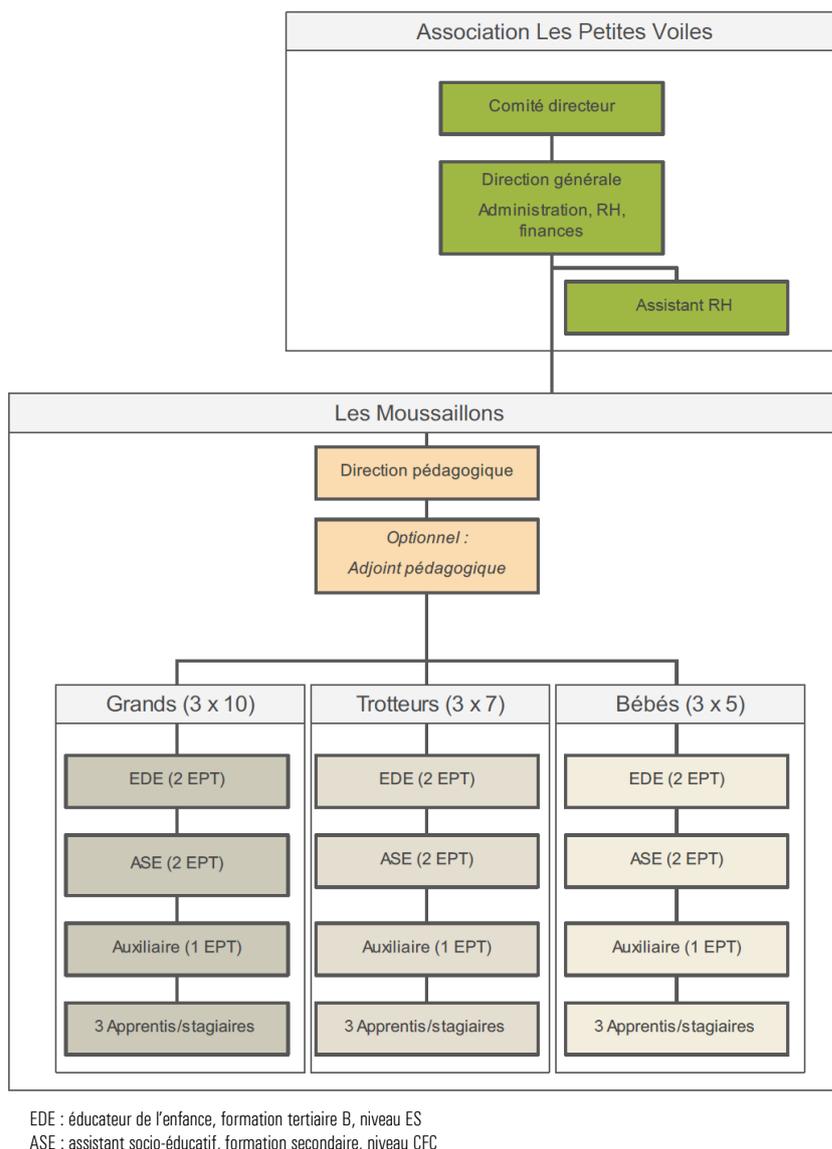
1. Développement d'une structure dont la crèche Les Moussaillons est partie intégrante
2. Autonomie vis-à-vis de l'administration communale, notamment au niveau RH
3. Création d'une entité satellite

L'actuelle garderie Les « Moussaillons », comptant 15 places d'accueil, est gérée par une association et un comité bénévole auxquels il faut particulièrement rendre hommage pour l'important travail de qualité réalisé durant toutes ces années. Cette garderie a fonctionné avec une stabilité remarquable et remplit sa mission à la satisfaction de tous. La mise en œuvre d'une crèche avec une capacité de 66 places constitue cependant un changement organisationnel et pédagogique de très grande ampleur qui nécessite une professionnalisation, notamment en matière de gestion administrative. La future garderie étant appelée à être financée par de l'argent public, l'implication de la commune dans les organes décisionnels est nécessaire. Les « Moussaillons » joueront un rôle d'importance dans la nouvelle structure.

Si la constitution pure et simple d'une nouvelle structure rattachée à l'administration communale pouvait être envisagée, plusieurs obstacles ont rapidement été identifiés. Premièrement, le règlement du personnel communal n'est pas adapté aux conditions fixées dans la convention collective de travail en vigueur dans l'accueil de jour des enfants. Deuxièmement, l'adjonction de nombreux employés supplémentaires serait lourde et dommageable au système RH communal en pleine restructuration.

La Municipalité privilégie la création d'une entité « satellite » sous la forme d'une association, qui chapeautera la structure agrandie des « Moussaillons ». Les discussions avec la FAJE ont montré que cette piste était la plus pertinente. Elle permettra d'offrir la plus grande souplesse possible. Le comité de l'association pourra accueillir des représentants de la commune, ainsi que du comité des « Moussaillons », voire d'autres représentants. L'association aura des statuts qui permettront à terme l'intégration d'une ou plusieurs unités d'accueil pré- et parascolaire, par exemple l'UAPE « Les Guifettes ». Le personnel pourra être engagé aux conditions de la convention collective de travail en vigueur dans l'accueil de jour des enfants. Enfin, rappelons que les communes membres de l'EPSP (Denges, Echandens, Lonay et Préverenges) réfléchissent à la constitution d'une association intercommunale chargée de la conduite de l'établissement scolaire ainsi que des structures d'accueil de l'enfance (pré- et parascolaire). Cette nouvelle entité intercommunale devrait voir le jour à l'horizon 2026-2027. Dans ce contexte, le rattachement de la nouvelle crèche en tant qu'association constituera la configuration la plus efficiente.

L'organigramme proposé à ce stade est donc le suivant :



4.2 Feuille de route envisagée par la Municipalité

Compte tenu des délais de mise en œuvre très courts, il apparaît que la mise en place en une fois d'une structure de 66 places est délicate. L'engagement de près de 17 personnes nécessitera nombre d'heures de travail pour des personnes qui sont aujourd'hui déjà employées à plein temps. Les équipes devront apprendre à travailler dans un nouvel environnement et la gestion administrative devra être mise sur pied. Il est donc prévu d'augmenter la capacité de la structure par paliers au cours de l'année 2024.

La Municipalité entend défendre la vision stratégique suivante :

2023 :

- Approbation des crédits par le Conseil communal de Préverenges pour la nouvelle crèche « Les Moussaillons ».
- Constitution de l'association communale « Les Petites Voiles » et mise en place du comité directeur.
- Approbation de l'intégration de la nouvelle structure par le Conseil intercommunal de l'ARASMAC.
- Signatures des baux à loyer pour le rez-de-chaussée de l'immeuble de l'allée du Rionzi 1.
- Engagement de la direction administrative.
- Travaux d'aménagement des locaux.

- Procédure d'accréditation à l'OAJE.
- Engagement d'une 1^{re} partie de l'équipe éducative.

2024 :

- Ouverture partielle de la crèche « Les Moussaillons » durant le 1^{er} semestre 2024, notamment avec les enfants déjà accueillis actuellement aux « Moussaillons ».
- Ouverture du reste de la structure « Les Moussaillons » jusqu'à atteindre 66 places.

2025 :

- Intégration de l'unité d'accueil parascolaire « Les Guifettes » sous l'égide de l'association communale « Les Petites Voiles ».

4.3 Personnel de la structure

Une direction administrative, agissant en 2023 comme chef de projet, doit être engagée dans les meilleurs délais, afin de pouvoir mener le projet, constituer la nouvelle association et développer la partie administrative : rédiger le règlement de la garderie, constituer les contrats pour les parents, mettre sur pied un site internet, négocier les contrats de fournitures de nourriture et de matériel, publier les annonces d'emploi pour le personnel, rédiger les cahiers des charges et les contrats de travail en partenariat avec la direction pédagogique, gérer les finances de l'association, etc.

S'agissant du personnel pédagogique, les discussions menées avec l'association Les « Moussaillons » permettent d'envisager une reprise du personnel actuel dans le but de l'intégrer à la nouvelle entité. L'actuelle crèche-garderie « Les Moussaillons » accueillant des grands, l'équipe actuelle serait donc appelée à gérer le groupe des grands. L'actuelle directrice dispose également des compétences pédagogiques afin de reprendre une fonction de directrice pédagogique au sein de la nouvelle entité.

S'agissant des conditions de travail, et comme expliqué plus haut, la volonté de la Municipalité est d'intégrer la structure à la convention collective de travail active dans le milieu de l'accueil de jour. En effet, le règlement communal sur le personnel actuel est peu compatible avec ces activités et pose de nombreux problèmes d'interprétation et de mise en application. Ces problèmes, très régulièrement constatés en ce qui concerne la gestion de l'UAPE « Les Guifettes », seront évités.

4.4 Organisation des locaux

Le rez-de-chaussée de l'allée du Rionzi 1 était occupé par Univers Montessori SA pour la réception d'enfants de 3 à 6 ans (préscolaire) d'une part, et d'autre part pour un accueil de jour parascolaire. Les aménagements ne sont donc pas complètement adaptés pour accueillir des préscolaires et devront être revus avant l'ouverture de la nouvelle garderie. Les locaux utilisés par Univers Montessori SA pour les petits étaient situés à l'étage, sans accès direct aux jardins extérieurs. Cette configuration ne remplit pas les conditions fixées par l'OAJE et ces locaux ne peuvent pas être repris dans le cadre du présent projet.

En début d'année, un bureau d'architecture expérimenté dans l'accueil de jour préscolaire a été mandaté afin de proposer et de chiffrer un avant-projet de réaménagement du rez-de-chaussée. L'avant-projet a encore été discuté avec l'architecte de PEP afin de tenir compte au mieux de besoins spécifiques liés à l'accueil des enfants et présenté à la présidence et à la direction des « Moussaillons »

Les plans de l'avant-projet sont portés en annexe 1.

4. Coûts

5.1 Investissements jusqu'à l'ouverture de la structure

Les coûts d'investissement pour l'année 2023 et le 1^{er} semestre 2024 sont estimés ci-après. Dès l'ouverture, les frais de fonctionnement seront portés au budget communal, selon le modèle financier du point suivant.

Somme totale (locaux, équipements spécialisés, personnel et divers)		1'790'162	
Locaux	1'586'320	Équipements spécialisés	57'100
Aménagement des locaux	1'486'500	Équipement de la nursery	9'400
Travaux préparatoires	31'500	Matériel de jeu	3'900
Bâtiment	1'220'000	Matériel de psychomotricité	1'300
Aménagements extérieurs	35'000	Divers	3'700
Frais secondaires	17'000	Entretien	500
Divers et imprévus	53'000	Équipement pour les trotteurs	11'500
Équipement mobilier	130'000	Matériel de jeu	4'200
Location des locaux	89'820	Matériel de psychomotricité	4'100
6 mois (2024)	89'820	Divers	2'600
Frais divers	10'000	Entretien	600
Signalétique (ancienne / nouvelle)	10'000	Équipement pour les grands	13'200
		Matériel de jeu	5'500
		Matériel de psychomotricité	3'900
Personnel et divers	146'742	Divers	3'000
		Entretien	800
Frais de personnel jusqu'au 31.12.2023	127'742	Équipement de la structure	23'000
Gestion de projet par mandataires externes	5'000	Administration	8'000
Direction administrative	73'800	Aménagement extérieur	10'000
Direction pédagogique	13'942	Divers	5'000
Membres de l'association et du comité	15'000		
Frais de formations éventuelles	5'000		
Frais de recrutement (direction et personne)	15'000		
Frais divers	19'000		
Frais de déménagement des Moussaillons	2'000		
Frais d'appel d'offre pour les repas	12'000		
Ligne graphique	5'000		

La somme totale du crédit-cadre se monte donc à CHF 1'790'162, arrondie à CHF 1'795'000.00

Diverses aides ont été demandées par la Commune :

- Aide au démarrage OFAS
- Aide au démarrage FAJE
- Loterie Romande

5.2 Modèle financier dès l'ouverture de la structure

Le modèle financier estimatif pour la phase d'exploitation de la structure est donné, à titre informatif, dans l'annexe 2 du présent préavis.

5. Financement

Le montant du crédit-cadre de Fr. 1'795'000.00, subventions non déduites, sera payé soit par les avoirs en compte de la Commune, soit par l'emprunt.

6. Comptabilisation

Afin de se calquer aux exigences sur le règlement de la comptabilité des communes, la comptabilisation d'un tel investissement comprend quatre volets soit :

- a. Les équipements spécialisés se montant à CHF 57'100.00 seront amortis en 10 ans au maximum par le compte de fonctionnement.
- b. Les frais de personnel jusqu'au 31 décembre 2023 se montant à CHF 127'742.00 seront comptabilisés dans un nouveau chapitre comptable 715 « Création structure préscolaire »
- c. Les frais de location des locaux dès le mois d'octobre 2023 seront comptabilisés par le budget de fonctionnement dans le chapitre comptable 715 – Création structure préscolaire »
- d. La Municipalité propose de comptabiliser les dépenses nettes correspondant à l'aménagement des locaux, subventions déduites, de la manière suivante :
 - Faire figurer ces dépenses à l'actif du bilan, comme investissement du patrimoine administratif communal
 - Amortir le montant net de l'investissement sur une durée de 15 ans, dès le bouclage du préavis, en principe en 2025.

7. Conclusion

Au vu de ce qui précède, nous vous prions, Madame la Présidente, Mesdames et Messieurs les Conseillers, de bien vouloir prendre les résolutions suivantes :

LE CONSEIL COMMUNAL DE PRÉVERENGES

- vu le préavis municipal n° 2/23 du 25 avril 2023,
- ouï le rapport de la commission chargée de son étude,
- considérant que cet objet a été porté régulièrement à l'ordre du jour,

DÉCIDE

- d'octroyer un crédit-cadre de CHF 1'795'000.00 dans le but de créer une structure préscolaire à l'allée du Rionzi 1 ;
- d'approuver la méthode de comptabilisation proposée, à savoir :
 - a) faire figurer les équipements spécialisés dans les investissements du patrimoine administratif, à l'actif du bilan et de les amortir en 10 ans maximum ;
 - b) comptabiliser les frais de personnel jusqu'au 31 décembre 2023 dans le compte de fonctionnement sous un chapitre comptable « 715 – Création structure préscolaire » ;
 - c) comptabiliser les frais de location des locaux dès le mois d'octobre 2023 par le compte de fonctionnement dans le chapitre comptable « 715 – Création structure préscolaire » ;
 - d) faire figurer l'aménagement des locaux et les frais divers de CHF 1'515'000.00, subventions déduites, à l'actif du bilan comme investissement du patrimoine administratif communal ;
 - e) amortir le montant net de l'investissement sur une durée de 15 ans, dès le bouclage du préavis, en principe en 2025.
- d'approuver le principe de la constitution de l'association « Les Petites Voiles » et d'accepter que la commune y adhère ;

DIT

- que le montant du crédit-cadre, subventions déduites, sera payé, soit par les avoirs en compte de la commune, soit par l'emprunt.

Approuvé par la Municipalité dans sa séance du 1^{er} mai 2023.

Au nom de la Municipalité

Le Syndic :

le Secrétaire :

Guy Delacrétaz

Marc-André Burdet

Délégués de la Municipalité :

MM. Hervé Nusbaumer et Guy Delacrétaz

**Proposition de date pour la
1^{re} séance de la Commission :**

Jeudi 11 mai 2023 à 19h30

Lieu :

Foyer du Château

Annexes :

- Annexe 1 : Plan de l'avant-projet d'aménagement du rez-de-chaussée de l'allée du Rionzi 1
- Annexe 2 : Modèle financier estimatif pour la phase d'exploitation

Préverenges, le 2 mai 2023

Annexe 1

Avant-projet d'aménagement des locaux
urbistondo + martinez architectes



Annexe 2

BUDGET D'EXPLOITATION 1ère, 2e et 3e année

Tarif moyen/jour

75

RECETTES			Année 1 - 80%	%	Année 2 - 85%	Année 3 - 90%
PENSIONS	Facturation aux parents		930 600	42,2%	988 763	1 046 925
	Repas facturé 6,-		74 448	3,4%	79 101	83 754
Autres revenus	Dons, manifestations		1 000	0,0%	1 000	1 000
SUBVENTION	Aide au démarrage OFAS					
	Masse salariale FAJE	30%	393 603	17,8%	393 603	393 603
	Aide au démarrage FAJE					
	Déficit à couvrir		806 200	36,5%	783 891	762 300
Total des recettes			2 205 851	100,0%	2 246 358	2 287 582

DEPENSES			Année 1 - 80%	%	Année 2 - 85%	Année 3 - 90%
Charges de personnel	Salaires		1 457 482	66,1%	1 486 631	1 516 364
	Charges sociales	23%	335 221	15,2%	341 925	348 764
			1 792 703	81,3%	1 828 557	1 865 128
Assurances	RC	SFr. 4 000,00				
	Assurance incendie	SFr. 1 400,00	5 400	0,2%	5 400	5 400
Ressources humaines	Perfectionnement	SFr. 11 000,00	11 000	0,5%	11 000	11 000
Frais de locaux	Loyer 550 m2 x 300.00	SFr. 165 000,00				
	Electricité, eau, chauffage	SFr. 15 000,00	180 000	8,2%	180 000	180 000
Frais pour les enfants	Repas					
	13'100 jours/enfants à 6.00	SFr. 78 600,00				
	Matériel & jeux éducatifs	SFr. 9 000,00				
	Pharmacie, hygiène	SFr. 15 000,00	98 448	4,5%	103 101	107 754
Entretien	Matériel et produits de nettoyage	SFr. 6 000,00	6 000	0,3%	6 000	6 000
Frais d'administration	Poste, frais de port	SFr. 1 800,00				
	Téléphones	SFr. 1 800,00				
	Honoraires de comptabilité	SFr. 25 000,00				
	Taxes, frais de banque, ccp	SFr. 500,00				
	Cotisations, journaux	SFr. 1 000,00				
	Ouvrages professionnels	SFr. 1 200,00				
	Frais de bureau et d'administration	SFr. 5 000,00				
	Publicité, annonces	SFr. 10 000,00				
	Animations, sorties, fêtes	SFr. 4 000,00				
	Frais divers	SFr. 12 000,00	62 300	2,8%	62 300	62 300
			363 148	16,5%	367 801	372 454

Amortissements Investissements 50000 50000 50000

TOTAL DES CHARGES 2 205 851 98% 2 246 358 2 287 582

Coût par place et par jour : $\frac{2\,205\,851}{66 \text{ places} \times 235 \text{ jours}}$ **142** **145** **147**

Coût annuel par place : $\frac{2\,205\,851}{66 \text{ places}}$ **33 422** **34 036** **34 660**