

## **Description de la recherche**

**Titre** : Les pratiques de gestion des services alimentaires des Centres de la Petite Enfance (CPE) au Québec

**Objectif principal** : Déterminer comment s'effectue la gestion des services alimentaires des CPE au Québec

**Objectifs spécifiques** :

- 1) Identifier les caractéristiques des services alimentaires des CPE au Québec
- 2) Identifier les pratiques utilisées dans la gestion de ces services
- 3) Identifier, s'il y a lieu, la nature et les causes de la présence de surplus alimentaires
- 4) Établir des liens potentiels entre les caractéristiques, les pratiques de gestion et la présence de surplus alimentaires

**Méthodologie** :

12 entrevues ont été menées auprès de directeurs généraux (DG) et membres du personnel de cuisine en CPE

Un questionnaire a été envoyé aux quelques 1000 installations du réseau des CPE. 400 questionnaires ont été complétés, retournés et analysés. Les données présentées résultent de cette analyse.

### **Faits saillants- Caractéristiques des services alimentaires (SA)**

✓ Le type de production le plus fréquent est une cuisine unique pour chaque installation. Environ le quart des CPE à sites multiples ont une cuisine centralisée. Moins de 5 % ont recours à un service de traiteur.

✓ La production a majoritairement lieu le jour même. Moins de 5 % préparent à l'avance et congèlent les plats.

✓ Le SA est généralement opéré par un employé à temps plein. Le tiers emploie du personnel à temps partiel.

✓ Les responsables de l'alimentation (RA) ont en majorité plus de 10 ans d'expérience et détiennent une formation en cuisine. Le quart ne possède aucune formation en cuisine d'établissement.

✓ Environ 60 % des CPE possèdent une politique alimentaire documentée, alors que 40 % n'en possèdent pas.

✓ Moins de 10 % utilisent des logiciels d'aide à la décision.

### **Faits saillants- Pratiques de gestion**

#### **Prévision des besoins**

✓ Plus de la moitié effectue un sondage auprès des parents pour déterminer les présences prévues lors de la relâche. Cette proportion est d'environ deux tiers pour ce qui est de la période des fêtes et des vacances d'été.

✓ 70 % réajustent chaque jour les prévisions selon les présences, alors que près du quart ne le fait jamais.

#### **Planification des menus et des recettes**

✓ Environ 20 % des CPE offrent trois éléments supplémentaires (petit déjeuner, entrée, dessert) à ceux imposés par la loi (repas principal, collations).

✓ 65 % des CPE à sites multiples ont un menu commun entre les installations.

✓ Deux tiers utilisent un menu cyclique composé de deux cycles d'une durée allant de 4 à 6 semaines. Un peu moins de 10 % des CPE utilisent un menu non-cyclique.

✓ Dans la majorité des CPE, on fait un suivi approximatif des dépenses pour l'évaluation du coût du menu, alors que seulement 12 % calculent un coût par portion par recette. Moins de 20 % utilisent l'Indicateur de niveau de dépense (IND), une mesure de performance comparative fournie par le Ministère de la Famille et des Aînées (MFA).

✓ Les trois quart utilisent des recettes standardisées, alors que près du quart n'en n'utilise pas.

Fournisseurs et commandes

✓ Deux tiers des CPE font affaire avec un ou plusieurs fournisseurs membres d'une coopérative d'achats, alors que le tiers ne fait affaire qu'avec des fournisseurs non membres d'une coopérative.

✓ La fréquence d'approvisionnement la plus commune est la semaine. Les produits laitiers et les fruits et légumes sont parfois commandés deux fois par semaine.

✓ Environ le quart se base uniquement sur le jugement et l'expérience pour déterminer les quantités à commander. Moins du tiers fait le calcul à la main et environ la moitié a une liste d'achats prédéterminée selon le menu.

✓ Près de 70 % des responsables ne font que regarder les produits en stock avant de commander. Moins du quart fait une liste à la main et moins de 20 % possèdent une liste prédéterminée pour inscrire le stock en main.

✓ La majorité ne commande jamais (29,6 %) ou que quelques fois par année (44,7 %) une quantité supérieure aux besoins pour obtenir un meilleur prix.

Contrôle des stocks

✓ Moins du tiers des responsables effectuent un inventaire périodique (décompte de chaque produit en stock).

✓ La méthode la plus utilisée pour effectuer la rotation des stocks est « Premier entré premier sorti ».

Gestion des surplus alimentaires

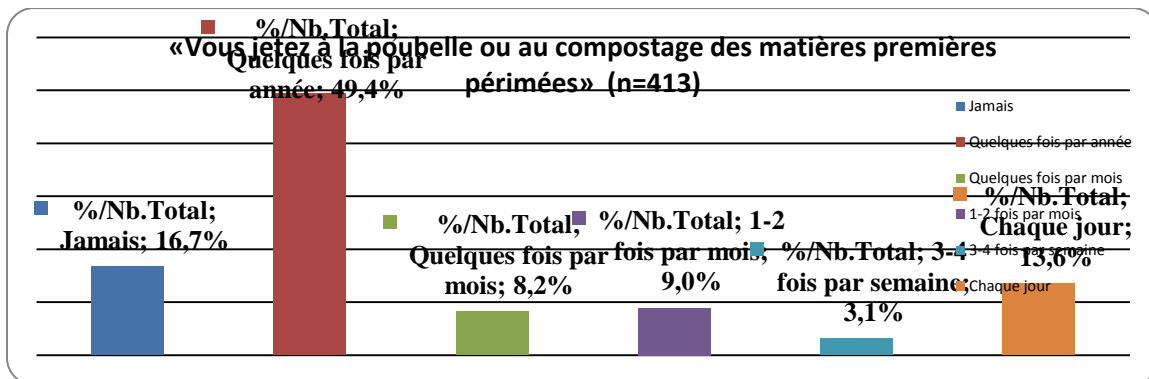


Figure 1- Répartition des CPE répondants selon leur estimation de la fréquence à laquelle ils jettent des matières premières périmées (n=413)

✓ 95 % estiment à moins de 5 % la proportion de matières premières périmées par rapport au volume total d'achats.

Présence de matières premières périmées – trois causes principales identifiées	%/Nb. Total
Difficulté à évaluer le nombre d'enfants présents et à se réajuster	53,8%
Achat en trop grande quantité par crainte d'en manquer	29,1%
Mauvaise planification des achats	29,1%

Tableau 1- Trois principales causes de la présence de surplus de matières premières périmées (n=320)

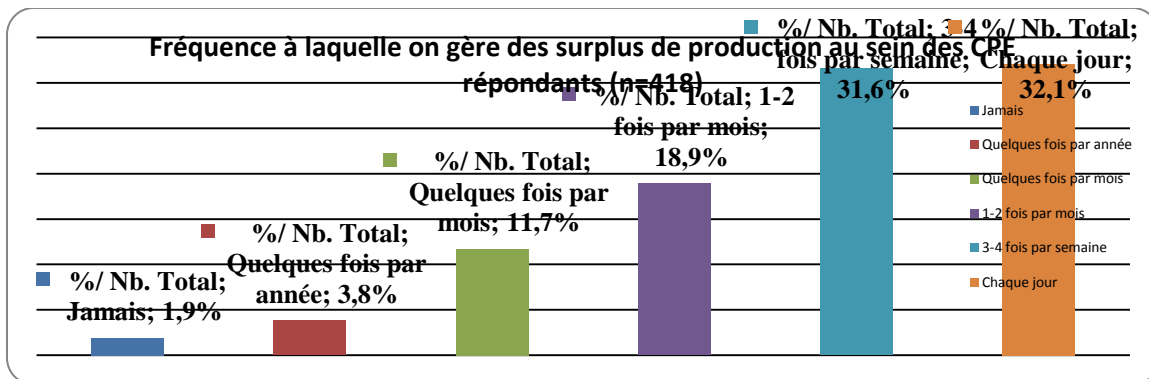


Figure 2- Répartition des CPE répondeurs selon la fréquence à laquelle ils estiment gérer des surplus de production (n=418)

✓ Dans 73 % des cas, on estime à moins de 5 % la proportion de surplus par rapport au total de la production.

Présence de surplus de production- trois causes principales identifiées	%/Nb. Total
Variations aléatoires de l'appétit des enfants	69,0%
Il s'agit d'un nouveau menu ou d'un nouvel aliment	66,0%
Difficulté à évaluer le nombre d'enfants présents et à se réajuster	48,6%

Tableau 2- Trois principales causes de la présence de surplus de production (n=320)

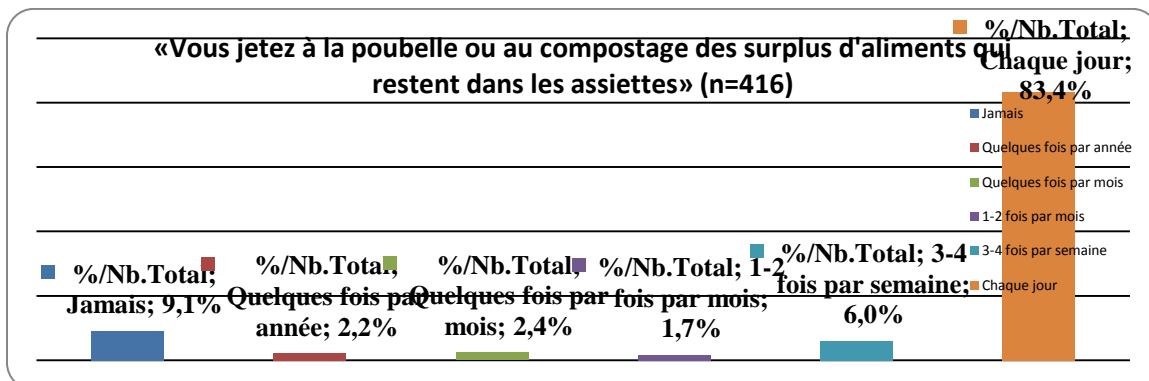


Figure 3- Répartition des CPE répondeurs selon la fréquence à laquelle ils estiment jeter des surplus d'aliments dans les assiettes (n=416)

✓ Dans 45 % des cas, on estime à plus de 5 % la proportion d'aliments laissés dans les assiettes. Aussi, environ 41 % estiment à plus de 5 % la proportion d'enfants qui ne terminent pas leur assiette.

Présence de surplus dans les assiettes- trois causes principales identifiées	%/Nb. Total
Il s'agit d'un nouveau menu ou d'un nouvel aliment	85,0%
Variations aléatoires de l'appétit des enfants	64,9%
Il s'agit d'aliments qu'on veut inciter les enfants à manger, mais qu'ils n'aiment pas	41,6%

Tableau 3- Trois principales causes de la présence de surplus dans les assiettes (n=320)

### **Faits saillants- Relations statistiques significatives**

✓ Environ une centaine de relations statistiques significatives ont été relevées à la suite de cette étude.

#### **Impact des caractéristiques sur les pratiques de gestion**

✓ De manière globale, les **CPE à site unique, de petite taille**, situés en **région éloignée** de Montréal, fondés il y a **moins de cinq ans**, qui accueillent une clientèle issue d'un milieu **non défavorisé**, dont le DG est en poste depuis **moins de cinq ans** et ne possède **pas de formation en gestion**, dont la cuisinière possède **peu d'années d'expérience** et **aucune formation en cuisine**, de même que les CPE qui ne possèdent **pas de politique alimentaire** documentée, semblent adopter des pratiques de gestion moins formelles (aléatoires et intuitives) et disposer de moins d'outils pour la gestion quotidienne de leur service alimentaire.

✓ Les CPE présentant les caractéristiques opposées, quant à eux, semblent adopter des pratiques de gestion plus formelles (structurées) et être mieux outillés.

#### **Impact de certaines caractéristiques ou pratiques de gestion sur la présence de surplus alimentaires**

✓ Ceux qui utilisent un **menu non-cyclique**, qui se basent uniquement sur le **jugement pour déterminer les quantités à commander** et qui **effectuent un inventaire périodique**, sont plus nombreux à estimer jeter des surplus de matières premières régulièrement, alors que ceux qui utilisent une **liste de commande prédéterminée** sont moins nombreux à estimer jeter des surplus de matières premières.

✓ Les CPE de **petite taille, fondés avant 1997** et dont le DG a **moins de 5 ans d'expérience**, sont plus nombreux à avoir identifié la mauvaise planification des achats comme cause de la présence de surplus de matières premières, alors que ceux dotés d'une **politique alimentaire** sont moins nombreux.

✓ Les CPE de **Montréal et ses environs** sont moins nombreux à avoir identifié les variations aléatoires de l'appétit des enfants de même que le fait qu'il s'agisse d'un nouveau menu ou d'un nouvel aliment comme causes de la présence de surplus de production.

✓ Ceux qui n'utilisent que **parfois des recettes standardisées** sont plus nombreux à devoir gérer des surplus de production régulièrement.

✓ Ceux qui respectent **toujours** les recettes sont moins nombreux à avoir identifié les variations aléatoires de l'appétit des enfants comme cause à la présence de surplus de production.

- ✓ Ceux qui **modifient les recettes selon les aliments disponibles** sont plus nombreux à avoir identifié le fait de produire en trop grandes quantités par crainte d'en manquer comme cause à la présence de surplus de production.
- ✓ Ceux qui **servent d'abord une petite portion**, quitte à ce que l'enfant en redemande, sont plus nombreux à estimer à plus de 5 % la proportion d'aliments laissés dans les assiettes de même que la proportion d'enfants qui ne terminent pas leur assiette.
- ✓ Ceux qui n'ont **pas de méthode universelle de service des portions** sont plus nombreux à avoir identifié le fait qu'il s'agit d'aliments qu'on veut inciter les enfants à manger, mais qu'ils n'aiment pas comme cause à la présence de surplus dans les assiettes.
- ✓ Les CPE de **Montréal et ses environs** sont plus nombreux à avoir identifié l'introduction d'un nouveau menu comme cause à la présence de surplus dans les assiettes et moins nombreux à avoir identifié les variations aléatoires de l'appétit des enfants comme cause à la présence de surplus dans les assiettes.
- ✓ Les CPE dont la **responsable de l'alimentation possède une formation en cuisine** sont plus nombreux à avoir identifié le fait qu'il s'agit d'aliments qu'on veut inciter les enfants à manger, mais qu'ils n'aiment pas comme cause à la présence de surplus dans les assiettes.
- ✓ Les CPE **accueillant des enfants issus d'un milieu défavorisé** sont plus nombreux à avoir identifié le fait que les enfants proviennent de milieux différents comme cause de la présence de surplus dans les assiettes.

On remarque que certaines pratiques formelles (structurées) semblent avoir un impact positif sur la présence de surplus, alors que certaines pratiques moins formelles (aléatoires ou intuitives) semblent avoir un impact négatif sur la présence de surplus alimentaires. On peut donc en conclure que l'adoption de pratiques formelles et d'outils de gestion peut constituer une solution à la présence de surplus alimentaires. Somme toute, l'ensemble de ces liens permet de cibler quels types de CPE (caractéristiques ci-haut énumérées) pourraient bénéficier davantage d'une aide dans l'élaboration d'outils de gestion formels. Bien que non présentés ici, les résultats vont dans le même sens que les besoins soulevés par les gestionnaires des CPE.

\*Nous tenons à remercier RECYC-QUÉBEC pour l'octroi d'une bourse de recherche pour la conduite de ce projet. Celui-ci cadre avec l'un des objectifs de l'organisme, soit de promouvoir des mesures de conservation des ressources, de réduction et de récupération. Nous souhaitons ainsi sensibiliser les CPE à la réduction du gaspillage alimentaire et leur donner des pistes de solutions à savoir quelles pratiques favoriser pour un usage optimal des ressources.\*

**Pour toute question relative à cette recherche ou pour obtenir plus de détails sur les résultats, n'hésitez pas à contacter :**

Véronique St-Michel, M. Sc. Gestion des Opérations  
Tél. : 514-839-2622 ; courriel : veronique.st-michel@hec.ca  
ou  
Hélène Giroux, professeure titulaire  
Tél. : 514-340-6280 ; courriel : helene.2.giroux@hec.ca