

RAISONS DE SANTE 380

Unisanté, Centre universitaire de médecine générale et santé publique
& Université de Lausanne

# Restauration collective, durabilité et santé des 0-12 ans : Une recherche partenariale appliquée

Margaux Perriraz[1], Wafa Badran-Amstutz[2], Nolvenn Gambin[2], Muriel Débaz[3], Nadia Maturo[3], Christina Akré[1]

unisanté
Centre universitaire de médecine générale
et santé publique • Lausanne

Unil.

**Raisons de santé 380**

Le Centre universitaire de médecine générale et santé publique Unisanté regroupe, depuis le 1er janvier 2019, les compétences de la Policlinique médicale universitaire, de l'Institut universitaire de médecine sociale et préventive, de l'Institut universitaire romand de santé au travail et de Promotion Santé Vaud. Il a pour missions :

- les prestations de la première ligne de soins (en particulier l'accès aux soins et l'orientation au sein du système de santé) ;
- les prestations en lien avec les populations vulnérables ou à besoins particuliers ;
- les interventions de promotion de la santé et de prévention (I et II) ;
- les expertises et recherches sur l'organisation et le financement des systèmes de santé ;
- les activités de recherche, d'évaluation et d'enseignement universitaire en médecine générale et communautaire, en santé publique et en santé au travail.

Dans le cadre de cette dernière mission, Unisanté publie les résultats de travaux de recherche scientifique financés par des fonds de soutien à la recherche et des mandats de service en lien avec la santé publique. Il établit à cet égard différents types de rapports, au nombre desquels ceux de **la collection « Raisons de santé »** qui s'adressent autant à la communauté scientifique qu'à un public averti, mais sans connaissances scientifiques fines des thèmes abordés. Les mandats de service sont réalisés pour le compte d'administrations fédérales ou cantonales, ou encore d'instances non gouvernementales (associations, fondations, etc.) œuvrant dans le domaine de la santé et/ou du social.

**Affiliation :**

[1] Secteur sciences sociales, Département épidémiologie et systèmes de santé (DESS), Unisanté, Centre universitaire de médecine générale et santé publique & Université de Lausanne, Lausanne, Suisse

[2] Secteur alimentation et activité physique, Département promotion de la santé et préventions (DPSP), Unisanté, Centre universitaire de médecine générale et santé publique & Université de Lausanne, Lausanne, Suisse

[3] Direction Enfance, jeunesse et quartiers, Ville de Lausanne, Lausanne, Suisse

**Étude financée par :**

Université de Lausanne, Lausanne, Suisse

Ville de Lausanne, Lausanne, Suisse

**Citation suggérée :**

Perriraz M, Badran-Amstutz W, Gambin N, Débaz M, Maturo N, Akré C. Restauration collective, durabilité et santé des 0-12 ans : Une recherche partenariale appliquée. Lausanne: Unisanté, Centre universitaire de médecine générale et santé publique & Université de Lausanne; 2026. (Raisons de santé 380).

https://doi.org/10.16908/issn.1660-7104/380

**Remerciements :**

Nous remercions les membres du comité de pilotage, soit Sophie Bucher Della Torre (Haute école de santé de Genève), Samira Dubart (Direction Logement, environnement et architecture, Ville de Lausanne), Nadia Maturo, Claudia Mühlebach et Solange Vial (Direction Enfance, jeunesse et quartiers, Ville de Lausanne), Séverine Vuilleumier (Institut et Haute Ecole de la Santé La Source), ainsi que les participant·es à la recherche qualitative, pour leur précieuse contribution, Cécile Hourse, experte en durabilité, pour son expertise, et l'Université de Lausanne, à travers le fonds *Interface,* ainsi que la Ville de Lausanne, pour leur soutien financier.

**Relecture et contrôle de l'édition :**

Unité documentation et données (UDD)

**Date d'édition :**

Novembre 2026

# Table des matières


**Résumé** ..... **5**

**1 Contexte** ..... **8**

**2 Objectifs** ..... **10**

**3 Phase 1 : Recherche qualitative auprès des professionnel·les intervenant dans la restauration collective** ..... **12**

3.1 Méthodes 12
3.1.1 Échantillonnage 13
3.1.2 Recrutement 13
3.1.3 Déroulement 14
3.1.4 Analyse 15
3.2 Résultats 16
3.2.1 Caractéristiques des participant·es 16
3.2.2 Préambule des analyses 17
3.2.3 Enjeux liés à la diversité des contextes et aux modes de fonctionnement 18
3.2.4 Enjeux autour de l'alimentation proposée : de l'approvisionnement à l'acceptabilité 21
3.2.5 Enjeux liés à l'accompagnement éducatif autour de l'alimentation 30
3.2.6 Communication et collaboration entre les parties prenantes 39
3.2.7 Perception et valeurs liées à l'alimentation 46
3.2.8 Pistes d'amélioration proposées par les participant·es 56
3.3 Discussion 60

**4 Phase 2 : construction d'une intervention** ..... **63**

4.1 Contexte 63
4.1.1 Choix de l'intervention et objectifs 63
4.1.2 Éclairage théorique de l'intervention : la Théorie du comportement planifié 63
4.2 Méthodes 65
4.3 Présentation de l'intervention 66
4.4 Discussion 68

**5 Conclusion** ..... **70**

**6 Références** ..... **71**

# Liste des tableaux


| | | |
|---|---|---|
| Tableau 1 | Liste des groupes focus et nombre de participant·es | 16 |
| Tableau 2 | Caractéristiques socioprofessionnelles des participant·es aux groupes focus | 17 |
| Tableau 3 | Pistes d'amélioration pour la restauration collective et la mise en œuvre du plan RCD, pour les directions de structures d'accueil pré- et parascolaires | 56 |
| Tableau 4 | Pistes d'amélioration pour la restauration collective et la mise en œuvre du plan RCD, pour les équipes éducatives en pré- et parascolaire | 57 |
| Tableau 5 | Pistes d'amélioration pour la restauration collective et la mise en œuvre du plan RCD, pour les équipes de cuisine internes et aides de maison | 58 |
| Tableau 6 | Pistes d'amélioration pour la restauration collective et la mise en œuvre du plan RCD, pour les prestataires de cuisine externes | 59 |
| Tableau 7 | Description des huit capsules vidéo | 67 |


# Liste des figures


| | | |
|---|---|---|
| Figure 1 | Théorie du comportement planifié selon Ajzen | 64 |

# Résumé

**Introduction**

Les politiques publiques en restauration collective visent notamment à concilier des enjeux de santé publique et de durabilité environnementale, tout comme d'accueil de l'enfance, d'éducation, de socialisation, d'équité sociale, ainsi que de développement économique et territorial. Dans les structures d'accueil pré- et parascolaires, elles jouent un rôle particulièrement important auprès des 0-12 ans, période clé pour le développement et l'acquisition des habitudes alimentaires. Au-delà de leur dimension nutritionnelle, les repas constituent également un levier éducatif permettant de sensibiliser aux enjeux liés à l'alimentation et à la durabilité.

À la Ville de Lausanne, ces objectifs sont portés depuis 2014 par le *Plan de restauration collective durable* (RCD) dans les structures d'accueil pré- et parascolaires, qui promeut notamment l'approvisionnement local et de saison, l'utilisation de produits biologiques, et l'introduction accrue de menus végétariens. Leur mise en œuvre repose toutefois sur une grande diversité d'acteur·rices de terrain. Or, les critères de cette politique demeurent parfois insuffisamment connus des professionnel·les concerné·es, et leur application peut se révéler complexe.

Dans ce contexte, une recherche-action partenariale avec la Ville de Lausanne dans le cadre de l'appel à projets *Interface* de l'UNIL a été conduite afin de mieux comprendre les réalités de terrain liées à la mise en œuvre du plan RCD et de développer une intervention destinée à en soutenir l'implémentation.

**Méthode**

Le projet s'est articulé en deux phases : une phase de recherche qualitative consacrée à l'exploration des réalités des professionnel·les intervenant dans la restauration collective pré- et parascolaire ; puis une phase d'application, basée sur les résultats de cette première phase, dédiée au développement d'un outil d'accompagnement destiné aux professionnel·les de terrain.

**Phase 1**

La première phase a reposé sur onze groupes focus réunissant 61 participant·es (46 femmes, âge médian : 47 ans) issus des directions de structures, des équipes éducatives, des cuisines internes, des aides de maison et des prestataires externes. Les discussions ont exploré les pratiques, perceptions, défis et pistes d'amélioration liés à la promotion d'une alimentation saine et durable et à la mise en œuvre du plan RCD. Les données ont ensuite fait l'objet d'une analyse thématique inductive.

Les résultats ont mis en évidence une forte hétérogénéité des contextes de restauration collective, marqués par des différences d'organisation, de ressources, d'espaces disponibles ou de modes de service. Les modalités d'approvisionnement et de production varient également entre cuisines internes et prestataires externes,

avec des répercussions sur la qualité perçue des repas et la capacité d'adaptation aux besoins des structures.

Par ailleurs, l'acceptation des repas par les jeunes varie selon leur âge et les aliments proposés, les plats végétariens suscitant souvent davantage de réticences. Cette acceptation est ainsi apparue comme un enjeu important, notamment en raison de ses répercussions sur le gaspillage alimentaire.

Le rôle essentiel des équipes éducatives, du personnel de cuisine, mais également des aides de maison, dans l'accompagnement des repas a été mis en évidence, notamment pour sensibiliser à l'alimentation, favoriser la découverte des goûts ou promouvoir le plaisir de manger. Toutefois, cette mission se heurte à des contraintes de temps, de connaissances, de compétences et de coordination entre les parties prenantes.

Par ailleurs, la communication relative aux objectifs du plan RCD, tant auprès des professionnel·les que des familles, a été jugée insuffisante et essentielle pour favoriser la compréhension et l'appropriation de la démarche. En parallèle, des difficultés de communication entre les professionnel·les ont également été relevées. Celles-ci compliquent notamment l'organisation des repas, limitent l'anticipation des besoins et peuvent impacter la cohérence des actions mises en œuvre.

Enfin, les perceptions d'une alimentation saine et durable étaient globalement positives et associées aux produits locaux, de saison, bio et faits maison, ainsi qu'à une alimentation équilibrée, bien que certaines interrogations subsistent quant à leur compatibilité avec le plaisir gustatif. Si la réduction de la consommation de viande semblait largement acceptée, les repas végétariens ont suscité davantage de réserves, notamment quant à leur acceptabilité et à leur apport nutritionnel. Enfin, l'influence des habitudes familiales et culturelles sur les pratiques alimentaires a été soulignée, tout en reconnaissant la contribution des structures d'accueil à leur évolution.

Parmi les principales pistes d'amélioration identifiées figuraient notamment le renforcement des ressources et de la formation des équipes, une meilleure diffusion du plan RCD, le renforcement des échanges entre professionnel·les et le développement d'outils facilitant le partage d'informations. La nécessité d'une adaptation du plan aux réalités du terrain, d'une plus grande flexibilité dans son application et d'un soutien accru à l'approvisionnement local a également été mise en avant.

**Phase 2**

La seconde phase a débuté à la suite de la présentation des résultats de l'enquête qualitative (phase 1) aux représentantes de la Ville de Lausanne afin de déterminer l'intervention à prioriser. Leur choix s'est porté sur le développement d'un outil numérique avec des supports audiovisuels visant à renforcer la communication autour du plan RCD.

Cet outil est destiné aux professionnel·les des structures d'accueil pré- et parascolaires (directions de structures, éducateur·rices, aides de maison et personnel de cuisine). Il est facilement accessible aux professionel·les et il vise à améliorer leurs connaissances concernant les principes d'une alimentation saine et durable tels que définis dans le plan RCD et à valoriser leurs expériences de terrain dans la mise en œuvre du plan RCD au sein de leur structure en favorisant le partage de leurs pratiques.

Cette intervention repose sur les deux éléments suivants : Premièrement favoriser l'acceptabilité et l'adhésion des jeunes aux repas proposés passe par une meilleure connaissance du plan RCD de la part des professionnel·les des structures d'accueil pré- et parascolaires. Deuxièmement, valoriser les expériences des équipes permet d'améliorer l'adhésion aux principes directeurs du plan RCD.

L'intervention comprendra huit capsules vidéo qui seront créées et hébergées sur une page Internet dédiée à la restauration collective sur le site de la Ville de Lausanne. Ces capsules donneront la parole à l'ensemble des parties prenantes du plan RCD, en couvrant la chaîne alimentaire, du champ à l'assiette, ainsi que les différents niveaux d'action, de la décision politique à la mise en œuvre sur le terrain. Le contenu des vidéos suivra une logique d'entonnoir, en partant de l'ancrage du plan RCD dans les politiques publiques lausannoises pour aboutir aux expériences concrètes des professionnel·les des structures d'accueil pré- et parascolaire.

La page contiendra également des ressources complémentaires aux capsules vidéo permettant d'approfondir les thèmes liés au plan RCD. Cet outil est conçu comme un dispositif évolutif, développé en complémentarité avec les autres canaux de communication mobilisés par la Ville de Lausanne, notamment les soirées d'information destinées aux parents. En fonction des usages observés et des besoins remontés par les professionnel·les des structures d'accueil pré- et parascolaire, le contenu de la page pourra être enrichi et adapté afin de garantir sa pertinence et son utilité à long terme.

**Conclusion**

Cette recherche partenariale appliquée met en évidence la nécessité de mieux articuler les pratiques de terrain avec les objectifs du plan RCD de la Ville de Lausanne, afin de favoriser la promotion d'une alimentation saine et durable dans les structures d'accueil pré- et parascolaires. Les résultats soulignent l'importance d'une mise en œuvre cohérente, collective et adaptée aux réalités du terrain. Grâce à une étroite collaboration entre les milieux de la recherche et de la pratique, ces constats ont été traduits en une intervention de communication, destinée aux professionnel·les intervenant dans la restauration afin de soutenir la mise en œuvre du plan RCD. Cette démarche s'inscrit dans un enjeu majeur de santé publique, la restauration collective constituant un levier privilégié pour favoriser, dès le plus jeune âge, l'adoption d'habitudes alimentaires favorables à la santé et à la durabilité.

# 1 Contexte

Les politiques publiques en restauration collective s'inscrivent notamment dans une double perspective de santé et de durabilité. Elles visent à favoriser la santé et le bien-être des individus tout en limitant les impacts environnementaux et elles reposent sur des pratiques alimentaires accessibles, abordables, sûres, équitables et culturellement acceptables [1].

Au cœur de ces dispositifs se trouvent toutefois les bénéficiaires finaux, dont les jeunes accueilli·es dans les structures d'accueil pré- et parascolaires. Généralement âgée de 4 mois à 12 ans, cette population constitue un public clé en raison des enjeux liés à son développement, ainsi qu'à l'acquisition précoce d'habitudes alimentaires susceptibles d'influencer durablement les comportements à l'âge adulte [2].

Dans ce contexte, la restauration collective est devenue un levier stratégique des politiques publiques en matière de santé et durabilité. Par ce biais, elle vise à garantir une alimentation saine en milieu pré- et parascolaire afin de contribuer à prévenir le surpoids, l'obésité et d'autres maladies chroniques, tout en favorisant la transition vers des systèmes alimentaires plus durables [3]. Les repas servis dans ces structures représentent également un important vecteur d'apprentissage et de socialisation. Au-delà de leur fonction nutritionnelle, ils participent à la transmission de normes, de valeurs et de connaissances liées à l'alimentation, contribuant ainsi à sensibiliser les enfants aux enjeux d'une alimentation saine et durable et à façonner leurs pratiques alimentaires futures [4].

En Suisse, l'Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires (OSAV) encadre ces enjeux à travers des standards de qualité, notamment via le *Guide pratique pour la promotion de la santé et de la durabilité en restauration collective* [5] À l'échelle locale, la Ville de Lausanne a lancé en 2014 son propre plan stratégique *Restauration collective durable* (RCD), qui vise à améliorer à la fois la qualité nutritionnelle et l'impact environnemental des repas proposés dans les structures d'accueil, dans une perspective de production et de consommation alimentaires responsables.

Ce plan a été déployé de manière progressive en plusieurs phases. Une première version, le RCD I, a été mise en œuvre entre 2014 et 2019, constituant une phase initiale de structuration et d'introduction des principaux critères. Elle a été suivie par une seconde phase, le RCD II, en vigueur depuis 2020, qui a permis de consolider et d'élargir ces critères, notamment en renforçant les exigences en matière de durabilité et de qualité nutritionnelle [6]. Actuellement, une troisième phase, RCD III, est en cours d'élaboration et pourrait, le cas échéant, s'appuyer sur les résultats de la présente recherche.

Dans ce rapport, le terme RCD est utilisé de manière générique pour désigner l'ensemble de cette politique publique et ses principes directeurs : durabilité environnementale, ancrage local, qualité nutritionnelle, responsabilité des achats, réduction du gaspillage, viabilité économique et dimension sociale et éducative.

Concrètement, ces orientations se traduisent par des critères spécifiques, tels que le recours à des produits locaux et de saison, l'utilisation d'aliments biologiques, l'adoption de labels (p. ex. « Fait

maison ») ou encore l'objectif d'introduire 50% de repas végétariens. Cependant, pour que ces repas puissent pleinement répondre à leurs objectifs éducatifs, environnementaux et nutritionnels, il est essentiel que les professionnel·les impliqué·es dans leur préparation, leur service et leur encadrement adhèrent à ces principes, se les approprient et disposent des connaissances, des compétences et du soutien nécessaires à leur mise en œuvre [5, 7].

Ces professionnel·les regroupent notamment les directions de structures, le personnel de cuisine, le personnel éducatif et le personnel de maison qui jouent toutes et tous, à leur niveau, un rôle potentiel dans la promotion d'une alimentation saine et durable. Or, ces différents groupes professionnels ne disposent pas nécessairement de formation spécifique dans ce domaine et doivent composer avec de nombreuses contraintes telles que le temps disponible, la diversité des publics accueillis (origines culturelles, contextes familiaux, préférences alimentaires ou niveaux de littératie en matière d'alimentation) ainsi que la multiplicité des objectifs à concilier au quotidien [8]. Leur contribution est pourtant déterminante pour traduire les orientations politiques en pratiques concrètes, que ce soit dans l'offre alimentaire, l'accompagnement des repas ou la sensibilisation des enfants aux enjeux d'une alimentation saine et durable [5, 9, 10].

Dans ce contexte, des tensions peuvent apparaître entre les objectifs poursuivis par le plan RCD et, plus largement, par la restauration collective. Par exemple, la recherche d'une forte acceptation des repas par les jeunes, qui contribue à limiter le gaspillage alimentaire, peut parfois entrer en contradiction avec l'introduction de plats végétariens, dont l'acceptabilité n'est pas toujours acquise et qui peuvent être associés à des niveaux plus élevés de gaspillage alimentaire [11]. Le gaspillage alimentaire constitue d'ailleurs un enjeu majeur pour la durabilité en restauration collective, également documenté dans d'autres pays, notamment lors de la transition vers des offres alimentaires davantage axées sur le végétal [11, 12].

Face à ces défis, les compétences des équipes, en particulier du personnel de cuisine, peuvent alors jouer un rôle déterminant. L'élaboration de recettes adaptées aux préférences sensorielles des jeunes ainsi que l'utilisation de techniques de présentation attractives peuvent favoriser l'acceptation des repas et soutenir les objectifs nutritionnels et environnementaux [13, 14]. Néanmoins, la conciliation de ces objectifs demeure complexe dans les réalités du terrain. Des besoins en formation, en collaboration interprofessionnelle, en participation des différentes parties prenantes, en valorisation et en soutien des équipes ont ainsi été identifiés pour accompagner la transition vers une alimentation plus saine et durable dans différents contextes nationaux [15, 16].

C'est dans ce cadre que s'inscrit la présente démarche de recherche, en réponse à la fois aux préoccupations exprimées par les professionnel·les de terrain confronté·es quotidiennement à ces enjeux et à la volonté de la Ville de Lausanne de mieux comprendre les réalités de la restauration collective ainsi que les conditions favorisant la mise en œuvre du plan RCD. Ce questionnement a rencontré les objectifs de l'appel à projets *Interface* de l'Université de Lausanne, qui encourage les collaborations entre le monde académique et les acteur·rices de terrain. La convergence de ces intérêts et besoins complémentaires a ainsi permis l'émergence de ce projet de recherche partenarial.

# 2 Objectifs

Au regard du contexte présenté, la promotion d'une alimentation saine et durable auprès des jeunes constitue aujourd'hui un enjeu majeur de santé publique. La mise en œuvre de cet objectif repose toutefois largement sur les professionnel·les qui interviennent au quotidien dans les structures d'accueil pré- et parascolaires, qu'il s'agisse du personnel éducatif, en contact direct avec les jeunes lors des repas, ou du personnel de cuisine, qui contribue à façonner l'offre alimentaire. En tant qu'acteur·rices clés de la mise en œuvre du plan RCD, ces professionnel·les disposent d'une connaissance précieuse des leviers, des contraintes et des besoins du terrain.

Inscrite dans une démarche de recherche partenariale et appliquée, cette étude vise à mobiliser cette expertise afin de produire des connaissances directement utiles à l'action. Elle s'articule ainsi autour de deux volets complémentaires : un objectif de recherche et un objectif d'application.

**Objectifs de la recherche**

Cette recherche vise à explorer le contexte de la restauration collective pré- et parascolaire et le vécu des professionnel·les concerné·es face à la mise en œuvre du plan RCD. Plus spécifiquement, elle poursuit les objectifs suivants :

1. Identifier les barrières et facilitateurs rencontrés par le personnel intervenant dans la restauration collective pré- et parascolaire dans la mise en œuvre des critères du plan RCD

2. Comprendre/identifier les perceptions de ces professionnel·les quant à leur contribution à la promotion d'une alimentation saine et durable dans un rôle de multiplicateur

**Objectif d'application**

Sur la base de cet état des lieux, la recherche vise également à développer une intervention adaptée aux réalités du terrain, afin de soutenir la mise en œuvre du plan RCD.

Afin de répondre à ces objectifs, cette recherche appliquée a été structurée en deux phases: 1) une phase d'étude qualitative par groupes focus visant à mieux comprendre la complexité des vécus, le sens donné aux pratiques ainsi que la diversité des points de vue des professionnel·les intervenant dans la restauration collective pré- et parascolaire ; 2) une phase d'application, s'appuyant sur les résultats de cette première phase pour concevoir, en collaboration avec la Ville de Lausanne, une intervention, sous la forme d'outils d'accompagnement, afin de soutenir la mise en œuvre du plan RCD par les professionnel·les intervenant dans la restauration collective pré- et parascolaire.

Afin d'accompagner la réalisation de cette recherche, un comité de pilotage réunissant des expertes scientifiques issues de différents domaines, notamment de la santé, de l'alimentation, de la diététique et de l'environnement, ainsi que des représentantes de la Ville de Lausanne œuvrant dans les domaines de la restauration collective et du développement durable, dans les services des écoles et du parascolaire, ainsi que de la petite enfance, a été constitué. Celui-ci s'est réuni à trois reprises au cours du projet. La première rencontre, en début de recherche, visait à discuter de la démarche méthodologique et à apporter un regard consultatif sur sa mise en œuvre. La deuxième a permis de présenter les résultats de la phase 1 et de bénéficier de l'expertise du comité pour

identifier et orienter les pistes d'intervention à développer dans le cadre de la phase 2. Enfin, la troisième rencontre a porté sur l'intervention définie afin de recueillir les retours du comité, d'identifier les points d'attention et de discuter des prochaines étapes du projet.

Dans ce rapport, nous présentons d'abord le déroulement de la phase 1, soit la recherche qualitative auprès des professionnel·les intervenant dans la restauration collective pré- et parascolaire, ainsi que les résultats et la discussion qui en découlent. La phase 2, consacrée à la co-construction de l'intervention, est présentée dans la section 4, avec son déroulement, une description de l'intervention qui en résulte et la discussion associée. Enfin, une conclusion plus générale portant sur l'ensemble de cette recherche partenariale appliquée vient conclure le rapport.

# 3 Phase 1 : Recherche qualitative auprès des professionnel·les intervenant dans la restauration collective

## 3.1 Méthodes

Afin de répondre au premier objectif de recherche, des groupes focus (FG) ont été réalisés auprès de professionnel·les intervenant dans la restauration collective en milieu pré- et parascolaire à la Ville de Lausanne. Au total, 11 FG ont été organisé, réunissant chacun entre 3 et 10 participant·es, pour une durée d'environ 1h30. Chaque FG a rassemblé des professionnel·les exerçant des fonctions similaires Ce choix visait, d'une part, à faciliter l'analyse comparative entre les différents groupes et, d'autre part, à limiter les rapports de pouvoir et les situations susceptibles d'entraver la libre expression des participant·es. Huit fonctions ont ainsi été représentées au sein de FG distincts, selon la répartition suivante :

- Directions de structures d'accueil préscolaires (1 FG)
- Directions de structures d'accueil parascolaires (1 FG)
- Équipes éducatives en préscolaire (2 FG)
- Équipes éducatives en parascolaire (2 FG)
- Responsables de cuisine internes (centres de vie enfantine municipaux) (1 FG)
- Aides de cuisine internes (centres de vie enfantine municipaux) (1 FG)
- Aides de maison[a] (2 FG)[b]
- Prestaires de cuisine externes (1 FG)

Une grille d'entretien générale a été élaborée par l'équipe de recherche sur la base des objectifs de recherche, du contexte de terrain et des apports de la littérature scientifique sur le sujet. Elle a ensuite été adaptée aux spécificités de chacun des groupes interrogés. Elle a également été adaptée au fur et à mesure du déroulement des premiers FG. Étant donné qu'il s'agissait de FG semi-structurés, les échanges ont été conduits avec une certaine flexibilité, tant dans l'ordre que dans la formulation des questions. Cette approche a permis de s'adapter aux discours des participant·es et de suivre les points qu'ils et elles souhaitaient développer en lien avec leur expérience.

[a] L'équipe d'aide de maison veille à l'hygiène au sein de l'institution et propose des services d'intendance tout au long de la journée.

[b] Initialement, un seul FG était prévu pour les aides de maison, mais un second a été ajouté au cours de la phase 1 afin de répondre à la forte demande de participation des professionnel·les concerné·es.

Les thématiques abordées étaient les suivantes :

- Description de leur expérience/réalité de la restauration collective au quotidien
- Perception des critères mis en place dans le plan RCD (présentation d'une vignette) et plus généralement d'une alimentation saine et durable
- Impact de cette démarche/politique sur leur travail
- Obstacles et facilitateurs pour l'application de cette démarche/politique
- Perception de leur travail et rôle en tant que [fonction] dans cette démarche/politique
- Piste pour le futur :
  - Comment aider à l'application de ces critères et quelles contraintes pourraient se présenter
  - Idées/ou recommandations à d'autres structures ou aux autorités pour la promotion d'une alimentation saine et durable

Des relances spécifiques étaient prévues pour chaque thématique, afin de favoriser leur développement dans le discours des participant·es ou de stimuler les échanges lorsque certaines thématiques semblaient moins engageantes.

### 3.1.1 Échantillonnage

Les critères d'inclusion étaient les suivants : être un·e professionnel·le engagé·e par la Ville de Lausanne et intervenant dans le domaine de la restauration collective en milieu pré- ou parascolaire, dans l'une des fonctions identifiées, ou être un·e collaborateur·rice d'un prestataire externe de la Ville de Lausanne occupant une fonction par exemple de chef·fe de cuisine ou impliquant une participation à la commission des menus. De plus, les personnes devaient pouvoir s'exprimer en français. Au-delà de ces critères, et afin de constituer un échantillon hétérogène, la sélection des participant·es a privilégié la diversité en termes d'âge, de genre, de formation (assistant·e socio-éducatif·ve, éducateur·rices social·e formé·e en Haute École spécialisée…), et de zone géographique du lieu de travail, et d'une diversité de fournisseurs externes, en fonction du nombre d'inscriptions à chaque FG.

### 3.1.2 Recrutement

L'équipe projet de la Ville de Lausanne avait la charge du recrutement et a d'abord organisé une séance à distance avec les directions des 17 centres de vie enfantine (CVE)[c] municipaux pour le préscolaire ainsi que les 32 Accueils pour enfants en milieu scolaire (APEMS) et leur antennes

[c] Les CVE (« Centre de vie enfantine ») désignent à la Ville de Lausanne les structures d'accueil collectif préscolaire qui regroupent les crèches et les garderies, et concernent donc les enfants âgés entre 0 et 4 ans (avant l'entrée à l'école obligatoire).

(environ 70 lieux parascolaires)[d] pour les informer de l'étude, de ses objectifs et son déroulement. Celle-ci présentait le contexte de l'étude et comportait un lien vers un formulaire d'inscription. Ce formulaire comprenait des questions socioprofessionnelles et invitait les personnes intéressé·es à renseigner leurs disponibilités parmi plusieurs dates proposées pour le groupe de discussion correspondant à leur profil. La chercheuse se chargeait ensuite de trier les inscriptions et de recontacter les personnes afin de confirmer, ou non, leur participation, en leur transmettant les informations logistiques relatives à la tenue des FG. À noter que les collaborateur·rices ne disposant pas d'une adresse électronique professionnelle ont été informé·es directement par leur responsable hiérarchique, qui a fait office d'intermédiaire pour procéder à leur inscription via le lien, en cas d'intérêt.

Les plages horaires les plus adaptées aux réalités professionnelles des différents métiers ont été définies en collaboration avec les directions, pour chacun des FG. Il leur a par ailleurs été demandé de libérer les collaborateur·rices sur leur temps de travail pour la durée du FG ainsi que pour les temps de trajet (environ 2h30 au total).

Étant donné le faible nombre de personnes concernées dans certains profils (par exemple les responsables de cuisine internes et les aides de cuisine internes), une large participation de ces équipes a été encouragée.

En ce qui concerne les prestaires externes, l'équipe projet de la Ville de Lausanne a contacté directement chaque fournisseur de repas afin de leur présenter l'étude et de solliciter la mise à disposition de collaborateur·rices de leur entreprise en cas d'intérêt à y participer. Les personnes intéressées pouvaient ensuite s'inscrire selon le même principe, via un lien reçu par courriel menant à un questionnaire d'inscription spécifique.

Toute personne intéressée à participer à l'étude pouvait se retirer à tout moment.

### 3.1.3 Déroulement

Les FG se sont déroulés dans les locaux d'Unisanté. Au début de chaque rencontre, les participant·es étaient invité·es à prendre connaissance du formulaire de consentement, à le compléter et à le dater et signer en cas d'accord. Une feuille d'information détaillant l'étude et son déroulement leur avait été transmise préalablement par courriel lors de la confirmation de leur inscription.

À leur arrivée au FG, il leur était également demandé de remplir un questionnaire portant sur des données socioprofessionnelles classiques (identité de genre, âge, fonction, âge des jeunes avec lesquel·les ils et elles travaillent principalement, ainsi que le quartier d'activité principal), afin de documenter le profil des participant·es.

[d] Les APEMS (« Accueils pour enfants en milieu scolaire ») désignent à la Ville de Lausanne les structures d'accueil parascolaire destinées aux enfants de la 3ème à la 6ème année d'école, c'est-à-dire entre les âges environ de 6 à 10 ans. Certains APEMS ou antennes peuvent toutefois accueillir : des jeunes dès la 1ère année d'école dans certains quartiers ; ou des jeunes jusqu'en 8ème dans certaines structures spécifiques, c'est-à-dire entre les âges environ de 4 et 6 ans ou de 10 à 12 ans.

La chercheuse rappelait ensuite brièvement les objectifs de l'étude, le déroulement du FG et les règles de confidentialité et de protection des données, puis laissait la possibilité aux participant·es de poser des questions concernant l'étude et son organisation.

L'ensemble des FG a été enregistré en audio à l'aide d'un dictaphone non connecté. Il a été précisé aux participant·es que les enregistrements seraient supprimés une fois les transcriptions anonymisées réalisées.

À la fin de la séance, un bon d'une valeur de 30 CHF dans une grande enseigne était remis aux participant·es en guise de remerciement pour leur participation. Il leur était enfin demandé de signer un document attestant de la réception de ce bon.

### 3.1.4 Analyse

Tous les enregistrements ont fait l'objet d'une transcription verbatim à l'aide du logiciel Corv (logiciel sécurisé mis à disposition par l'Université de Lausanne). Toutes les transcriptions ont été ensuite vérifiées en réécoutant les enregistrements afin de corriger les éventuelles erreurs issues du logiciel.

Une analyse de contenu thématique a été réalisée sur les transcriptions des FG à l'aide du logiciel MaxQDA (2022 Analytics Pro). Cette méthode a été retenue car elle permet d'identifier et d'interpréter les thématiques évoquées par les participant·es à travers un processus de classification et de catégorisation, en se centrant sur leurs interprétations et représentations subjectives [17].

L'analyse thématique a été conduite selon une approche inductive. Après s'être familiarisée avec l'ensemble du corpus, la chercheuse en charge du codage a élaboré une première liste de thèmes et de sous-thèmes sur la base des thématiques préétablies dans la grille d'entretien. Trois FG ont ensuite été codés à l'aide de cette première version provisoire du codebook.

À l'issue de cette phase, le codebook a été discuté et révisé en collaboration avec la responsable de recherche, et chacun des codes a été précisé et affiné. Les FG restants ont ensuite été codés à l'aide de cette version finale du codebook.

L'analyse a porté sur l'ensemble des FG, ce qui a permis de dégager les principaux thèmes et sous-thèmes abordés par l'ensemble des participant·es, puis sur les différentes catégories professionnelles afin d'en dégager les spécificités.

Le protocole de recherche a été validé par la Commission d'éthique de la recherche de l'Université de Lausanne (CER-UNIL) (Numéro de projet : C_FBM_012025_00013).

# 3.2 Résultats

Cette section présente les résultats de la phase 1 de la recherche. Dans un premier temps, le nombre de participant·es par FG ainsi que les caractéristiques socioprofessionnelles pour l'ensemble de l'échantillon sont décrits. Dans un second temps, les résultats issus de l'analyse thématique sont exposés : ils s'articulent autour de cinq grandes thématiques présentées dans des sections distinctes et chacune déclinée en sous-thématiques. Enfin, des tableaux synthétisant les principales pistes d'amélioration formulées par les participant·es sont présentés pour chacun des groupes professionnels interrogés.

## 3.2.1 Caractéristiques des participant·es

Les participant·es à l'étude ont été recruté·es conformément aux critères d'inclusion présentés précédemment. Au total, 11 FG ont été réalisés entre avril et août 2025, réunissant 61 participant·es. Le Tableau 1 ci-dessous présente la liste des FG, en fonction des groupes professionnels ainsi que la répartition du nombre de participant·es pour chacun d'entre eux.

**Tableau 1 Liste des groupes focus et nombre de participant·es**

| Groupes focus organisés | Nombre de participant·es |
|---|---|
| **Total FG** | 61 |
| **Directions de structures d'accueil préscolaires** | 5 |
| **Direction de structures d'accueil parascolaires** | 9 |
| **Équipes éducatives en préscolaire** | |
| 1er FG | 5 |
| 2ème FG | 3 |
| **Equipes éducatives en parascolaire** | |
| 1er FG | 9 |
| 2ème FG | 7 |
| **Responsables de cuisine internes (CVE municipaux)** | 3 |
| **Aides en cuisine internes (CVE municipaux)** | 3 |
| **Aides de maison** | |
| 1er FG | 7 |
| 2ème FG | 4 |
| **Prestaires de cuisine externes** | 6 |

Le Tableau 2 présente les principales caractéristiques socioprofessionnelles des participant·es aux FG pour l'ensemble de l'échantillon.

**Tableau 2 Caractéristiques socioprofessionnelles des participant·es aux groupes focus**

| Caractéristiques | % (n) |
|---|---|
| **N total** | 61 |
| **Genre** | |
| Femme | 75.4 (46) |
| Homme | 24.6 (15) |
| **Âge** | |
| Médiane | 47 ans |
| Min.-max | 21-63 ans |
| **Tranche d'âge** | |
| < 30 ans | 8.2 (5) |
| 30-39 ans | 11.5 (7) |
| 40-49 ans | 41.0 (25) |
| 50 ans et + | 39.3 (24) |
| **Fonction** | |
| Éducateur·rice | 26.2 (16) |
| Assistant·e socioéducatif·ve | 11.5 (7) |
| Aide-maison | 16.4 (10) |
| Chef·fe de cuisine | 11.5 (7) |
| Aide-cuisine | 8.2 (5) |
| Directeur·rice | 23.0 (14) |
| Autre* | 3.3 (2) |
| **Tranche d'âge des jeunes encadré·es[a]** | |
| Moins de 2 ans | 28 (17) |
| 2-4 ans | 43 (26) |
| 5-10 ans | 61 (37) |
| 11-12 ans | 25 (15) |

Note : * une diététicienne et une auxiliaire petite enfance (APE). [a] S'agissant d'une question pouvant comporter plusieurs réponses, le cumul des pourcentages excède 100 %

### 3.2.2 Préambule des analyses

Au cours des 11 FG, les participant·e·s ont partagé des récits de leur expérience quotidienne au travail dans la restauration collective. Plutôt que de structurer leurs propos selon les critères théoriques du plan RCD mis en place par la Ville de Lausanne, ils et elles ont privilégié l'évocation de situations concrètes et vécues. En effet, les discours ont fait ressortir des réalités de fonctionnement très diverses, ainsi que de nombreux enjeux liés à la restauration collective au quotidien. Ces enjeux concernaient à la fois l'organisation et la logistique des repas, les repas effectivement proposés, mais aussi les pratiques éducatives autour de l'alimentation. Ils touchaient également à la communication et à la collaboration au sein des équipes et avec les différents partenaires. Le plan RCD mis en place par la Ville de Lausanne a été abordé de manière plus ou

moins directe et détaillée selon la fonction des personnes interrogées et leur degré de connaissance à son sujet. Il a été évoqué à travers les grands enjeux identifiés et en lien avec les contraintes associées au respect du cadre et des critères définis pour promouvoir une alimentation durable. Dans cette perspective, les analyses qui suivent examinent l'expérience des repas en restauration collective à travers ces grandes thématiques, ainsi que les pistes d'amélioration formulées par les participant·es, en lien avec le plan RCD.

### 3.2.3 Enjeux liés à la diversité des contextes et aux modes de fonctionnement

Les résultats ont montré que la restauration collective se déployait dans une grande variété de contextes, marqués par des modes de fonctionnement, des moyens et des contraintes très hétérogènes d'une structure à l'autre. Cette diversité a été indiquée comme influençant directement les conditions générales de la restauration collective, tant sur le plan de l'organisation que sur celui des repas proposés, et, par conséquent, l'expérience vécue par les jeunes comme par les collaborateur·rices impliqué·es.

Les discours ont fait ressortir des paramètres clés, parmi lesquels :

- **Qui assure le service** : selon les structures, le service peut être réalisé en self-service par les jeunes, par l'équipe éducative, les aides de maison ou encore le personnel de cuisine.
- **Quelles sont les modalités de choix des aliments** : les jeunes peuvent ou non avoir la possibilité de choisir les aliments servis, les quantités peuvent être fixes ou modulables.
- **Quand et comment les repas sont pris** : certaines structures permettent une prise de repas libre, selon l'envie ou le rythme de chaque enfant, tandis que d'autres imposent des horaires fixes avec parfois des contraintes temporelles strictes.

Selon les personnes interrogées, ces différents modes de fonctionnement résultent soit de choix des directions, soit de décisions prises avec les équipes, soit de contraintes structurelles ou externes. La taille des structures, leur distance par rapport à l'école dans le cas des structures d'accueil parascolaires, le nombre de jeunes accueilli·es ainsi que les tranches d'âge concernées, de même que les ressources disponibles (temps, effectifs, etc.), ont été identifiés comme des facteurs déterminants des modalités d'organisation de la restauration collective et, par conséquent, des réalités professionnelles vécues par les collaborateur·rices.

En effet, la capacité d'accueil limitée de certaines infrastructures, notamment au niveau de l'espace de restauration, impose l'enchaînement de plusieurs services, ce qui nécessite le respect d'un horaire précis et entraîne une cadence jugée trop soutenue par les personnes interrogées pour permettre de manger dans de bonnes conditions.

> *« les 2, 3, 4 [2$^{e}$, 3$^{e}$ et 4$^{e}$ Harmos : âge d'environ 5 à 8 ans] ils ont moins le temps. Parce qu'en fait, il faut que tout le monde mange parce qu'ils sont à peu près une septantaine à la maison mère. Donc ils doivent tous manger en l'espace de 40 minutes. Donc finalement, une fois que tout un groupe est venu manger, il faut qu'ils débarrassent assez vite pour pouvoir que l'autre groupe puisse venir manger aussi. Du coup, ce qui fait qu'inconsciemment, on les stresse à manger plus vite, donc ils ont moins de temps à*

> *table. Il faut qu'ils puissent partir en fait, alors que les 1, 2P, le repas, il dure plus d'une heure. Donc ils ont largement le temps. Il y a moins de gaspillage aussi chez les 1P, j'ai remarqué » (FG équipe éducative parascolaire)*

Ces contraintes de capacité ont conduit parfois à un choix par défaut quant à l'organisation des repas, comme le recours au format libre afin de réguler naturellement les flux de jeunes à table. Toutefois, cette organisation a été décrite parfois comme subie par les équipes encadrantes, qui s'en déclarent insatisfaites, notamment parce qu'elle ne permet pas un encadrement optimal des repas en raison d'un effectif insuffisant dans l'équipe éducative.

> *« On est deux adultes avec 24 enfants. Donc, avec ce système, il y a une qui est dehors pendant que l'autre elle mange dedans. Après celle de dehors elle rentre, c'est elle qui vient dehors. Je sais pas ce qu'ils ont mangé ou pas (…). Et je trouve que c'est plus difficile parce qu'il y a des enfants qui rentrent, qui sortent. On n'a même pas vu ce qu'ils ont mangé ou pas. C'est plus difficile à contrôler. Mais le repas libre en fait c'est que pour une raison, c'est parce qu'il y a pas assez de place pour tout le monde s'assied. » (FG équipe éducative parascolaire)*

À l'inverse, dans certaines structures d'accueil, la possibilité d'organiser un service unique permet une meilleure gestion du temps ainsi qu'un suivi plus efficace des jeunes, notamment pour s'assurer qu'ils et elles ont mangé.

> *« Nous, on a la place pour que tout le monde s'assoie. Du coup, en fait, tout le monde vient manger au début. Il n'y a personne qui vient manger après. À midi 20, tout le monde s'est servi et à peu près tout le monde a mangé » (FG équipe éducative parascolaire)*

Le nombre de jeunes accueilli·es a également été relevé par les équipes éducatives comme un facteur influençant plus largement l'expérience alimentaire proposée et l'attention pouvant être consacrés à chacun.

> *« Mais c'est vrai, chez nous aussi mercredi c'est le plus beau repas parce qu'il y a moins d'enfants. Lundi, quand il a beaucoup d'enfants, c'est souvent les pâtes, à la chaîne. Et mercredi, quand il y en a moins... c'est... un burger fait maison, il bouffe à la minute, voilà. » (FG équipe éducative parascolaire)*

De plus, la présence ou non d'une cuisine sur place et d'une équipe dédiée, ou, au contraire, la nécessité de recourir à des prestataires externes pour la livraison des repas et/ou des collations (petit-déjeuner et/ou goûter), est également ressorti comme un facteur déterminant des expériences de restauration collective. Plus spécifiquement, les discours mettent en évidence des contraintes structurelles liées à l'équipement des cuisines et à la taille des espaces dédiés au stockage et à la préparation des repas. Certaines aides à domicile ont souligné disposer d'un nombre suffisant de fours et d'un matériel adéquat pour assurer une gestion efficace des plats livrés par des prestataires externes. D'autres se sont, en revanche, dites satisfaites de ne pas avoir à intervenir sur les plats livrés, faute d'espace ou d'équipements adaptés.

> *« C'est plus pratique de recevoir la nourriture déjà chauffée, mais on reçoit comme ça parce qu'on n'a pas... le local c'est petit. Donc voilà, c'est vraiment mieux. » (FG aides de maison)*

Il a également été mentionné par des personnes des équipes de cuisine internes que la cuisine de leur structure devenait de moins en moins adaptée pour faire face à l'augmentation du volume de repas à produire.

> *« Nous on a une toute petite cuisine et puis on a quand même une structure qui s'est agrandie. (…) normalement on devait agrandir la cuisine. Et puis voilà, pas de budget. Donc ça ne s'est pas fait. (…) Parce que question d'hygiène… on ne peut pas aller au-delà de nos possibilités. (…) on fait quand même… huitante repas. (…) On a un îlot au milieu pour cuisiner et on arrive à tourner autour, mais il ne faut pas se croiser. Si mon collègue, il est là, moi, je ne passe pas. » (FG équipe de cuisine interne)*

Par ailleurs, d'après les personnes interrogées, lorsque les structures d'accueil sont elles-mêmes responsables de la préparation des collations, les contraintes ou directives organisationnelles peuvent être très différentes. Celles-ci concernent notamment la marge de manœuvre au niveau du budget. Dans certaines structures d'accueil, le budget pour les collations semblait libre, ou en tout cas peu clairement défini pour les personnes en charge.

> *« Elle ne m'a rien dit de tout ma directrice. Elle m'a donné la carte pour aller à la Migros et puis, jusqu'à maintenant, j'achète ce que j'ai besoin. Je ne sais même pas si on a un budget pour la Migros. Il faut que je lui demande. » (FG aides de maison)*

Dans d'autres structures d'accueil, le budget disponible pour les collations est apparu plus rigide et est jugé limité par les personnes interrogées.

> *« (…) à un moment elle [la directrice] m'a dit il faut quand même faire attention parce que quand même pour le goûter c'est 70 centimes par enfant. » (FG aides de maison)*

De même, les modalités d'approvisionnement pour les collations ont été décrites comme variables selon les structures d'accueil, pouvant être encadrées par des listes de fournisseurs prédéfinies ou laissées au libre choix, ainsi que les consignes ou règles transmises par les directions des structures respectives pour l'élaboration des collations.

Les discours ont mis en évidence également une diversité dans la répartition des tâches liées à la préparation des collations et/ou des repas selon la structure, bien que les personnes interrogées occupent parfois la même fonction sur le plan formel. Les différences les plus marquées concernent la prise en charge des collations : dans certaines structures d'accueil, une partie des collations (par exemple le goûter) est fournie par des prestataires externes, tandis que dans d'autres, leur achat et leur préparation incombent aux collaborateur·rices, qu'il s'agisse des équipes de cuisine interne dédiée, des équipes éducatives ou des aides de maison. Les tâches liées à la commande des repas auprès de prestataires externes présentent également une variabilité comparable.

> *« Alors moi où je travaille, c'est des enfants dès 3 mois jusqu'à la rentrée de l'école. Alors pour les bébés, c'est moi qui prépare les purées bébé et les goûters. (…) Après, pour les trotteurs et les moyens (…) Par rapport au goûter c'est moi qui fais aussi le menu et après*

*je regarde avec les éducs par rapport s'ils ont des idées ou quelque chose (…). C'est moi qui l'ai fait et j'ai proposé à la directrice, elle est d'accord de ce planning. » (FG aides de maison)*

Certaines personnes interrogées ont indiqué bénéficier d'un appui ponctuel bienvenu de la part de professionnels pour des tâches liées à la composition de l'alimentation relevant de leur responsabilité.

*« Nous on a eu une diététicienne qui était venue à un colloque et puis en fait, nous le sujet c'était un peu plus le petit déjeuner parce qu'on fait les courses, enfin je fais les courses quoi (…), elle nous a donné d'autres recommandations » (FG équipe éducative préscolaire)*

La répartition des responsabilités est apparue comme étroitement liées aux ressources en personnel disponibles pour chaque fonction. Par exemple, il a été relevé que certaines tâches de préparation des repas incombaient aux équipes éducatives même si la structure disposait d'une aide de cuisine.

*« Alors les légumes, justement, c'est les éducatrices qui cuisent parce que moi, je n'ai pas un grand pourcentage. Mais moi, des fois, je peux les aider si j'ai un peu le temps ou comme ça. Mais en général, elles font une grosse quantité. Après, elles congèlent. Puis après, elles décongèlent petit à petit. Après, ça dépend combien de bébés par jour. » (FG équipe de cuisine interne)*

La définition et l'adaptation concrète des rôles des collaborateur·rices ont été décrits comme dépendant ainsi des spécificités du contexte de restauration collective propre à chaque structure, à l'instar des autres éléments mentionnés.

### 3.2.4 Enjeux autour de l'alimentation proposée : de l'approvisionnement à l'acceptabilité

**Approvisionnement et production**

Les discours des personnes interrogées ont mis en évidence un décalage perçu entre les objectifs du plan RCD et les réalités du terrain en matière d'approvisionnement et de production des repas. Tant les prestataires de cuisine externes que les équipes de cuisine internes ont souligné les difficultés liées au respect des critères imposés par ce plan, en particulier en raison d'un budget figé depuis plusieurs années et jugé insuffisant, notamment face à l'augmentation des coûts.

*« Le budget aussi, juste pour signaler quand même que le budget depuis que je suis là, en 2001, ça fait 24 ans, il a jamais augmenté, il est toujours à 5 francs par enfant. On devrait plutôt être à 7-8 francs. Actuellement, parce que moi la viande elle a augmenté de 50% quasi. Moi je pouvais acheter du ragoût d'agneau il y a 20 ans en arrière, il était un tout d'abord et maintenant il est 36 balles. » (FG équipe de cuisine interne)*

Indépendamment du volume dont elles ont la responsabilité, les équipes de cuisine ont également souligné des contraintes budgétaires liées aux difficultés d'approvisionnement, renforcées par l'augmentation des exigences, notamment en matière de produits locaux, biologiques et labellisés. Dans ce contexte, le budget rend difficile la production du nombre de repas attendus tout en respectant les critères de durabilité. Les personnes interrogées ont évoqué en particulier la difficulté de concilier à la fois le local et le bio, ces produits étant souvent plus coûteux.

> *« Même structure avec des volumes différents, mais même structure et même problème sur l'approvisionnement, la quantité qu'on a plus, la saison qui diminue, qui est de plus en plus courte puisque tout le monde prend local. Les 70 kilomètres qui sont difficiles à respecter parce qu'on a déjà du mal à trouver du suisse déjà. Moi j'ai l'exemple, le poulet par exemple, on n'arrive plus à avoir le suisse. Déjà du suisse ça serait bien, et les tarifs s'envolent quoi. Si on va arriver à avoir du local, c'est... » (FG prestataires de cuisine externes)*

Pour faire face à ces contraintes budgétaires, différentes stratégies ont été mentionnées : récupération ou congélation des restes, négociation avec les fournisseurs, réduction des produits onéreux ou adaptation des recettes, et arbitrage parfois entre des critères (par ex. favoriser un produit local non bio pour pouvoir acheter un produit importé bio), selon les contraintes budgétaires.

> *« On limite aussi les quantités au début pour pas que ça revienne trop, et tout ce qu'on peut réutiliser, on le congèle, puis on réutilise, on essaie de leur donner à chaque fois une deuxième chance, du coup, avec ça, ça m'a fait vraiment beaucoup d'économie, du coup, » (FG équipe de cuisine interne)*

Il a également été relevé que le nombre de repas servis dépasse parfois celui prévu dans le budget (inclusion d'apprenti·es, d'éducateur·rice·s, etc.), ce qui réduit encore le budget par personne. Les cuisinier·ères internes ont également mentionné l'organisation d'événements exceptionnels (apéritifs, fêtes, etc.) sans budget supplémentaire, ce qui accentue la pression financière.

> *« Entre les surnuméraires, les éducatrices, les apprentis, les stagiaires. Tout ça, ça a énormément augmenté. Et puis c'est des gens qui ne payent pas. Donc ça, pour nous, on a quand même un petit problème quand même. Parce que sur le budget, ça taxe quand même pas mal » (FG équipe de cuisine interne)*

Au-delà des contraintes budgétaires, les prestataires de cuisine externe ont fait également état de difficultés d'approvisionnement en produits de base en quantité suffisante. Ils ont expliqué cela par les volumes de production élevés, la disponibilité limitée de certains produits locaux (notamment le poulet ou certains fruits de saison) ainsi que par des tensions accrues avec les fournisseurs, dans un contexte de forte concurrence avec les grandes surfaces et d'autres institutions ou communes de la région également engagées dans des démarches de durabilité.

> *« Au début du RCD, on était les premiers. Maintenant, tout le monde le fait. Lausanne le fait, Morges le fait, Rolle le fait, toutes les communes autour le font. Et il y a de moins en moins de produits sur le marché en quantité. » (FG prestataires de cuisine externes)*

De plus, les prestataires externes ont relevé la difficulté de produire simultanément des repas conformes au RCD et d'autres non, selon leurs partenaires, ce qui complexifie la gestion des circuits. Les exigences de traçabilité accentuent ces difficultés liées aux volumes importants à produire : par exemple, un légume déjà épluché par un fournisseur tiers ne peut plus être considérée comme conforme au RCD si la traçabilité n'est pas garantie.

> *« Si on prend une tomate, une carotte pas pelée, locale, elle est locale, y'a pas de soucis. Du moment où ils la pèlent, elle passe en 4ème gamme, on n'est plus spécialement local. On n'est plus RCD. Elle est suisse, mais elle n'est plus RCD. [NOM FOURNISSEUR] le fait. (...) En fait il trace la carotte, c'est à dire que si vous la prenez la carotte locale, il va l'éplucher et puis il vous garantit qu'elle vient de ce producteur là en 4ème gamme et pelée. Ce que ne font pas les autres. Et il prend une fortune pour le faire. (…). Alors qu'un cuisinier de la ville, il a besoin de 5 kilos de carottes, il prend ces 5 kilos, il les pèle lui. » (FG prestataires de cuisine externes)*

De manière plus générale, les prestataires de cuisine externes ont souligné le manque de personnel pour réaliser des préparations complexes à grande échelle et la difficulté à adapter certaines des recettes « idéales » à des volumes industriels. En cela, répondre simultanément aux exigences du plan RCD et à celles d'éventuels autres labels constitue un défi important, qui limite encore la créativité et la flexibilité de la production, en particulier par rapport aux cuisines internes, selon les prestataires.

> *« J'ai fait les cours pour expliquer il y a trois ans comment atteindre les résultats fourchette verte par rapport à une grosse structure. Et j'étais avec des cuisiniers de la ville de Lausanne. (…) On ne vit pas dans le même monde. Un cuisinier de la ville, ils sont trois pour faire 60 personnes. On est 5, on fait 1800. On n'est pas dans le même monde. » (FG prestaires de cuisine externes)*

En effet, sur le plan organisationnel, les personnes interrogées de différents corps de métiers ont noté que les structures d'accueil disposant d'une équipe de cuisine interne bénéficiaient d'une plus grande capacité d'adaptation des repas que celles recourant à des prestataires externes. La planification, pouvant varier d'une semaine à un mois, permet une meilleure anticipation des approvisionnements. Toutefois, cette autonomie s'accompagne d'une charge administrative accrue liée notamment à la gestion des commandes via des logiciels, ainsi que d'une responsabilité renforcée en matière de contrôle qualité et de sécurité alimentaire, comme relevé par les équipes de cuisine internes.

> *« Depuis quelques temps on a cette part qui en fait nous est demandé dans nos horaires de travail pour (…) régler un peu tout ce qui est devenu numérique de notre côté. (…) Les cuisiniers modernes, ils sortent de plus en plus de la cuisine pour faire des commandes sur l'ordinateur. » (FG équipe de cuisine interne)*

Certaines directions de structures d'accueil interrogées ont également souligné l'augmentation notable de la charge administrative pour les responsables de cuisines internes en lien avec la mise en œuvre du plan RCD et d'un élargissement de leurs responsabilités, notamment en matière d'approvisionnement et de recherche de produits répondant aux exigences des critères.

> *« C'est très complexe, ça a augmenté drastiquement la charge administrative des cuisiniers. Maintenant, ils passent autant de temps derrière l'ordinateur qu'à la cuisine. Après, il y a d'autres choses qui se jouent, c'est-à-dire qu'ils font beaucoup d'efforts pour trouver des producteurs locaux, que ce soit en boucherie ou en production de fruits et légumes. (…) Je trouve qu'ils sont extrêmement sollicités, bien au-delà de faire à manger en fait. » (FG direction préscolaire)*

Les équipes de cuisine de la ville de Lausanne ont souligné également devoir appliquer d'autres labels, tels que Fourchette Verte ou Nutrimenu et se conformer aux recommandations de nutritionnistes imposant des règles strictes (grammages, équilibre nutritionnel, interdiction de certains produits), ajoutant encore de la complexité à la production des repas.

> *« Mais d'où la difficulté pour nous, parce qu'on fait tout nous, et nous on a tous les labels en fait. On a vraiment les labels, label fait maison, proximité, le label fourchette verte, on a la totale. » (FG équipe de cuisine interne)*

Concernant les collations (goûters et/ou petits-déjeuners selon les structures d'accueil), les personnes interrogées ne faisant pas partie des équipes de cuisine ont également mis en évidence des contraintes budgétaires et temporelles liées à l'approvisionnement, en lien avec les critères du plan RCD, dans le cadre de leur préparation.

> *« Donc nous on doit aussi se basé sur des budgets (…).on essayait déjà en tant que professionnels de justement restreindre nos connexions et de se rapprocher de nos producteurs de proximité. Mais ça demande un coût, ça demande du travail et ça demande plus de travail pour tout le monde. Et pour finir, nous ça nous retombe dessus parce qu'en tant qu'éducateur (…) parce que nous on s'est retrouvé avec des budgets hyper limités. À 1 franc 50 je crois pour un déjeuner par enfant, on va pas acheter le beau miel, du cultivateur d'à côté. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Ces contraintes ont également été discutées au regard des listes strictes de fournisseurs auxquelles les équipes éducatives ou aide de maison devaient se référer, ou au contraire de l'absence, dans certains cas, de sources d'approvisionnement dédiées, les obligeant à se tourner vers les grandes surfaces, où l'accès à des produits locaux et biologiques s'avère parfois plus restreint.

> *« [Chercheuse]: Vous devez forcément aller là-bas ?*
>
> *[P2]: Aller à Terre vaudoise, oui.*
>
> *[P8]: Heureusement qu'on peut encore commander à Terre vaudoise. Parce que c'est...*
>
> *[P7]: J'ai pas cette option-là moi. Faut que j'en parle (…) à part l'option Migros, j'ai que le prestataire. Donc, faut que j'aille voir ma directrice. » (FG aides de maison)*

Selon les personnes interrogées, les collations bénéficient d'une plus grande marge de manœuvre vis-à-vis des critères à respecter, et peuvent ainsi parfois faire l'objet de stratégies de compensation financière, notamment par le recours à des produits industriels bon marché. Dans ce contexte, il a été souligné que les objectifs d'alimentation saine et durable doivent être pensés à l'échelle de l'ensemble de la journée, afin d'éviter des effets contre-productifs du plan RCD.

> *« L'impact il est plutôt négatif parce qu'on veut mettre justement des choses très strictes enfin avec les labels, la proximité donc le tarif va être exponentiel aussi. Et puis le problème c'est qu'après on finit par donner un cake au citron m-budget qui est bourré de sucre et d'autre stabilisateurs là-dedans donc… je veux dire on veut faire, parce qu'on met le budget dans un repas mais pour finir nous on a le quotidien et deux ou trois repas avec le déjeuner et puis en fait on finit par aussi compenser notre budget par des produits qui sont moins bons, de moins bonne qualité parce qu'on a plus. » (FG équipe éducative parascolaire)*

De plus, les discours des personnes ne faisant pas partie des équipes de cuisine ont mis en évidence une implication personnelle variable d'une personne à l'autre dans la préparation des collations : certain·es ont indiqué réaliser des préparations « faits maison », en adaptant parfois les recettes qu'iels considèrent plus équilibrés sans consignes précises liées au RCD.

> *« C'est quelque chose que je me suis mis un défi (…). J'essaie de trouver tout le temps des recettes différentes pour ne pas donner la même chose. Mais je donne tout le temps un cake par semaine, mais sans sucre. Et puis j'ai fait beaucoup de tartes avec beaucoup de fruits qu'ils adorent. » (FG aides de maison)*

Toutefois, l'implication dans la préparation de collations « fait maison » est apparue fortement conditionnée par des contraintes de temps, ainsi que par la nécessité de disposer de ressources dédiées.

> *« (…) où je suis, c'est en discussion…est-ce qu'on continue à prendre les goûters chez le prestataire. Sauf que, encore une fois, question de budget (…). Ils ne veulent pas monter le pourcentage des intendantes, du coup, je veux bien moi le faire goûter, mais il me faut des heures pour ça. » (FG aides de maison)*

**Repas proposés et qualité perçue**

Les défis liés à la restauration collective concernent également la qualité perçue des repas eux-mêmes, un sujet largement discuté par toutes les personnes interrogées. Les remarques ont porté sur plusieurs dimensions sensorielles — goût, texture, visuel, fraîcheur, cuisson, diversité — qui jouent un rôle dans l'expérience quotidienne des repas. De manière générale, les personnes interrogées ne faisant pas partie des équipes de cuisine ont souligné une meilleure qualité lorsque les repas sont préparés sur place par une équipe interne, comparativement à ceux livrés par des prestataires externes à la structure, souvent jugés trop standardisés. Plusieurs personnes interrogées, ayant expérimenté les deux modes de fonctionnement, notent que les repas livrés présentent fréquemment un manque de variété, des aliments répétitifs (notamment une omniprésence du couscous, du blé ou du boulgour) et des associations perçues comme incohérentes. Les problèmes d'assaisonnement — plats fades ou, plus rarement, trop salés — ainsi que la cuisson inadéquate, en particulier dans les liaisons chaudes, sont également souvent mentionnés.

> *« Quand c'est réalisé sur place, ça sera plus croustillant alors que quand c'est mis dans un bac, c'est humidifié enfin. Ça arrive deux heures après chez nous, et ça a été réchauffé, enfin ça donne déjà un aspect plus flétri. » (FG équipe éducative parascolaire)*

En effet, ce mode de fonctionnement impliquant une remise en température des plats a été associé à une surcuisson des légumes, un assèchement des viandes, ainsi qu'à une présentation peu attractive des repas servis dans de grands bacs de cuisson, ce qui altère la qualité perçue des plats. Il a été également relevé par les prestataires de cuisine externes que la qualité finale des repas proposés dépend fortement du soin apporté à leur régénération, celle-ci nécessitant, en plus d'un matériel adapté, un strict respect des procédures, ce qui n'est pas toujours les cas par les personnes en charge de cela, soulignant ainsi la nécessité d'une formation adaptée.

> *« Liaisons chaudes et liaisons froides, ce n'est pas notre personnel qui est sur place, ils ne sont généralement pas formés. Tu envoies une liaison froide, tu ne sais pas qui va régénérer au bout. Si elle s'est régénérée, ça va bien se passer. Si personne ne s'est pas régénéré et ne s'embête pas, ça va sortir caca. Un brocoli, s'il est bien régénéré, c'est top. S'il est mal régénéré, ça passera pas. » (FG prestataires cuisine externes)*

Les plats végétariens ont constitué un autre point de discussion important. Les personnes interrogées, qu'elles fassent partie ou non des équipes de cuisine, ont souligné un manque de diversité dans l'offre végétarienne, qu'elles associent notamment aux quotas imposés par le plan RCD, jugés par certain·es trop élevés. Les critiques ont principalement porté sur le recours fréquent à des formats de substituts à la viande ainsi que sur leur goût, leur texture et leur apparence.

> *« Durant la semaine du coup il y a beaucoup de végétariens et un chili con carne sans carne, c'est pas très bon. Ou une bolognaise sans viande c'est pas... C'est pas forcément le manque de viande ou de poisson mais c'est plus les repas végétariens qui sont pas bons » (FG équipe éducative préscolaire)*

L'utilisation d'aliments végétariens non transformés, comme des légumineuses, a ainsi été mise en avant dans ces repas. Toutefois, les équipes de cuisine ont souligné la nécessité de faire preuve de créativité pour renouveler les propositions végétariennes, ainsi que, selon leur familiarité avec ce type de cuisine, l'importance de bénéficier de formations spécifiques.

> *« Grâce aux cours qu'on a eus, ça m'a permis aussi de changer un petit peu les plats végétariens. Parce que ce n'est pas évident de trouver des idées. C'est vrai que maintenant, il y a de plus en plus de trucs qui sortent. » (FG équipe de cuisine interne)*

D'autres personnes interrogées ont estimé que l'offre végétarienne devrait être encore davantage développée, y compris lors des jours où un plat avec viande est proposé. Dans ces situations, les alternatives végétariennes existent parfois, mais elles apparaissent souvent en quantités limitées, en privilégiant les jeunes officiellement identifiés comme végétariens. Cette organisation, peut ainsi restreindre l'accès à ces options pour les autres, alors même que certain·es pourraient souhaiter en consommer.

> *« Il y a pas assez de repas végétariens. Par exemple hier qu'il y avait les ragoûts de poulet, pas de succès, beaucoup de gaspillage. Oui, il y avait des végétariens, mais pas assez parce qu'il y a juste un petit bac. » (FG équipe éducative parascolaire)*

De manière plus générale, les personnes interrogées ont révélé une variabilité dans la qualité des repas proposés selon le prestataire de cuisine externe, voire varier entre les structures d'accueil desservies par un même prestataire. Dans le cas des cuisines internes de la ville, les compétences des responsables de cuisine apparaissent également comme un facteur important influençant la qualité de l'offre alimentaire.

> *« Ça dépend d'où on est livré. Certains, c'est pas mieux. D'autres, ça va pas du tout. C'est une question de chance. » (FG équipe éducative parascolaire)*

La question de la qualité perçue de l'alimentation proposée a été discutée également au niveau des collations, particulièrement les goûters. Les préparations « fait maison » réalisées par les aides de maison, les aides de cuisine, voire par l'équipe éducative, ont été perçues comme plus qualitatives que les produits industriels. Les personnes impliquées dans leur préparation ont évoqué les efforts déployés pour préserver un équilibre gustatif et nutritionnel — par exemple en réduisant la teneur en sucre ou en intégrant des produits laitiers — tout en essayant d'équilibrer ces collations avec le repas du midi lorsque l'information est disponible en amont.

> *« C'est moi qui ai fait les achats pour le goûter. C'est moi qui vais au supermarché et puis c'est moi qui ai fait le menu aussi. Et puis ça se passe bien parce que les enfants, j'essaie de trouver des goûters légers et puis sans sucre ajouté. » (FG aides de maison)*

Certaines aides de maisons interrogées ont également indiqué s'impliquer pour essayer d'améliorer la qualité globale des repas reçus par les prestataires externes — par exemple en préparant des sauces maison pour accompagner les plats ou en achetant des produits complémentaires.

> *« Et puis, quand on voit le goûter, c'est que deux Blévita. Bah moi je rajoute des trucs, (…) j'achète souvent des trucs au cas où vraiment on n'a pas de goûter ou il y a un couac, des biscuits, des machins et puis bah on donne des biscuits avec des fruits » (FG aides de maison)*

Les personnes interrogées ont également exprimé quelques frustrations, liées notamment au manque de temps, à une charge de travail accrue, ainsi qu'aux limites de leur cahier des charges, qui ne leur permet pas de s'impliquer davantage dans l'amélioration de la qualité de l'offre alimentaire.

> *« Je peux pas aller une heure à la Migros par semaine. (…). Je le fais sur le temps que je peux, quand les heures sup sont un peu OK, mais je peux pas sauver la peau tout le temps. » (FG aides de maison)*

Enfin, la notion de plaisir alimentaire est également apparue dans les discours en lien avec la qualité perçue des repas proposés. Certaines personnes interrogées ont regretté le manque de plats « plaisir », tels que les pâtes ou les hamburgers, considérant que cet aspect, jugés pas assez proposés.

> *« Et je pense que ça manque d'aliments un peu… bah justement des chickens de temps en temps, ben genre nous mercredi on a hot dog. Vraiment, la grande classe, j'ai vu ça, j'ai dit wow, trop bien. [...] Et puis du coup, en plus aussi, c'est des aliments plaisir » (FG aide maison)*

**Comportements alimentaires, préférences et gaspillage**

Les groupes de discussion ont également mis en lumière des enjeux liés aux comportements alimentaires des jeunes, notamment leurs préférences, leur degré d'acceptation des repas proposés et les conséquences en matière de gaspillage alimentaire. De manière générale, il est ressorti que si les repas sont conçus pour répondre aux critères de durabilité du plan RCD, ils demeurent parfois peu adaptés aux goûts et habitudes alimentaires des jeunes ce qui limite leur acceptation et génère une frustration, partagée parmi les différents corps de métier interrogés.

Plusieurs personnes ont indiqué que l'acceptation des repas variaient fortement selon l'âge : les jeunes d'âge préscolaire se montrent en général plus ouverts, tandis que les plus grands manifestent davantage de réticence face à certains aliments, notamment les légumes. Le visuel du plat est apparu comme un facteur déterminant dans cette acceptation : une présentation appétissante, ludique et colorée favorise la consommation, tandis que les plats perçus comme ternes ou trop complexes sont plus souvent délaissés. Les équipes de cuisine ont souligné à ce titre la difficulté de concilier les exigences nutritionnelles et esthétiques, notamment avec des produits biologiques dont l'aspect est parfois jugé moins « parfait », suscitant davantage de rejets.

> *« Il y a une meilleure qualité mais on en revient toujours pareil. on en revient à la pomme qui est moche, là ils vont trouver un morceau de patate dans la purée parce qu'au moment de passer, ben voilà, c'est une catastrophe. Ben oui, par rapport à la Stöcki qui est lisse, qui est nickel. Là, c'est un petit bout de patate, c'est l'horreur. » (FG prestataires de cuisine externes)*

Comme déjà évoqué, les plats végétariens ont été souligné comme un défi majeur par les personnes interrogées. Leur acceptation par les jeunes est souvent limitée, en particulier lorsque des substituts de viande imitant la forme d'aliments carnés (comme l'émincé ou la saucisse végétale) sont utilisés, ce qui rend plus difficile pour les jeunes d'identifier clairement ce qu'ils mangent. Certain·es ont noté que ces plats sont mêmes mieux tolérés lorsqu'ils ne sont pas explicitement présentés comme végétariens.

> *« Des fois, ils livrent des plats et ils ne savent pas que c'est végétarien. Ils viennent dire, je veux encore plus de la viande. Je dis, d'accord. » (FG aides de maison)*

D'autres personnes interrogées ont une vision plus nuancée de l'acceptation des plats végétariens et ont souligné qu'elle dépend surtout de leur saveur et mode de préparation. De plus, des plats inspirés de préparations familières — par exemple un burger revisité en version végétarienne — peut favoriser l'adhésion des jeunes.

> *« En fait, ça dépend comment c'est préparé. Chez nous, ça passe. […] ils font le tofu avec une sauce et un peu de légumes. Ça marche. » (FG aides de maison)*

D'autres facteurs ont été indiqué comme réduisant l'acceptation des repas par les jeunes : le mélange de plusieurs aliments, et de ne pas pouvoir clairement les identifier, conduit souvent à un rejet du plat. Ce phénomène est accentué lorsque des ingrédients non annoncés sont « découverts » en mangeant, provoquant un sentiment de tromperie, comme l'ont souligné certains·es participant·es.

> *« Si y'a un truc dans un plat auquel ils ne s'attendaient pas, ils ne vont pas l'aimer du coup » (FG équipe éducative parascolaire)*

L'habituation à certains plats a été indiqué comme une stratégie clé pour améliorer leur acceptabilité : proposer un aliment à plusieurs reprises permet souvent de surmonter les réticences initiales, selon certain·es.

> *« On faisait des tests, on essayait d'une manière, si ça fonctionnait pas on essayait sous une autre forme. Et au fur et à mesure du temps, on voit quand même que ça passe de plus en plus. » (FG équipe de cuisine interne)*

Toutefois, la forte variabilité des goûts et préférences des jeunes a été identifiée comme un facteur compliquant fortement la planification des quantités et des commandes : un plat apprécié une semaine peut être refusé la suivante. Cette variabilité dépend également des structures d'accueil, des contextes et des années scolaires, avec des fluctuations parfois importantes des quantités consommées ou jetées d'une période à l'autre.

> *« Il y a des sites où on va avoir deux fois moins de quantité en grammage d'un quartier par rapport à l'autre, pour le même nombre d'enfants. » (FG prestaires de cuisine externes)*

Cette irrégularité, liée aux préférences variables des jeunes selon les jours, contribue au gaspillage alimentaire, particulièrement pour les repas livrés par des prestataires externes. De plus, bien que fixées selon des recommandations standardisées, les portions ont été décrites comme parfois inadaptées aux besoins réels et aux préférences effectives des jeunes. Il a en outre été relevé que, lorsque des plats de viande sont proposés, certain·es ont tendance à en consommer davantage, notamment en réaction à leur rareté perçue, rendant encore plus difficile l'ajustement des commandes. Dans ce contexte, des stratégies d'adaptation informelles sont parfois mises en place, comme ajuster les quantités entre groupes d'âge ou prévoir davantage de portions que prévu, même si cela implique de s'écarter partiellement des normes. La capacité à ajuster finement les quantités commandées apparaît ainsi comme un enjeu central pour limiter le gaspillage tout en répondant aux comportements alimentaires réels.

> *« Je dirais même que dans ma commande, je vais mettre le nombre exact [de portion de viande], tandis que dans les autres choses, je sous-évalue le nombre de repas à commander. Pour éviter tous ces déchets. Je ne parle pas de ceux qui sont jetés de l'assiette, que l'enfant a mal évalué ce qu'il va manger ou qu'on l'a trop invité à goûter largement. Je parle vraiment de ceux qu'on jette parce que tout à l'heure, on ne l'a même pas servi. Ça, c'est une adaptation de la commande » (FG équipe éducative parascolaire)*

Le gaspillage alimentaire est renforcé par les stratégies de compensation mises en place par les jeunes pour remplacer les repas peu appréciés, telles qu'une consommation accrue de fruits, de pain, et des collations proposées l'après-midi, ou, pour les plus grands, l'achat ou l'échange de nourriture à l'extérieur, comme l'ont relevé les personnes interrogées.

> *« Tous les enfants qui vont à l'école viennent avec…c'est horrible le business qu'on trouve entre eux, des biscuits, des bonbons qu'ils ont dans leur poche, dans leur salle. Ils mangent pas. » (FG aides de maison)*

Il est également fortement influencé par des dynamiques sociales et comportementales, telles que l'imitation entre pairs — par exemple un rejet collectif d'un aliment ou d'un plat entier après un commentaire négatif — ou encore l'envie de terminer rapidement le repas pour retourner jouer.

> *« Parce qu'il y a d'autres enjeux, c'est le début des relations sociales, on veut manger avec les copains, c'est très important de manger à un certain rythme parfois, en premier pour aller vite jouer enfin….qui ne sont pas seulement liés à ce qu'on met dans l'assiette » (FG équipe éducative parascolaire)*

Enfin, plusieurs personnes interrogées ont souligné le caractère paradoxal de cette situation : les critères de durabilité et d'équilibre alimentaire, pourtant au cœur du plan RCD, peuvent parfois produire des effets contre-productifs lorsque les repas sont peu appréciés, favorisant le gaspillage alimentaire et le recours à des aliments de substitution pour compenser leur faible consommation.

> *« Moi, ça me fait réagir par rapport aux objectifs du projet. Mesures anti-gaspillage… Et en fait c'est juste l'opposé quoi parce que quand c'est lentilles en sauce tomate avec courgettes et puis je sais pas de la rave et du couscous à côté ça le fait pas pour les enfants (…) Au goûter il se rue mais on n'a pas non plus des quantités astronomiques. Après on est en porte à faux aussi par rapport à l'équilibre alimentaire journalier. C'est que si ce gave de pain, ça ne va pas le faire, on n'est pas dans l'équilibre. Donc on peut avoir des beaux labels, des beaux équilibres alimentaires, etc. Mais au final, l'enfant, il va quand même manger ce qui lui plaît. » (FG Directions du parascolaire)*

### 3.2.5 Enjeux liés à l'accompagnement éducatif autour de l'alimentation

**Objectifs, pratiques et outils pédagogiques**

L'analyse des discours a montré que la restauration collective dans les structures d'accueil pré- et parascolaires ne se limite pas à nourrir les jeunes, d'autant plus depuis la mise en place du plan RCD. En effet, elle constitue également un levier pédagogique essentiel pour transmettre différentes valeurs, dont celles liées à la santé et à la durabilité, comme l'ont souligné la plupart des personnes interrogées. Pour remplir pleinement cette mission, elles ont insisté toutefois sur la nécessité d'un accompagnement éducatif structuré, bénéficiant de moyens adéquats, indispensable pour soutenir la transition vers des pratiques alimentaires plus saines et durables promues par cette politique publique.

Les objectifs éducatifs clés autour de l'alimentation mis en évidence par les personnes interrogées, tout corps de métiers confondus, sont :

- **La sensibilisation aux enjeux alimentaires**, liés notamment à la santé et à l'équilibre nutritionnel, à l'impact sur l'environnement.

  *« (…) faire tout un projet autour de l'alimentation pour que les enfants puissent comprendre que c'est... C'est pas un moment juste pour se nourrir. C'est pas seulement (…) de dire pourquoi c'est important, mais vraiment de leur faire comprendre à travers des jeux, de visionner des vidéos, des ateliers de cuisine. » (FG équipe éducative parascolaire)*

- **L'éducation au goût et la découverte des aliments**, particulièrement importante pour les jeunes disposant de moins d'opportunités d'expérimentation culinaire ;

  *« Encourager l'enfant à développer les goûts en goûtant différents aliments, même si peut-être il n'aime pas, mais on met une toute petite quantité juste pour goûter. » (FG Direction préscolaire*)

- **La transmission du plaisir de manger et la valorisation de la dimension sociale du repas**, en veillant à ce qu'il constitue un moment convivial, positif et favorable aux échanges.

  *« (…) si c'est des moments agréables, on peut aussi prendre le temps de créer du lien avec l'enfant, échanger avec lui aussi. Ce n'est pas juste le plat, c'est ce qu'il y a autour. Ça devient un moment positif et l'enfant se laisse emporter dans ce moment. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Pour atteindre ces objectifs, plusieurs outils et pratiques pédagogiques ont été relevées comme nécessaires ou souhaitables, tout corps de métier confondu. Parmi eux figurent :

- **Les activités éducatives** : ateliers cuisine, jardinage, semaine à thème (par ex. la « semaine du goût »), ou activités sur les fruits et légumes de saison, qui permettent aux jeunes de mieux comprendre leur alimentation et ses enjeux, tout en favorisant l'acceptation des changements alimentaires par une participation active ;

  *« c'est toute une activité où les enfants font le programme, discutent, font débat, pour savoir qu'est-ce qu'on va mettre au goûter. Est-ce que ça remplit les critères ? Est-ce qu'on peut quand même une fois mettre un cake ?... Parfois, on arrive pas toujours à le laisser en place…mais ça fait quelque chose dans le côté où ils sont participatifs. » (FG équipe éducative parascolaire)*

- **Un discours éducatif cohérent**, notamment lors de la présentation des repas, permettant d'expliquer les choix alimentaires afin de favoriser la compréhension, de limiter les rejets et de stimuler la curiosité des jeunes ;

  *« Il y a des fois les éducateurs ou éducatrices qui viennent nous demander est-ce que tu peux venir [NOM] en salle pour expliquer parce que lui il veut pas manger du coup est-*

*ce que tu peux...(…), avec le contact avec les enfants, il y a quand même plus de facilité. » (FG équipe de cuisine interne)*

- **L'encouragement à l'expérimentation alimentaire**, en suscitant la curiosité des jeunes et en les invitant à découvrir de nouveaux aliments, sans pression ni obligation excessive ;

*« Il y a la stimulation, c'est de dire à l'enfant, tu ne peux pas dire que tu n'aimes pas si tu n'as pas goûté et tu peux même cracher si tu n'as pas aimé le goût dans la bouche ou la texture » (FG équipe éducative parascolaire)*

- **L'exemplarité des adultes**, qui jouent un rôle essentiel en mangeant avec les jeunes, en adoptant des comportements alimentaires positifs et en saisissant ces moments pour favoriser les échanges autour des repas et transmettre le plaisir de manger ;

*« c'est sûr que ça, ça ne marche pas si l'adulte a une attitude négative par rapport à ce qu'il y a dans l'assiette » (FG Direction du préscolaire)*

- **Une autonomie encadrée**, par exemple via l'auto-service ou la possibilité d'ajuster les quantités, afin de rendre les jeunes davantage acteur·rices et responsables de leur alimentation, tout en veillant à limiter le gaspillage.

*« La quantité de nourriture (…) elle est moins jetée, quand l'enfant peut choisir par lui-même, puis qu'on lui fait de la prévention, c'est là où on a notre travail éducatif. C'est plus dans la prévention de dire, mais prends ce que tu as envie de manger, prends un petit peu si tu ne connais pas, tu as le droit à un deuxième service, et là tu jetteras moins » (FG équipe éducative parascolaire)*.

Bien que des pratiques pédagogiques autour de l'alimentation sont conscientisées et déjà présentes, ou en développement dans certaines structures d'accueil, leur mise en œuvre demeure très variable selon les contextes et les moyens disponibles. Les variations observées dans les pratiques et les niveaux d'implication ont notamment été mises en lien avec un cadrage institutionnel parfois insuffisant de l'éducation alimentaire au sein des missions des structures d'accueil. Par ailleurs, la charge de travail, le manque de temps dédié.

*« Je dirais le temps aussi. Avec le label Fait maison, par exemple, nous on est… on fait beaucoup de goûters, enfin moins ces temps-ci, mais fait maison avec des gâteaux avec les enfants. Mais c'est vrai que sur ce temps-là, ben c'est sur notre temps de THPE par exemple. (…). On fait de 7h à 18h30, sans pause. (…). Donc ce qui fait que c'est épuisant et puis c'est stressant aussi parce qu'on aimerait prendre le temps avec les enfants pour discuter. » (FG équipe éducative parascolaire)*

De plus, l'accès limité à des ressources pédagogiques adaptées ont été mentionné comme freinant le développement d'actions de sensibilisation à une alimentation saine et durable.

*« Comment on fait pour approcher, accompagner ces enfants à ces moments à l'alimentation…peut-être en allant visiter des cuisines, ou peut-être en faisant un projet où on visionne plusieurs vidéos pour voir ce que c'est l'alimentation, peut-être qu'il doit cuisiner aussi, mais vraiment une sorte de formation. (…) il faut qu'on accompagne et on*

*essaie de former de manière quand même comme un jeu ces moments. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Quelques outils, tels que des jeux ou divers supports éducatifs, ont néanmoins été signalé comme déjà utilisés dans certaines structures d'accueil. Bien qu'ils constituent des ressources utiles pour accompagner les jeunes, notamment autour des enjeux liés au gaspillage alimentaire, ces dispositifs pédagogiques restent considérés comme insuffisants par les personnes interrogées.

*« Il y a quelques temps, il fallait qu'on pèse ce qu'on jette et puis on avait des boîtes qu'il fallait qu'on remplisse avec des nounours. (…). Et puis en fait dans la salle il y avait une caisse transparente et tous les jours il fallait qu'on la remplisse avec des nounours avec la quantité qu'ils ont jeté de nourriture pour qu'ils se rendent compte, pour qu'ils voient s'ils ont plus jeté que de raison. » (FG équipe éducative parascolaire)*

De plus, certaines caractéristiques propres aux structures d'accueil, comme la disponibilité d'espaces permettant l'aménagement d'un potager, ont été indiquée comme influençant la mise en place et la pérennisation des activités éducatives autour de l'alimentation. Toutefois, indépendamment des spécificités des infrastructures, plusieurs freins ont été relevés, notamment le manque de temps dédié à cela ainsi qu'un déficit de personnel, limitant la capacité des équipes à développer et maintenir des actions pédagogiques régulières, ainsi qu'à assurer un accompagnement pédagogique soutenu durant les repas.

*« Même en ayant le jardin, c'est du temps. C'est beaucoup de temps qu'on prend aussi bénévolement. […] C'est du temps de réflexion, et puis tout ça n'a pas été pensé » (FG équipe éducative)*

Les équipes éducatives interrogées ont exprimé un besoin de connaissances de base en nutrition ainsi que sur les stratégies d'accompagnement pédagogique liées à l'alimentation et les objectifs du plan RCD. La formation continue a ainsi été jugée essentielle, compte tenu des compétences pédagogiques variables, surtout chez les membres du personnel non éducatif, ainsi que des difficultés à gérer certains comportements alimentaires et à prendre en compte des besoins spécifiques (refus alimentaires, alternatives adaptées, contraintes culturelles ou religieuses).

*« Je pense qu'on doit être accompagné dans les stratégies pour pas forcer, mais pour avoir un comportement adéquat pour accompagner les enfants à…. S'il y a des formations comme ça, ça serait super. (…) Oui, après, peut-être qu'il y aura des petits modules sur la nourriture, la... Qu'est-ce que c'est ? Mais c'est plutôt vraiment sur notre comportement. La stratégie. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Ces contraintes semblent ainsi limiter la mise en œuvre et la portée des objectifs éducatifs autour de l'alimentation au sein des structures d'accueil, selon la plupart des personnes interrogées.

**Rôle des parties prenantes**

Les personnes interrogées ont mis en avant l'importance du rôle des encadrant·es — éducateur·rices, aides de maison et personnel de cuisine — dans la restauration collective. Par leurs pratiques quotidiennes et leurs interactions avec les jeunes, ces professionnel·les contribuent à

l'acceptation des repas et jouent ainsi un rôle déterminant dans la réalisation des objectifs éducatifs, nutritionnels et de durabilité portés par le plan RCD. Les discours recueillis montrent que leur mission dépasse largement la simple supervision des repas : qu'ils et elles considèrent ou non cette dimension comme faisant partie de leurs missions, les personnes interrogées ont décrit fréquemment assumer de manière plus ou moins explicite et consciente, une fonction de médiation pédagogique qui contribue à façonner les comportements alimentaires des jeunes. Ce rôle éducatif apparaît ainsi comme transversal à l'ensemble des acteur·rices intervenant dans la restauration collective, y compris les parents. Toutefois, les attentes et le degré d'implication associés à cette mission varient selon les fonctions occupées, les structures d'accueil, les ressources disponibles ainsi que les convictions et sensibilités individuelles. Dans ce contexte, les personnes interrogées ont souligné l'importance d'un soutien institutionnel renforcé, notamment de la part des autorités, passant par une reconnaissance explicite de la dimension éducative de l'alimentation dans les pratiques professionnelles. Une telle reconnaissance est perçue comme un levier essentiel pour soutenir l'engagement des collaborateur·rices sur le terrain et favoriser la mise en œuvre des objectifs du plan RCD.

> *« C'est vrai que moi je trouve ça bien qu'on puisse rester sur ce label fait maison et qu'on nous donne du temps et de l'argent pour ça. Parce qu'en plus ça marche au niveau des enfants, ça répondrait à la volonté de la ville et ça répondrait au désir des parents. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Ci-après sont présentés les rôles et responsabilités liés à l'éducation tels que décrits par les personnes interrogées, lesquelles ont évoqué non seulement leur propre position, mais aussi celle d'autres acteur·rices intervenant dans la restauration collective – y compris les parents.

<u>Équipes éducatives</u>

Tous les corps de métier ont souligné le rôle central des équipes éducatives dans l'encadrement et l'animation des repas, notamment pour expliquer les plats, encourager les jeunes à goûter et favoriser les échanges à table.

> *« On veut qu'ils stimulent les enfants à manger, qu'ils aient un positionnement où ils montrent que c'est intéressant de manger, que ça vaut la peine, etc. Et on leur demande de ne pas forcer. Ne pas contraindre, mais stimuler. Et puis essayer d'encourager les enfants. Mais dans le lien » (FG Directions du parascolaire)*

Les équipes de cuisine ont également souligné l'importance du rôle des éducateur·rices dans la manière dont les repas sont accueillis et vécus par les jeunes.

> *« Enfin moi je vois, ceux qui animent du coup leur repas… elles posent pas ça comme question « t'aimes ou t'aimes pas ?». Elles vont toujours trouver d'autres solutions, d'autres chemins pour poser la question mais différemment. (…) puis au final elle l'a fait goûter, puis... « Ah ouais, mais essaye d'associer ça avec ça pour voir peut-être en fait ça te plaît plus » (…) le personnel éducatif joue un grand rôle dans les repas*. » (FG équipe de cuisine interne)

En ce sens leur rôle d'exemplarité, à travers une attitude positive face aux repas proposés, a également été mis en avant. De plus, les éducateur·rices interrogé·es ont insisté sur l'importance de faire du repas un moment agréable et ressourçant.

> *« (…) on est dans une société qui est très stressée et ce qui fait que nous, en tant qu'éducateurs, je pense qu'on a ce rôle de présenter aux enfants, de prendre le temps avec les enfants, même avec les contraintes scolaires. » (FG Équipe éducative parascolaire)*

Elles et ils ont aussi évoqué leur rôle d'observation et d'adaptation auprès des jeunes rencontrant des difficultés alimentaires, en respectant les besoins de chacun·e. Enfin, leur rôle éducatif au-delà des repas, à travers différentes activités liées à l'alimentation, a été souligné. Toutefois, certaines personnes interrogées appartenant aux équipes éducatives ont fait part de difficultés à transmettre des messages liés à l'alimentation, les jeunes ne reconnaissant pas toujours leur légitimité sur ces questions.

> *« (…) on n'arrive pas à avoir un discours avec eux [les jeunes] là-dessus. C'est difficile de nous faire entendre, c'est vraiment dur. Dans le sens où, on a pas… ils nous prennent vraiment pas comme une figure d'autorité là-dessus, comme justement leurs parents ou bien les cuisiniers. » (FG équipe éducative parascolaire)*

De plus, les personnes interrogées au sein des équipes éducatives ont souligné devoir jouer un rôle important dans la restauration collective pour soutenir la santé des jeunes de manière globale.

> *« Il y a des enfants, par exemple, qui sont là 5 jours par semaine à l'APEMS, en fait. Et puis ils ont les 3 prestations. (…) Et je trouve que ces enfants-là, on a quand même un devoir de pouvoir être garant en fait au niveau santé. » (FG Équipe éducative parascolaire)*

Des avis plus nuancés ont également été exprimés, certain·es soulignant que la responsabilité de les faire manger ne relevait pas pleinement de leur fonction ou ne constituait pas une priorité dans leur pratique professionnelle.

> *« Pour moi voilà c'est pas mon combat l'histoire du repas. Pour moi mon combat c'est juste que t'aies pris conscience que ta faim ou pas. Comme on les oblige pas à manger. On les oblige même pas à passer à table. C'est juste « histoire de »... » (FG Équipe éducative parascolaire)*

<u>Aides de maison</u>

Les personnes interrogées – toutes fonctions confondues – ont souligné que les aides de maison occupent également une position de proximité importante avec les jeunes, notamment à travers le service des repas, l'accompagnement lors de l'auto-service ainsi que la gestion fréquente des collations. Les personnes occupant cette fonction ont particulièrement relevé leur rôle dans l'encouragement des jeunes à goûter les plats. Cet enjeu apparaît d'autant plus important dans les structures d'accueil approvisionnées par des prestataires externes, où aucune personne de référence issue de l'équipe de cuisine n'est présente sur place et où les aides de maison constituent les principales personnes ressources en matière d'information autour des repas proposés.

> *« (…) J'essaie de faire goûter, j'ai dit il faut essayer de goûter un peu de tout.(…) On dit jamais j'aime pas avant de goûter. Donc on les incite à goûter. » (FG aides de maison)*

Le discours des aides de maison interrogées met donc en évidence un rôle éducatif actif autour de l'alimentation, notamment à travers l'explication des plats proposés et même parfois l'utilisation des supports à disposition pour encourager les jeunes à consommer les aliments servis.

> *« Chaque fois, on leur explique. Nous, on a une grande pyramide alimentaire dans la salle de repas des grands. Et puis à chaque fois quand ils disent, oh mais encore une pomme, ben on est là, ben regarde, enfin avec l'eau c'est quand même ce que tu dois manger le plus, donc il y a tout cet aspect aussi de l'éducation à l'alimentaire. » (FG aides de maison)*

Cependant, certaines aides de maison interrogées ont souligné se trouver parfois dans une position délicate, partagées entre la nécessité d'encourager les jeunes à adopter des comportements alimentaires adéquats et le fait de leur laisser accéder à certains aliments lorsqu'ils expriment avoir faim.

> *« Il y a des jours j'ai des enfants qui mangent que pain, fruits. Il se sert et il mange peut-être une cuillère pour dire à l'éduc qu'il a mangé. Il va directement jeter. Après, toutes les cinq minutes, il vient prendre une tranche de pain. Deux, trois tranches de pain dans les poches, des pommes. Parce qu'on les voit. Mais on ne va pas commencer à se bagarrer avec les enfants parce qu'on est conscient qu'ils ont faim. » (FG Aides de maison)*

Certaines ont indiqué agir avant tout selon ce qui leur semblait le plus juste dans la situation.

> *« …on a le coeur de maman, le coeur d'une femme,…, donc ça on fait, mais c'est pas notre rôle de les motiver pour manger. » (FG aides de maison)*

De plus, comme pour les équipes éducatives, le rôle d'exemplarité des aides de maison dans leur réaction vis-à-vis des repas proposés a également été souligné par certaines personnes de la direction.

> *« Nous, on a fait tout un travail avec l'aide de maison qui, à un moment donné, disaient certaines choses » (FG Directions du parascolaire)*

<u>Équipes de cuisine internes</u>

Leur contact direct avec les jeunes — notamment lors du service des repas ou dans les espaces de restauration — ainsi que leur légitimité au sein des structures d'accueil, ont été décrits comme des éléments favorables pour donner des explications quant aux repas proposés et encourager leur découverte ainsi que leur acceptation. Ce constat est partagé par l'ensemble des corps de métier interrogés, qui ont également mis en avant le rôle central des responsables de cuisine dans la participation aux objectifs éducatifs des structures, dans le cadre de la mise en œuvre du plan RCD.

> *« Le cuisinier c'est vraiment la personne clé de l'institution. Il est connu de la nurserie jusqu'au groupe des écoliers, il amène les repas, il anime aussi des ateliers de cuisine auprès des grands, vraiment il se rend auprès des tables et puis il va expliquer, des fois*

> *il va montrer aussi les aliments qui sont peu connus, qu'est-ce que c'est pour vraiment visualiser légumes, des carottes spéciales, etc. Et vraiment c'est la personne clé pour les enfants et puis pour les équipes et ce travail de collaboration entre l'éducatif et la cuisine porte vraiment ses fruits. » (FG Directions du préscolaire)*

De plus, certaines personnes interrogées des équipes de cuisine interne ont indiqué ponctuellement participer à des ateliers pour présenter de manière informelle leur travail culinaire, lorsque cela était possible, ou pour accompagner les éducateur·rices lors des activités autour de l'alimentation.

> *« Ça peut être par exemple la semaine du goût, on a fait des ateliers autour de l'alimentation pour sensibiliser avec les écoliers » (FG équipe de cuisine interne)*

Les équipes de cuisine interrogées semblent par ailleurs s'investir assez spontanément dans une mission éducative autour de l'alimentation, en adoptant parfois une posture proactive dans l'accompagnement des jeunes face aux enjeux alimentaires.

> *« Des fois ils savent pas forcément qu'est-ce que c'est le légume du coup je viens leur expliquer après pour les plus grands je fais ça aussi ils peuvent de temps en temps ils viennent et ils me demandent un menu en particulier qui leur ferait plaisir (…) ils me disent « ouais j'aimerais des frites » Ouais d'accord, mais alors avec les frites t'as besoin d'une protéine, t'as aussi besoin de légumes, du coup faut que tu me fasses quelque chose d'un peu plus global, puis on essaie d'échanger avec les plus grands comme ça. » (FG équipe de cuisine interne)*

<u>Prestataires de cuisine externes</u>

Certain·es prestataires interrogé·es ont indiqué occuper un rôle de transmission d'informations auprès des professionnel·les encadrant les repas dans les structures d'accueil, et plus ponctuellement auprès des parents et des jeunes, principalement autour du plan RCD déployé par la Ville de Lausanne.

> *« Il faut qu'on explique la politique de la ville à tout le monde, dont aux parents. On doit expliquer aux enfants qu'il faut manger végétarien, pourquoi. (…) on a toujours le rôle, nous, d'expliquer toutes les décisions qui sont prises. » (FG prestataires de cuisine externe)*

Ce rôle de porte-parole du plan RCD n'est toutefois ni particulièrement souhaité par les prestataires de cuisine interrogé·es, ni considéré comme relevant de leur champ d'intervention.

> *« C'est un choix politique, c'est une décision politique donc c'est quand même à la politique de leur expliquer leur choix et leurs orientations et le pourquoi. » (FG prestataires de cuisine externe)*

De plus, leur rôle éducatif direct auprès des jeunes direct apparaît toutefois limité, en raison d'un manque de reconnaissance institutionnelle, de temps dédié et d'occasions d'interaction, notamment liées à l'éloignement géographique des cuisines et à des modalités d'intervention souvent restreintes à la livraison des repas. La plupart des prestataires interrogé·es estiment

néanmoins qu'une présence plus active au sein des structures d'accueil permettrait de renforcer l'acceptation des repas et de réduire le gaspillage alimentaire, notamment en rendant le travail des équipes de cuisine davantage visible et en améliorant l'information autour des plats proposés.

> *« Le mode chez moi c'est qu'à partir de la rentrée, j'ai un cuisinier qui va tourner sur toutes les structures […] Pour aller voir les gens, pour essayer d'expliquer, (…) discuter avec les enfants, les personnes. » (FG prestataires de cuisine externe)*

D'autres considèrent cependant que cette dimension éducative dépasse le cadre de leur mission professionnelle.

> *« C'est juste leur faire à manger notre boulot, à la base. » (FG prestataires de cuisine externe)*

Directions de structures d'accueil

Les directions de structures d'accueil interrogées, tout comme certaines personnes issues d'autres fonctions ont souligné leur responsabilité dans la définition et la mise en œuvre des orientations éducatives de leur structure, à travers un arbitrage entre les objectifs stratégiques et les moyens disponibles ou encore la mise en place de directives.

> *« Il y a d'autres structures où les enfants ils rentrent, tout le monde s'assied, il y en a un qui lit le menu qui va être mangé, ils passent tous, ils doivent tous prendre un petit peu, et s'ils veulent, ils peuvent venir se resservir. Là, tu peux parler avec tous les enfants, c'est calme, c'est génial, c'est un temps de repos, mais ça dépend de la direction de la structure, comment... Des règles mises en place... et ça, on ne peut pas intervenir. » (FG prestataires de cuisine externes)*

Les personnes occupant des fonctions de direction ont souligné leur rôle dans l'accompagnement des jeunes et des familles, notamment à travers un travail éducatif réalisé autour des repas, en partenariat avec les équipes éducatives, les cuisines et les familles, et la compréhension des orientations mises en place au sein des structures d'accueil.

> *« Alors, j'essaie d'exposer un peu dans quoi on est contextuellement, c'est-à-dire qu'on doit tenir un budget, qu'on essaie de faire au mieux, qu'on a un certain nombre de repas végétariens, que les protéines végétales sont tout autant de qualité que les protéines animales, enfin voilà. Mais effectivement... C'est des remarques que j'ai pu avoir des parents. » (FG Directions du parascolaire)*

Certaines directions interrogées ont toutefois relevé qu'en pratique, les enjeux éducatifs entrent parfois en tension avec un objectif plus immédiat consistant avant tout à répondre aux besoins primaires des jeunes, notamment s'assurer qu'ils mangent suffisamment.

> *« Si l'enfant ne mange pas, on sait ce que ça a comme répercussion en termes d'acquisition scolaire, activité scolaire ou physique, ils doivent avoir quelque chose dans le ventre quand même. » (FG Directions du parascolaire)*

Parents

Leur influence a été décrite comme indirecte mais essentielle pour assurer la cohérence des pratiques éducatives au niveau de l'alimentation. Les personnes interrogées ont mis en avant que des contradictions peuvent apparaître entre les habitudes familiales (ex. consommation de viande, produits sucrés) et les objectifs du plan RCD, ce qui peut freiner les efforts pédagogiques menés en structure, d'où la nécessité d'un rôle éducatif partagé, avec la nécessité que les parents complètent leur part à la maison

> *« Je trouve après c'est qu'il faut travailler beaucoup avec les parents par rapport à ça. Ils ont essayé un peu dans le sens par rapport à la ration de la récréation, elle était un peu modifiée. Après, pour un peu l'inciter, l'inviter pour un peu plus manger. inviter les parents aussi à faire ça » (FG équipe éducative parascolaire)*

### 3.2.6 Communication et collaboration entre les parties prenantes

**Communication et collaboration entre les différents corps de métier**

Les groupes de discussions menés ont mis en lumière un ensemble de difficultés structurelles liées à la communication et à la coordination entre les différents corps de métier impliqués dans la restauration collective. Ces difficultés contribuent à affecter l'optimisation des repas et compliquent le fonctionnement général de la restauration collective au quotidien et par conséquent la mise en œuvre cohérente du plan RCD.

Parmi les difficultés majeures, les personnes interrogées – en particulier les équipes de cuisine – ont souligné un manque de communication globale, structurée et systématique autour du plan RCD, notamment de la part des directions de structures d'accueil. Ce déficit de communication complique sa mise en œuvre et est vécu comme un manque de soutien envers les équipes de cuisine, dans la mesure où les contraintes auxquelles elles sont confrontées ne sont pas toujours connues ni reconnues, comme l'ont exprimé les prestaires de cuisine externes.

> *« Par contre, moi, ce que je trouve en allant dans certaines structures, ils n'ont pas l'air tous au courant qu'ils sont à RCD. Qu'est-ce que c'est ? On leur explique pourquoi ils ont ces pommes qui sont moches, mais qui sont bio, qui sont locales. Ah bon ? Ah bon ? Même la structure en elle-même, les éducs ne sont pas au courant du tout. » (FG prestataires de cuisine externe)*

Certaines personnes interrogées des équipes de cuisine interne ont partagé le même constat.

> *« Depuis que ça s'est sorti [le plan RCD], je trouve qu'il n'y a pas eu un échange. Ça s'est sorti pour les cuisiniers, c'est sorti pour les directions, mais ce n'est pas sorti pour les éducatrices. (…) Pour la plupart, moi j'informe un petit peu les équipes comme ça, (…) et je trouve presque dommage qu'il n'y ait pas eu cette communication globale institutionnelle par rapport à ça. Parce qu'on est vachement exposé nous, on est les plus exposés de l'institution, on est le moteur de l'institution » (FG équipe de cuisine interne)*

Certaines directions de structures d'accueil interrogées ont souligné que la communication de la Ville de Lausanne n'était pas toujours adaptée, notamment en raison d'un manque de clarté des informations transmises concernant le plan RCD.

> *« Voilà le RCD, il y avait ce suivi là mais maintenant enfin moi je ne sais pas. je sais pas qui tient quoi. Donc je trouve que là, pour moi en tout cas personnellement je sais pas trop à qui m'adresser. Après il y a des personnes, j'ai cru qu'elles travaillaient plus dedans puis d'un coup c'est Mme [NOM] qui me renvoie un mail mais j'ai cru qu'elle était plus là donc je n'ai rien compris. » (FG Directions du préscolaire)*

Par ailleurs, la communication autour du suivi et de l'évaluation des critères du plan RCD semble parfois inégale entre les structures d'accueil, certaines ayant bénéficié d'échanges et de retours plus réguliers que d'autres, selon certaines directions de structures d'accueil. Les personnes interrogées estiment également que la manière de communiquer les résultats des évaluations pourrait être améliorée.

> *« Et puis dans les séances qu'il y a eu, parce qu'il y avait des séances pour RCD1 et RCD2 qui réunissaient tous les cuisiniers et puis où on était nous aussi conviés direction. Enfin, je trouve que, éthiquement, c'était des fois un peu limite parce qu'ils montraient les bonnes élèves et les moins bonnes élèves. Et je sais que ça générait beaucoup de stress, de pression pour les cuisiniers, de compétition. (…) depuis, on n'a pas tellement eu de séance. Je vois que les cuisiniers étaient peu entendus dans la complexité de leur travail. » (FG Directions du préscolaire).*

Au-delà du plan RCD, la collaboration entre les structures d'accueil et les prestataires de cuisine externes a été très discutée et les expériences contrastées : certain·es personnes interrogées des directions de structures d'accueil, des équipes éducatives ainsi que des aides de maison ont rapporté que les informations transmises concernant les repas proposés étaient parfois insuffisantes, les mettant en difficulté pour les transmettre à leur tour cela aux jeunes et aux parents.

> *« Je trouve qu'on manque quand même beaucoup d'informations. Des fois, moi, je me retrouve devant les parents et je me dis, waouh, qu'est-ce que je leur réponds, en fait ? Par exemple, ils me demandent d'où ça vient un aliment. Je me dis, waouh, je ne sais pas, moi, d'où ça vient. C'est vrai qu'on ne sait pas du tout, en fait. On est livré par le cuisinier. Et puis, je pense que même l'aide intendante, elle ne sait pas forcément répondre à cette question. Donc ça, des fois, c'est dommage. Il y a une restriction quand même à ce niveau-là. » (FG équipe éducative préscolaire)*

Certain·es ont toutefois nuancé ce constat en indiquant que ces informations étaient généralement disponibles, mais peu accessibles, impliquant de ne pas toujours savoir où les trouver ou de devoir effectuer des recherches supplémentaires pour y accéder.

> *« Après en général sur les sites des fournisseurs, il y a... tout un panel d'informations. Mais après, ce n'est pas écrit sur toutes les feuilles spécifiquement, mais si on cherche vraiment l'information, à mon avis, on peut la trouver. » (FG équipe éducative préscolaire)*

À l'inverse, la transmission d'informations relatives aux repas et autres collations livrés par des prestataires externes a parfois été perçue comme adéquate.

> *« Donc [NOM PRESTATAIRE], ils nous disent la provenance des produits, la provenance des poissons, des viandes, des poulets, donc pour nous c'est tout écrit, tout écrit sur la feuille, donc pour nous il y a moins de casse-tête, moins à penser » (FG équipe de cuisine interne)*

Certaines personnes des équipes éducatives ont également souligné des difficultés d'anticipation liées à une transmission tardive ou incomplète des informations concernant les repas prévus par des prestataires de cuisine externes. Il arrivait notamment que les menus ne soient connus que le jour même, limitant ainsi leur capacité à répondre aux demandes des parents.

> *« Un jour c'est pas végétarien, on ne sait pas ce que c'est. Et les parents réclament assez parce qu'ils aiment savoir ce qu'ils vont manger la semaine pour préparer à la maison et en fait c'est le jour même qu'on sait. On a déjà demandé plusieurs fois mais en fait on ne sait jamais. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Par ailleurs, le peu d'anticipation dans la transmission des informations relatives aux repas prévus semble parfois également constituer un frein à l'accompagnement éducatif des jeunes durant les temps de repas.

> *« Une autre fois, par exemple, il a fait une semaine africaine. Mais moi, la semaine africaine, elle est arrivée lundi. J'ai vu la semaine africaine en regardant les menus. C'est trop tard pour accompagner les enfants, pour prévoir des animations. » (FG équipe éducative)*

À l'inverse, certaines personnes interrogées des équipes de cuisine internes ont souligné qu'elles communiquaient suffisamment en amont aux équipes éducatives les repas prévus, afin de se coordonner au mieux.

> *« Normalement je fais comme ça : le jeudi, aujourd'hui, je leur ai déjà donné le menu pour la semaine prochaine comme ça ils peuvent déjà lire en avance et puis après au fur et à mesure de la semaine des fois ils viennent nous demander le jour même quand ils viennent poser les chiffres avant les repas ils nous posent là à ce moment-là des questions » (FG équipe de cuisine interne*)

Cependant, certaines personnes des équipes de cuisine, interne ou externe, ont également indiqué devoir collaborer étroitement avec des nutritionnistes ou diététicien·nes pour l'élaboration et la validation des menus, ce qui limite l'anticipation dans la communication des repas proposés.

> *« Nous on fait des menus sur 4 à 5 semaines qui sont contrôlés par les diététiciennes, après on les envoie une semaine avant, histoire d'avoir des commandes et puis d'avoir le temps de trouver les choses. » (FG prestaires de cuisine externes)*

Les prestaires de cuisine externes interrogés ont également relevé des difficultés de coordination avec les structures d'accueil, certaines informations relatives à des changements de programme

(sorties spéciales, modification des effectifs, etc.) leur étant parfois transmises tardivement, voire omises. Ces situations entraînaient des quantités inadaptées et, à terme, du gaspillage alimentaire.

> *« (…) les annulations de repas, c'est infernal. Sur le mois de juin, on est à plus de 1200 repas. On t'appelle, on te dit tout compte fait, il n'y a pas de classe. Ou alors tu livres les repas, et puis le livreur, il arrive, il n'y a personne. Puis tu appelles…« j'ai oublié de vous dire »… » (FG prestataires de cuisine externe)*

De plus, une coordination renforcée entre les structures d'accueil et les prestataires de cuisine externes permettrait notamment d'éviter les doublons alimentaires entre les repas de midi et les collations de l'après-midi.

> *« Ah ça, on ne se coordonne pas en fait. Avec ça, parfois, on coince là, puis voilà, on a eu des yogourts à midi, puis on a des yogourts pour les goûters en fait. » (FG équipe de cuisine interne*)

Dans le fonctionnement quotidien, les différentes parties prenantes interrogées ont mis en évidence des circuits d'informations très hétérogènes, notamment pour le partage des retours sur les repas proposés (appréciation des jeunes, quantités consommées et pistes d'adaptation). En effet, les circuits de transmission de l'information ont parfois été décrits comme complexes, impliquant plusieurs intermédiaires — des équipes éducatives aux aides de maison (ou inversement), puis aux directions de structures d'accueil et, enfin, aux prestataires de cuisine externes.

> *« Après s'il y a une remarque, il y a les éducs qui disent voilà, ce menu-là, il est bon, il n'est pas bon par exemple. Ils font des remarques de pourquoi il n'est pas bon. Après, moi je le pose sur la tirette de la directrice. Après, c'est la directrice qui contacte [NOM PRESTATAIRE]. (…) Après, c'est les filles, les éducs qui transmettent le message. » (FG aides de maison)*

La mise en place d'un système de feedback plus « standardisé » destiné à faciliter les échanges entre équipes éducatives et équipes de cuisine a toutefois été mentionnée, même si le manque de temps semble en limiter l'utilisation optimale.

> *« Ils ont mis en place une feuille… C'est un petit peu on fait un bilan tous les jours. Je dois dire que parfois on n'a pas le temps, l'équipe n'a pas le temps, mais ils ont mis ça en place. (…) tous les jours c'est des points positifs et négatifs du repas. Et après on envoie, le but c'est d'envoyer ce rapport à la fin du mois. » (FG Directions du parascolaire)*

Dans d'autres structures d'accueil, les aides de maison ou les aides de cuisine ont indiqué contacter directement les prestataires de cuisine externes, notamment pour ajuster les quantités en temps réel selon les besoins, ce qui favorise une collaboration plus réactive et efficace.

> *« Moi je sais quand je reçois les matins, si ce n'est pas assez, moi j'appelle tout de suite [NOM PRESTATAIRE] et puis voilà qu'ils nous envoient un tout petit peu plus parce que ça ne va pas être suffisant en fait. » (FG équipe de cuisine interne)*

Malgré la possibilité d'échanges directs avec les prestataires externes, l'efficacité de la communication est apparue contrastée : certain·es ont souligné un manque de contacts limitant la prise en compte des retours du terrain.

> *« Je suis en communication avec [NOM PRESTATAIRE]. Et puis ils sont débordés, souvent ils ne répondent pas à mes mails. En trois ans, j'ai eu un entretien avec un des cuisiniers pour déjà se connaître et puis un peu discuter. Donc faire des retours sur comment ça se passe sur le terrain, c'est compliqué. Ils ne voient pas passer les infos, souvent ils se trompent dans les commandes. » (FG équipe éducative parascolaire)*

A l'inverse, d'autres personnes interrogées ont indiqué bénéficier d'échanges efficaces avec les prestataires externes, permettant une meilleure prise en compte des ajustements demandés.

> *« Je crois qu'on n'a pas tous les mêmes témoignages, mais [NOM PRESTATAIRE], que ce soit [LIEU] ou [LIEU] donc les deux fournisseurs que je côtoie actuellement, j'ai des échanges directs, alors moi j'ai de la chance, je pense qu'ils tiennent compte de mes remarques, donc ils changent les menus » (FG direction parascolaire)*

Par ailleurs, l'importance du contact direct et du lien humain entre les collaborateur·rices et les équipes de cuisine a été largement soulignée, tous corps de métier confondus. Ce lien a été identifié comme un facteur facilitant le dialogue autour des repas proposés, favorisant la prise en compte des réalités mutuelles et réduisant les éventuelles tensions.

> *« (…) je l'ai sous la main [le cuisinier]. Le feedback il est rapide. Tout le monde peut lui donner son avis. Je trouve que c'est cette idée qu'il peut accepter aussi qu'on puisse lui dire que ce n'est pas top. » (FG Directions du préscolaire)*

Plusieurs personnes interrogées ont signalé l'existence d'espaces d'échange formels entre les différents corps de métier au sein d'une même structure, organisés plus ou moins régulièrement pour discuter notamment de la restauration collective. Toutefois, les avis divergent fortement : ces temps d'échange ont été jugés soit insuffisants pour assurer un suivi adapté des besoins.

> *« Maintenant, ça fait un moment qu'on fait des colloques cuisine. C'était prévu qu'on en fasse tous les 3 mois ou tous les mois, je ne sais plus. Maintenant, on fait tous les 6 mois, donc ça veut dire qu'il n'y a plus grand-chose. » (FG équipe de cuisine interne)*

D'autres personnes interrogées se sont, à l'inverse, déclarées plutôt satisfaites tant de la fréquence que des modalités des échanges en lien avec la restauration collective.

> *« On a une commission de garderie, une commission de repas, parce que c'est inclus avec ces lieux. Je pense qu'on a ça une fois par mois, en moyenne. Et là encore, avec le chef de cuisine, on a vraiment un lien et on fait le tour, on voit le menu du mois suivant. Et parfois on change le menu » (FG direction parascolaire)*

Il a également été relevé, principalement par les responsables de cuisine interrogés, l'absence d'espaces d'échange entre les responsables de cuisine des différentes structures d'accueil de la Ville de Lausanne, limitant les possibilités de s'entraider, de partager des idées ou de mutualiser les bonnes pratiques, comme souligné principalement par les responsables de cuisine interrogés.

> *« On s'était dit qu'on échangerait justement, qu'on créerait un WhatsApp commun avec tous les cuisiniers pour échanger professionnellement ou essayer de se voir aussi une fois de temps en temps. Ça, ça serait intéressant. C'est vrai qu'on le fait pas et puis chacun œuvre dans son côté et c'est vrai que c'est un peu dommage » (FG équipe de cuisine interne)*

Certaines personnes interrogées au sein des directions ont également soutenu l'idée de renforcer les collaborations entre équipe de cuisine interne de manière plus formelle et régulière, d'autant plus au regard du plan RCD.

> *« Ces rencontres RCD2 qui avaient lieu par le passé mais qui étaient aussi supervisées par le service, c'était aussi une occasion pour les cuisiniers de se rencontrer entre eux vite fait (…). C'est des jolis moments d'échange qui pourraient peut-être avoir lieu une ou deux fois par année entre les cuisiniers. Où ils peuvent avoir un moment d'échange entre eux sur ce qu'ils font ou les menus et des trucs et astuces à se partager et puis surtout je dirais voilà demander leurs besoins à eux... » (FG Directions du préscolaire)*

Les équipes de cuisine internes ont également relevé des possibilités d'amélioration dans leur collaboration avec les fournisseurs, évoquant parfois un manque de fluidité dans les échanges et la nécessité de renforcer la collaboration avec les partenaires existants.

> *« Donc ce même numéro en fait on le communique donc on passe du temps si on a 10 fournisseurs on doit appeler chaque fournisseur soit par mail soit par sms soit par whatsapp soit par j'en sais rien ils sont tous un peu différents. Ensuite quand on reçoit la facture à la fin, (…), on doit prendre nos bulletins, les viser, voir si on est ok avec ça et si elle nous est bien attribuée parce que comme on est plusieurs cuisiniers des fois il y a des erreurs » (FG équipe de cuisine interne)*

De leur côté, certain·es prestataires de restauration externes ont indiqué passer par des intermédiaires (centrales d'achat) chargés de communiquer et négocier directement avec les fournisseurs, ce qui permet de mieux structurer l'activité et s'avère nécessaire au regard des volumes concernés.

> *« Sur les structures qu'on a, c'est hiérarchique. Il y a les achats, ils négocient eux les prix, les fournisseurs. et après on prend chez eux quoi. » (Prestataires de cuisine externes)*

Les personnes interrogées, tout corps de métier confondu, se sont donc accordées sur l'importance d'une meilleure collaboration et communication inter-équipes (au sein d'une même structure d'accueil, entre structures et prestataires externes, avec la Ville de Lausanne), afin de mieux comprendre les réalités de travail de chacun·e et d'optimiser les modes de fonctionnement relatif à la restauration collective.

> *« Se réunir deux fois par année, faire un tour des tables, entre les aides de maison, les aides cuisine, l'équipe éducative, la direction, les nutritionnistes, c'est pas mal à faire en fait. (…) pour que tout le monde puisse travailler de la meilleure manière possible et garder la communication » (FG équipe de cuisine interne)*

**Communication et collaboration avec les jeunes et les familles**

Les équipes éducatives et de cuisine ont indiqué jouer un rôle de relais dans la communication entre les jeunes, les parents et la structure, mais rencontrer des difficultés importantes lorsqu'il s'agit d'expliquer certains choix alimentaires liés au plan, en raison notamment de l'absence d'un cadre clair et d'une communication systématique à ce sujet, selon certain·es.

> *« Il faut vraiment expliquer aux parents et puis aux gens qui sont dans les structures sur quoi ça porte le RCD. Parce que les parents, ils savent pas. Je veux dire, ils sont là. Ouais, mon gamin, il mange pas le midi, machin. Pourquoi y a pas de viande ? Mais personne lui dit rien. Je veux dire, ils parlent à un mur, quoi. » (FG prestataires de cuisine externe)*

De plus, les personnes interrogées des équipes éducatives ont souligné le manque d'informations pour communiquer aux familles à propos des repas servis, les amenant à se tourner vers les équipes de cuisine, quand elles sont à disposition, pour obtenir des explications complémentaires.

> *« Nous justement on les envoie vers les cuisiniers des fois pour qu'ils posent des questions aux cuisiniers sur qu'est-ce qu'il y a dedans, qu'est-ce que c'est, c'est fait avec quoi, pourquoi la sauce est là, ce goût-là. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Des outils tels que les plateformes de menus en ligne destinées aux parents ont été mentionnés comme facilitant une transmission plus transparente et régulière des informations concernant les repas, tout en contribuant à renforcer la compréhension et l'adhésion aux choix alimentaires proposés. Toutefois, les responsables de cuisine ont également souligné que ces efforts de communication représentent un travail administratif supplémentaire non négligeable.

> *« Alors si on peut voir le côté positif, c'est qu'aujourd'hui il y a une espèce de transparence avec les parents concernant les menus qui sont aussi publiés vers… une plateforme. Les parents peuvent aller dès le vendredi ou même le week-end regarder ce qu'il y a dans les structures d'accueil à manger. Donc y'a cette transparence. Ça c'est positif. Avant on faisait les menus un peu chacun de notre côté et puis on les mettait à disposition. » (FG équipe de cuisine interne)*

Les aides de maison interrogées ont également indiqué être fréquemment questionnées par les jeunes sur les repas servis, du fait de leur présence dans les salles de repas et de leur contact direct lors du service, sans pour autant disposer toujours des réponses appropriées.

> *« Quand il y a des questions, il y a quand c'est ouais mais pourquoi on n'a plus des crèmes desserts au chocolat. Je dis « parce qu'on ne peut pas vous en donner ». Quand il y a des questions, c'est vers moi qu'ils se tournent. » (FG aides de maison)*

La proximité géographique, pour les structures d'accueil disposant d'équipes de cuisine internes, a été identifiée comme un facteur facilitant la communication de manière générale avec les jeunes ainsi qu'avec les parents, favorisant les interactions informelles et le dialogue autour des repas proposés, ainsi que leur compréhension et leur acceptation.

> *« (…) comme on a un peu la cuisine ouverte, je me promène aussi assez de temps en temps comme ça un peu. La cuisine, on a une porte extérieure qui donne sur la route quand les parents arrivent. Du coup, je discute aussi vraiment avec les parents. Ils*

*viennent des fois même en cuisine pour nous demander des choses ou au contraire pour nous faire des retours.(…) Moi, je trouve ça génial (…) C'est souvent c'est vraiment c'est très positif » (FG équipe de cuisine interne)*

De plus, il a été mentionné par les directions de structures d'accueil et les équipes éducatives, que les attentes parentales communiquées peuvent générer des tensions : certain·es espèrent que la structure fera manger à leur enfant ce qu'ils n'arrivent pas à proposer à la maison, tandis que d'autres souhaitent faire respecter des « régimes » spécifiques et demandent des explications sur les menus.

*« (…) on a commencé l'année passée à faire le goûter parce que les parents ils arrivaient, ils réclamaient tout le temps. Ils voulaient sans sucre, sans sucre, sans sucre. » (FG aides de maison)*

Plusieurs initiatives positives pour créer du lien et faciliter ainsi la communication avec les parents et famille ont néanmoins été relevées : invitation des parents à partager un repas, visites de cuisines ou encore échanges lors d'événements.

*« On a une fête en été, on fait un buffet canadien, nous on fait une partie, puis chaque parent amène des choses. C'est un moment où on peut vraiment échanger. La proximité, c'est génial pour moi. » (FG équipe de cuisine interne)*

Ces occasions de rencontre et de contact direct avec les jeunes ainsi qu'avec les parents ont également été mises en avant par les prestataires de cuisine externes comme des éléments favorisant la collaboration et, plus largement, le bon fonctionnement de la restauration collective.

*« (…) si on fait une réunion parent dans une structure, si on n'est pas là, on a un compte rendu « ça va pas, il n'y a rien qui va » et puis quand on est là et que les parents posent des questions et qu'on répond tout de suite, c'est pas la même. De pouvoir leur répondre en direct, leur expliquer, nous, le RCD, les obligations et tout ça. » (FG prestataires de cuisine externes*)

### 3.2.7 Perception et valeurs liées à l'alimentation

Les perceptions de l'alimentation saine et durable ont été discutées sans référence systématique aux critères du plan RCD ; toutefois, chez certains groupes comme les équipes de cuisine, ces critères structuraient fréquemment les discours.

#### Perceptions d'une alimentation durable

Proximité et saisonnalité

Les perceptions de l'alimentation durable exprimées par les personnes interrogées ont émergé principalement à travers les notions de produits locaux et de saisons, souvent associées avec celles de l'alimentation saine. Si un accord de principe est largement ressorti — penser à l'environnement, soutenir des pratiques responsables, proposer des produits de qualité — ces valeurs ont été accompagnées de tensions liées à leur mise en œuvre concrète dans leur travail quotidien, en particulier pour les équipes de cuisine, internes ou externes.

Les critères du plan RCD liés aux produits locaux et de saison ont suscité une forte adhésion: ils sont perçus comme bénéfiques « pour la santé et pour la planète » et considérés comme un progrès, comme cela a été relevé.

> *« …on pouvait avoir des raisins qui venaient d'Afrique du Sud. Alors que c'est pas du tout la saison. Donc il y avait aussi beaucoup de choses comme ça. Et donc ça je trouve que ça c'est bien que maintenant ça soit plus local et que ça soit des choses de saison. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Le fait de cuisiner davantage local est également perçu comme une démarche cohérente et éthique : une façon de « faire travailler le pays » et d'éviter les transports inutiles, comme l'ont particulièrement souligné les équipes de cuisine.

> *« On apprend à mieux cuisiner, à cuisiner avec, faire travailler l'agriculture locale, à faire travailler justement les petits paysans… » (FG équipe de cuisine interne)*

Toutefois, les limites pratiques perçues par les personnes interrogées ressortent fortement : manque de diversité en hiver (particulièrement les pommes et poires à répétition) amenant à un manque de plaisir alimentaire.

> *« Tout le temps des pommes et des poires. Après je sais, c'est parce que c'est des trucs... de la région du coup, on a tout le temps ça quoi. Au bout d'un moment, les enfants ils en ont marre d'avoir des pommes et des poires. » (FG équipe éducative préscolaire)*

Les équipes de cuisine, plus familières des enjeux opérationnels liés aux critères RCD, ont également interrogé la définition du "local". Pour certain·es, le fait que les produits soient suisses constitue déjà un effort suffisant en matière de durabilité, alors que le plan impose une proximité régionale plus stricte en termes de kilomètres. Ces exigences s'ajoutent à un sentiment de pénurie de produits, notamment en viande et en fruits, accentué par la concurrence des grandes surfaces.

> *« Mais ce qui nous coince, c'est justement ce fameux RCD pour le trouver local. Comme disait Monsieur, c'est mieux... Restons en Suisse, déjà, c'est déjà pas mal. On aura déjà fait un gros effort. » (FG prestataires de cuisine externe)*

Par ailleurs, la proximité n'est pas systématiquement associée à une meilleure qualité, notamment en raison des préoccupations liées aux pesticides, et plus globalement à la qualité des sols en Suisse. La plupart des personnes interrogées amenée à gérer des achats d'aliments pour la restauration collective ont indiqué jongler entre labels suisses et d'autres critères comme le « bio », pour maintenir un niveau de qualité jugé acceptable dans les limites financières imposées.

> *« Disons, moi le local ça me dérange pas dans un sens, mais dans un autre sens, je me pose quand même la question du fait qu'il y a quand même pas mal de pesticides, il y a beaucoup de pesticides dedans. Je veux dire, c'est pas forcément très sain. Bon maintenant ils sortent les pneus, donc c'est encore pas mieux mais...(…) le local, il n'est pas forcément... très bon parce que tous les sols suisses sont foutus. » (FG équipe de cuisine interne)*

Enfin, quelques discours ont montré que la notion de durabilité — et notamment celle de proximité — reste complexe à appréhender. Les perceptions recueillies mêlent souvent habitudes alimentaires familiales, représentations éducatives, mais aussi des interprétations parfois erronées assimilant la durabilité uniquement à des produits frais ou non transformés. Cette superposition de dimensions contribue à entretenir une certaine confusion autour du concept.

> *« Et quand on parle ici de proximité suisse… Ça va pas du tout, ça correspond pas. Parce qu'il a des trucs... Nous on a des... Il envoie des légumes et des plats qui sont congelés. C'est des produits congelés, c'est pas des produits frais. » (FG aides de maison)*

Alimentation végétarienne

Les perceptions de l'alimentation végétarienne exprimées par les personnes interrogées ont révélé un accord de principe largement partagé : la réduction de la consommation de viande est perçue comme une évolution « normale », nécessaire pour des raisons de santé et d'environnement : « on mangeait trop de viande », « il faut consommer moins mais mieux ».

> *« De toute façon, on est arrivé à un stade où on mangeait trop de viande. Dans les années 70, là, ils nous forçaient que 300 grammes, 500 grammes de viande, c'était la vie. Mais ce n'est pas du tout la vie. Un adulte ou un enfant n'a pas besoin d'autant de viande, on le sait. Je pense qu'il faut baisser les quantités de viande, mais prendre de la qualité, bien sûr » (FG prestaire de cuisine externe)*

A l'inverse, l'idée d'un effet de mode est également évoquée, laissant entendre que ces nouvelles normes pourraient évoluer ou être remplacées à l'avenir.

> *« Moi je dirais que c'est à la mode. » (FG équipe de cuisine interne)*

Toutefois, cette adhésion générale dans les discours, a coexisté avec de fortes réserves quant à la manière dont cette transition est mise en pratique. Les personnes interrogées, tous corps de métier confondus, ont estimé que la fréquence des repas végétariens est trop élevée et perçoivent les quotas comme une contrainte administrative plutôt que comme une valeur réellement partagée. Plusieurs ont souligné un changement jugé trop abrupt par rapport aux habitudes alimentaires perçue des familles actuellement.

> *« On a sauté du coq à l'âne trop vite. On est passé de 6 plats végétariens à 10 plats tout d'un coup. Il y a des familles et des enfants qui ont l'habitude de manger de la viande… Sur le terrain, on jette beaucoup trop. Les parents payent. Et moi, des fois, j'ai trop mal au cœur. L'enfant, il n'a quasiment rien mangé. …Un repas sur deux c'est trop. Pour moi c'est trop. » (FG équipe de cuisine interne)*

Des inquiétudes nutritionnelles se sont ajoutées dans le discours des personnes interrogées, y compris des équipes de cuisine : pour beaucoup, il reste difficile de garantir des apports protéiques suffisants avec les alternatives végétariennes, d'autant plus que certains jeunes mangent peu ou rejettent ces plats.

> *« Oui et puis si je peux me permettre, c'est surtout aussi les quantités de protéines apportées par la viande aux enfants. Et avec la viande, ils vont avoir leur quota de*

*protéines. Tandis que, mettons, je ne dis n'importe quoi, des lentilles, ils devraient manger en plus grande quantité pour avoir le même rapport de protéines. Sauf que, vu qu'ils ne sont pas habitués à manger ça au goût ou comme ça, des fois, c'est compliqué d'avoir les bonnes quantités. » (FG équipe de cuisine interne)*

Plusieurs personnes interrogées ont également souligné que cela pouvait poser des enjeux d'iniquité sociale pour les jeunes issus de milieux plus défavorisés, pour qui le repas scolaire représenterait parfois la principale source de protéines de la journée.

*« Je pense qu'il y a des familles aussi qui n'ont pas les moyens et puis ils ne mangent pas souvent de viande. Et puis si on supprime encore à la garderie, voilà. Parce qu'en fait, tout est cher, mais les salaires, ils n'ont pas trop bougé. Donc, je pense que certaines familles, elles ont de la peine à tourner. Moi, je pense qu'ici, la pauvreté, elle est un peu cachée aussi parce qu'il y en a beaucoup. » (FG équipe de cuisine interne)*

De plus, les substituts végétariens industriels, surtout les alternatives « imitation viande », ont suscité de la méfiance : ils sont perçus comme trop transformés, leur caractère réellement sain est questionné.

*« Pourquoi ils veulent absolument remplacer la viande, quand ils font un truc végétarien. (…) au lieu d'avoir cette fausse viande, parce que après c'est aussi un truc qui moi personnellement me dégoûte à manger. (…) Enfin voilà on en arrive aujourd'hui dans la société à se poser la question, est-ce qu'on peut appeler une saucisse végétarienne une saucisse ? (…) On ne doit pas mettre un complément d'un aliment qu'on veut enlever. On doit plutôt rajouter un légume. » (FG équipe éducative parascolaire).*

De plus, la pertinence de les nommer en référence à des aliments carnés est régulièrement remise en cause, compte tenu du message que cela renvoie.

*« Bah je me rends pas compte de tout ce qu'ils mettent dans ces fausses viandes ou autre, on a souvent des nuggets végétariens. Je n'ose pas imaginer ce qu'il y a dedans. C'est pas assez transparent. On va nous dire que c'est des bons légumes ou autre. Enfin, je me rends pas compte. Dans les magasins, quand on regarde ce qui est transformé en général, on voit qu'il y a beaucoup de choses dedans, qui serait pas nécessaire. Donc je trouve que le remplacement de la protéine, elle n'est pas toujours... » (FG équipe éducative préscolaire)*

Les perceptions de l'alimentation végétarienne dans le discours des personnes interrogées ont également fortement été influencées par l'enjeu des préférences perçue et du plaisir alimentaire individuel. Les personnes interrogées ont par ailleurs évoqué un décalage générationnel, faisant apparaître des avis opposés : certain·es ont estimé que les adultes se montrent globalement plus favorables à une alimentation végétarienne que les jeunes, d'autres ont considéré que les générations plus anciennes sont moins habituées à se passer de viande.

*« (…) les lentilles ou même une galette de pois chiches, même s'il y a une petite sauce au yaourt ou quoi que ce soit à côté, avec un taboulé de quinoa. Les adultes vont adorer.*

*Les adultes, c'est super et tout. Mais les enfants, ils sont là… » (FG Equipe de cuisine interne)*

De plus, les convictions et habitudes personnelles des responsables de cuisine ont été relevée dans le discours comme influençant également le rapport au végétarien. Par exemple, certain·es ont estimé que le « vrai plaisir » reste associé à un repas carné, ce qui crée un écart supplémentaire entre les principes du plan et la culture professionnelle.

*« (…) deux jours avant les vacances, j'ai fait un filet de bœuf Wellington quand même. (…) et puis des pommes frites avec des haricots, avec le lard autour. C'est juste parce que c'est des souvenirs, ça. » (FG équipe de cuisine interne)*

Les différences individuelles entre responsables de cuisine, notamment au niveau générationnel, semblent ainsi influencer tant les pratiques culinaires que la facilité ou les difficultés rencontrées dans l'application des critères du plan RCD, comme l'ont relevé des directions de structures d'acceuil.

*« J'ai aussi un cuisinier qui a repris, c'est pas lui qui avait commencé avec le RCD1, c'était le prédécesseur, mais ça avait été extrêmement compliqué, c'était une ancienne génération, et puis ils avaient de la peine à imaginer un plat sans viande. Là on a un jeune cuisinier qui n'a pas 30 ans et qui du coup c'est plus dans sa culture mais il dit dans la formation on n'est pas outillé pour aborder les repas végétariens. » (FG Direction du préscolaire)*

Enfin, il est toutefois important de noter que la compréhension même de ce qu'est un repas végétarien reste parfois floue dans les discours recueillis. Certain·es ont associé le végétarisme à une consommation accrue de fruits et légumes, tandis que d'autres ont considéré certains produits d'origine animale - sans que cela soit de la viande- comme incompatibles avec une alimentation végétarienne, révélant une confusion fréquente avec le véganisme, y compris dans les équipes de cuisine.

*« Avant, c'était la viande, la viande, la viande. Moi je ne dis pas qu'il faut qu'il y ait plus de viande, mais je pense qu'il faut qu'il y ait moins de végétarien, enfin de végétarisme. Alors après ça peut être remplacé par du fromage, des oeufs, tout ce qu'on veut. » (FG équipe de cuisine)*

### Perceptions d'une alimentation saine

Alimentation « bio »

De manière générale, l'alimentation « bio » est ressortie dans le discours des personnes interrogées comme supérieure au non-bio et considérée comme importante à proposer aux jeunes, notamment en lien avec l'idée d'une alimentation plus saine. Le bio a notamment été fortement associé à des produits naturels, sains et non transformés. Il est jugé particulièrement pertinent pour les produits importés, avec une valorisation notable du bio étranger pour les fruits et légumes, les cuisiniers externes ont notamment souligné les normes moins strictes en matière de pesticides à l'étranger

et, in fine plus à risque pour la santé. À l'inverse, l'intérêt du bio a été moins marqué pour certains produits transformés ce qui montre que sa valeur perçue dépend du type d'aliment.

> *« Je me dis, à prioriser, je préfère prendre des produits traditionnels suisses que traditionnels étrangers, puis valoriser le bio en étranger. Parce qu'il y a quand même un label sur l'étranger, tandis qu'en Suisse on sait aussi que les législations pour tout ce qui est pesticides sont plus strictes. (…) je vais plutôt prioriser sur les fruits et légumes en bio que les produits laitiers par exemple. Parce que le produit laitier a été travaillé, tandis que la pomme, ils vont la manger comme ça. » (FG équipe de cuisine interne)*

L'absence de sucre a également été mentionnée parmi les caractéristiques attribuées au bio, tout comme une meilleure qualité nutritionnelle relevée par plusieurs prestataires de cuisine externes.

> *« Moi, par exemple, le premier signe que ça me vient, des légumes, des fruits, des choses vraiment naturelles, c'est bio. Sans sucre, par exemple. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Par ailleurs, le bio a été souvent associé à une meilleure qualité gustative et à une différence notable par rapport aux produits standards.

> *« Je trouve que les fruits et les légumes ont meilleur goût. Style les courgettes MBudget ou comme ça, pour moi c'est pour des lapins quoi. » (FG équipe éducative préscolaire)*

Toutefois, si le bio n'a pas suscité de réticences particulières chez les personnes interrogées, ses avantages ne sont pas toujours apparus clairement et il est parfois évoqué de manière implicite, davantage comme une tendance actuelle que comme un véritable critère de qualité.

> *« Après, moi, je n'ai rien contre. Moi, je suis assez bio aussi. Je veux dire, ça ne me dérange pas, je veux dire, de travailler comme ça. Mais voilà, c'est quand même plus cher » (FG équipe de cuisine interne)*

De plus, le label bio a été très souvent associé à la cherté des produits par les personnes interrogées, toute fonction confondue. En ce sens, le bio a été souligné comme constituant plutôt un idéal qu'un critère perçu comme prioritaire. Cette tension entre idéaux et faisabilité a été particulièrement soulignée par les équipes de cuisine, en ce qui concerne les produits à la fois bio et suisses, bien que ceux-ci soient largement valorisés par les personnes interrogées.

> *« C'est hyper cher, tout ce qui est bio, tout ce qui est alimentation, si on veut avoir une alimentation saine… » (FG équipe éducative parascolaire)*

<u>« Fait-maison »</u>

L'alimentation « fait-maison » a été également largement discutée et valorisée comme « saine » par les personnes interrogées, toutes fonctions confondues.

> *« Parce que moi, je travaille en nurserie. Du coup, souvent, donner des biscuits avec du sucre, des addictifs aux bébés, ce n'est pas... C'est pas vraiment le top (…). Et c'est vrai qu'un petit cake fait maison, ce serait toujours mieux. (FG équipe éducative préscolaire)*

Le « fait-maison » est perçue comme un gage de qualité, d'authenticité, de plaisir, et l'idée de préparer des repas « faits avec amour ».

> *« C'est tout fait maison, on a vraiment le label fait maison. Et ça j'adore, je suis à 100% … parce que je fais la cuisine et je la fais avec amour. » (FG équipe de cuisine interne)*

L'investissement que cela demande a également été associé à une forme de fierté professionnelle parmi les personnes interrogées, qu'il s'agisse des aides de maison impliquées dans la préparation des collations ou des équipes de cuisine interne pour les repas.

> *« Avant, il y a 15 ans, la purée c'était Stöcki. Grandes quantités et tout. Maintenant c'est 350 kg de pommes de terre qui arrivent, on le passe au moulin, à l'ancienne et tout. (…). C'est plus sympa pour moi en tant que cuisinier de revenir à faire de la vraie pomme purée que d'avoir 150 litres de lait avec de la poudre pour faire de la purée Stöcki. C'est plus valorisant pour nous en tant que cuisiniers. » (FG prestataires de cuisine externe)*

De plus, cette pratique a souvent été opposée à l'achat de produits industriels, perçus avec davantage de méfiance en raison de leur caractère plus transformé, de l'utilisation d'ingrédients jugés artificiels et de leur teneur souvent plus élevée en sucre.

> *« Pour finir, on ne sait pas d'où vient la farine du cake m-budget, on ne sait pas non plus… et puis on sait que le dosage du sucre ne sera pas le même que si c'est un fait maison. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Le fait-maison a également été présenté comme un argument de conformité aux critères d'alimentation saine, en lien avec le label tel que *Fourchette Verte* ou le plan RCD. Les perceptions variaient quant à ce que voulait dire le « fait-maison ». Parfois, la simple présence d'une équipe de cuisine sur place était associée à l'idée de "fait maison". D'autres fois, c'était la nature même des recettes qui faisait l'objet de discussions pour déterminer si l'on pouvait réellement parler de fait maison.

> *« Je pense que ça répond dans le sens où quand c'est l'aide de maison qui fait, bah oui elle fait maison mais elle ne fait pas sa pâte à gâteaux » (FG Directions du préscolaire)*

<u>Alimentation équilibrée</u>

Globalement, l'alimentation saine a été principalement associée à l'idée d'équilibre alimentaire par les personnes interrogées. Elle a été décrite comme un objectif de santé reposant notamment sur une consommation accrue de légumes et de fruits, et une réduction du sucre ainsi que de privilégier des aliments salés. Certain·es ont souligné que cela amenait à reconsidérer certaines habitudes sans que ce changement soit perçu négativement.

> *« Oui, nous on a aussi beaucoup parlé de ces histoires sucrées et depuis presque une année maintenant, ils font davantage de salé pour les goûter. Alors c'est plutôt les collègues qui réagissent en disant, ils parlent de muffins à la carotte, muffins aux courgettes (…). Donc souvent les collègues sont surpris, mais après on s'habitue et les enfants ils aiment bien quand même » (FG équipe éducative préscolaire)*

A l'inverse, d'autres personnes interrogées se montrent plus critiques, notamment concernant le lien entre sucre et goût : la réduction du sucre est fréquemment perçue comme entraînant une perte de saveur.

> *« J'essaye de mélanger un peu le fruit avec les autres choses, salé, pas sucré, parce que je peux pas mettre de sucre. Mais ça va aller, c'est juste qu'il y a une petite différence entre les moyens et les trotteurs, parce que les trotteurs ils viennent de la nurserie, ils sont habitués à manger tout sans sucre, et ils mangent bien. Mais les moyens parfois c'est un peu difficile parce qu'ils commencent à grandir, ils aiment des choses qui ont un peu de goût et tout ça. Mais ça va. » (FG aides de maison)*

Par ailleurs, la question des pesticides est également apparue, venant nuancer l'image saine attribuée aux légumes pourtant au cœur des recommandations nutritionnelles.

> *« Le repas, il est équilibré, il est varié. (…) Le menu, il est toujours accompagné avec beaucoup de légumes. Mais moi, ça m'inquiète ça. Parce que dans les légumes, il y a beaucoup de pesticides. (…) ça, je trouve que c'est un grand problème, ça. » (FG aides de maison)*

L'équilibre alimentaire a également été mis en relation avec des repères institutionnels, tel que les labels *Fourchette Verte* ou *Nutrimenu*, et plus largement avec la pyramide alimentaire, en mettant l'accent sur les proportions et les catégories d'aliments nécessaires au fonctionnement du corps et à l'apport énergétique quotidien.

> *« C'est en lien avec ce que le corps d'un enfant a besoin, le corps humain. Donc, par rapport à l'assiette, c'est d'avoir des aliments, comme tu as dit, en lien avec la pyramide alimentaire, comme les bonnes proportions que le corps a besoin, comme les bonnes lipides, glucides, légumes, bien équilibrés. Bon, qu'est-ce qui est équilibré, c'est à définir, qu'est-ce que le corps a besoin. Donc, c'est quelque chose de scientifique » (FG équipe éducative parascolaire)*

La question des protéines a également été soulignée chez les personnes interrogées, toutes fonctions confondues, notamment en lien avec la qualité de leur source et leur suffisance dans l'assiette.

> *« Avec la viande, ils vont avoir leur quota de protéines. Tandis que des lentilles, ils devraient manger en plus grande quantité pour avoir le même rapport de protéines. Sauf que, vu qu'ils ne sont pas habitués à manger ça… c'est compliqué. » (FG équipe de cuisine interne)*

Les équipes de cuisines ont indiqué adhérer globalement à cette vision équilibrée des repas, tout en exprimant des réserves sur certaines recommandations – par exemple une quantité jugée excessive de produits laitiers.

> *« C'est très bien qu'il y ait ces équilibres et puis il faut les légumes, légumineuses et tout ça, les équilibres. C'est une contrainte fourchette verte. (…). Tous les jours, il faut l'équivalent plus ou moins d'un verre de lait par enfant. Après, sur le plan diététique, moi j'en ai fait un petit peu, aujourd'hui on ne recommande pas les produits laitiers pour les*

*adultes. Là, on gave les enfants avec des produits laitiers. » (FG équipe de cuisine interne)*

De plus, l'équilibre alimentaire a été évoqué comme un objectif difficile à atteindre si le plaisir de manger n'est pas préservé.

*« Moi je trouve ça top, enfin je suis déjà assez comme ça à la maison avec mon propre fils mais du coup par rapport à l'équilibré c'est bien mais ça manque de plaisir pour les enfants qu'on sert. (…). L'équilibre alimentaire il est aussi dans le fait de se faire plaisir » (FG aides de maison)*

Certain·es personnes interrogées ont ainsi indiqué valoriser certains aliments allant à l'encontre des principes de base d'une alimentation saine, en raison du plaisir qu'ils procurent à leurs yeux.

*« C'est vrai, moi j'essaie de donner quelque chose de sucré à Pâques, quand on ferme la garderie, à Noël, et puis ils aiment bien, mais ils sont tellement déjà habitués. Mais on essaie quand même de faire plaisir deux ou trois fois par année » (FG aides de maison)*

**Perceptions du lien entre alimentation et éducation**

Les personnes interrogées ont souligné que le comportement alimentaire des jeunes, et plus particulièrement l'adhésion à une alimentation plus saine et durable dépendait en partie des habitudes familiales et culturelles.

*« Peut-être à la maison, les enfants ne sont pas habitués à manger végétarien. C'est ça, c'est la base en fait. Ça vient de la maison. Si l'enfant est habitué à manger, des fois, juste végétarien, par exemple chez nous, ils le font bien » (FG aides de maison)*

Les disparités d'éducation alimentaire au sein des familles ont été indiquées comme pouvant constituer tantôt un frein, tantôt un levier sur lequel les structures d'accueil ont peu d'influence.

*« (…) on ne peut pas non plus changer et chambouler des valeurs familiales et intrinsèques qui ne nous appartiennent pas » (FG équipe éducative parascolaire)*

Certaines personnes interrogées ont estimé que les habitudes familiales restent souvent centrées sur la viande, ce qui renforcerait la résistance de certains jeunes aux repas plus végétariens.

*« Ceux qui mangent végétarien à la maison, ils n'ont pas de soucis à manger végétarien sur le restaurant. » (FG prestataires de cuisine externes)*

L'influence du milieu social a également été mentionnée : certaines familles qualifiées de "bobo" introduiraient déjà davantage d'aliments d'origine végétale, ce qui est proposé dans les structures d'accueil ne représenterait alors pas réellement un changement pour les jeunes.

*« Et effectivement, on grandit avec l'équipe, avec les valeurs et le système culturel peut-être du coin où on travaille. Moi, je suis un quartier bobo et je disais, je venais d'un quartier populaire, c'était pas les mêmes choses. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Selon les personnes interrogées, les contextes familiaux et représentations parentales impactent également les attentes quant au rôle de la structure éducative dans la restauration collective : certain·es ont estimé que les besoins nutritionnels de l'enfant ne constituent pas toujours une priorité pour des parents très occupés, renforçant ainsi le rôle de l'institution.

> *« C'est le respect pour les enfants qui sont en train de grandir, qui ont vraiment ces besoins (…). Et les parents d'aujourd'hui, à mon avis, ils n'ont pas trop le temps non plus de s'en occuper, leur travail, leur manière de fonctionner en fait. Je crois que nous on devra être vraiment cette partie-là (…) qu'ils aient vraiment tout » (FG équipe de cuisine interne)*

D'autres personnes interrogées ont, au contraire, décrit une forte attente des parents sur les principes d'une alimentation saine, parfois encore plus que leur propre pratique.

> *« Ça vient des parents : Pas de sucre avant 3 ans, ça m'est arrivé il n'y a pas très longtemps, c'est la nouvelle mode. » (FG Directions du préscolaire)*

De plus, plusieurs personnes interrogées ont souligné, selon elles, la nécessité de prendre du recul par rapport à l'idée de "faire manger à tout prix" et de recentrer l'attention sur les principes de lien social et de convivialité autour du repas, plus importants à leurs yeux.

> *« Moi je dirais avec les enfants, lâcher prise. Il y a une nouvelle étude américaine et suédoise qui démontre que les enfants jusqu'à 13 ans ont de toute façon un problème avec l'alimentation et se refusent à goûter. (…) Je pense qu'il faut qu'on arrête de se focaliser là-dessus.» (FG équipe éducative parascolaire)*

Cependant, certain·es ont souligné que cette vision dépendait à nouveau largement de la culture et principe propre à chacun·e, y compris des professionnel·les impliqué·es.

> *« Puis du coup, on avait des éducs parmi nous pour qui c'est devenu très important que les enfants mangent, donc ils devenaient plus des surveillants de ce qui se passait dans l'assiette ou bien qu'ils se servent de manière adéquate. Donc, on a remis les pendules à l'heure sur le besoin d'échanges ou d'être assis » (FG équipe éducative parascolaire)*

De plus, certaines personnes interrogées ont également estimé que l'évolution sociétale et l'exposition médiatique croissante aux enjeux alimentaires constituent un appui pour faire progresser ces changements.

> *« Heureusement, la société, ça change. À l'école, on parle beaucoup. Dans les médias aussi, ils mangent cinq légumes divers. Je pense qu'il y a tous les facteurs. Si on met, voilà, on vise le bien-être d'enfants, ça va changer. » (FG équipe éducative parascolaire)*

Enfin, selon certaines personnes interrogées, cette prise de conscience autour d'une alimentation saine et durable devrait encore se renforcer avec les nouvelles générations.

> *« Je pense que les parents qui sont ouverts à ça... Je ne voudrais pas partir là-dedans mais peut-être plus ceux qui sont intéressés un peu à la politique et puis à la santé d'aujourd'hui (…). C'est une génération aussi de parents qui ont entre 25-35 peut-être,*

*qui sont peut-être ceux qui désirent créer une famille. Je pense qu'ils sont ouverts à cette politique-là. » (FG équipe de cuisine interne)*

### 3.2.8 Pistes d'amélioration proposées par les participant·es

Le Tableau 3, le Tableau 4, le Tableau 5, et le Tableau 6 ci-dessous présentent les principales pistes d'amélioration formulées par les personnes interrogées lors des FG, selon les différents groupes professionnels. Pour chaque proposition, les destinataires susceptibles de décider et/ou d'agir sont également précisés, qu'il s'agisse des autorités politiques de la Ville de Lausanne, des structures d'accueil municipales globalement (directions, équipes éducatives, cuisines internes, aides de maison) ou des prestataires de cuisine externes, tels qu'identifiés par les personnes interrogées.

**Tableau 3 Pistes d'amélioration pour la restauration collective et la mise en œuvre du plan RCD, pour les directions de structures d'accueil pré- et parascolaires**

| Groupes professionnels | Pistes d'amélioration pour la restauration collective dans un contexte incluant la mise en œuvre du plan RCD |
|---|---|
| **Directions de structures d'accueil préscolaires et parascolaires** | • Renforcer les moyens (temps, effectifs, budget) → *Autorités (VdL)*<br>  ○ Par ex. soutenir les demandes de ressources supplémentaires pour la préparation de collations à l'interne (ex : goûters faits maison)<br>• Mieux articuler les objectifs (durabilité, gaspillage, acceptation) en laissant plus de marge de manœuvre au structure → *Autorités (VdL)*<br>• Renforcer la communication et la co-construction des objectifs avec les autorités → *Autorités (VdL) / structure*<br>• Valoriser et former les responsables de cuisine interne (surtout en végétarien), les équipes éducatives (sensibilisation aux critères RCD) et les aides de maison (préparation/régénération des repas livrés) → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Favoriser coopération et échanges entre responsables de cuisine internes (plutôt que compétition) → *Autorités (VdL)*<br>• Renforcer la collaboration locale (équipe de cuisine–direction–équipe éducative) → *Structures*<br>• Améliorer l'organisation structurelle → *Autorités (VdL) / structures*<br>  ○ Faciliter l'accès aux fournisseurs (listes, ressources centralisées)<br>  ○ Favoriser la production interne plutôt que l'externalisation lorsque possible<br>  ○ Adapter les infrastructures et les équipements<br>  ○ Améliorer la qualité des repas livrés : mode de livraison (liaison chaude/froide) et préparation<br>• Impliquer davantage les parents (repas partagés, communication) → *Structures* |

## Tableau 4 Pistes d'amélioration pour la restauration collective et la mise en œuvre du plan RCD, pour les équipes éducatives en pré- et parascolaire

| Groupes professionnels | Pistes d'amélioration pour la restauration collective dans un contexte incluant la mise en œuvre du plan RCD |
|---|---|
| **Équipes éducatives en préscolaire** | • Aligner les objectifs RCD avec les ressources disponibles ou renforcer les moyens pour les atteindre → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Renforcer la formation des équipes éducatives à l'alimentation saine et durable (nutrition, critères RCD) → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Proposer des interventions de diététicien-ne pour soutenir les équipes éducatives → *Autorités (VdL) / structure*<br>• Développer des outils pédagogiques à destination des jeunes et des parents pour sensibiliser sur l'alimentation saine et durable → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Faciliter la mise en place d'activités cuisine avec les jeunes (budget, matériel) → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Améliorer la communication avec les familles (supports, échanges réguliers) → *Structures*<br>• Améliorer la communication avec les prestataires (informations sur les repas livrés, réunions, feedback structuré) → *Autorités (VdL) / structures / prestataires externes*<br>• Adapter la qualité et le contenu des repas → *Autorités (VdL) / prestataire externes / structures*<br>  ○ Adapter les repas aux âges et aux besoins réels des jeunes (éviter rationnement strict, réduire le gaspillage alimentaire)<br>  ○ Réduire les produits végétariens transformés, augmenter les légumineuses<br>  ○ Proposer plus d'alternative salées dans les goûters pour réduire le sucre<br>  ○ Augmenter la diversité alimentaire, en assouplissant le critère de proximité |
| **Equipes éducatives en parascolaire** | • Renforcer les moyens (temps, effectifs, budget) → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Améliorer l'organisation structurelle → *Autorités (VdL) / structures*<br>  ○ Favoriser la production interne plutôt que l'externalisation lorsque possible ou, à défaut, des fournisseurs locaux à petite échelle<br>  ○ Adapter les infrastructures et les équipements<br>  ○ Temps suffisant, moins de pression, moins d'jeunes à la fois pour les repas<br>• Adapter la qualité et le contenu des repas → *Autorités (VdL) / prestataire externes / structures*<br>  ○ Améliorer le goût et la présentation (éviter le mélange d'aliments)<br>  ○ Adapter les repas aux âges et différentes cultures des jeunes<br>  ○ Proposer plus d'alternative végétarienne<br>  ○ Augmenter la diversité alimentaire<br>• Former les différent·es acteur·rices → *Autorités (VdL) / prestataires externes / structures*<br>  ○ Nutrition et pratiques éducatives, pour les équipes éducatives<br>  ○ Repas ciblés « enfant », pour les prestaires de cuisine externes<br>• Améliorer la collaboration avec les prestataires de cuisine externes → *Prestataires externes / structures*<br>• Valoriser et renforcer les activités éducatives autour de l'alimentation auprès des jeunes et actions de sensibilisation auprès des familles |

## Tableau 5 Pistes d'amélioration pour la restauration collective et la mise en œuvre du plan RCD, pour les équipes de cuisine internes et aides de maison

| Groupes professionnels | Pistes d'amélioration pour la restauration collective dans un contexte incluant la mise en œuvre du plan RCD |
|---|---|
| **Équipe de cuisine interne (Responsables et aides en cuisine)** | • Renforcer les moyens (surtout le budget) → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Reconnaitre davantage le travail (salaire vs responsabilités) → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Alléger la charge de travail administrative → *Autorités (VdL)*<br>• Faciliter l'approvisionnement local/bio (prix, disponibilité) → *Autorités (VdL) / fournisseurs*<br>• Adapter la qualité et le contenu des repas → *Autorités (VdL) / structures*<br>  ○ Réduire la part de repas végétarien<br>  ○ Revoir les quantités et apports nutritionnels recommandés<br>  ○ Développer des recettes adaptées aux préférences des jeunes (notamment végétariennes)<br>  ○ Travailler la présentation des plats (visuel, textures, attractivité)<br>• Renforcer la collaboration des équipes de cuisine et éducatives (feedback, co-construction d'activité éducative) et entre équipes de cuisine internes (partage d'expérience, bonnes pratiques) → *Structures*<br>• Renforcer la formation continue des équipes de cuisine (nutrition, cuisine végétarienne, grande production) → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Former et mieux accompagner les équipes éducatives sur les objectifs alimentaires (alimentation saine et durable, plant RCD) → *Autorités (VdL) / structures* |
| **Aides de maison** | • Adapter la qualité et le contenu des repas → *Autorités (VdL) / structures / prestataires externes*<br>  ○ Adapter davantage les repas aux âges des jeunes (nurserie vs grands)<br>  ○ Développer des recettes adaptées aux préférences des jeunes (notamment végétariennes)<br>  ○ Travailler la présentation des plats (visuel, attractivité)<br>  ○ Favoriser la variété des produits proposés<br>  ○ Augmenter la quantité de fruits à disposition<br>  ○ Offrir plus de temps et de moyens pour le « fait maison » (par ex. goûters produit à l'interne) / réduire les collations industrielles livrées<br>  ○ Mieux coordonner et équilibrer l'ensemble de l'offre alimentaire sur la journée (repas et goûter)<br>• Former les aides de maison à la régénération des plats (liaison chaude/froide) et en cuisine/nutrition pour les aides de maison en charge de la production des goûters → *Autorités (VdL) / prestataires externes / structures*<br>• Clarifier le rôle des aides de maison dans l'accompagnement alimentaire → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Renforcer la collaboration entre les structures et les prestataires de cuisine externes (canaux de communication, informations sur les repas livrés, feedback structuré) → *Autorités (VdL) / structures / prestataires externes* |

## Tableau 6 Pistes d'amélioration pour la restauration collective et la mise en œuvre du plan RCD, pour les prestataires de cuisine externes

| Groupes professionnels | Pistes d'amélioration pour la restauration collective dans un contexte incluant la mise en œuvre du plan RCD |
|---|---|
| **Prestaires de cuisine externes** | • Renforcer les moyens (surtout le budget) ou ajuster les prix des repas → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Permettre une application plus flexible des critères RCD (périmètre local, quotas bio/végé, exigences de traçabilité) → *Autorités (VdL)*<br>• Mieux connecter terrain et décideurs politiques → *Autorités (VdL) / prestataires externes / structures*<br>• Soutenir l'approvisionnement local (partenariats producteurs, filières) → *Autorités (VdL) / fournisseurs*<br>• Améliorer la communication sur le plan RCD (objectifs, contraintes) auprès des acteur·rices → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Améliorer la coordination entre prestataires externes et structures (outils pour systématiser le feedback, effectifs) → *Prestataires externes / structures*<br>• Renforcer l'accompagnement éducatif des jeunes aux repas → *Autorités (VdL) /structures*<br>• Renforcer la formation technique des aides de maison (régénération, gestion des repas) → *Autorités (VdL) / structures*<br>• Développer des formations spécifiques pour les prestaires de cuisine externes (production à grande échelle, adaptation recettes) → *?*<br>• Améliorer l'acceptabilité des repas (type de recettes, esthétique, simplicité) → *Prestataires de cuisine externes* |

## 3.3 Discussion

En synthèse, les résultats de l'étude qualitative menée auprès des professionnel·les intervenant dans la restauration collective en milieu pré- et parascolaire montre que la restauration collective se caractérise par une grande diversité de contextes qui influence fortement l'organisation et la qualité de l'expérience alimentaire. Les contraintes de budget, d'approvisionnement et de logistique créent un écart entre les objectifs d'alimentation saine et durable du plan RCD et la réalité du terrain, avec des effets sur l'acceptation des repas et le gaspillage. Si le rôle éducatif de l'alimentation est central, il reste limité par un manque de ressources, de coordination et de communication entre les différentes parties prenantes et avec les familles. Enfin, malgré une adhésion globale aux principes d'une alimentation saine et durable, des tensions et incertitudes persistent chez les professionnel·les, soulignant le besoin d'un accompagnement institutionnel plus cohérent et structuré. Par ailleurs, si chaque critère du plan RCD apparaît pertinent pris isolément, leur mise en œuvre concomitante peut engendrer des effets de tension ou d'annulation partielle, certains objectifs entrant en contradiction dans la pratique quotidienne.

En effet, les discours ont mis en évidence une forte hétérogénéité des contextes, tant en termes d'organisation et de ressources disponibles que de contraintes spatiales ou de modes de service. Les modalités d'approvisionnement et de production diffèrent fortement entre cuisines internes et prestataires externes, influençant notamment la qualité perçue et la capacité d'adaptation aux besoins, tout en s'inscrivant dans des contraintes communes, notamment budgétaires.

L'acceptation des repas par les jeunes s'est révélée très variable, fluctuant selon le type de plats proposés et les catégories d'âge. Des défis spécifiques ont toutefois été mis en évidence concernant les plats végétariens, dont l'acceptation demeure globalement moindre que celle des repas à base de viande, un constat qui rejoint les résultats déjà rapportés dans la littérature []. Cette situation semble liée, d'une part, aux représentations que les jeunes — et parfois les adultes — en ont, et, d'autre part, à des défis quant à l'élaboration de recettes adaptées à ce type d'alimentation. Cette variabilité et cette imprévisibilité dans l'acceptation des repas de manière générale sont apparues comme ayant un impact direct sur le gaspillage alimentaire et interrogent les objectifs du plan RCD en matière de durabilité, en raison de risques d'effets potentiellement inverses à ceux initialement escomptés.

Par ailleurs, l'accompagnement éducatif est apparu comme un enjeu majeur, notamment à travers l'information et la sensibilisation à une alimentation saine et durable, la découverte du goût et l'encouragement du plaisir de manger. Ainsi, le rôle des équipes éducatives et de cuisine a été identifié comme central. Cependant, un manque de clarification quant aux rôles éducatifs attribués à chacun·e semble avoir créé une véritable zone grise dans les pratiques, rendant plus difficile la mise en œuvre cohérente et partagée des objectifs éducatifs. En effet, chaque structure paraît porter ces objectifs de manière différenciée, avec une importance variable qui se traduit par des lignes directrices, des procédures et des moyens mis à disposition plus ou moins formalisés. Dans ce contexte, l'accompagnement éducatif repose largement sur les initiatives individuelles et l'implication des collaborateur·rices intervenant auprès des jeunes dans la restauration collective, lesquelles se heurtent toutefois à un manque de temps, de formation et de coordination au sein des équipes pour soutenir cet objectif. L'ensemble de ces éléments a ainsi été identifié comme un

frein au déploiement d'une action éducative structurée en faveur d'une alimentation saine et durable, telle que portée par la politique publique de la Ville de Lausanne.

Parmi les autres freins identifiés, la communication est apparue insuffisante à plusieurs niveaux : entre les différents métiers et structures d'accueil, ainsi qu'avec les familles, dans les échanges verticaux comme horizontaux. En effet, des difficultés ont notamment été relevées en matière de transmission descendante des informations relatives au plan RCD, tant de la part des autorités que des directions. Au-delà des enjeux spécifiques de transmission d'informations liées à cette politique publique, la communication constitue un levier central des problématiques organisationnelles plus larges rencontrées au quotidien dans la restauration collective, particulièrement pour les structures d'accueil travaillant avec des prestataires de cuisine externes. Ces constats renvoient à un manque de circuits d'information et de procédures clairement définis, ainsi qu'à une collaboration encore trop ponctuelle et insuffisamment structurée entre les différentes parties prenantes. Par ailleurs, si chaque critère du plan RCD apparaît pertinent pris isolément, leur mise en œuvre concomitante peut engendrer des effets de tension ou d'annulation partielle, certains objectifs entrant en contradiction dans la pratique quotidienne.

Les valeurs associées à une alimentation saine et durable apparaissent globalement partagées. Toutefois, des propos plus approfondis mettent en évidence des représentations parfois divergentes de ces notions, ainsi qu'une mise en œuvre perçue comme largement contrainte, tant à l'échelle individuelle que dans le cadre de la restauration collective en milieu pré- et parascolaire. Les principales contraintes perçues concernent les coûts et la disponibilité suffisante de ressources alimentaires locales, ainsi que, dans certains cas, une forme de méfiance à l'égard des recommandations formulées par les professionnel·les en matière de besoins alimentaires. Par ailleurs, un manque d'adhésion à cette politique publique ressort également dans les discours, le plaisir alimentaire étant souvent perçu comme antagoniste aux objectifs de santé et de durabilité. Enfin, le milieu social et l'éducation familiale ont été perçus comme des déterminants majeurs des habitudes alimentaires, relativisant parfois la capacité d'action des structures d'accueil et la motivation des professionnel·les à promouvoir une alimentation saine et durable.

Plusieurs pistes d'amélioration ont ainsi émergé du discours des participant·es. Celles-ci ont concerné, tout d'abord, les modes de fonctionnement, avec la nécessité de disposer de davantage de cuisines sur place, de ressources adaptées — notamment financières — et d'une équité des exigences entre les structures d'accueil, notamment entre celles disposant d'une cuisine interne et celles faisant appel à des prestataires externes. Un travail sur la qualité des repas servis a également été mis en avant, impliquant une formation accrue des équipes de cuisine à des recettes simples et variées, en particulier pour les plats végétariens, ainsi qu'une formation ciblée des aides de maison concernant la régénération et la remise en température des plats. Plus globalement, une meilleure coordination pour la diversification des aliments proposés entre les repas et les collations, ainsi que le développement d'actions de lutte contre le gaspillage, ont été jugés nécessaires. Par ailleurs, l'amélioration de l'accompagnement éducatif a été envisagée à travers des formations, la mise à disposition d'outils à destination des jeunes et des parents, et une clarification des rôles de chacun·e. La communication a également été identifiée comme un axe prioritaire, impliquant une diffusion plus claire du plan RCD au sein des équipes des structures d'accueil pré- et parascolaires, un renforcement des échanges entre les professionnel·les et une formalisation accrue des procédures. Enfin, le plan RCD a été perçu comme devant être davantage adapté au terrain, avec

plus de flexibilité, une co-construction avec les directions et les cuisinier·ères, un soutien renforcé à l'approvisionnement local et une revalorisation salariale des responsables de cuisine municipaux, afin d'être alignée avec leur responsabilités.

Ces résultats mettent en évidence la nécessité de mieux aligner les pratiques et les réalités du terrain avec les objectifs de la politique publique menée par la Ville de Lausanne en matière de restauration collective, ainsi que de renforcer une mise en œuvre collective adaptée aux ressources disponibles. Ces constats soutiennent le développement d'outils d'accompagnement fondés sur des données probantes et adaptés aux contextes locaux. Une telle démarche apparaît essentielle pour promouvoir des comportements alimentaires sains et durables, priorité majeure de santé publique, en agissant sur les habitudes alimentaires à long terme, la santé des jeunes et la durabilité environnementale.

# 4 Phase 2 : construction d'une intervention

## 4.1 Contexte

### 4.1.1 Choix de l'intervention et objectifs

La recherche qualitative en phase 1 a fait émerger différentes pistes d'amélioration. Ces dernières ont été présentées aux parties prenantes concernées de la Ville de Lausanne afin de co-construire avec elles l'intervention que ces dernières jugent pertinente pour la phase 2 de cette recherche.

La piste d'amélioration qui a été identifiée comme étant prioritaire par la Ville de Lausanne est celle de renforcer la communication au sujet du plan RCD. Cet axe a également été mis en avant par les professionnel·les interrogé·es, qui ont souligné la nécessité d'une diffusion plus claire et régulière des informations, ainsi qu'un renforcement des échanges autour du plan RCD, tant au sein des équipes comme entre les différents groupes professionnels impliqués dans sa mise en œuvre.

Cette intervention de communication vise à améliorer les connaissances des professionel·les intervenant dans la restauration collective pré- et parascolaire au sujet du plan RCD afin de renforcer leur compréhension de ses objectifs et de ses fondements En agissant sur leurs perceptions et leurs attitudes à l'égard de cette démarche, elle cherche à favoriser leur adhésion au plan RCD ainsi que leur engagement dans sa mise en œuvre au quotidien.

Cet objectif est d'autant plus important que l'attitude et la perception des équipes encadrantes à l'égard des repas proposés dans les structures d'accueil influencent fortement leur acceptation par les jeunes.

Cette dimension est d'ailleurs soulignée par l'OSAV dans son guide des standards de qualité suisse pour la restauration collective, qui met en avant l'importance d'une « attitude exemplaire » des professionnel·les qui accompagnent les jeunes des structures d'accueil lors des repas, en précisant que ces équipes « endossent un rôle de modèle de l'alimentation » [5].

L'intervention vise ainsi les objectifs suivants :

1. Améliorer les connaissances des professionnel·les intervenant dans la restauration collective pré- et parascolaire (éducateur·rices, aides de maison et personnel de cuisine) concernant les principes d'une alimentation saine et durable tels que définis dans le plan RCD.
2. Valoriser les expériences de terrain des professionnel·les dans la mise en œuvre du plan RCD au sein de leur structure en favorisant le partage de leurs pratiques.

### 4.1.2 Éclairage théorique de l'intervention : la Théorie du comportement planifié

Afin d'éclairer le développement de l'intervention proposée, il est pertinent de s'intéresser aux facteurs susceptibles d'influencer l'adoption de pratiques contribuant à la mise en œuvre du plan RCD chez les professionnel·les concerné·es. La Théorie du comportement planifié (TCP) d'Ajzen [18]

offre un cadre pertinent à cet égard. Issue du champ de la psychologie sociale, elle constitue l'un des modèles les plus utilisés pour comprendre et prédire les comportements humains. Selon cette théorie, l'adoption d'un comportement dépend principalement de l'intention de l'individu à agir : une intention forte favorise l'engagement dans le comportement visé. Cette intention comportementale dépend de l'interaction de trois facteurs :

1. **L'attitude de la personne envers le comportement** en question. Cela se réfère à son jugement, favorable ou défavorable, sur ce comportement.

2. **La norme subjective** qui renvoie aux perceptions de la personne de la pression sociale exercée par son entourage. Ce qui influence l'adoption ou le rejet d'un comportement donné.

3. **Le contrôle comportemental perçu**, c'est-à-dire la facilité ou la difficulté ressentie par la personne à adopter le comportement en question. Il est supposé qu'il reflète les expériences passées ainsi que les obstacles anticipés.

La Figure 1 ci-dessous permet de visualiser les relations entre les différentes composantes de la TCP [19].

**Figure 1 Théorie du comportement planifié selon Ajzen**

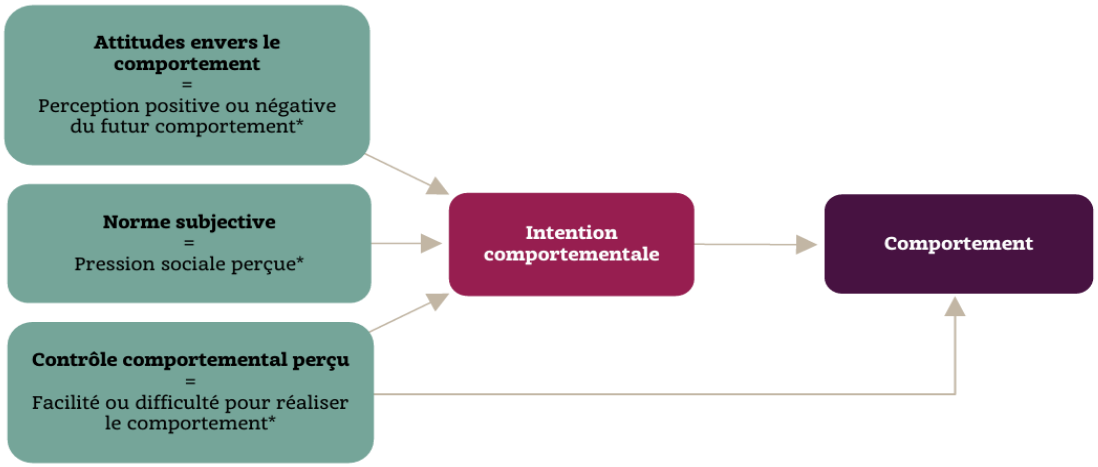



*Figure 1 : théorie du comportement planifié selon Ajzen (1991)*

* Précisions ajoutées par la rédaction pour aider à la compréhension.

Source : Reproduit de GRAINE Auvergne-Rhône-Alpes, La théorie du comportement planifié (d'après Ajzen, 1991) [19]

La TCP est aujourd'hui largement reconnue pour expliquer les comportements liés à la santé et l'environnement [20, 21]. Selon ce modèle, l'intervention développée dans la deuxième phase de cette recherche vise à renforcer l'intention d'adopter les comportements promus par le plan RCD, en agissant sur les déterminants de l'intention comportementale, à savoir les attitudes des professionnel·les, et/ou les normes subjectives, et/ou le contrôle comportemental perçu relatifs à sa mise en œuvre.

Les résultats de l'étude qualitative (première phase) ont mis en évidence que, bien que les équipes partagent les valeurs associées à une alimentation saine et durable, leurs représentations de ces notions divergent. Par ailleurs, si plusieurs contraintes organisationnelles ont été identifiées dans la mise en œuvre du plan RCD, certains freins semblent davantage liés aux perceptions individuelles des professionnel·les. Ainsi, certaines personnes interrogées perçoivent une incompatibilité entre plaisir alimentaire et objectifs de santé et de durabilité, une forme de méfiance à l'égard des recommandations en matière de besoins nutritionnels ou une minimisation de la capacité d'action des structures d'accueil dans la promotion d'une alimentation saine et durable. Ces représentations peuvent limiter leur adhésion à cette politique publique.

Ces différents freins peuvent être interprétés à la lumière des trois déterminants de la TCP présentés précédemment. Ils influencent les attitudes envers les objectifs du plan RCD, remettent en question certaines normes véhiculées par les recommandations institutionnelles et peuvent réduire le sentiment de capacité à agir efficacement. Dès lors, une communication ciblée apparaît comme un levier pertinent pour renforcer les attitudes positives à l'égard des mesures mises en place par le plan RCD et favoriser une meilleure adhésion.

Par ailleurs, la littérature sur l'alimentation durable souligne que le manque de connaissances théoriques ainsi que le manque de compétences pratiques font partie des freins fréquents à l'adoption des comportements attendus [22, 23].

Dans ce contexte, informer les professionnel·les des structures d'accueil pré- et parascolaire du bien-fondé du plan RCD et de ses bénéfices peut contribuer à renforcer leur adhésion et à favoriser sa mise en œuvre. Cela passe notamment par la mise en évidence de son ancrage dans une politique publique de santé et de durabilité, en sa cohérence avec les objectifs de promotion de la santé des jeunes, de développement du goût et de l'acquisition des habitudes alimentaires saines et durables.

## 4.2 Méthodes

Les parties prenantes de la Ville de Lausanne ont privilégié l'élaboration de supports audiovisuels sous forme de courtes capsules vidéo. Afin d'identifier l'outil numérique le plus adapté à leur hébergement et à leur diffusion, plusieurs échanges ont été menés avec le Bureau de la communication (Bcom) de la Ville de Lausanne afin d'évaluer la faisabilité de différentes options techniques. Ces discussions ont abouti à la décision de créer, au sein de la page Internet de la Ville de Lausanne consacrée à la restauration collective, une page dédiée à la diffusion des contenus qui seront développés dans le cadre de la recherche. Cette page sera dans un premier temps accessible uniquement aux professionnel·les intervenant dans la restauration collective au sein des structures d'accueil pré- et parascolaires.

La réalisation de huit capsules vidéo courtes (durée de 2 à 3 minutes), prévue entre août et décembre 2026, constituera une étape clé de la phase d'application de la recherche. Un cahier des charges a été élaboré pour définir l'objectif de chaque capsule vidéo, identifier les questions auxquelles il faut répondre afin de l'atteindre et désigner la personne à interviewer. A noter que ces capsules vidéo suivront un fil rouge en « entonnoir » partant plus largement de l'ancrage du plan RCD dans la politique de développement durable de la Ville de Lausanne pour arriver au

partage d'expériences du personnel s'occupant de l'accompagnement des jeunes sur le terrain (voir Tableau 7 ci-après). Cette page est pensée en complémentarité aux autres communications de la Ville de Lausanne, notamment les soirées d'information aux parents qui fonctionnent selon un format identique d'entonnoir.

La réalisation de ces capsules vidéo se fera par *Emploi Lausanne* du service du travail de la Ville de Lausanne travaillant avec des demandeurs d'emploi en mesure d'insertion.

Cette page Internet comprendra également des messages clés et des ressources en ligne, développés à partir des enjeux liés aux cinq objectifs stratégiques du plan RCD. Ces ressources dont l'ancrage scientifique est précisé sont mises à disposition des professionnel·les des structures d'accueil pré- et parascolaires souhaitant approfondir leurs connaissances. Pour la réalisation de cette partie, un mandat a été donné à une consultante en alimentation durable.

Tous les supports prévus dans le cadre de cette intervention seront rédigés dans un langage simple afin de les rendre accessibles aux équipes quel que soit leur niveau de formation.

Afin d'impliquer les structures d'accueil pré- et parascolaires dans l'élaboration des capsules vidéo prévues, le concept de l'intervention de communication a été présenté aux directions. Il a été bien accueilli et les personnes présentes ont fait part de leurs suggestions pour lancer et faire évoluer cet outil.

## 4.3 Présentation de l'intervention

Cette section présente l'intervention développée dans le cadre du projet et expose le concept ainsi que la structure de la page Internet qui la soutient. Cette dernière se divise en deux parties :

La première partie de la page Internet comprendra huit capsules vidéo animées par divers·es acteur·rices du plan RCD, qui se situent à différents niveaux d'action. A travers leurs témoignage et expériences, ils et elles aborderont les principales thématiques liées au plan RCD. Une description synthétique de ces capsules est présentée dans le Tableau 7.

**Tableau 7 Description des huit capsules vidéo**

| N° | Thématique | Objectif | Intervenant·es |
|---|---|---|---|
| 1 | La vision politique | Présenter la vision et l'engagement de la Municipalité en faveur d'une restauration collective durable avec l'adoption des deux préavis RCD de 2014 et 2019 | Deux municipaux·les<br>Ville de Lausanne |
| 2 | La passerelle entre la vision politique et la pratique | Illustrer la mise en œuvre opérationnelle de la politique RCD au quotidien | Déléguée au développement durable et Coordinatrice restauration collective Ville de Lausanne |
| 3 | Le Label Fourchette verte | Exposer les principaux objectifs et critères du label | Deux diététiciennes Fourchette verte Vaud (Unisanté - Canton de Vaud) |
| 4 | L'approvisionnement de proximité et circuits courts | Présenter et valoriser la contribution des producteurs et des fournisseurs à la qualité des repas servis aux jeunes | Agriculteur·rices et entreprises productrices |
| 5 | La préparation des repas | Présenter et valoriser l'engagement des équipes de cuisine et les adaptations mises en place pour appliquer les critères du plan RCD | Cuisinier·ères<br>Prestataires internes et externes des repas |
| 6 | L'accompagnement des repas en structures d'accueil préscolaires | Illustrer une expérience concrète d'accompagnement des jeunes durant les repas | Educateur·rices en préscolaire |
| 7 | L'accompagnement des repas en structures d'accueil parascolaires | Illustrer une expérience concrète d'accompagnement des jeunes plus âgés autour des repas | Educateur·rices en parascolaire |
| 8 | Les coulisses des repas | Valoriser le rôle des collaborateur·rices qui assurent le bon déroulement des repas | Aides de maison dans les structures d'accueil |

La deuxième partie de la page Internet fournira des ressources complémentaires aux capsules vidéo. Celles-ci s'adressent aux professionnel·les des structures d'accueil pré- et parascolaires et elles s'articulent autour des cinq axes stratégiques (enjeux) du plan RCD, à savoir : choix gustatif, choix santé, choix écologique, choix économique, choix éthique et culturel. Chaque axe est abordé selon la structure suivante :

- Rappel de l'axe stratégique défini par la Ville de Lausanne
- Titres et sous-titres formulés dans une logique de communication
- Chiffres-clés pour contextualiser les messages et objectifs
- Messages-clés : trois à six par axe
- Rappel des objectifs du plan RCD en lien avec l'axe

La rubrique « En savoir plus » sera organisée en deux sous-sections de ressources supplémentaires (liens hypertextes : brochure, vidéo, podcast, jeux, autres outils) : 1) Comprendre les enjeux - pourquoi agir ; 2) Outils pratiques – pour atteindre les objectifs RCD

La réalisation des capsules vidéo et la concrétisation de la page Internet se fera entre août et décembre 2026. Le lancement de l'outil est prévu en janvier 2027. A cette occasion, les directions des établissements d'accueil pré- et parascolaires seront invitées à deux événements de présentation de l'outil.

## 4.4 Discussion

La restauration collective joue un rôle important dans la promotion d'une alimentation saine et durable. Elle représente un levier central pour soutenir un système alimentaire durable et responsable, par un double effet : d'abord par le nombre important de repas servis quotidiennement, ensuite par l'effet de sensibilisation et d'information des publics cibles susceptibles d'opérer un changement de comportement alimentaire à la maison ou dans d'autres lieux de consommation [24].

Cela est particulièrement vrai dans les structures d'accueil pré- et parascolaires qui accueillent les jeunes au quotidien. Dans ce contexte, la sensibilisation et l'éducation à une alimentation saine et durable vise non seulement à promouvoir des comportements favorables à la santé et à l'environnement dès le plus jeune âge, mais aussi à prévenir le développement ultérieur de maladies non transmissibles. Les professionnel·les de ces structures occupent à cet égard une position clé : ils et elles sont appelé·es à la fois à accompagner les jeunes dans leurs apprentissages alimentaires et à contribuer, par leurs propres attitudes et pratiques, à la mise en œuvre des objectifs du plan RCD.

Dans cette perspective, le choix de la Ville de Lausanne, de prioriser la piste visant à améliorer la communication autour du plan RCD est apparu particulièrement pertinent. Une meilleure diffusion des informations permet en effet aux équipes de mieux comprendre les objectifs, les fondements et les mesures du plan. En favorisant une compréhension partagée de la démarche, cette communication peut contribuer à faire évoluer certaines perceptions et représentations des professionnel·les autour du plan RCD et de sa pertinence dans les structures d'accueil pré- et parascolaires.

En agissant sur ces facteurs, l'intervention est susceptible de renforcer l'adhésion des professionnel·les au plan RCD et de soutenir leur engagement dans sa mise en œuvre au quotidien, ainsi que dans l'accompagnement des jeunes vers une alimentation saine et durable.

Le choix d'élaborer cette communication sous forme de capsules vidéo présente divers avantages. Bien que l'efficacité d'un tel support dépende de la manière dont elles sont conçues et intégrées dans une approche pédagogique globale, elles sont considérées globalement comme bénéfiques aux apprentissages : elles contribuent, entre autres, à améliorer la compréhension et à renforcer la motivation et l'engagement [25]. De plus, elles sont particulièrement intéressantes dans un milieu où la rotation du personnel est relativement fréquente, où le niveau de littératie est très variable et où le manque de temps a été identifié, sans surprise, comme étant un facteur limitant. Ces supports peuvent être utilisés de façon autonome ou lors des séances d'équipe.

Quant à l'outil de diffusion retenu, à savoir une page Internet, il présente certaines limites, notamment son caractère statique et peu interactif, et le risque de fragmenter la navigation lorsque les utilisateur·rices consultent les différentes ressources proposées. Néanmoins, cette option est apparue comme la plus adaptée au contexte de la Ville de Lausanne, en raison de sa faisabilité technique, de sa compatibilité avec les outils et aux canaux de communication existants.

Enfin, la nature de l'intervention développée, qui implique la production de capsules vidéo, leur diffusion, leur appropriation par les professionnel·les ainsi que le suivi de leurs effets, ne permettait pas d'en compléter l'ensemble des étapes dans le cadre du projet. Si la phase de conception a pu être menée à son terme, la réalisation des capsules, leur déploiement se poursuivront au-delà de la présente recherche. Cependant, le Département promotion de la santé et préventions d'Unisanté poursuit l'accompagnement de cette intervention au-delà du temps prévu dans cette recherche, dans le cadre de ces missions usuelles liées au Programme d'action cantonal alimentation, activité physique et santé mentale, co-financé par l'État de Vaud et Promotion Santé Suisse.

# 5 Conclusion

Cette recherche met en lumière la complexité de la mise en œuvre d'une politique publique de restauration collective saine et durable dans les structures d'accueil pré- et parascolaires de la Ville de Lausanne. Au-delà de l'identification de freins et de leviers, elle souligne l'intérêt d'une démarche de recherche partenariale appliquée, construite à partir des préoccupations des professionnel·les et ancrée dans les réalités du terrain. Les résultats montrent que l'atteinte des objectifs du plan RCD ne dépend pas uniquement de leur définition au niveau stratégique, mais également de leur appropriation par les acteur·rices chargé·es de les mettre en œuvre au quotidien, dans des contextes marqués par des contraintes parfois importantes.

En donnant une place centrale à l'expérience et à l'expertise des professionnel·les intervenant dans la restauration collective, cette démarche a permis de faire émerger des connaissances directement mobilisables pour l'action. Elle a notamment mis en évidence le besoin de renforcer la communication autour du plan RCD auprès des différents groupes professionnels concernés, afin de favoriser une compréhension partagée de ses objectifs et une mise en œuvre plus cohérente des principes de santé et de durabilité. Cette réflexion a conduit à la co-construction d'une intervention sous forme de capsules vidéo, conçues comme des outils de communication et d'accompagnement. Leur développement collectif, impliquant plusieurs services de la Ville de Lausanne, témoigne de la volonté institutionnelle de soutenir les structures d'accueil dans la mise en œuvre du plan RCD et constitue un facteur favorable à leur appropriation et à leur pérennisation.

Malgré la nécessité de concilier des attentes parfois divergentes entre les différentes parties prenantes, cette co-construction a permis de croiser des expertises complémentaires et d'enrichir l'intervention proposée. De plus, la nature évolutive de l'intervention, dont le suivi et l'actualisation seront assurés par la Ville de Lausanne au-delà du cadre temporel de ce projet, renforce encore son potentiel d'ancrage dans les pratiques.

Bien que l'évaluation de cette intervention n'ait pas pu être réalisée dans le cadre du présent projet notamment en raison des contraintes de calendrier, celle-ci constitue une perspective importante pour la suite, sous réserve de ressources dédiées. Dans son ensemble, cette expérience confirme la pertinence de la recherche partenariale appliquée comme levier pour rapprocher production de connaissances et action publique, et pour développer des solutions à la fois réalistes, acceptables et durables.

# 6 Références


1 Organisation mondiale de la Santé , Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture et Fonds des Nations Unies pour l'enfance. Orientations pour le suivi mondial d'une alimentation saine. Genève: OMS, 2024. DOI: https://doi.org/10.4060/cd0961fr

2 Mahmood L, Flores-Barrantes P, Moreno LA, Manios Y, Gonzalez-Gil EM. The Influence of Parental Dietary Behaviors and Practices on Children's Eating Habits. Nutrients. 2021;13(4). DOI: https://doi.org/10.3390/nu13041138

3 Tregear A, Aničić Z, Arfini F, Biasini B, Bituh M, Bojović R et al. Routes to sustainability in public food procurement: An investigation of different models in primary school catering. Journal of Cleaner Production. 2022;338:130604. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130604

4 Osowski CP, Fjellström C. Understanding the ideology of the Swedish tax-paid school meal. Health Educ J. 2019;78(4):388–98. DOI: https://doi.org/10.1177/0017896918798421

5 Bender U, Conrad Zschaber, C., Jost, E, Weidmann, C. Guide pratique pour la promotion de la santé et de la durabilité en restauration collective : Domaine « Éducation » [Internet]. Berne: DFI, Office fédéral de la sécurité alimentaire et des affaires vétérinaires (OSAV); 2024. [cited 2026 Jul 20]. Available from: https://www.radix.ch/media/sm1f210u/guide-restauration-collective_education-juin-2024_fr.pdf

6 Ville de Lausanne. Restauration collective durable. 2023. [cited 2026 Jul 20]. Available from: https://www.lausanne.ch/portrait/durabilite/developpement-durable/developpement-durable/ville-durable/production-consommation/politique-alimentaire/restauration-collective-durable.html

7 État de Vaud. Charte de la restauration collective vaudoise [Internet]. Lausanne: État de Vaud; 2025. [cited 2026 Jul 21]. Available from: https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/accueil/fichiers_pdf/2025_janvier_actus/Charte_de_la_restauration_collective_vaudoise.pdf

8 Fernandez SaD, O. Pause de midi en APEMS et repas « autonome »: Synthèse des rencontres avec les APEMS de Falaises et Béthusy [Internet]. Lausanne: Unisanté; 2023. [cited 2026 Jun 26]. Available from: https://www.unisante.ch/fr/media/1565/download

9 Moore SN, Tapper K, Murphy S. Feeding strategies used by primary school meal staff and their impact on children's eating. J Hum Nutr Diet. 2010;23(1):78–84. DOI: https://doi.org/10.1111/j.1365-277X.2009.01009.x

10 Kimberlee R, Jones M, Morley A, Orme J, Salmon D. Whole school food programmes and the kitchen environment. Brit Food J. 2013;115(5):756–68. DOI: https://doi.org/10.1108/00070701311331535

11 Sundin N, Malefors C, Danielsson M, Hardiyanti M, Osowski CP, Eriksson M. Investigating goal conflicts in menu planning in Swedish school catering on the pathway to sustainable development. Resour Conserv Recy. 2023;190. DOI: https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2022.106822

12 Bucher T, Collins C, Rollo ME, McCaffrey TA, De Vlieger N, Van der Bend D et al. Nudging consumers towards healthier choices: a systematic review of positional influences on food choice. Brit J Nutr. 2016;115(12):2252–63. DOI: https://doi.org/10.1017/S0007114516001653

13 Tuorila H, Palmujoki I, Kytö E, Törnwall O, Vehkalahti K. School meal acceptance depends on the dish, student, and context. Food Qual Prefer. 2015;46:126–36. DOI: https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2015.07.013

14 Martins ML, Rodrigues SSP, Cunha LM, Rocha A. Factors influencing food waste during lunch of fourth-grade school children. Waste Manage. 2020;113:439–46. DOI: https://doi.org/10.1016/j.wasman.2020.06.023

15 Leppänen A, Hopsu L, Klemola S, Kuosma E. Does multi-level intervention enhance work process knowledge? Journal of Workplace Learning. 2008;20(6):416–30. DOI: https://doi.org/10.1108/13665620810892085

16 Cho H, Nadow MZ. Understanding barriers to implementing quality lunch and nutrition education. J Commun Health. 2004;29(5):421–35. DOI: https://doi.org/10.1023/b:johe.0000038656.32950.45

17 Sandelowski M. Whatever happened to qualitative description? Res Nurs Health. 2000;23(4):334–40.

18 Ajzen I. The theory of planned behavior. Organizational Behavior and Human Decision Processes. 1991;50(2):179–211. DOI: https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T

19 Graine Auvergne-Rhône-Alpes. Accompagner le changement des personnes. La théorie du comportement planifié. s.d. [cited 2026 Aug 3]. Available from: https://www.graine-ara.org/sites/default/files/documents/Outils_acc_chgmt/01-theorie_comportement_planifie-VF.pdf

20 Gourlan M. Théorie des comportements planifiés. Agir ESE; 2026. [cited 2026 Aug 6]. Available from: https://agir-ese.org/methode/theorie-des-comportements-planifies

21 Baur I, Stylianou KS, Ernstoff A, Hansmann R, Jolliet O, Binder CR. Drivers and Barriers Toward Healthy and Environmentally Sustainable Eating in Switzerland: Linking Impacts to Intentions and Practices. Frontiers in Sustainable Food Systems. 2022;Volume 6 - 2022. DOI: https://doi.org/10.3389/fsufs.2022.808521

22 Löbl L, Guyot, L. Chez les adultes, quels sont les facteurs de motivation et les barrières à l'adoption d'une alimentation à faible impact environnemental ? [Bachelor thesis]. Genève: Haute école de santé Genève (HEDS); 2022. [cited 2026 Jul 7]. Available from: https://sonar.ch/hesso/documents/321125

23 Fatemi SF, Tehrani H, Khosravi M, Doosti H, Rasaei N, Sobhani SR. Influencing factors of adherence to sustainable diets: a systematic review of behavioral theories. Frontiers in Sustainable Food Systems. 2025;Volume 9 - 2025. DOI: https://doi.org/10.3389/fsufs.2025.1465622

24 Collard J, Closson C, Poncelet D. Guide pratique cantine durable : à destination des cantines et restaurants de collectivités [Internet]. Bruxelles: Bruxelles Environnement; 2014. Available from: https://goodfood.brussels/sites/default/files/2023-08/GIDS-100214-GuideCantinD-FR_compressed.pdf

25 Fabiano P. Les capsules vidéo pédagogiques : une plus-value pour les apprentissages ? [Internet]. Cergy-Pontoise: Zenodo; 2022. [cited 2026 Jul 21]. Available from: https://hal.science/hal-04315831v1/document

unisanté
Centre universitaire de médecine générale
et santé publique • Lausanne