



## AVANT-PROPOS

### **La restauration scolaire comme laboratoire de nutrition pour le bien-être des générations futures.**

La nécessité de diffuser une sensibilisation majeure à l'importance d'une bonne nutrition représente un des défis principaux pour notre société. L'alimentation est en effet fortement liée à des dimensions fondamentales pour le bien-être individuel et collectif, comme la santé. Il suffit de penser à l'incidence croissante des maladies chroniques, mais également à la durabilité environnementale, sociale et économique, en lien avec la production et la consommation de nourriture. Ces dynamiques sont clairement mises en évidence par les principales organisations internationales, comme la FAO, qui a à plusieurs occasions encouragé les décideurs mondiaux à s'engager à favoriser une meilleure sensibilisation au besoin de parvenir à un système alimentaire équitable, durable et en mesure d'assurer le bien-être des personnes de notre planète.

Dans ce contexte, les nouvelles générations représentent certainement un des terrains les plus fertiles pour la diffusion de ces bonnes pratiques dans la société. Les bons styles de vie s'apprennent en effet durant l'enfance et il est donc fondamental que les plus petits aient non seulement le droit de recevoir une bonne alimentation, mais également une éducation appropriée, en mesure de leur enseigner des principes de santé et de bien-être nutritionnel, ainsi que comment être de futurs citoyens attachés à la durabilité.

En tant qu'entreprise leader de la restauration collective, Elios est consciente du rôle social que joue la nourriture et de la nécessité d'agir afin de soutenir une évolution de la conception du service de cantine scolaire, en en faisant un véritable laboratoire de nutrition et de durabilité.

Poussés par cet objectif, nous avons voulu promouvoir la réalisation de cette *Déclaration de principe* qui fournit quelques données pour mieux connaître, tout d'abord, le contexte dans lequel se positionne ce service en Italie, et qui offre en même temps une vision des chemins possibles à prendre pour améliorer le scénario actuel, grâce à la collaboration de tous les acteurs de la filière, dans l'intérêt de la société d'aujourd'hui et surtout de celle de demain. C'est un objectif qui ne peut pas être atteint par une seule entreprise, mais qui peut l'être par une alliance plus importante qui voit la contribution de la restauration collective aux côtés de celle des institutions, tant au niveau national que local, des experts en éducation et en nutrition, jusqu'à impliquer les écoles, avec leurs enseignants, les familles et les élèves.

Cette réflexion se veut donc être un encouragement afin que la société s'engage pour un meilleur investissement dans la qualité du service de cantine scolaire et dans l'éducation des plus jeunes au sujet d'aspects cruciaux pour leur futur.

La protection de la santé et de la planète sont les défis les plus urgents de notre époque et du futur proche.

Nous pensons que le fait d'impliquer les élèves, les enseignants, les familles et les institutions locales et nationales sur le rôle des choix alimentaires permet de promouvoir un débat constructif afin de générer un changement positif dans l'intérêt du bien-être des nouvelles générations et de notre planète dans son ensemble.

**Rosario Ambrosino**

Administrateur délégué, Gruppo Elios Italia

## **L'importance de l'école en tant que plateforme permettant de nouveaux modèles alimentaires qui favorisent le bien-être, la santé, la durabilité et l'inclusion.**

Nous savons tous que l'école est le lieu où les générations futures prennent forme. Le futur du pays passe par les bancs des écoles, jour après jour. Les adultes de demain sont en effet les jeunes d'aujourd'hui. Ces évidences simples, mais plus que jamais fondamentales, sont également valables lorsqu'on parle de nouveaux styles de vie et de nouveaux modèles, également alimentaires, sachant qu'on compte environ 400 millions de repas servis chaque année dans les écoles italiennes.

Un bon régime alimentaire n'est pas seulement le fruit de combinaisons alimentaires, il s'agit aussi de connaissance, de liberté de choix, et de recherche du goût et d'une expérience sensorielle personnelle. Mais il s'agit également de savoir gérer consciemment les aliments et les boissons au goût et à l'aspect tentants.

Pour que l'école puisse enseigner à faire tout ça aux jeunes, il faut la repenser comme une plateforme sur laquelle construire des projets orientés dans ce sens-là. L'alimentation, ou mieux encore, l'éducation alimentaire, est en effet une chose qui prend forme à travers la théorie mais qui doit nécessairement être ancrée à travers la pratique quotidienne, sous peine d'inefficacité de l'action.

Pour garantir cette approche, l'école entendue comme plateforme pour l'éducation alimentaire doit savoir impliquer tous les acteurs : les jeunes, les écoles (directeurs et enseignants), les institutions et la gouvernance, les opérateurs de la restauration et les familles, véritable facteur favorable.

Tout cela semble simple et évident, mais en observant la réalité telle qu'elle ressort de cette étude, ce n'est pas du tout le cas. La présence de cantines dans les établissements scolaires ne semble pas être une priorité lors de leur construction : entre 2015 et 2019, 9 870 nouveaux établissements scolaires ont été construits, mais 80,4 % d'entre eux ne sont pas dotés d'une cantine. L'éducation alimentaire, bien que considérée par tous comme étant fondamentale pour le développement de la société, manque encore d'une approche de système, d'une « universalité » au niveau national. Afin que la restauration scolaire puisse jouer un rôle décisif sur le bien-être des générations futures, il est nécessaire de définir une stratégie d'investissement à moyen terme qui soit plus incisive.

L'alimentation à l'école n'est pas seulement un sujet qui concerne la santé et le bien-être de l'Italie future, mais c'est aussi une question de durabilité et d'inclusion.

Tout d'abord, une bonne éducation alimentaire implique également une bonne approche du gaspillage. Savoir choisir non seulement ce qu'on mange mais également en quelle quantité aide à réduire la nourriture gaspillée, qui représente en Italie plus de 10 milliards d'euros. Avec la nourriture gaspillée dans notre pays tout au long de la filière, y compris lors de la consommation, on pourrait en effet nourrir environ 13 millions de personnes.

Nourriture et alimentation veulent également dire inclusion. Aujourd'hui, en Italie, un enfant sur deux n'a pas accès au service de cantine dans les écoles, avec des pics de près de 80 % dans certaines régions du Sud du pays. Là où elle est présente, sa configuration de service à demande individuelle implique d'énormes différences tout au long de la péninsule compte tenu de la répartition du coût du repas entre les ressources municipales et la contribution à la charge des familles, limitant l'accès au repas à l'école pour les tranches les plus vulnérables de la population. De ce point de vue, augmenter l'accès à la restauration collective contribuerait à « briser » la spirale socio-économique qui lie les conditions de pauvreté des familles à une faible prise de conscience des conséquences négatives d'une mauvaise alimentation, générant alors des dépenses plus

importantes dans les soins médicaux pour l'individu et pour le système en général, alimentant ultérieurement les cas de pauvreté.

Comme on peut le deviner, le sujet est d'une importance fondamentale, mais il est également vaste et imprégné de mille nuances, impliquant différents défis pour la restauration scolaire principalement imputables à trois grands domaines : le rôle de l'école, la réglementation normative et le rôle de la famille.

Et c'est justement en partant de cette évidence que ce travail, comme d'habitude de The European House – Ambrosetti, se développe tout d'abord avec une analyse attentive et approfondie de la thématique, afin de souligner son état actuel, ses évolutions et les obstacles au changement, en laissant parler les données et les faits, et se conclut avec une série de recommandations structurelles et de déclinaisons opérationnelles pour les principaux interlocuteurs du secteur (institutions, écoles et familles) en mesure de favoriser le lancement et le développement d'un processus évolutif du rôle de l'alimentation à l'école.

En vous invitant à lire la présente *Déclaration de principe*, je souhaite adresser mes sincères remerciements à Elior, en particulier à Rosario Ambrosino et Ilaria Vitale, pour la confiance accordée et leurs précieuses contributions à cette étude.

Enfin, j'adresse un dernier remerciement au groupe de travail The European House – Ambrosetti, dirigé par Jonathan Donadonibus pour le développement des activités du projet, avec la collaboration de Faiza Errais Borges, Benedetta Brioschi et Mirko Depinto.

**Valerio De Moli**  
Managing Partner et CEO de The European House – Ambrosetti

## RESUME

La restauration collective, et en particulier scolaire, a un rôle stratégique dans le fait de **mettre en place des habitudes alimentaires saines et correctes**, notamment chez les jeunes générations, favorisant et préservant leur santé et leur bien-être.

En partant de ce fait, The European House – Ambrosetti, en collaboration avec Elior, a exposé dans cette *Déclaration de principe* l'état actuel de la restauration scolaire en Italie, en mettant en lumière sa **valeur systémique au niveau économique, social et environnemental**, en identifiant **les opportunités et les obstacles** pour son développement, et en définissant une série de **recommandations politiques** pouvant renforcer son rôle stratégique.

Chaque année, dans les écoles italiennes, **403 millions de repas** sont servis, avec une évolution globalement stable ces dernières années. Parmi ces repas, **69 %** sont fournis par des opérateurs de la restauration collective, pour une contre-valeur d'environ **1,2 milliards d'euros**.

Toutefois, dans le pays, **1 enfant sur 2 n'a pas accès au service** de cantine scolaire, avec d'importantes différences territoriales : d'une moyenne de 33 % au Nord de l'Italie, on atteint des pics de plus de 80 % pour les régions de la Sicile et du Molise.

Les raisons à l'origine des inégalités d'accès sont à chercher dans le **manque d'infrastructures** des établissements scolaires (lors de l'année scolaire 2018/2019, seulement 25,7 % des écoles italiennes étaient dotées d'une cantine, contre 29,8 % lors de l'année scolaire 2016/2017), mais pas seulement. Aujourd'hui, la restauration scolaire est en effet qualifiée de **service à demande individuelle**, qui peut donc être garanti

ou non par les communes en fonction de leurs exigences budgétaires. De plus, le choix de l'accès ou non au service de cantine relève de la liberté des familles.

Pour ce qui est des infrastructures, l'absence de cantines adaptées ne semble pas être une priorité dans la construction des établissements scolaires : entre 2015 et 2019, **9 870 nouvelles écoles** ont été construites, dont 70,7 % sont représentées par des écoles maternelles, des écoles primaires et des collèges. Parmi ces dernières, bien **80,4 % ne sont pas dotées d'une cantine**. Un tel déséquilibre n'est qu'en partie récupérable grâce au **Plan National de Relance et de Résilience**, qui a dégagé près d'**1 milliard d'euros** pour la réalisation de nouvelles cantines scolaires. Avec une telle somme d'argent l'impact sera toutefois peu incisif, environ 5 000 nouvelles cantines, entraînant une incidence à **34,2 %** par rapport aux 25,7 % actuels (pour le même nombre d'établissements scolaires).

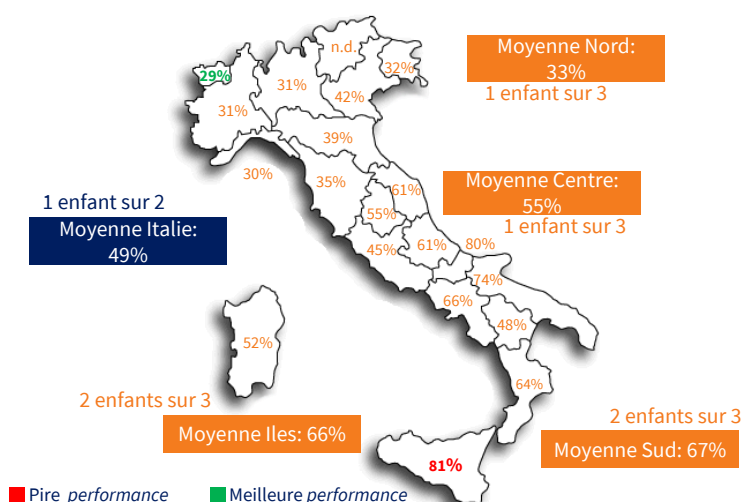


Figure 1. Élèves des écoles primaires qui ne profitent pas du service de cantine en Italie (%), année scolaire 2016-2017. Source : élaboration The European House – Ambrosetti à partir de données Save The Children, 2018

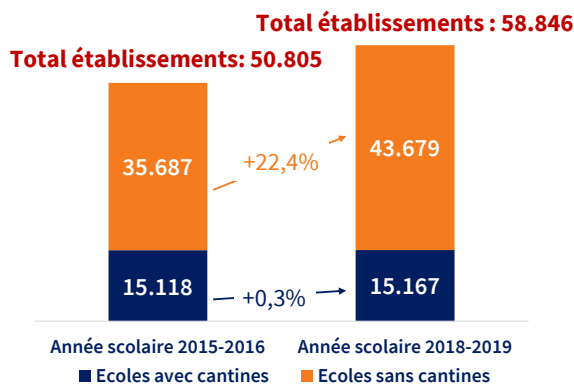


Figure 2. Établissements scolaires avec et sans cantine en Italie (nombre). Source : élaborations The European House – Ambrosetti à partir de données MIUR, 2015-2019

Au-delà du manque d'infrastructures, le potentiel de la restauration scolaire est fortement influencé par les **choix de budget de chaque commune**. Ces inégalités concernent, par exemple, la participation aux coûts des familles, avec des écarts variant de 0 % de couverture des coûts à un maximum de 97 %, pour une moyenne nationale de 56 %, mettant en évidence une forte hétérogénéité et des comportements discrétionnaires dus à l'absence de définition de la restauration scolaire comme service d'intérêt national.

Le manque d'accès pour les enfants à la cantine représente donc un problème systémique, car la restauration scolaire joue un rôle fondamental dans la garantie d'une **éducation à une alimentation saine et correcte**. L'écosystème de l'éducation alimentaire implique une multiplicité d'acteurs (Figure 3), avec **l'école** représentant la **plateforme privilégiée** pour soutenir le développement de styles de vie corrects afin de déclencher des habitudes alimentaires saines et durables chez les jeunes générations, en faisant système parmi les différents acteurs pour transmettre une approche et des contenus homogènes.

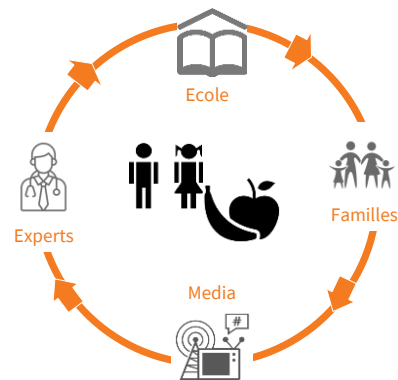


Figure 3. L'écosystème de l'éducation alimentaire. Source : The European House – Ambrosetti, 2021

L'école ne peut donc pas faire abstraction de l'éducation alimentaire puisque la santé et la durabilité, présentes et futures, en dépendent. Toutefois, malgré les améliorations de ces dernières années, aujourd'hui encore persistent **de mauvaises habitudes alimentaires chez les jeunes** : 1 enfant sur 2 ne prend pas un petit-déjeuner correct, consomme trop de snacks ou goûte de manière excessive ; 2 sur 5 ont une consommation réduite de légumineuses et 1 sur 4 ne consomme pas tous les jours des légumes.

Corriger ces mauvaises habitudes est fondamental étant donnée l'étroite **corrélation entre l'alimentation et la santé** des individus.

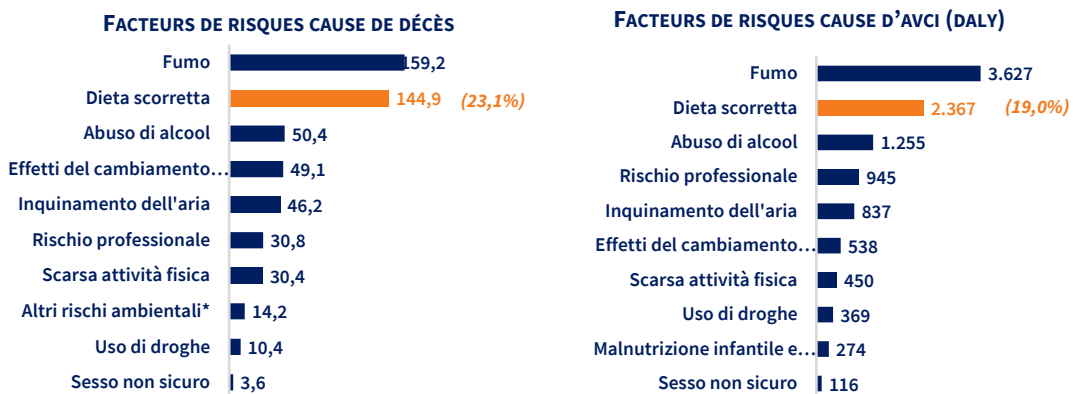


Figure 4. Top 10 des facteurs de risque cause de décès (à gauche) et d'AVCI (à droite) en Italie (décès ou nombre d'AVCI pour 100 000 habitants et % sur le total), 2019. Source : élaboration The European House – Ambrosetti à partir de données Global Burden of Disease, 2021

Le mauvais régime alimentaire constitue en effet le **2ème facteur de risque cause de décès et d'AVCI<sup>1</sup> en Italie**, représentant 23,1 % du total des décès et 19 % du total des AVCI. Au niveau mondial, la mauvaise alimentation a été la cause n° 1 de décès en 2018 et 2019, avec une incidence de 161 morts pour 100 000 habitants (plus de 10 fois supérieure à celle de la Covid-19).

L'éducation alimentaire pour les jeunes générations devient donc fondamentale dans une optique de prévention, particulièrement en Italie, où **1 enfant sur 10 est en situation d'obésité**, avec des pics jusqu'à 20 % dans les régions du Sud, en particulier en Campanie. En liant le nombre régional d'enfants en situation d'obésité et la tranche d'élèves ne profitant pas du service de cantine (Figure 5), on peut observer une relation positive qui vient confirmer le fait que l'absence de contribution de la restauration collective, qui est un service en mesure d'assurer un repas sain et une éducation alimentaire continue, peut engendrer des criticités en termes de santé et de bien-être des enfants.

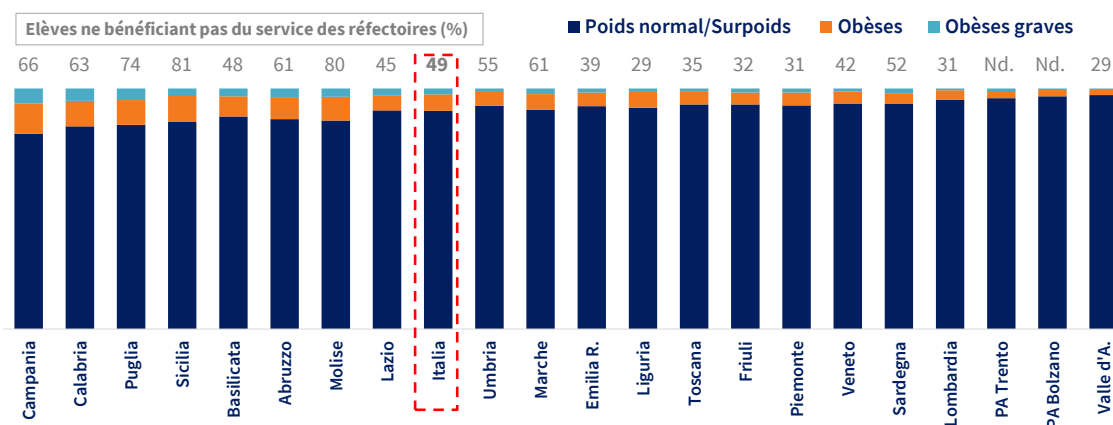


Figure 5. Répartition régionale des enfants en fonction du poids et lien avec la tranche d'élèves ne profitant pas du service de cantine (% sur le total), 2019. Source : élaboration The European House – Ambrosetti à partir de données ISS, Observatoire « OKkio alla salute », 2021

Investir dans la restauration collective scolaire pourrait donc engendrer sur le long terme des **économies importantes pour la santé publique**. Si l'on considère uniquement la part d'enfants en situation d'obésité dans la population scolaire des écoles primaires et des collèges en Italie **qui n'accède pas au service de restauration**, on peut estimer que plus de 92 000 élèves sont à risque de diabète<sup>2</sup>. Si on voulait en revanche prendre en considération la part totale d'enfants en situation d'obésité dans la population scolaire des écoles primaires et des collèges, ce nombre monterait à plus de 188 000.

Agir de manière préventive sur cette population scolaire à risque pourrait engendrer des économies cumulées pour le système de santé national comprises entre un **minimum d'environ 8,9 milliards d'euros et un maximum d'environ 18,2 milliards d'euros**, dans les scénarios respectifs<sup>3</sup>. Avec ces ressources, on pourrait, à titre indicatif, doter d'une cantine tous les établissements scolaires existants aujourd'hui.

Un modèle de consommation alimentaire équilibrée n'engendre pas seulement des retombées positives en termes de santé des personnes, mais également en termes de **durabilité environnementale et d'inclusion**.

<sup>1</sup> Disability Adjusted Life Years, une unité de mesure de la gravité globale d'une maladie, exprimée par le nombre d'années perdues à cause de la maladie, du handicap ou d'une mort prématurée.

<sup>2</sup> 44 % des enfants en situation d'obésité risquent d'avoir du diabète lorsqu'ils seront adultes.

<sup>3</sup> Estimation sur la base d'une apparition de diabète à l'âge de 40 ans et sur la base d'une espérance moyenne de vie égale à 73 ans.

Au niveau environnemental, un régime alimentaire sain, basé sur les principes de la pyramide alimentaire, équilibre également l'**empreinte carbone hebdomadaire** des aliments.

En effet, même si la consommation hebdomadaire des produits au sommet de la pyramide (viande et pâtisseries) produit **33 % des émissions équivalentes en plus** comparé à la consommation de fruits et légumes, les faibles quantités conseillées de ces aliments réduisent l'impact global de tout le régime alimentaire.

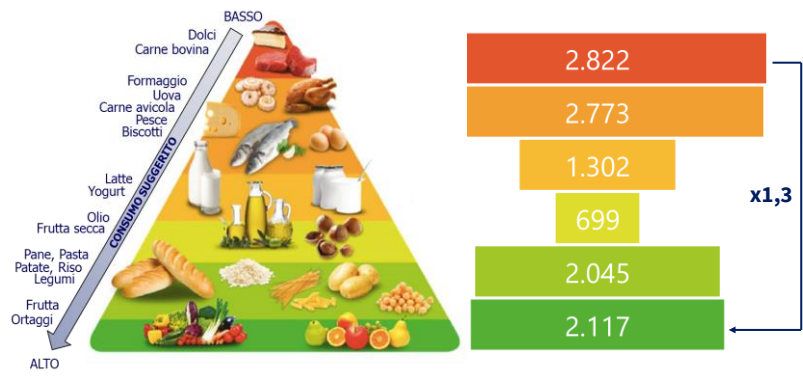


Figure 6. L'empreinte carbone hebdomadaire du régime alimentaire méditerranéen (grammes d'eqCO<sub>2</sub>), 2019. Source : élaboration The European House – Ambrosetti à partir de données BCFN – Barilla Center for Food and Nutrition, Fondazione Umberto Veronesi et sources diverses, 2021

Il existe également un paradoxe relatif au **gaspillage alimentaire** en Italie : chaque année, dans toute la filière agroalimentaire, **3,6 millions de tonnes** de nourriture sont perdues, auxquelles on peut ajouter **1,7 millions de tonnes** gaspillées lors de la consommation, pour une contre-valeur de plus de 10 milliards d'euros. Avec cet excédent de nourriture, on pourrait nourrir 13 millions de personnes.

Éduquer à l'alimentation dans les écoles ne veut donc pas seulement dire améliorer et équilibrer les régimes alimentaires, mais également **éduquer au gaspillage**, dans un contexte national où **22 %** des repas préparés dans les cantines scolaires sont gaspillés, soit environ 200 000 tonnes de nourriture chaque année. Le gaspillage est réparti de manière presque égale entre la nourriture laissée dans l'assiette (55 %) et la nourriture préparée et non consommée (45 %).

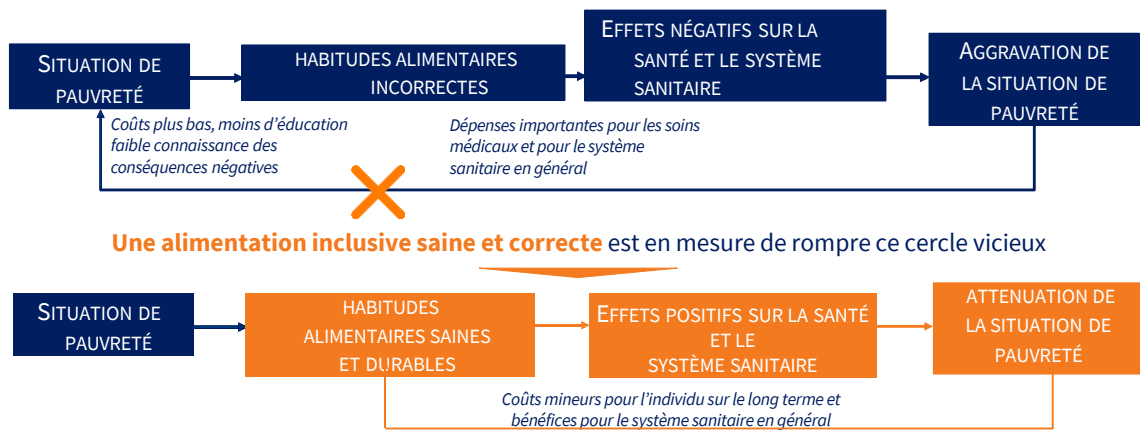


Figure 7. La spirale socio-économique négative. Source : Déclaration de principe « Alimentation et développement durable: quel rapport et quels défis pour les années à venir? » élaborée par The European House – Ambrosetti pour Elior, 2020

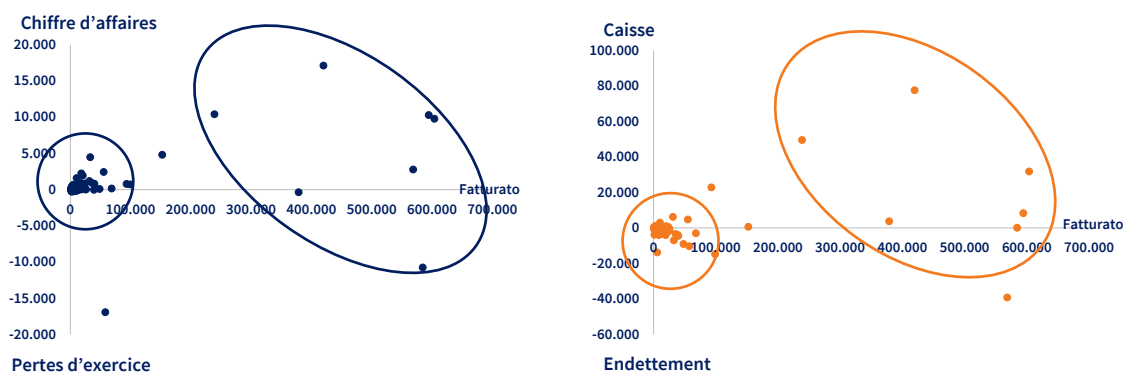
La restauration collective scolaire peut également apporter une importante contribution du point de vue de l'**inclusion**. Comme déjà mis en évidence, il existe des inégalités au niveau territorial qui dérivent principalement de la nature de service à demande individuelle et de la différence en termes d'infrastructures sur le territoire. Il est nécessaire de souligner comment au niveau scolaire, afin de protéger les tranches les plus vulnérables et la santé des enfants, les communes mettent tout de même en place **des actions de soutien**, telles que des exemptions ou des réductions face au paiement des coûts, mais toujours avec une extrême hétérogénéité tout au long de la péninsule.



En augmentant l'accès à la restauration collective scolaire, on contribuerait donc à « briser » ladite **spirale socio-économique négative**, illustrée sur la Figure 7, qui représente le cercle vicieux d'une alimentation mauvaise et non durable, dû à une situation de pauvreté.

Pour faire évoluer le secteur de la restauration collective scolaire vers un service à la valeur ajoutée élevée pour le système économique national, en exploitant pleinement son potentiel, il est donc nécessaire de miser sur les **investissements**, également **en tirant parti des opérateurs de la restauration collective**.

Toutefois, dans un secteur hautement compétitif, qui implique des pressions sur les marges, les dimensions représentent un facteur déterminant dans l'évolution puisque seuls les grands opérateurs disposent de ressources **pouvant être réinvesties dans le secteur grâce à une innovation structurelle**, entraînant l'évolution de tout le secteur, également dans une optique d'utilisation des technologies numériques.



**Figure 8.** Carte de positionnement des opérateurs de la restauration collective en Italie. Corrélation entre chiffre d'affaires et bénéfices/pertes d'exercice, à gauche ; corrélation entre chiffre d'affaires et trésorerie/dettes, à droite (milliers d'euros), 2019. *Source : élaboration The European House – Ambrosetti à partir de données budgétaires de la base de données AIDA Bureau Van Dijk, 2021.*

En plus de ça, la restauration collective scolaire doit aujourd'hui faire face à d'autres **défis** importants, imputables à trois grands domaines : (i) le **rôle de l'école**, (ii) la **réglementation normative** et (iii) le **rôle des familles**.

(i) Pour ce qui est de l'éducation, aujourd'hui en Italie on ne prête pas d'attention particulière à l'éducation alimentaire, que ce soit pour les élèves ou pour les enseignants. Dans le premier cas, il suffit en effet de considérer que, par exemple, **l'éducation alimentaire n'est pas présente dans les indications nationales**, qui ont remplacé les programmes scolaires traditionnels et ont été révisées et intégrées en 2018. D'autre part, les enseignants aujourd'hui encore n'ont pas les compétences nécessaires pour transmettre l'éducation alimentaire aux élèves de manière efficace, puisque dans le programme ministériel des cours de **Master en sciences de l'éducation**, le parcours principal d'accès à la profession d'enseignant en école primaire, **aucune référence à l'alimentation n'est présente**. Pour cette raison également, seulement 7 % des activités en matière d'éducation alimentaire dans les écoles sont assurées par des spécialistes du sujet, laissant aux professeurs du domaine langues et sciences humaines et du domaine mathématiques et logique le devoir d'assurer les cours sur ce sujet.

### **Le cas modèle du Japon – Le programme Shokoïu**

Le Japon est internationalement reconnu comme l'un des modèles de référence grâce à l'attention qu'il porte à l'**éducation alimentaire dès l'âge scolaire**.

Déjà depuis 1954 a été lancé au niveau national le **School Lunch Program Act**, dont les objectifs sont ceux de développer la compréhension des habitudes alimentaires saines au quotidien, de promouvoir la sociabilité à l'école et de faire connaître la filière alimentaire et la culture alimentaire aux élèves.

Aujourd'hui, le développement de la norme a mené à réaliser le **programme Shokoïu** qui voit l'**action combinée de l'étude théorique et de la pratique**, afin de favoriser l'apprentissage des jeunes, avec la présence de **6 500 enseignants** qualifiés en nutrition et en diététique en mesure de travailler non seulement avec les élèves mais aussi avec leurs familles. Le développement du programme se fait à grande échelle, étant donné que **100 % des écoles primaires et 90 % des écoles de niveau secondaire** japonaises servent le déjeuner.

Le programme a eu des résultats tangibles, avec une baisse de la quantité de jeunes obèses de **2 points de pourcentage** entre 2005 et 2016, passant de 12 % à 10 %.

(ii) Au niveau de la réglementation, la gestion de la restauration scolaire voit la contribution de nombreux acteurs ayant l'effet de générer **des directives et des comportements extrêmement hétérogènes** entre eux, du ministère de la Santé aux régions, des Autorités Sanitaires Locales (ASL) aux communes, jusqu'aux écoles et commissions cantine. Ces complexités sont accentuées par les **dossiers techniques d'appel d'offres présentant des aspects structurels critiques** qui impactent les possibilités de fournir un véritable service de qualité, telles que :

- le focus excessif d'évaluation d'**éléments d'organisation et de prestation** du soumissionnaire plutôt que d'éléments du projet ;
- la présence d'éléments bonus par rapport à la base de l'offre, comme la **disponibilité à fournir des technologies** (par exemple des cuisines ou électroménagers), ou **des services d'amélioration des infrastructures**, qui ont peu à voir avec l'objet de l'appel d'offre, à savoir la fourniture du repas ;
- la valorisation excessive de la présence de **produits bio, à km zéro ou similaires**, qui risque de créer des complexités de gestion avec des bienfaits nutritionnels supplémentaires réduits ;
- la faible importance dans le résultat du **rôle de l'éducation alimentaire et de l'inclusion**, qui n'apparaît pas parmi les critères les plus impactants dans l'évaluation finale ;
- la mise en place des formules pour déterminer le score final sur la base du critère de l'**OEPA (Offre Économiquement la Plus Avantageuse)** qui finissent souvent par faire de l'élément prix le facteur déterminant pour l'adjudication, et ce même si cet élément représente en moyenne 30 % du score total.

Les aspects critiques ne sont pas présents uniquement en phase d'adjudication, mais ils concernent également la phase d'accomplissement du service, notamment en référence à l'activité de **contrôle des résultats suite à l'appel d'offre**, qui sont encore peu nombreux par rapport au total de repas servis, phase fondamentale afin d'éviter des comportements peu transparents de la part des opérateurs et de garantir la qualité effective du service offert.

(iii) Enfin, si on observe les familles, très souvent le **manque d'éducation alimentaire** des parents quant à l'alimentation saine et au bien-être a une influence sur les comportements et sur les habitudes négatives des enfants, rendant parfois vain le travail fait dans les écoles. Cette situation est également alimentée et renforcée par **des mauvaises perceptions des parents quant aux conditions de leurs enfants** : 40,3 % des mamans d'enfants en surpoids considère que leur enfant a un poids normal ou est en sous-poids, 59,1 % considèrent qu'il exerce une activité motrice adaptée et

69,9 % que la quantité de nourriture prise n'est pas excessive. Il ne faut donc pas seulement investir dans les jeunes mais aussi dans les familles auxquelles ils appartiennent.

Sur la base de ces évidences et de ces aspects critiques, The European House – Ambrosetti a établi **8 recommandations politiques pour le développement du secteur et pour surmonter les *pain points* actuels**, convaincue du fait que la restauration scolaire peut jouer un rôle stratégique pour le bien-être des nouvelles générations, la durabilité de la planète et l'inclusion alimentaire en allant au-delà de la simple fourniture d'un repas.

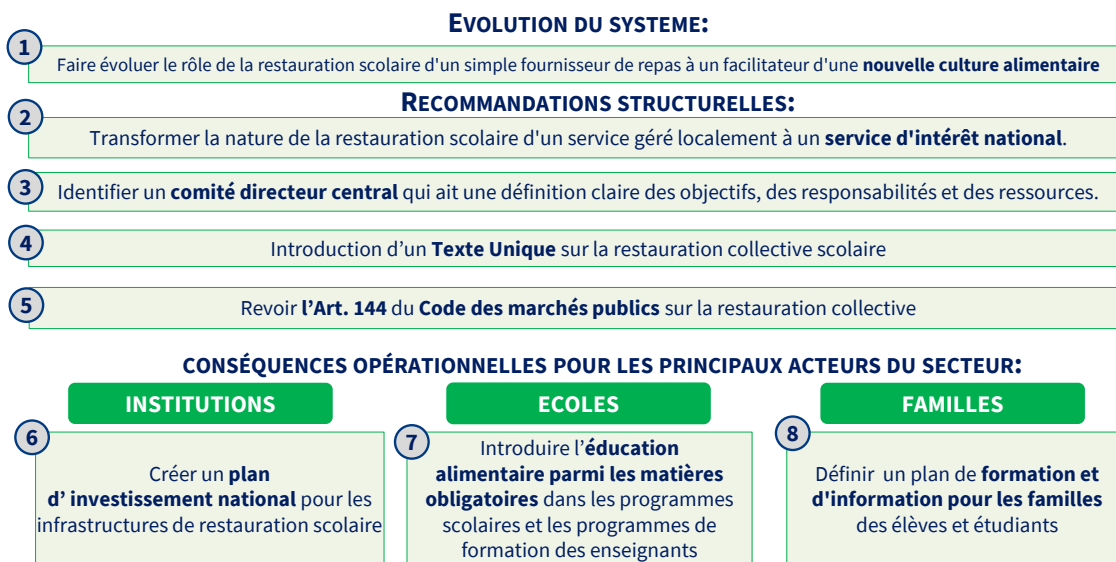


Figure 9. Les recommandations politiques de The European House - Ambrosetti pour le développement de la restauration collective scolaire en Italie. Source : élaboration The European House – Ambrosetti, 2021