



31 gennaio 2012

Chi è Milano Ristorazione?



Milano Ristorazione è la Società che dal 1 gennaio 2001 gestisce la ristorazione scolastica del Comune di Milano

Milano Ristorazione:

- è stata costituita con delibera del Consiglio Comunale di Milano nel luglio 2000
- è interamente di proprietà del Comune di Milano: il capitale sociale infatti è detenuto per il 99% dal Comune di Milano e per l'1% da SOGEMI S.p.A.
- è certificata ISO 9001 dal 2003

Compito:

- gestione del servizio di **refezione** scolastica per le scuole dell'**infanzia, primarie, secondarie** di primo grado e i **nidi** d'infanzia del Comune di Milano e la preparazione dei pasti per **case di riposo, centri di prima accoglienza, anziani a domicilio, case vacanza** e le **scuole private** convenzionate, **centri ANFFAS**, e dal 2010 anche servizi di bidellaggio, accoglienza e pulizia nelle scuole materne comunali.

Milano Ristorazione è stata costituita allo scopo di gestire in via diretta ed in esclusiva il servizio pubblico locale a domanda individuale di refezione scolastica.

Il servizio di refezione scolastica rientra tra quelli che il Decreto Ministeriale del 31.12.1983 definisce “**servizi pubblici a domanda individuale**” in quanto rivolto non alla generalità dei cittadini ma ai singoli utenti.

In ragione della sua natura pubblicistica Milano Ristorazione è qualificabile:

1. Come organismo di **diritto pubblico**, ai sensi e per gli effetti dell’art. 3 co. 26 del d.lgs. 163/2006 (Codice dei Contratti Pubblici)
2. Come società “**in house**” in quanto ricorrono le seguenti caratteristiche individuate dalla giurisprudenza comunitaria e nazionale in materia:
 - il capitale sociale è interamente posseduto dall’Ente costituente
 - l’Ente costituente svolge sulla società un controllo analogo a quello che svolge sui propri uffici
 - la società svolge per l’Ente costituente la propria attività prevalente.

I numeri di Milano Ristorazione. Stime 2011.



Fatturato	€ 83.403.584
Investimenti complessivi relativi al periodo 2001 - 2011	€ 38.075.159
Costo delle materie prime	€ 18.949.926
Costo del personale	€ 25.958.811

I numeri di Milano Ristorazione



Categoria di utenza	n° pasti serviti 2011
Tutte le scuole del Comune di Milano	13.075.984
Case di riposo	685.998
Servizi speciali *	853.159
Clienti terzi **	463.987
Totale pasti al cotto	15.079.128
Totale pasti al crudo **	2.008.753
Totale pasti	17.087.881
Media giornaliera pasti cotti	ca. 80.000

*anziani, assistiti dai servizi sociali o ospiti dei Centri Prima Accoglienza (CPA) o del Ricovero Notturmo, gli ospiti delle Case Vacanza, dei Centri Socio Educativi, le Scuole Speciali, i pasti forniti nel Laboratorio di Piazza Castello;

** scuole private

Chi serviamo ?

- 457 **refettori serviti** di cui: 144 primarie, 177 scuole d'infanzia comunali, 22 scuole d'infanzia statali, 70 secondarie di I grado, 9 scuole private, 1 cliente terzo refrigerato, 25 servizi speciali, 7 servizi speciali privati, 2 cooperative sociali
- 200 **nidi d'infanzia**, di cui 76 con cucina interna e 61 serviti, 24 privati e 39 in accreditamento
- 81 **scuole private** servite di derrate crude
- 30 **punti di consegna per pasti ad anziani**
- 9 **CMA** (centri multiservizi anziani)
- 6 **case vacanza**
- 5 **centri di prima accoglienza**
- 3 **RSA** (residenze speciali per anziani)
- 1 **centro di accoglienza notturna**

Quante cucine ?

- 25 centri cucina
- 76 nidi d'infanzia con cucina interna

Quali menù differenziati cuciniamo ogni giorno ?

- menù nidi d'infanzia
- menù base per scuole dell'infanzia, primaria e secondarie di primo grado
- menù case vacanza
- menù RSA
- menù anziani a domicilio
- menù diete sanitarie (19 tipologie oltre a quelli personalizzati per patologie complesse)
- menù a motivazione etico religiosa (4 tipologie)

3.179 diete sanitarie

- 1.377 menù personalizzati
- 311 menù privi di cereali contenenti glutine
- 287 menù privi di proteine del latte
- 173 menù privi di uova
- 139 menù per diabetici e/o ipocalorici
- 119 menù personalizzati senza glutine
- 113 menù tritati/frullati
- 107 menù privi di frutta a guscio, pinoli, lupini, semi di sesamo
- 86 menù privi di pesce, molluschi e crostacei
- 81 menù privi di fave e piselli
- 65 menù privi di proteine del latte e uova
- 62 menù a ridotto apporto di sostanze istamino liberatrici eliaci
- 59 menù privi di solanacee
- 46 menù privi di legumi, soia e arachidi
- 44 menù ipolipidici
- 32 menù privi di carni bianche
- 26 menù ridotti in nichel
- 24 menù iposodici
- 22 menù per stipsi
- 6 menù privi di tutti gli allergeni

5.530 menù a motivazione etico religiosa

- 2.804 menù privi di carne suina
- 279 menù privi di carne bovina e suina
- 167 menù privi di carni e pesce
- 62 menù privi di alimenti di origine animale

Quale è il totale delle materie prime all'anno ?

- 9.500 tonnellate di derrate alimentari lavorate l'anno

Quanti sono i lavoratori ?

- 873 dipendenti tra cuochi, addetti mensa e ai servizi tecnici e amministrativi
- 1.300 addetti alla somministrazione dei pasti in outsourcing

Quanti automezzi utilizziamo ?

- 114 furgoni per il trasporto del pasto (ecocompatibili)
- 23 automezzi refrigerati per il trasporto derrate crude (dal magazzino centrale alle cucine)

Quali infrastrutture produttive e di servizio ?

- 1 panificio di proprietà
- 1 base logistica in service (magazzino centrale)

Mission aziendale: fornire un pasto sano buono ed educativo



Milano Ristorazione è un'azienda comunale che opera un servizio pubblico, di tipo sociale, in un settore estremamente particolare e delicato come quello destinato all'infanzia e al periodo dell'età evolutiva. Ciò comporta un **enorme responsabilità sociale** che implica un'operatività ed una gestione basata su **principi etici e su precise basi scientifiche**.

L'obiettivo fondamentale di Milano Ristorazione è quello della **piena soddisfazione di tutti i soggetti coinvolti**: ciò viene ottenuto per mezzo del miglioramento continuo del servizio reso e dell'organizzazione atta a realizzarlo.

La qualità è un aspetto fondamentale di tutte le proprie attività e viene intesa come soddisfazione delle esigenze dei soggetti coinvolti ed un utilizzo razionale e ottimizzato delle risorse aziendali.

Mission aziendale: fornire un pasto sano buono ed educativo



- Sviluppo della cultura e dell'educazione alimentare nella scuola;
- Comunicazione continua, nei confronti del pubblico ed in particolare con le direzioni didattiche e gli organismi dei genitori per assicurare la visibilità ed il valore salutistico del servizio e la trasparenza nei rapporti con l'utenza;
- Formazione continua a tutto il personale aziendale orientata alla valorizzazione delle competenze e della professionalità delle risorse ;
- Produzione di un pasto che, oltre ad assicurare i requisiti igienico - sanitari e nutrizionali, assicuri un'elevata qualità sensoriale;
- Valorizzazione della biodiversità, della tipicità alimentare e della tradizione alimentare mediterranea nel rispetto di specifiche e particolari esigenze;
- Utilizzo di fornitori che garantiscano l'uso di tecnologie di produzione di qualità, anche attraverso l'applicazione della filiera controllata e di processi rispettosi dell'ambiente;
- Creazione di un ambiente di lavoro idoneo a garanzia della qualità e della sicurezza del lavoro di tutti i collaboratori.

Criticità rilevate

- Contratto di servizio
- Centro Cucina Sammartini
- Insoluti
- Approvvigionamento derrate
- Eccedenze alimentari
- Struttura organizzativa
- Identità aziendale
- Trasparenza

CRITICITA'

- Il contratto risale al 2001 e, nel corso degli anni, si sono evoluti sia i riferimenti normativi che le tecnologie impiegabili. Il prezzo al contrario è rimasto ancorato al 2001.
- Tra Milano Ristorazione e il Comune di Milano è intercorsa corrispondenza.
- Un gruppo di cittadini ha promosso una class action per la quale è in corso il giudizio di fronte al TAR.

SOLUZIONI

- IN CORSO
 - ✓ Ricognizione di tutta la corrispondenza intercorsa tra Milano Ristorazione e Comune di Milano e delle delibere approvate.
- A BREVE
 - ✓ Redazione del nuovo contratto di servizio e rivalutazione del prezzo.

CRITICITA'

- Il centro, la cui realizzazione è stata avviata nel 2006 ed entrata in funzione nel 2011, è all'avanguardia sotto il profilo tecnologico, impiantistico ed ambientale.
- Ha una capacità produttiva di 15.000 pasti in legume fresco-caldo e di 30.000 pasti in legume refrigerato in multiporzione o di 20.000 in monoporzione. Attualmente la media pasti giornaliera è di 10.350 in legume fresco-caldo.

SOLUZIONI

- Per impiegare al meglio l'impianto sarà avviata, con tempi e modalità da definire, la produzione di semilavorati anche in atmosfera protettiva quali salse, arrostiti, lasagne, verdure di IV gamma e preparazioni varie quali ingredienti per pietanze finite.
- I vantaggi di questa soluzione sono di tipo:
 - ✓ Produttivo, organizzativo e gestionale
 - ✓ Igienico sanitario
 - ✓ Dietetico e gastronomico
 - ✓ Economico e finanziario
- Gli altri centri cucina continueranno la loro attività normale impiegando questi semilavorati e producendo ancora alcuni piatti espressi.

CRITICITA'

- Il valore degli insoluti è cresciuto progressivamente nel corso degli anni ed è un problema comune a tutti i servizi di ristorazione pubblica
- La percentuale delle rette non pagate si attesta sul 12%
- L'attuale gestione degli insoluti causa problemi di liquidità all'azienda che può agire limitatamente per il recupero del credito in quanto la titolarità dello stesso è del Comune di Milano. Al momento sono stati pagati gli insoluti relativi a tutto il 2008

SOLUZIONI

- Modificare le modalità di prenotazione pagamento e riscossione in accordo con il Comune di Milano
- Concordare con il Comune di Milano nell'ambito del nuovo Contratto di Servizio le modalità di liquidazione degli insoluti a favore di Milano Ristorazione

CRITICITA'

- Appalti di lunga durata
- Eccessivo ricorso alle proroghe contrattuali
- Affidamento diretto quando sotto soglia comunitaria
- Ricorso al cottimo fiduciario
- Criterio di aggiudicazione prevalentemente in base al prezzo

SOLUZIONI

- Indizione di gare d'appalto per tutti i prossimi contratti in scadenza
- Maggiore peso alla qualità per la scelta del contraente
- Preferenza per i produttori locali e prodotti a filiera corta e km 0
- Valorizzazione degli aspetti ambientali ex D.M. 25/07/ 2011
- Favorire la partecipazione di un maggior numero di concorrenti
- Rivisitazione delle schede tecniche in collaborazione con Università di Milano (CIRA)
- Aggiudicazione finale condizionata al buon esito di analisi di laboratorio di un campione che fungerà da standard di riferimento per tutta la fornitura.

Gara derrate n.1/2012

- Unica gara in 8 lotti
- Per alcuni prodotti critici il lotto è spaccato in due sub lotti per garantire la concorrenza e la fornitura in casi di emergenza
- Durata di un anno per prodotti «sensibili» (la maggior parte), due anni per gli altri
- Migliorate le condizioni contrattuali a tutela della nostra società anche in riferimento ai controlli, con aumento delle penali e delle condizioni di rifiuto delle merci non conformi

Es. Lotto 1 Verdure IV gamma sub lotti 1 e 2

- Punteggio
 - ✓ Offerta economica 60 punti
 - ✓ Offerta tecnica 40 punti con punteggio così suddiviso:
 - ✓ 15 punti proposte migliorative sul prodotto e sugli imballaggi primari e secondari in percentuali riciclabili (90% se carta, 60% se plastica), sull'attività di movimentazione delle merci, su automezzi almeno di tipo euro 4, sulle dichiarazioni ambientali di prodotto e certificazioni di rintracciabilità, BRC, IFS
 - ✓ 6 punti per il piano di campionamento ed analisi
 - ✓ 5 punti per la tempestività di evasione degli ordini anche in situazioni di emergenza
 - ✓ 5 punti per la tipologia aziendale: coefficiente 1 in caso di produttore/coltivatore, 0,7 in caso di trasformatore/confezionatore, 0,4 in caso di commerciale/distributore
 - ✓ 5 punti per la minore distanza tra il luogo di produzione e il comune di Milano
 - ✓ 4 punti per le modalità atte a garantire l'assenza di corpi estranei

CRITICITA'

- Nelle cucine per gestire eventuali emergenze
- Nei refettori:
 - ✓ per scarso gradimento di alcune pietanze
 - ✓ per grammature elevate presenti nel contratto di servizio
 - ✓ per mancata differenziazione nelle porzioni tra prima e seconda classe e terza, quarta e quinta classe nelle scuole primarie

SOLUZIONI

- Rilevazione delle eccedenze in tutte le cucine per verificarne i volumi
- Miglioramento del menù verso un maggior gradimento e quindi minori avanzi
- Introduzione di test per tutte le nuove ricette
- Riduzione delle grammature di alcune pietanze e differenziazione delle razioni tra il primo e secondo ciclo della scuola primaria
- Educazione al consumo: progetto di educazione alimentare per bambini, insegnanti e genitori
- Maggior coinvolgimento di Siticibo

CRITICITA'

- Struttura organizzativa non rispondente alle necessità di una società con le caratteristiche di Milano Ristorazione
- Formazione e aggiornamento non effettuati negli ultimi due anni
- Assenza di percorsi di carriera
- La valutazione del clima interno, effettuata fra maggio e luglio 2011, ha evidenziato:
 - ✓ Soddisfazione delle figure operative
 - ✓ Insoddisfazione del personale degli uffici per disparità di trattamento
- Da settembre ad oggi sono state effettuate 15 assunzioni a seguito di accordo sindacale per regolarizzazione lavoratori somministrati

SOLUZIONI

- Verifica della corrispondenza tra competenze e posizioni rivestite
- Recupero curriculum vitae non presenti in azienda
- Proposta di nuova organizzazione
- Valorizzazione delle risorse interne
- Calendarizzazione di corso per gli impiegati dal titolo: «Sviluppo delle competenze di comunicazione per il miglioramento continuo»
- Calendarizzazione di corso per cuochi e aiuto cuochi
- Policy aziendale per attribuzione e utilizzo auto e rimborsi spese
- Introduzione del Codice Etico già approvato
- Verifica, in prossime eventuali assunzioni, dell'inesistenza di rapporti di parentela fino al II grado
- È in corso di approvazione il regolamento per il reclutamento di personale e l'affidamento di incarichi esterni di natura autonoma

CRITICITA'

- Bassa reputazione aziendale
- Scarsa fiducia dell'utenza
- Scarsa visibilità
- Rappresentatività dei componenti della «rappresentanza cittadina» delle commissioni mensa

SOLUZIONI

- Confronto continuo con le commissioni mensa e con l'utenza
- Maggiore trasparenza
- Nuovo Regolamento delle Commissioni Mensa per migliorare il reciproco rapporto nel rispetto dei ruoli e delle competenze
- Codice Etico
- Rapporti con utenza finalizzati ad una rinnovata fiducia e soddisfazione delle famiglie e ad un rilancio misurabile della reputazione della società
- Nuovo contratto di servizio

REALIZZATO

- Sito web implementato con:
 - ✓ gare d'appalto
 - ✓ tabella materie prime (prodotto, caratteristiche, fornitore, luogo di produzione, produttore)
 - ✓ tabella frutta (stagionalità, cultivar, origine)
 - ✓ grammature
 - ✓ tabella incarichi professionali assegnati
 - ✓ schede tecniche delle derrate
- Realizzazione Codice Etico
- Redazione Bilancio Sociale 2010 con maggiori e più curate informazioni
- Riduzione dei tempi di risposta ai reclami dell'utenza

IN CORSO DI REALIZZAZIONE

- Rivisitazione del sito web per aumentarne la fruibilità
- Nomina del Comitato Etico
- Pubblicazione delle tabelle dietetiche delle singole ricette
- Approvazione del regolamento interno per il reclutamento del personale e affidamento incarichi professionali
- Realizzazione della Carta dei Servizi
- Adozione D.Lgs. 231/2001

Vision

- Incidere significativamente sull'evoluzione emotiva e culturale della società del futuro
- Ampliare il significato tradizionale della mission aziendale sviluppando un'offerta che superi il tradizionale ruolo di Milano Ristorazione
- Valorizzare il ruolo di Milano Ristorazione per l'elaborazione di modelli comportamentali in tema di gusto, salute, nutrizione, sostenibilità, sicurezza alimentare e sanitaria
- Accentuazione della funzione sociale di Milano Ristorazione

Intenti strategici

- Promuovere una politica di efficienza dell'intera organizzazione
- Rafforzare le competenze dei propri collaboratori offrendo formazione mirata
- Ampliare le sinergie con i propri portatori d'interesse (Comune di Milano, Utenza, Insegnanti, Fornitori, ASL, Istituzioni)
- Ampliare i servizi offerti

Progetto di educazione al gusto e alla salute



- In corso di definizione progetto di educazione alimentare che comprenda anche iniziative quali la diffusione presso le scuole della conoscenza e del contatto diretto con i produttori di alimenti, limitrofi al Comune di Milano
- Allo scopo sono stati già fatti alcuni passi:
 - ✓ Incontro con Scuola Rinascita
 - ✓ Incontro con Comune di Milano, Provincia di Milano, Regione Lombardia e Museo della Scienza e della Tecnica

- Incontri con associazioni locali di produttori agricoli
- Verificare la disponibilità di prodotti del Parco Agricolo Sud, del Parco del Ticino ed altri, dei distretti di filiera, a Km 0 e biologico
- Fattibilità logistica delle forniture
- Coefficiente premiante nelle gare di appalto, in sede di progetto tecnico, per i fornitori più vicini al Comune di Milano

Progetti di tutela ambientale

- Reintroduzione delle **gastronom in acciaio** per la veicolazione dei pasti dai centri cucina ai refettori in sostituzione delle vaschette in polipropilene
- Introduzione di alcuni **veicoli elettrici** nel parco aziendale automezzi
- **Imballi** primari e secondari delle derrate alimentari costituiti dal 90% di **materiale riciclabile**, se di carta e dal 60% se in materiale plastico
- Verificare l'ampliamento dei **pannelli solari** e dell'**impianto fotovoltaico** installato nel Centro Cucina Sammartini
- Ampliamento dell'utilizzo dei prodotti alimentari del territorio (**Km 0**)
- Verifica di fattibilità per l'ampliamento della gamma **prodotti biologici**

- Milano Ristorazione è il ristorante per bambini più grande d'Europa
- Milano Ristorazione sta valutando un proprio originale progetto

Milano Ristorazione ci sarà

GRAZIE