



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**  
**INTERFACOLTÀ DI AGRARIA, ECONOMIA, LETTERE E**  
**FILOSOFIA**

TESI DI LAUREA IN  
SCIENZE E CULTURA DELLA GASTRONOMIA E DELLA  
RISTORAZIONE

**Mensa che pensa. La ristorazione scolastica tra dietetica e gusto**

Relatore:

ch.mo Prof. Danilo Gasparini

Laureando:

Sara Baggio

Matricola 576996

ANNO ACCADEMICO 2011 - 2012



## Indice

Indice	3
Riassunto	5
Abstract	6
Introduzione	7
1 I cambiamenti nello scenario	9
1.1 Il cibo come messaggio culturale	10
1.2 Dalla scarsità all'abbondanza	12
1.3 I consumi alimentari degli italiani	18
2 Il mercato della ristorazione	27
2.1 La normativa	28
2.2 I cambiamenti socio-demografici	28
2.3 Un nuovo stile di vita	32
2.4 I cambiamenti nel mondo del lavoro	35
2.5 Disuguaglianze dei redditi delle famiglie italiane	36
3 Le risposte del settore	39
3.1 Cenni storici	39
3.2 La suddivisione delle attività di ristorazione	41
3.3 La ristorazione collettiva	42
3.3.1 Ristorazione aziendale	48
3.3.2 Ristorazione sanitaria	49
3.3.3 Altre comunità di ristorazione	52
4 La ristorazione scolastica	53
4.1 Punti di forza e punti critici	55
4.2 Linee strategiche ed obiettivi	57
4.3 Modalità di gestione e tipologie di servizio	61

4.4	L'appalto del servizio di ristorazione	63
4.5	Qualità nella ristorazione scolastica	67
4.6	Valutazione del servizio di ristorazione	73
4.6.1	Valutazione di risultato presso la mensa	74
4.6.2	Valutazione di processo presso il centro cottura	75
5	Il caso Agogest	77
5.1	Organizzazione del lavoro	81
5.2	Qualità in Agogest	87
5.2.1	Qualità delle materie prime	87
5.2.2	Qualità del pasto	88
5.2.3	Qualità del servizio	90
5.2.4	La rintracciabilità dei prodotti alimentari	91
5.2.5	Soddisfazione del Cliente: il "rifiuto" che parla	91
6	Il futuro della ristorazione scolastica	93
6.1	L'esperienza Slow Food	95
6.2	E Agogest?	98
7	Conclusioni	103
	Bibliografia	107
	Articoli	109
	Webgrafia	110
	Riferimenti legislativi	110
	Fonti archivistiche	110
	Tesi	111

## **Riassunto**

Questo lavoro ha l'obiettivo di analizzare e studiare lo sviluppo della ristorazione scolastica dall'Ottocento fino ai giorni nostri.

Con questa tesi tratteremo i seguenti argomenti:

- L'evoluzione dei consumi alimentari, dalla scarsità all'abbondanza fino a giungere, ai giorni nostri, alla ricerca di qualità da parte del consumatore
- I fattori che hanno determinato lo sviluppo del pasto fuori casa e della ristorazione collettiva
- I diversi segmenti della ristorazione collettiva
- La nascita delle prime mense scolastiche nell'Ottocento
- La ristorazione scolastica oggi, le strategie, i punti di forza e di debolezza
- La realtà della ditta Agogest che fornisce pasti alle scuole del nostro territorio
- Il futuro della ristorazione scolastica

## **Abstract**

The objective of this work is to study and assess the development of school's lunch from nineteenth century until today. This paper will focus the following aspects:

- The evolution of food consumption, from scarcity to abundance, until the search today for quality by the consumer
- The factors that led to the development of meal away from home and the foodservice
- The different segments of the foodservice
- The birth of first school's lunch in nineteenth century
- The school's lunch today, strategies, strengths and weaknesses
- The reality of Agogest company that provides meals to the schools in our area
- The future of school's lunch

## Introduzione

La ristorazione scolastica è nata con lo scopo di garantire anche agli scolari più poveri la disponibilità di un pasto caldo. Lo sviluppo sociale degli ultimi decenni ha trasformato in modo progressivo il concetto di alimentazione, inteso solo come cibo, da bisogno primario a valore complesso legato ad aspetti psicologici e socio-culturali.

L'istruzione dell'obbligo e i servizi dell'infanzia hanno progressivamente modificato l'orario scolastico, in primo luogo per finalità pedagogiche, ma certamente anche per far fronte alle necessità di una famiglia in cui i genitori trascorrono gran parte della giornata fuori casa per lavoro: e ciò conferma quanto forti sono i legami fra scuola e società.

Una scuola promotrice di benessere non solo lancia messaggi educativi per corretti stili di vita, ma è anche in grado di offrire un contesto promotore di salute.

In questa ottica la ristorazione scolastica diventa un modello educativo di riferimento, sia sul piano nutrizionale sia sul piano psico-affettivo ed ambientale in cui il pasto collettivo non risponde solo al bisogno primario di nutrirsi, ma anche al bisogno di convivialità e di comunicazione interpersonale sviluppando con il cibo un rapporto positivo <sup>1</sup>. Il momento del pasto, se vissuto in modo consapevole, può essere un momento molto importante di educazione alimentare che consente di:

- valutare correttamente le esigenze nutritive dell'uomo in base alle proprie necessità;
- constatare l'ampia varietà, anche qualitativa, degli alimenti.

Il pasto consumato a scuola, per la sua valenza educativa, può costituire lo strumento con cui far conoscere agli alunni gli alimenti e la loro

---

<sup>1</sup> AA. VV., *Linee strategiche per la ristorazione scolastica in Emilia-Romagna*, a cura di R. Mignani, E. Di Martino, Servizio Sanitario regionale Emilia-Romagna, Editore Giunta, Bologna 2009, pp. 9 - 10.

funzione e, se inserito in un progetto complessivo che coinvolga anche genitori e insegnanti, può essere un valido strumento per portare i ragazzi a modificare abitudini alimentari errate.

In questo contesto la famiglia è essenziale; i genitori possono avere un ruolo attivo partecipando alle verifiche dei pasti forniti nella comunità scolastica ed il loro coinvolgimento nei progetti di educazione alimentare è fondamentale per mantenere una coerenza tra scuola e famiglia nei messaggi educativi e nelle esperienze proposte.

Queste occasioni contribuiscono ad aumentare la conoscenza e consapevolezza del rapporto fra alimentazione e salute.

A tal scopo l'associazione Slow Food <sup>2</sup> non poteva trascurare il momento del pranzo nelle mense, soprattutto quando si parla di bambini e della refezione a scuola. Così è nato qualche anno fa un progetto che cerca di proporre dei modelli di ristorazione scolastica di qualità.

Tali principi sono seguiti anche dalla ditta Agogest srl che si occupa di ristorazione collettiva e ben presto saranno dei riferimenti essenziali per tutte le aziende del settore.

---

<sup>2</sup> Slow Food: Associazione internazionale che dal 1986 difende i diritti legati all'alimentazione ed insieme le potenzialità agricole caratteristiche di ogni territorio. Fondata da Carlo Petrini e pensata come risposta al dilagare del *fast food* e alla frenesia della vita moderna.



## 1 I cambiamenti nello scenario

Alla fine dell'Ottocento l'agricoltura italiana presentava ampie sacche di arretratezza. La mancanza di macchine agricole richiedeva grandi quantità di manodopera per cui il settore primario assorbiva la maggior parte della forza lavoro. Gli alimenti erano scarsi e la quasi totalità degli sforzi erano finalizzati alla produzione di cibo. Al lavoratore era richiesto spirito di sacrificio, disponibilità di tempo e forza fisica.

In quei tempi, la domanda in genere era superiore all'offerta ma le capacità tecniche erano limitate. Tutti gli sforzi dell'imprenditore erano volti a ricercare nuove tecnologie e nuovi sistemi di organizzazione per riuscire a realizzare maggiori quantitativi a prezzi più bassi. In questa fase la concorrenza era trascurabile e ben pochi ritenevano necessario prendere in considerazione le esigenze dei consumatori.

Nel corso di pochi anni lo scenario cambia radicalmente. Il Novecento, fino agli anni Ottanta, è caratterizzato da un forte sviluppo del settore secondario che modifica con forza il modo di vivere. Le campagne si svuotano, le persone vanno a lavorare nelle grandi fabbriche. La tecnologia consente alle aziende di produrre di più e meglio, di immettere sul mercato un maggior quantitativo di beni, la capacità produttiva e l'efficienza non sono più i soli fattori di successo<sup>3</sup>.

A partire dagli anni Cinquanta gli imprenditori capiscono che bisogna comprendere ciò che vuole il mercato e il consumatore. Il potenziale compratore e le sue esigenze diventano il più importante punto di riferimento delle strategie aziendali.

Con il passare degli anni il contesto si modifica ulteriormente, a partire dagli anni Ottanta, tecnologia e automazione riducono il bisogno di manodopera, si ha una forte crescita delle attività legate al terziario, in molti settori di attività si ha un basso sviluppo o un calo della domanda.

---

<sup>3</sup> P. Moroni, *La ristorazione un mestiere che cambia*, Franco Angeli, Milano 2008, pp. 11 - 12.

Spesso le imprese si trovano ad operare in una situazione di eccesso di offerta.

Non è più sufficiente considerare le esigenze del consumatore e bisogna prestare sempre più attenzione alla concorrenza, al comportamento delle altre aziende presenti sul mercato.

Nascono i movimenti di difesa del consumatore. Il consumatore è sempre più evoluto ed esperto. Le imprese si rendono conto di avere delle responsabilità sociali, i prodotti/servizi devono essere sicuri ed avere effettiva utilità.

### **1.1 Il cibo come messaggio culturale**

Per l'uomo alimentarsi è un bisogno essenziale, legato alla necessità del nostro corpo di assumere nutrienti. L'uomo, da sempre, ha però voluto accompagnare al soddisfacimento di un bisogno fisico, il piacere di soddisfare i sensi sviluppando una costante e forte interazione fra processo biologico e vissuto culturale-sociale. Ciò che consumiamo stabilisce la nostra appartenenza ad un ambiente sociale, religioso, etico; per questo il cibo è l'ultima delle identità che un gruppo umano emigrato abbandona <sup>4</sup>.

Parlare di "cultura del mais o del riso" non significa parlare solo di alimentazione, ma di incontri/scontri di modelli culturali fra società diverse e classi sociali diverse di una stessa società.

Quello che oggi noi chiamiamo cucina tradizionale è il risultato di una combinazione tra cultura e bisogni che ancora procede mescolando realtà e alimenti diversi per ottenere il miglior risultato possibile. Questo fa sì, ad esempio, che già nella seconda metà del Cinquecento – in particolare nel Veneto – il mais venga introdotto nelle pratiche di coltivazione e nella dieta contadina <sup>5</sup>, "adattato" agli usi delle pratiche

---

<sup>4</sup> M. Montanari, *Il cibo come cultura*, Editore Laterza, Bari-Roma 2003, p. 14.

<sup>5</sup> L. Messedaglia, *Il mais e la vita rurale italiana*, Federazione Italiana dei consorzi agrari, Piacenza 1927.

tradizionali: “*fanno di questa farina i contadini polenta*”, scrive in quegli anni il medico Castor Durante da Gualdo <sup>6</sup>. Un uso che faceva parte della *nostra* storia ed era, invece, ignoto alle popolazioni americane dalle quali proveniva, che – osservava Francesco Carletti nel suo diario di viaggio – consumavano il mais in molti modi diversi, bollito o arrostito, intero o a grani o impastato, ma non sotto forma di polenta <sup>7</sup>. Come spesso avviene nella storia della cultura, e perciò della cucina, il *diverso* viene trasformato, adattato al sistema di valori che si riconosce come *proprio*. L'alimentazione umana, le abitudini, i codici alimentari che la caratterizzano sono il frutto di una evoluzione che è progredita nel tempo e al cibo, per le sue valenze culturali, si riconosce di essere un momento di comunicazione in cui la funzione sociale dell'alimento è ben più forte del suo valore nutritivo <sup>8</sup>.

L'ambiente in cui viviamo è d'altra parte soggetto a costanti e rapidi mutamenti, a volte tanto radicali da rendere difficile – al singolo e alle comunità – riuscire ad accettarli e adattarsi. Profondi cambiamenti sociali impongono nuovi modi di vivere che ricadono pesantemente anche sul quotidiano familiare.

Fino a pochi decenni fa il pranzo era il pasto più importante della giornata, in casa si cucinava e si mangiava secondo rituali e regole precise. Oggi si mangia sempre più fuori casa, con il pranzo ridotto ad un rapido spuntino, la famiglia si ritrova soprattutto alla sera, spesso in compagnia di un televisore acceso che rilancia messaggi dell'industria alimentare.

Rimpiangere inesistenti “*bei tempi passati*” è però incongruente, non va dimenticato che nei secoli scorsi, era la fame l'elemento dominante; non

---

<sup>6</sup> C. Durante, *Herbario nuovo*, Edizioni Nuova Prhomos, Città di Castello 2007, p. 217.

<sup>7</sup> F. Carletti, *Ragionamenti del mio viaggio intorno al mondo*, Editore Einaudi, Torino 1958, pp. 58 - 59.

<sup>8</sup> A. Cappati, M. Montanari, *La cucina italiana. Storia di una cultura*, Editore Laterza, Bari-Roma 1999, p. 57.

a caso ogni racconto popolare sul cibo contemplava il mito del “paese della cuccagna” a far da contraltare ad una sperimentata “fame nera”.

L'estetica del cibo in scatola, propria della civiltà del fast food, non è da tutti apprezzata, ma è l'espressione che forse più caratterizza l'attuale “momento alimentare”. Nella nostra realtà sociale, con la piena disponibilità di qualsiasi genere alimentare si è certamente perso il senso di sacralità che accompagnava il cibo (cibo come “grazia di Dio”, diverso in periodo di quaresima, elemento essenziale del “santificare le feste” per il mondo cattolico) e che era strettamente legato alla fatica di procurarselo.

Il consumismo alimentare sfrenato, spesso inconsapevole, autorizza (quando non induce) allo spreco, perché essendo indiscriminato porta alla perdita dei significati culturali del cibo. Recuperare antiche ricette o avvicinarsi a nuovi piatti non deve significare solo consumare cibo diverso: il valore aggiunto sta nella capacità di recuperarne consapevolmente il significato profondo.

Pur in questa massificazione alimentare il cibo è stato e resta ancora oggi, un indicatore di status sociale se si pensa che:

- a livello di popolazione mondiale registriamo contemporaneamente che una persona su sei è sovrappeso e una persona su otto è denutrita;
- l'obesità, definita come la nuova epidemia di questo secolo, è classificata come “malattia di classe” essendo più diffusa tra i poveri dei paesi ricchi ed i ricchi dei paesi poveri <sup>9</sup>.

## **1.2 Dalla scarsità all'abbondanza**

Molti dei più antichi miti popolari riguardano l'abbondanza, la presenza di terre fatate dove il vino scorre a fiumi e le case sono di marzapane. Una prima documentazione letteraria del paese di Bengodi

---

<sup>9</sup> AA. VV., *Linee strategiche ...*, op. cit., p. 12.

la troviamo nel *Decameron*<sup>10</sup> quando Maso spiega ad un ingenuo Calandrino come lì “*si legavano le vigne con le salsicce [...] Et eravi tutta una montagna di formaggio parmigiano grattugiato [...] E ivi presso correva un fiumicel di vernaccia, della migliore che mai si bebbe, senza avervi entro un gocciol d’acqua*”. Questo posto leggendario è cantato in lungo e in largo per l’Italia, da Palermo a Bologna, quasi sempre come “paese di Cuccagna”.

Nei paesi di Cuccagna si trovano “*terrazzi di marzapan, le porte de torte, coltre di pele di capone, cussini de colombieri arrosto, i travi di lonza de vedelo, la napa de frutaia fratesca*”, nelle lettere del Calmo, intorno alla metà del Cinquecento<sup>11</sup>, succede che “*i fagianiani corrano in bocca cotti al suon di una tromba, che il ciel mandi per pioggia brodetto di capponi tutto l’anno, che i monti in cambio di neve siano carichi d’inverno tutti di ricotta, che i lastricati siano di lasagne...*”<sup>12</sup>. Sono paesi tanto ricchi da essere confusi con il paradiso; si tratta di una visione semplice della vita beata, comune a molte altre culture, che vedono l’aldilà come l’incarnazione del “*desiderio di un mondo migliore, purgato dal dolore e dal bisogno*”<sup>13</sup>.

Il paese di Cuccagna non è un’utopia nel senso tradizionale del termine: rappresenta l’eco di un bisogno popolare forte e diffuso. Se esiste la fantasia di un posto o di un’epoca priva di fatica, fame e dolore è perché l’epoca che si abita è triste e difficile. Come nel popolare gioco dell’albero della cuccagna, non importa quanto si sia a terra, purchè in cima a un albero, da qualche parte, ci sia del cibo pronto da cogliere.

Non è un caso che la prima citazione letteraria la possiamo trovare nel *Decameron*, ambientato nei giorni terribili della peste nera (1348-1350), preceduta e seguita da carestie e da una grave crisi demografica. Tanto più la fame è avvertita come terribile, tanto più si sogna un paese di Bengodi. Come dice in trasparenza il mito di Cuccagna, la fame non è

---

<sup>10</sup> G. Boccaccio, *Decameron*, Editore Einaudi, Torino 2005, (VIII, 3).

<sup>11</sup> A. Calmo, *Le lettere di messer Andrea Calmo*, Editore Loescher, Torino 1888.

<sup>12</sup> T. Garzoni, *La piazza universale di tutte le professioni del mondo*, Editore Einaudi, Torino 1996.

<sup>13</sup> G. Cocchiara, *Il paese di Cuccagna*, Editore Einaudi, Torino 1956.

legata alla mancanza assoluta di cibo, ma a una sua cattiva distribuzione, o a una composizione avvertita come negativa del paniere alimentare. Se nell'alto Medioevo la parola "carestia" è usata per descrivere le periodiche crisi forestali e agricole, col tempo il suo significato si è ristretto ad indicare il cattivo raccolto e la penuria di cereali, prendendo una connotazione decisamente monetaria. La carestia è "il tempo dei prezzi alti", in cui l'offerta di mercato si fa rara e le derrate costano di più. Ai contadini è riservata un'alimentazione centrata sui cereali, mentre gli viene proibito di sfruttare i boschi o i torrenti e si moltiplicano i divieti di caccia, pesca e pascolo, riservati ai signori o a gruppi ristretti.

La storia delle carestie è dunque tanto legata a fenomeni naturali (in particolare all'andamento climatico, ma anche alle epidemie o alle malattie delle piante) quanto a fatti congiunturali (l'andamento del mercato, le guerre, l'applicazione di divieti). La fame conosce periodi di diffusione, interrotti da brevi periodi di minore rischio (come nella prima metà del Quattrocento, in un'Europa largamente sottopopolata): le politiche dei governi raramente riescono a creare condizioni durature per la sopravvivenza, alternando distribuzioni di cibo a continue opere di esproprio, in particolare contro i diritti d'uso sull'incolto. Nella seconda metà del Quattrocento la dieta contadina peggiora rapidamente e la divaricazione fra i regimi alimentari delle classi sociali riprende, proseguendo per tutta l'Età moderna <sup>14</sup>.

Nel Cinquecento, in seguito alle scoperte geografiche, in Europa giungono granoturco, patate, pomodori, peperoncino, fagioli e tacchino. Parallelamente, lo sviluppo del commercio internazionale e dei trasporti consente all'Europa di disporre di alimenti che non può produrre. Le classi più agiate sperimentano una maggior varietà di cibo, mentre per i

---

<sup>14</sup> R. B. Finocchiaro, B. Sidoti, A. Martini, *Cultura che nutre, strumenti per l'educazione alimentare*, Ministero delle politiche Agricole, Alimentari e Forestali, Giunti Editore, Firenze-Milano 2004, pp. 210 - 212.

poveri vi è un costante consumo della carne verso il basso e la sostituzione di un cereale ricco come il frumento a favore del granturco e della patata.

Nel Settecento in Irlanda (patate) e in Italia (polenta) vi sono situazioni di vero e proprio monofagismo (consumo di un solo alimento).

Nel corso dell'Ottocento i paesi industrializzati conoscono una vera e propria rivoluzione in campo alimentare grazie ai progressi nella conservazione. In Inghilterra e negli Stati Uniti vengono impiantate le prime fabbriche di conserve. Altrettanto importante è l'introduzione in agricoltura dei concimi chimici e degli antiparassitari, che consentono un notevole aumento della produttività dei terreni. Tutte queste novità portano all'eliminazione delle carestie e l'allontanamento dello spettro della fame, con conseguenze molto positive sulla diffusione di malattie e sulla mortalità <sup>15</sup>. Scrive Vera Zamagni: *"Da una società della scarsità si approda, dunque, ad una società dell'abbondanza. Mentre nella prima il problema principale di grandissima parte della popolazione era come sfuggire alla sottoalimentazione, nella seconda è diventato quello di sottrarsi alla sovralimentazione"* <sup>16</sup>.

Questo processo avviene in Italia con un certo ritardo. Nel corso dell'Ottocento, molte aree della penisola vivono in una condizione di grande arretratezza, miseria e malnutrizione. Gli alimenti più diffusi sono cereali, legumi, castagne e vino, la dieta è quindi quasi totalmente priva di proteine animali.

Dall'inchiesta condotta da Jacini <sup>17</sup>, sulle condizioni dell'agricoltura italiana, emerge come il pane sia l'alimento principe, sostituito in Lombardia e in Veneto dalla polenta. La minestra serale è composta da legumi e verdure, spesso selvatiche, una cipolla e qualche patata o un

---

<sup>15</sup> M. Montanari, *La fame e l'abbondanza. Storia dell'alimentazione europea*, Editore Laterza, Bari-Roma 1993.

<sup>16</sup> V. Zamagni, *L'evoluzione dei consumi fra tradizione e innovazione*, in *Storia d'Italia, Annali XIII, L'Alimentazione*, a cura di A. Capatti, A. De Bernardi e A. Varni, Editore Einaudi, Torino 1998, pp. 168 - 204.

<sup>17</sup> S. Jacini, *Relazione finale inchiesta agraria Jacini*, Editore Einaudi, Torino 1973.

po' di pasta. Quando è presente, il companatico è rappresentato da un pesce salato o da olive in salamoia, da qualche pezzo di formaggio o da carne affumicata.

A causa della scarsa quantità e dell'inesistente varietà, il valore nutritivo degli alimenti è molto modesto. Le conseguenze più gravi di questa situazione sono subite dai contadini dell'Italia settentrionale. Ne derivano condizioni igienico-sanitarie alquanto precarie, e diverse patologie imputabili alla sottoalimentazione, tra cui il gozzo, la bassa statura e la pellagra. Tutto ciò desta l'interesse di numerosi medici, fino a suscitare un'accesa discussione nelle commissioni provinciali sanitarie e coinvolgere direttamente anche i datori di lavoro, e dà origine, nel tardo Ottocento, alla nascita delle cucine sociali <sup>18</sup>.

In tutta Italia, fino al secondo dopoguerra, il consumo regolare di carne, pesce, latticini e uova interessa solo il 25 per cento della popolazione totale.

La svolta avviene gradualmente: a partire dal periodo tra le due guerre, il divario nei consumi tra Nord e Sud diviene più marcato: occorre attendere addirittura il 1963-64 per registrare un consumo di carni, salumi e pesce equiparabile tra la parte settentrionale e quella meridionale del Paese.

Dopo la Seconda Guerra Mondiale si consolida il "gusto di massa" con i valori egemoni dei prodotti industriali in cui "la scatoletta e il dado di carne fungono da unità di sapore". Nascono anche in Italia le grandi industrie alimentari il cui obiettivo non consiste più solo nell'offrire un prodotto commestibile di pura sopravvivenza, ma anche nel fornire prodotti base per produzioni alimentari complesse (dai pelati ai sughi, dagli oli semplici a quelli aromatizzati).

Negli anni Cinquanta, l'apice dello sviluppo industriale porta con sé il tentativo di adeguarsi agli standard di vita dei paesi più avanzati

---

<sup>18</sup> A. Montanari, *Mangiare fuori, logiche e tecniche della ristorazione italiana dall'osteria al fast food*, Edifis S.p.a., Milano 2008, p. 14.



secondo un modello di società consumistica che investe tutti i bisogni, e in particolare quelli alimentari.

Si nota così un incremento sostanziale del livello quantitativo (e in parte qualitativo) dei consumi alimentari che tentano di passare da una situazione di sottoalimentazione ad un allineamento di massima agli standard europei e americani.

Con gli anni del boom economico, quindi, i prodotti alimentari di pregio, la carne, il latte, i formaggi diventano accessibili a tutti. Lo stato nutrizionale migliora e le malattie da carenza scompaiono <sup>19</sup>.

Al tempo stesso, in questi anni, specialmente in alcune zone del Meridione, si evidenziano situazioni critiche. Diverse inchieste degli anni 1966-67 documentano che il 50 per cento delle famiglie in Sicilia non avevano abbastanza cibo con cui sfamarsi. Sembra di poter concludere che il modello alimentare degli anni del boom ha tenuto scarso conto delle presenze culturali preesistenti, generando forti spinte ai nuovi consumi sollecitati dalle grandi industrie alimentari, ma frenando per certi versi lo sviluppo in atto.

Per contro, negli ultimi tre decenni del secolo si è assistito ad un progressivo mutamento dei canoni e delle abitudini alimentari. Tale cambiamento coinvolge sia i prodotti di base, sia i sistemi produttivi e i modi di fruizione del cibo. Si tratta di un'evoluzione le cui caratteristiche, a causa della rapidità dei processi in atto, rischiano di apparire incomprensibili tanto agli addetti ai lavori, quanto agli stessi consumatori <sup>20</sup>.

La vera grande novità di fine millennio, è l'importanza assunta dal mangiare fuori casa: un fenomeno che non solo cambia radicalmente le modalità di produzione e preparazione del cibo, ma sconvolge abitudini che durano da secoli.

---

<sup>19</sup> *150 anni di Unità d'Italia 75 anni di ricerca su alimentazione e nutrizione*, Inran, Roma 2011, p. 2.

<sup>20</sup> A. Montanari, *Mangiare fuori ...*, op. cit., p. 15.

### **1.3 I consumi alimentari degli italiani**

La conoscenza dei consumi alimentari di una popolazione, costituisce il presupposto fondamentale per lo studio della situazione nutrizionale di quella popolazione. La comprensione delle entità di questi consumi, delle loro modificazioni nel tempo, e anche delle differenziazioni territoriali e sociali, è base di riferimento per programmi e decisioni nell'ambito della politica agroalimentare e della politica sanitaria nonché per interventi educativi e di orientamento verso nuovi e migliori modelli di comportamento alimentare. Per lo studio dei consumi alimentari degli italiani è necessario avvalersi di dati statistici che consentono di delineare l'immagine dell'alimentazione del nostro Paese, dei suoi mutamenti, e delle tendenze in atto.

Le fonti statistiche attuali per lo studio dei consumi alimentari in Italia sono costituite in primo luogo dai Bilanci Alimentari Nazionali (BAN), calcolati dall'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT). Altra importante fonte statistica è l'indagine sui Consumi delle Famiglie (ICF) che lo stesso Istat conduce annualmente su un vasto campione, relativamente agli acquisti di generi alimentari e non, rilevando quantità e spese. Le due fonti indicate forniscono informazioni diverse, le quali consentono di effettuare valutazioni sulle tendenze di base dei consumi alimentari del nostro Paese. La terza fonte di dati è rappresentata dalle Indagini Campionarie sui Consumi Alimentari condotte dall'Istituto Nazionale della Nutrizione (INN) <sup>21</sup>.

Prima dell'inizio del secolo, nel periodo in cui si avviava l'unità nazionale, il quadro generale dei consumi della nostra popolazione, dà l'immagine di una mensa diffusamente molto povera e spesso, in vaste zone dell'Italia, al di sotto dei livelli minimi di sussistenza.

I grandi cambiamenti però, come indicato nel paragrafo precedente, sul piano quantitativo e qualitativo nei consumi alimentari degli italiani

---

<sup>21</sup> R. B. Finocchiaro, B. Sidoti, A. Martini, *Cultura che nutre ...*, op. cit., pp. 162 - 163.

avvengono a partire dalla prima metà degli anni Cinquanta, quando cioè, con la ricostruzione, la crescita industriale ed economica del Paese porta un sensibile aumento del reddito pro capite, una forte urbanizzazione e una sempre più vasta offerta di prodotti agroalimentari. Si realizza così, nell'alimentazione degli italiani, quel salto qualitativo e quantitativo che in altri Paesi occidentali, con l'avvento della rivoluzione industriale, si era verificato trenta o cinquant'anni prima. Nel 1968 l'Italia raggiunge le 3000 calorie medie per abitante, una conquista che lascia trapelare come per la prima volta modernizzazione e sviluppo abbiano cominciato a procedere parallelamente <sup>22</sup>.

Sulla base dei dati di disponibilità di consumo forniti dai bilanci alimentari nazionali dell'Istat (Tab. 1.1) vediamo quanto è accaduto appunto dal 1950 alla prima metà degli Ottanta e successivamente fino ai nostri giorni.

Dal 1950 fino al 1970, il consumo di frumento nel nostro Paese è andato sempre aumentando, mentre il consumo dei cereali minori si andava costantemente riducendo. In altre parole, a partire dal 1950 il consumo crescente e più diffuso di pane e pasta, ha sostituito quello degli altri cereali. Poi, dalla metà degli anni Settanta, anche il consumo di frumento comincia a diminuire <sup>23</sup>.

Riguardo agli ortaggi vi è un gruppo di prodotti (patate, legumi freschi, cavoli e cavolfiori) il cui consumo, dopo una prima fase di incremento, mostra una tendenza a diminuire, mentre per tutti gli altri ortaggi continua l'andamento crescente.

Anche nel consumo della frutta vi è un andamento differenziato: gli italiani hanno mangiato per un certo periodo di tempo quantità crescenti di mele, pere, pesche, uva, ma successivamente questi consumi

---

<sup>22</sup> Capatti, A. De Bernardi e A. Varni, *Introduzione, La grande trasformazione in Storia d'Italia*, op. cit. ..., p. XLIX.

<sup>23</sup> V. Zamagni, *L'evoluzione dei consumi fra tradizione e innovazione*, in *Storia d'Italia*, op. cit. ..., pp. 188 - 190.

divengono stazionari. Per l'altra frutta, specie per gli agrumi in genere e per la frutta esotica di importazione e non, continua l'espansione dei consumi.

Per quanto concerne i prodotti di origine animale, che sono quelli il cui consumo è aumentato molto più di quanto non sia avvenuto per i prodotti di origine vegetale, è interessante sottolineare le diverse dinamiche di aumento, anche per individuarne le tendenze future. Fra le carni, infatti, si è avuta una crescita molto superiore, rispetto ad altri tipi, del maiale, del pollo e del coniglio, il cui consumo, agli inizi degli anni Ottanta è circa sei volte superiore a quello degli anni Cinquanta. Il consumo di carne bovina, che pure è costantemente cresciuto fino a metà degli anni Settanta, si è successivamente stabilizzato. I consumi di altre specie di carne, come quella ovina, caprina e anche equina, rimangono modesti, e anche il loro aumento nel corso degli anni è stato lieve.

Il consumo di pesce in totale cresce in misura moderata, specie per quei tipi (pesce azzurro) che sono presenti nei nostri mari. Aumenta leggermente il consumo di pesce fresco, anche grazie allo sviluppo della tecnologia del freddo che consente di avere prodotti conservati come freschi. Al contrario, si va contraendo il consumo di pesce secco e conservato (baccalà, pesce sott'olio, inscatolato, etc.) probabilmente anche a causa del prezzo crescente di questi prodotti.

Lo sviluppo tecnico-produttivo del settore lattiero caseario ha reso possibile un sensibile incremento del consumo dei relativi prodotti. L'introduzione del latte a lunga conservazione e i nuovi metodi di confezionare il latte in contenitori hanno fatto sì che il suo consumo si diffondesse, specie nelle zone del Mezzogiorno dove prima era difficile avere a disposizione latte fresco per tutto l'anno. Anche riguardo i formaggi, lo sviluppo della produzione ne ha fatto raddoppiare il consumo medio per abitante dagli anni Cinquanta agli anni Ottanta.

Il consumo dei grassi da condimento è in espansione per tutti i prodotti. E' però quello dell'olio di semi è maggiormente cresciuto, passando da 2 kg annui a oltre 10 kg annui pro capite nel periodo considerato. Anche il consumo di olio di oliva è aumentato, sebbene in misura inferiore di quanto di quanto sia accaduto per l'olio di semi.

Il consumo di burro, pur raddoppiando dagli anni Cinquanta agli anni Ottanta, rimane sempre moderato in confronto ad altri Paesi occidentali. Per quanto riguarda l'andamento del consumo di bevande, si hanno situazioni diverse. Il consumo di vino, caratteristico delle abitudini alimentari italiane, è andato costantemente aumentando dal 1950 fino all'inizio degli anni Settanta; poi è cominciato a diminuire. Parallelamente è cresciuto il consumo dei superalcolici, della birra e soprattutto delle bevande analcoliche.

**Tabella 1.1 – Consumi alimentari pro capite dall’Unificazione al 1995 (in kg/l)**

	1861- 80	1881- 00	1901- 15	1916- 20	1921- 30	1931- 40	1941- 50	1946- 50	1951- 55	1965- 69	1971- 73	1981- 83	1991- 95*
<b>Frumento</b>	139,8	115,2	155,7	161	178	165	128	147	164,6	168,2	176,1	167,4	160,3
<b>Granoturco</b>	46,9	33,3	33,9	26	30	30	24	19	7,7	7,5	-	-	-
<b>Risone</b>	12,8	10,4	13,6	19	10	12	14	9	9,2	6,9	6	6,9	8,2
<b>Ortaggi</b>	74,8	77	105,7	105	121	111	107	120	137,6	155,6	171,8	201,2	208,8
<b>Frutta fresca</b>	17,8	22,2	27,8	33	30	26	29	32	44,1	75	78,5	75	97,4
<b>Agrumi</b>	8,7	9,6	12,4	16	10	10	10	8	11,9	25,6	33,2	33,1	46,5
<b>Frutta secca</b>	38,1	26,7	30,7	25	20	13	10	10	10,8	12,9	12	7,5	6,2
<b>Carne bovina</b>	4,6	6,3	6,3	9	10	9	5	5	8,2	21	25,4	25,2	25,2
<b>Carne suina</b>	4,8	5,6	4,9	6	5	5	3	3	3,8	8,5	12,5	21,6	27,8
<b>Altra carne</b>	3,9	3,4	3,4	4	4	5	4	4	4,8	15,2	19,7	26,8	29,3
<b>Pesce fresco</b>	1,8	2,5	2,7	2	3	4	2	3	4,4	7	7,2	9	11,9
<b>Pesce conservato</b>	1,2	1,5	1,3	1	2	2	-	2	2,3	2,5	2	2,1	2,9
<b>Uova</b>	7,4	5,6	5,7	7	7	7	5	5	7,3	9,6	11	11,5	12,3
<b>Latte (l)</b>	27,3	32,1	34,5	32	34	37	29	42	49,9	65,9	72	84	81,4
<b>Formaggi</b>	2,0	3,2	3,9	4	4	5	4	5	6,3	9,5	10,9	14,1	16,9
<b>Burro</b>	0,5	0,7	0,9	1	1	1	1	1	1,5	1,8	2,1	2,3	2,1
<b>Lardo e strutto</b>	3,4	4,0	3,5	4	4	4	2	3	3,3	1,7	2,1	3	3,7
<b>Olio di oliva (l)</b>	8,4	5,5	5,2	5	6	6	4	4	5,7	9,3	11,7	10,5	11,7
<b>Olio di semi (l)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	2	4,2	10,3	10,6	13,6
<b>Zucchero</b>	2,7	2,6	4,0	5	8	8	7	8	14,5	25,5	29,4	29,3	27,1
<b>Vino (l)</b>	96,0	96,6	126,9	105	112	87	74	76	97,4	113	111	90,6	58,8
<b>Birra (l)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	3,5	10	12,8	19,5	22,7

Fonte: V. Zamagni, *L'evoluzione dei consumi fra tradizione e innovazione in Storia d'Italia, Annali XIII, L'Alimentazione*, Editore Einaudi, Torino 1998, pp. 169 - 204.

\* Elaborazione su dati Istat.

Negli anni Ottanta e Novanta si verificano nel modello alimentare italiano ulteriori mutamenti nei consumi dei vari gruppi di alimenti, molto spesso di segno e intensità diversi. Infatti, con l'inizio degli anni Ottanta, le tendenze di sviluppo per i singoli gruppi di alimenti si diversificano ulteriormente e sensibilmente.

Si registrano così inversioni di tendenza per il frumento, lo zucchero e il vino, mentre tutti gli altri consumi, con alcune eccezioni, rallentano i loro ritmi di crescita, specie nella seconda metà degli anni Ottanta.

Confrontando infatti le modificazioni relative fra i periodi 1981-83 e gli anni Novanta (Tab. 1.1) si nota il verificarsi di ulteriori contrazioni di consumo per quanto riguarda il frumento, la frutta secca, lo zucchero e il vino, ma anche per il latte e il burro, prodotti, questi ultimi, il cui consumo in precedenza aveva sempre avuto un andamento crescente.

Invece, crescono leggermente le disponibilità di consumo di ortaggi, di pollame, di uova, mentre incrementi percentuali più sensibili, secondo tali dati, si hanno per il riso, la frutta fresca (specie frutta esotica e agrumi), la carne suina, le carni minori, il pesce sia fresco che conservato, gli oli di semi<sup>24</sup>.

L'andamento della spesa delle famiglie per l'alimentare ha subito nel corso degli ultimi dieci anni un cambiamento di tendenza. Innanzitutto, si rileva un'importante contrazione della quota di spesa delle famiglie italiane destinata all'alimentazione.

Infatti, dal confronto tra i dati di consumo delle famiglie italiane dall'inizio degli anni Settanta con quelli dell'inizio del Duemila, emerge che la quota di spesa per "prodotti alimentari e bevande" destinati al consumo domestico è notevolmente diminuita. A questo fenomeno

---

<sup>24</sup> R. B. Finocchiaro, B. Sidoti, A. Martini, *Cultura che nutre ...*, op. cit., pp. 164 - 165.

corrisponde anche un parziale aumento della spesa in servizi di ristorazione <sup>25</sup>.

Nel 1970 la spesa delle famiglie destinata ai consumi alimentari sul totale della spesa complessiva delle stesse è stata del 33,5 per cento, mentre quella destinata alla ristorazione è stata circa del 5,0 per cento. Nel 2010 tali quote ammontano rispettivamente al 14,6 e al 7,9 per cento (Tab. 1.2) <sup>26</sup>.

**Tabella 1.2 - La spesa delle famiglie italiane: 1970 - 2010 (valori percentuali)\***

	1970	1980	1990	2000	2005	2010
<b>Alimentari e bevande non alcoliche</b>	33,5	26,1	19,1	15,4	15,0	14,6
<b>Servizi di ristorazione</b>	5,0	5,8	6,5	7,2	7,4	7,9
<b>Spesa delle famiglie</b>	100	100	100	100	100	100

\* Valori a prezzi correnti (milioni di euro dal 1999; milioni di euro lire per gli anni precedenti)

Fonte: elaborazione su dati Istat

<sup>25</sup> E. A. Peta, *Consumi agro-alimentari in Italia e nuove tecnologie*, Ministero dello Sviluppo Economico, Roma 2008, p. 6.

<sup>26</sup> *Report i consumi delle famiglie anno 2010*, Istituto Nazionale di Statistica, Roma 2011, pp. 1 - 2.



È possibile schematizzare le tappe evolutive delle abitudini alimentari, all'interno dell'evoluzione più generale dei consumi (Tab. 1.3) <sup>27</sup>.

**Tabella 1.3 - Le tappe dell'evoluzione del rapporto con i consumi alimentari: 1970 - 2009**

Periodo	Definizione	Caratteristiche prevalenti
<b>FINO AGLI ANNI SETTANTA</b>	<i>La fine della povertà di massa</i>	- Progressiva soddisfazione dei bisogni di base
<b>ANNI SETTANTA</b>	<i>Il grande balzo in avanti</i>	- Cresce il reddito come aggregato di più redditi - Crescono consumi e risparmi - Dominano i consumi alimentari in casa
<b>ANNI OTTANTA</b>	<i>L'era del pieno consumo</i>	- Cresce la quota finanziaria dei redditi - Si avviano i consumi di nuova acquisizione (seconda casa, vacanze) tra i quali il mangiare fuori casa - Nei consumi alimentari c'è sperimentazione del nuovo e segnali di eccessi
<b>ANNI NOVANTA</b>	<i>Di tutto, sempre di più</i>	- Decollano i redditi finanziari - I consumi continuano a crescere, inclusi quelli alimentari, ma a ritmo più rallentato
<b>ANNI DUEMILA</b>	<i>Più qualità che quantità</i>	- Si blocca la corsa a più alti consumi - Cresce l'attenzione alla qualità, alla sicurezza, all'impatto eco-sociale - Il <i>fuori casa</i> conta come il <i>mangiare in casa</i>

Fonte: elaborazione Censis su dati Istat

<sup>27</sup> *Primo rapporto sulle abitudini alimentari degli italiani*, Censis - Coldiretti, Roma 2010, pp. 21 - 22.



## 2 Il mercato della ristorazione

Mettere a fuoco le possibili ipotesi di evoluzione dei mercati e dei consumi alimentari è un'operazione molto difficile. Come abbiamo visto, tali cambiamenti sono avvenuti secondo processi molto lenti e legati a eventi di portata generale quali guerre, carestie, modificazioni sociali, spinte economiche e commerciali.

Tutti i paesi avanzati, ed in particolare l'Italia, hanno vissuto negli ultimi cinquant'anni una vera e propria rivoluzione/evoluzione degli stili alimentari. Il cibo, non dimentichiamolo, rappresenta un bisogno primario che coinvolge tutti gli esseri umani, indipendentemente dall'età e dalla condizione sociale. E il problema di cosa e dove mangiare si pone quotidianamente.

Sicuramente più agevole è osservare i momenti che stiamo vivendo e quindi individuare le tendenze in atto.

A differenza di ciò che avviene in molti settori di attività, dove i mercati sono maturi e la domanda tende a flettere, negli ultimi anni si è avuta una forte crescita del mercato della ristorazione <sup>28</sup>.

Molti sono i fattori che hanno influito su questo settore e contribuito al suo sviluppo, in sintesi:

- la normativa;
- i cambiamenti socio-demografici;
- un nuovo stile di vita, l'attenzione alla qualità e il consumo di pasti fuori casa;
- i cambiamenti del mondo del lavoro;
- disuguaglianze dei redditi e potere d'acquisto delle famiglie italiane.

---

<sup>28</sup> P. Moroni, *La ristorazione un mestiere ...*, op. cit., p. 12.

## 2.1 La normativa

Oggi, occuparsi di ristorazione, non significa semplicemente saper cucinare ma adottare comportamenti e procedure che siano coerenti con tutte le normative che riguardano il settore. Per semplicità di analisi vogliamo ricordare solo i due testi legislativi che in questi ultimi anni hanno prodotto i più forti cambiamenti: il decreto legislativo n. 81 del 2008 (Testo Unico sulla Sicurezza) che ha come oggetto il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori sul luogo di lavoro, e il Reg. CE 852/2004 relativo alla sicurezza igienica dei prodotti alimentari. Queste due norme impongono ai datori di lavoro, ai dirigenti, ai preposti ed ai lavoratori dell'industria alimentare nuovi obblighi e responsabilità.

## 2.2 I cambiamenti socio-demografici

I cambiamenti socio-demografici osservabili nel nostro Paese in grado di determinare importanti modifiche al settore della ristorazione sono:

- il rallentamento del tasso di crescita della popolazione;
- l'invecchiamento della società;
- la composizione delle famiglie;
- l'affermarsi di famiglie mononucleari;
- la nuova multi etnicità.

Negli ultimi decenni si è registrato un forte rallentamento del tasso di crescita della popolazione complessiva dovuto ad una diminuzione del tasso di natalità (Tab. 2.1). In Italia l'indice di procreazione è passato da un valore di 2,4 figli per donna nel 1960, all'attuale valore di 1,2 figli <sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> E. Fornari, *Il marketing del foodservice. Le dimensioni competitive nel mercato della ristorazione*, Editore Egea, Milano 2006, p. 54.

**Tabella 2.1 - La dinamica della popolazione in Italia: 1960 - 2050**

1960	1970	1980	1990	2000	2020*	2050*
50.026	53.685	56389	56.694	57.680	54.042	48.072

\* Previsioni

Fonte: elaborazione su dati Eurostat

Il secondo grande cambiamento strutturale che sta modificando il profilo socio-demografico in Italia è il progressivo invecchiamento della popolazione. Questo fenomeno è il risultato della combinazione di due fattori: la diminuzione delle nascite e l'allungamento della vita media degli individui.

Secondo le statistiche di previsione dell'ultima simulazione demografica fatta dall'Istat fino al 2050 (Tab. 2.2), la popolazione con più di 65 anni tenderà ad aumentare, tanto che dal 19,5 per cento della popolazione del 2005 arriverà a diventare circa il 33,6 per cento nel 2050. Il fenomeno, inoltre, osservando le previsioni Istat, ha un *trend* progressivo.

In termini di consumi agro-alimentari, il forte invecchiamento della popolazione italiana determinerà un condizionamento delle diete legate alle esigenze di salute proprie della popolazione più anziana e l'attitudine verso cibi più sicuri e più salubri.

La tipologia di beni e servizi che costituiranno la domanda del mercato nei prossimi decenni sarà diversa rispetto ad oggi. E' prevedibile una contrazione della richiesta di prodotti destinati ai giovani e crescerà al contrario l'esigenza di poter disporre di case di riposo, con conseguente incremento della domanda di ristorazione collettiva<sup>30</sup>.

Questo implica che le industrie alimentari si preoccuperanno di immettere sul mercato prodotti su misura (*novel food*), prodotti leggeri (*light*) e prodotti con funzioni terapeutiche.

---

<sup>30</sup> E. A. Peta, *Consumi agro-alimentari ...*, op. cit., pp. 7 - 8.

**Tabella 2.2 – Previsioni di invecchiamento della popolazione italiana (valori percentuali)**

Anni	0-14	15-30	31-64	65 e oltre
2005	14,2	18,8	47,6	19,5
2006	14,1	18,3	47,8	19,8
2010	14,0	16,9	48,6	20,5
2020	13,2	16,1	47,6	23,1
2030	12,2	16,0	44,8	27,0
2040	12,4	14,9	40,7	32,0
2050	12,7	14,6	39,1	33,6

Fonte: elaborazione su dati Istat, Previsioni demografiche nazionali 1° gen. 2005 – 1° gen. 2050

Altro fattore demografico molto importante è il cambiamento della composizione della famiglia (Tab. 2.3). Negli ultimi decenni il gruppo famiglia ha subito significative trasformazioni: da organizzazione strutturata secondo modelli di tipo patriarcale si è tramutata in un nucleo ristretto, con progressiva riduzione del numero dei componenti. La classica famiglia composta da padre capofamiglia, madre casalinga e da 2 o 3 figli è diventata una categoria in via di estinzione.

E' evidente che un nucleo familiare così ridimensionato viene ad avere comportamenti, stili di vita e consumi molto diversi rispetto al passato.

Inoltre nella società in cui viviamo il numero dei *single*, per scelta o per eventi della vita, è fortemente aumentato. E' facile comprendere come i consumi in genere e quindi anche quelli alimentari, vengano condizionati dalla presenza di questo importante segmento di mercato. Secondo l'indagine annuale "Aspetti della vita quotidiana" realizzata dall'Istat, in Italia nel 2010 le famiglie tendono ad avere una struttura

mono-nucleare, più di un quarto di queste è costituito da persone sole (Tab. 2.3).

Questi andamenti hanno provocato un cambiamento nelle abitudini alimentari in quanto la forte presenza dei *single* e il diffondersi di un nuovo modello familiare ha favorito il maggior consumo di alimenti fuori casa e il consumo di cibi precotti e in monodose <sup>31</sup>.

**Tabella 2.3 - Famiglie per numero di componenti: 2000 - 2010 (per 100 famiglie)**

NUMERO COMPONENTI	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Uno	24,0	25,0	25,4	25,9	26,1	26,4	27,3	28,1	28,4
Due	25,7	25,8	25,8	26,8	27,2	27,5	27,5	27,3	27,6
Tre	23,1	22,7	22,0	21,8	21,8	21,8	21,3	20,8	20,9
Quattro	20,1	19,8	20,0	19,0	18,5	18,2	18,0	17,9	17,4
Cinque	5,6	5,4	5,4	5,2	5,0	4,7	4,7	4,7	4,5
Sei e più	1,5	1,4	1,4	1,3	1,5	1,4	1,3	1,2	1,3
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine annuale Istat, *Aspetti della vita quotidiana*

Un altro elemento demografico molto importante emerso negli ultimi anni è l'aumento dell'immigrazione. L'Italia, infatti, negli ultimi dieci anni ha subito gradualmente un'inversione di tendenza, trasformandosi da Paese con alti flussi di emigrazione a Paese d'immigrazione <sup>32</sup>. Secondo i dati di previsione demografica dell'Istat, questa tendenza è destinata a crescere dal momento che la presenza degli stranieri nel nostro Paese continuerà a incrementarsi nel corso dei prossimi cinquant'anni. È stato rilevato, inoltre, un cambiamento strutturale della popolazione immigrata, in quanto sono aumentate le richieste di permessi di soggiorno per ricongiungimento familiare. Questo

<sup>31</sup> P. Moroni, *La ristorazione un mestiere ...*, op. cit., p. 14 - 15.

<sup>32</sup> Secondo il Bilancio demografico nazionale dell'Istat il 4,5 per cento della popolazione nel 2005 è immigrata.

comporta una maggiore presenza di giovani donne immigrate, le quali hanno anche contribuito al recupero dell'indice di fecondità dell'Italia e al diffondere un'alimentazione diversificata.

Questo fenomeno sta incidendo notevolmente sulle abitudini alimentari del Paese, in particolare provocando una diversificazione della dieta alimentare e l'introduzione di "nuovi" cibi. La composizione di una popolazione multi-etnica nel nostro Paese ha contribuito, assieme al più generale fenomeno della globalizzazione dei consumi, al diffondersi di una maggiore conoscenza di prodotti alimentari caratteristici dei Paesi di origine. Ne consegue il diffondersi di un comportamento alimentare alternativo a quello tipico del nostro Paese, che stimola una domanda sempre più differenziata e orientata verso cucine extra-nazionali. Questo ha determinato un aumento, soprattutto tra le nuove generazioni, del consumo di alimenti non propriamente mediterranei quali il "sushi", la "bistecca argentina", specialità orientali e altri tipici del bacino del Mediterraneo quali il "Kebab" e il "cous cous"<sup>33</sup>.

La maggiore attitudine delle donne immigrate alla procreazione potrebbe, nel lungo termine, parzialmente compensare la tendenza all'invecchiamento del Paese, e rigenerare l'interesse del sistema agro-alimentare verso le linee dei prodotti dedicati alla prima infanzia. Inoltre, nel caso della ristorazione collettiva, questo comporterebbe una maggior richiesta di diete per motivi culturali e/o religiosi.

### **2.3 Un nuovo stile di vita**

Un altro fenomeno rilevante è quello dell'affermarsi di un consumatore più consapevole e più attento alla qualità degli alimenti. Tale fattore è da una parte strettamente legato al livello di istruzione, dall'altra al verificarsi, nel nostro Paese e negli ultimi vent'anni, di una serie di

---

<sup>33</sup> E. A. Peta, *Consumi agro-alimentari ...*, op. cit., pp. 9 - 10.



scandali alimentari (“vino al metanolo”, BSE meglio conosciuta come “Mucca Pazza”, “pollo alla diossina”).

Molti consumatori, anche per i prodotti di largo consumo (biscotti, succhi di frutta, yogurt, etc.), prendono visione della tabella che riporta i valori nutrizionali. Valore energetico, proteine, carboidrati e grassi, unitamente alla data di scadenza del prodotto e degli ingredienti, sono diventati indicatori conosciuti, di cui è utile tenere conto per una corretta alimentazione.

Inoltre al giorno d’oggi le persone vivono più a lungo, hanno una qualità di vita superiore rispetto al passato, viaggiano, frequentano palestre, tendono ad essere molto più attente al loro benessere fisico alla loro estetica, anche la cultura alimentare è cresciuta c’è una maggiore cautela nella scelta dei prodotti.

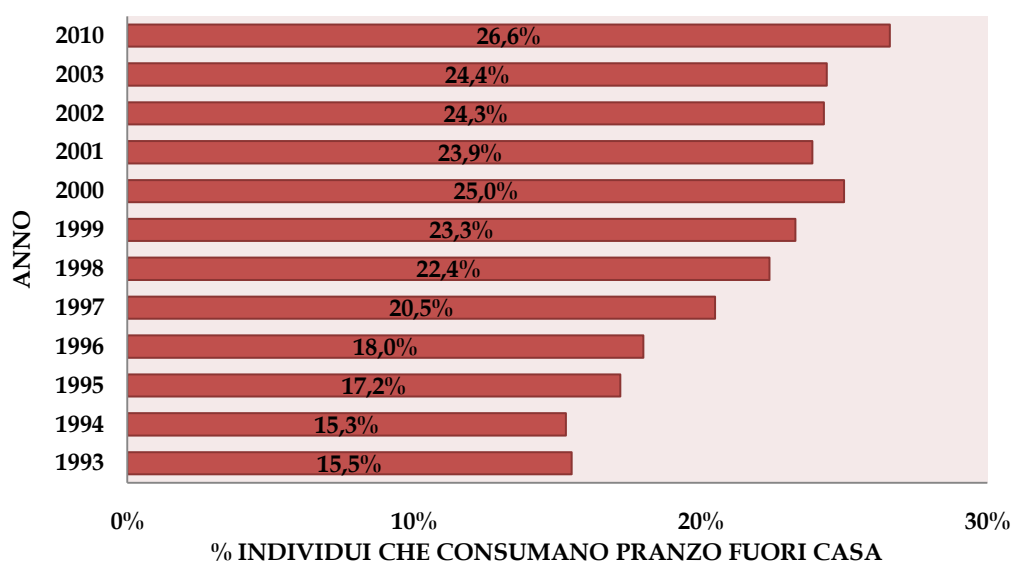
La crescente industrializzazione e urbanizzazione di molte aree, le conseguenti problematiche derivanti dall’inquinamento, unitamente a un livello di istruzione mediamente più alto rispetto al passato, inducono numerose persone ad essere più sensibili a nuovi valori come le problematiche ambientali e l’ecologia. Questo stato di cose porta alcuni consumatori ad attivare comportamenti di reazione nella scelta dei prodotti acquistati. Anche nel settore alimentare è presente questa tendenza, dove sono frequenti i clienti che ricercano prodotti “genuini”, “non trattati”, “biologici”.

L’affermazione di un nuovo stile di vita, generato da tempi molto frenetici, dall’inserimento della donna nel mondo del lavoro, dal poco tempo libero disponibile per le attività domestiche e il tempo prolungato nelle scuole, ha inciso fortemente sulla tipica abitudine italiana di pranzare a casa. Come naturale conseguenza si è avuto un incremento della domanda di ristorazione sia commerciale (rivolta al pubblico) che collettiva (rivolta alle comunità) (Tab. 2.4)<sup>34</sup>.

---

<sup>34</sup> E. Fornari, *Il marketing del foodservice ...*, op. cit., p. 57.

**Tabella 2.4 - La quota di individui che consuma il pranzo fuori casa: 1993 - 2010 (percentuale di consumatori - 100 = Totale popolazione italiana da tre anni in su)**



*Fonte:* elaborazione su dati Istat

Secondo i dati forniti dall'Istat, l'abitudine di consumare pasti fuori casa, inizia già nelle prime fasi di vita. Infatti, nel 2010 (Tab. 2.5) risulta che il 57 per cento dei bambini di età compresa dai 3 a 5 anni pranza nelle mense scolastiche, percentuale che scende per i bambini con età compresa tra i 6 e i 10 anni (36,9 per cento)<sup>35</sup>.

<sup>35</sup> E. A. Peta, *Consumi agro-alimentari ...*, op. cit., p. 12.

**Tabella 2.5 - Persone di 3 anni e più per stile alimentare, sesso e classe di età: anno 2010 (per 100 persone di 3 anni e più dello stesso sesso e classe di età)**

CLASSI DI ETÀ	Pranzo in casa	Pranzo in mensa	Pranzo al ristorante o trattoria	Pranzo in un bar	Pranzo sul posto di lavoro
3-5	37,2	57,0	-	0,2	-
6-10	58,9	36,9	0,2	-	-
11-14	84,9	8,0	0,2	0,1	-
15-17	92,5	1,5	0,4	1,1	0,1
18-19	83,8	4,0	2,5	2,9	1,6
20-24	67,9	8,3	3,5	4,9	6,5
25-34	61,1	7,3	5,4	4,4	13,2
35-44	60,2	7,7	6,6	5,0	12,7
45-54	67,2	6,9	5,1	3,5	11,3
55-59	76,8	5,2	3,4	3,3	6,2
60-64	88,6	1,0	1,2	1,2	2,6
65-74	94,3	-	0,5	0,3	0,3
75 e più	95,2	-	0,3	0,1	-
<b>Totale</b>	<b>73,4</b>	<b>8,0</b>	<b>3,2</b>	<b>2,6</b>	<b>6,5</b>

*Fonte: indagine annuale Istat, Aspetti della vita quotidiana*

## **2.4 I cambiamenti nel mondo del lavoro**

Il mondo del lavoro è stato oggetto di significative trasformazioni a seguito del rilevante progresso tecnologico e dei cambiamenti intervenuti nel mercato.

Nel corso di pochi decenni si è passati da un contesto dove la maggior parte delle persone erano occupate nel settore secondario, alla situazione attuale dove un gran numero di lavoratori esercitano mansioni di varia natura nell'ambito del terziario e dei servizi in genere. I grandi complessi produttivi che occupavano migliaia di addetti e che erano concepiti come realtà autonome, autosufficienti, dove all'interno venivano realizzati e gestiti la maggior parte dei servizi necessari al funzionamento della struttura, hanno gradualmente modificato la loro impostazione del lavoro.

Sono in atto tendenze comuni, alcune delle quali hanno portato, portano e porteranno ripercussioni anche nelle attività ristorative. La prima e

forse più significativa è l'orientamento a ridurre il numero dei dipendenti. Il costo del personale è una delle voci più rilevanti nei bilanci aziendali ed oggi, le macchine consentono un minor utilizzo di manodopera.

In molte realtà, gli orari di lavoro si sono modificati rispetto al passato. In produzione, la necessità di utilizzare al meglio gli impianti porta frequentemente a lavorare a ciclo continuo.

E' evidente che questo nuovo modo di lavorare porta ripercussioni anche nel consumo di cibo, dove si hanno comportamenti molto diversi rispetto al passato.

Molte attività, che una volta venivano realizzate all'interno dell'azienda, vengono ora appaltate a società esterne e tra queste anche la gestione della mensa. Un tempo era considerato motivo di orgoglio il poter disporre di una mensa interna, gestita da personale dipendente. Si pensava che ciò offrisse maggiori garanzie di qualità, una maggior cura nella scelta dei prodotti e preparazione dei piatti.

Oggi, per razionalizzare i processi interni e ridurre i costi fissi, la gestione della mensa viene affidata a società esterne specializzate nella ristorazione collettiva <sup>36</sup>.

## **2.5 Disuguaglianze dei redditi delle famiglie italiane**

In Italia si rilevano alcuni fenomeni molto importanti:

- l'esistenza nel Paese di forti livelli di disuguaglianza nei redditi;
- l'esistenza di una corrispondenza tra abitudini alimentari e livelli di reddito. La spesa destinata ai prodotti alimentari sul totale dei consumi è maggiore tra la popolazione avente un minor livello del reddito, mentre tende ad avere una minore importanza quella extra-domestica <sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> P. Moroni, *La ristorazione un mestiere ...*, op. cit., p. 16 - 18.

<sup>37</sup> E. A. Peta, *Consumi agro-alimentari ...*, op. cit., p. 15.

Se negli anni Settanta risultava oneroso cenare al ristorante per una famiglia composta da 5 componenti con la moglie casalinga, oggi, in un contesto totalmente modificato, un gruppo familiare composto da 2 o 3 persone, con la moglie che lavora, che quindi percepisce un reddito e che dispone di meno tempo, ha molte più opportunità di consumare pasti fuori casa.



### 3 Le risposte del settore

Fino a non più di cento anni fa le occasioni per mangiare fuori casa erano limitate a momenti particolari della vita: un viaggio, una celebrazione religiosa, un matrimonio, una guerra. A quei tempi persino il ricovero ospedaliero presupponeva che i parenti portassero da casa il pasto.

Si può affermare che dai tempi dei Romani fino alla fine del XVIII secolo i modelli e i sistemi ristorativi sono limitati a quelli delle *tabernae* romane, che hanno originato le osterie e poi i ristoranti, e a quelli delle grandi cucine conventuali, dei campi militari o legati alla storia del lavoro, che hanno dato origine alla ristorazione collettiva <sup>38</sup>.

#### 3.1 Cenni storici

Gli esercizi di ristorazione sono da considerarsi una realtà abbastanza recente poiché in passato il loro numero e la qualità dei servizi offerti erano piuttosto scarsi, chi abitualmente li frequentava era in genere un pubblico di basso ordine in quanto le persone ricche avevano la consuetudine di offrirsi ospitalità reciproca.

Nell'antica Roma il popolo frequentava le taverne, locali, in cui si consumava cibo ma di frequente si praticava anche il gioco d'azzardo e la prostituzione. Cibi, gusti ed abitudini alimentari erano molto diversi da quelli attuali.

Nella Roma imperiale, le classi più agiate erano particolarmente attratte da alimenti esotici.

Il pasto principale degli antichi romani, era la cena, che inizia nel pomeriggio e poteva prolungarsi fino all'alba del giorno dopo. Era servita nei triclini, stanze ammobiliate con divani su cui si distendevano gli invitati. Al centro era posta la tavola con le vivande. Si mangiava semisdraiati sul fianco, appoggiandosi ad un braccio e attingendo dalla

---

<sup>38</sup> A. Montanari, *Mangiare fuori ...*, op. cit., p. 22.

tavola i cibi che venivano portati alla bocca con le dita. Il vino e i piatti erano serviti da giovani schiavi, durante il banchetto si chiacchierava e si assisteva alle esibizioni dei cantanti e dei mimi <sup>39</sup>.

Nel Medioevo il numero delle strutture che si occupano di ristorazione aumentarono a causa del crescere degli scambi commerciali e dei pellegrinaggi.

I pellegrinaggi furono dopo l'anno Mille una delle maggiori cause di mobilità delle persone e favorirono il rinascere dei commerci.

I pellegrini camminavano lentamente, si muovevano verso Roma o verso la Terrasanta, il viaggio era un'esperienza piena di pericoli, si dovevano attraversare luoghi solitari e infestati da briganti, mancavano indicazioni chiare sui percorsi da effettuare. Lungo il cammino sorsero a poco a poco priorati, cappelle e locande dove il viandante poteva rifocillarsi, trovare ricovero e curarsi dalle malattie.

Intorno all'anno Mille le città si ripopolano e diventa sempre più evidente la contrapposizione con la campagna, differenze, come abbiamo visto, che si riflettevano anche sul modo di alimentarsi. Chi abitava nei campi aveva una cucina semplice ed utilizzava solo ciò che la terra produceva. Chi viveva nella città, al contrario, si approvvigionava di prodotti tramite il mercato e quindi poteva usufruire di una maggiore varietà di alimenti proveniente da diverse aree geografiche.

Era un'epoca in cui le festività scandivano la cucina in periodi di "magra o di grassa". La chiesa imponeva di cucinare magro al venerdì ed il giorno precedente ad ogni festività, non si poteva mangiare carne o altri prodotti di derivazione animale che, a seconda del ceto sociale, venivano sostituiti con pesce e verdure. Esistevano pietanze adatte al

---

<sup>39</sup> J. Flandrin, M. Montanari, *Storia dell'alimentazione vol.1*, editore Laterza, Bari-Roma 1996, pp. 145 - 159.



Carnevale, al Natale, alla Pasqua, alla Quaresima, abitudini che, in qualche misura, dal Medioevo sono arrivate fino ai giorni nostri <sup>40</sup>.

Con il passare degli anni il modo di alimentarsi cambia, passando attraverso i sontuosi banchetti rinascimentali e dell'età barocca fino ad arrivare nella Francia del Settecento.

L'epoca dei Lumi modifica radicalmente il modo di intendere la cucina. Cambia il gusto: le carni speziate, i sapori forti ed artificiosi sono sostituiti da una cucina che scopre gli alimenti freschi, le verdure, le erbe aromatiche, i confini netti dei sapori, le salse delicate.

Ma è solo da partire dal XIX secolo che i servizi di ristorazione iniziano a diffondersi e ad essere frequentati da una clientela più esigente.

Il Novecento è caratterizzato da grandi mutamenti storici, sociali e tecnologici.

Oggi la ristorazione è un settore commerciale che comprende molte attività ed è disciplinato da normative. Viene organizzato anche su scala industriale con la produzione e la distribuzione di pasti pronti per una clientela sempre più differenziata.

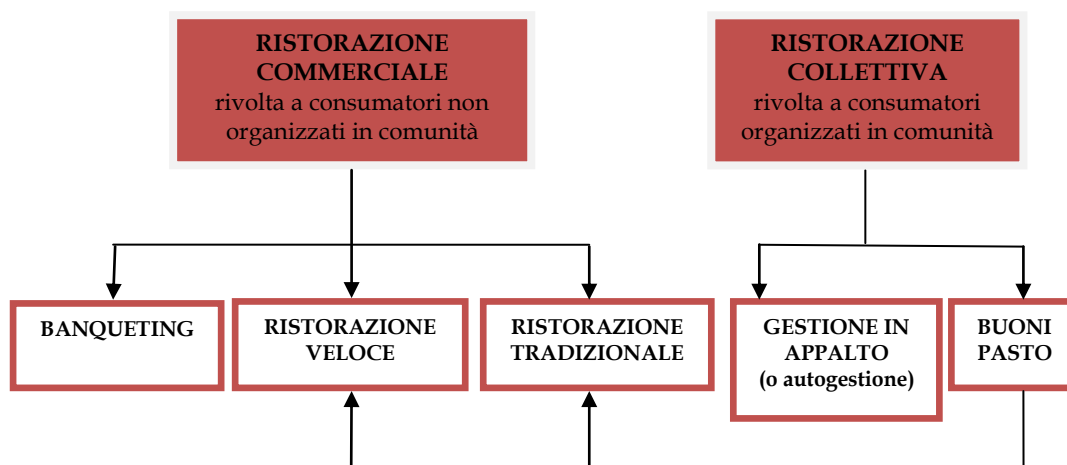
### **3.2 La suddivisione delle attività di ristorazione**

Il mondo della ristorazione, sempre molto attento ai cambiamenti in atto, ha dimostrato grande flessibilità e creatività. Ha saputo dare risposte efficaci e diversificate in grado di soddisfare tutte le tipologie di bisogni individuati nella società (Graf. 3.1).

---

<sup>40</sup> A. Cappati, M. Montanari, *La cucina italiana ...*, op. cit., pp. 82 - 87.

**Grafico 3.1 - I tipi di ristorazione**



Fonte: P. Moroni, *La ristorazione un mestiere...*, op. cit., p. 21

Possono essere individuati due tipi di ristorazione:

- ristorazione commerciale;
- ristorazione collettiva.

In questo lavoro viene presa in considerazione la ristorazione collettiva. A questa schematica suddivisione bisogna aggiungere la realtà dei buoni pasto da alcuni anni presenti sul mercato e che costituiscono un valido servizio sostitutivo della ristorazione aziendale.

### **3.3 La ristorazione collettiva**

L'attività di ristorazione collettiva consiste nell'erogazione di un servizio di "mensa" i cui contenuti vengono definiti da una comunità, sia essa pubblica o privata, e i cui fruitori sono i dipendenti della comunità stessa.

Ne usufruiscono le persone che per motivi diversi, si trovano nella condizione di consumare i loro pasti nel luogo in cui lavorano, studiano o si curano. Generalmente è la comunità che organizza il servizio di ristorazione che può essere a gestione diretta o affidato in appalto a società specializzate.

In Europa la nascita della ristorazione collettiva vera e propria risale alla seconda metà degli anni Settanta, quando le grandi imprese iniziano a investire risorse per assicurare ai propri dipendenti l'offerta di pasti caratterizzati da contenuti calorici adatti allo svolgimento delle mansioni della fabbrica. In questa prima fase il servizio mensa ha assunto una connotazione sociale, svolgendo la funzione di servizio di sussistenza e quindi di tutela dei diritti essenziali dei lavoratori. Questi presupposti hanno finito per condizionare i contenuti dell'offerta, dal momento che la necessità di offrire un servizio essenziale nel rispetto della socialità ha comportato in molti casi l'erogazione di pasti gratuiti o a basso costo, ma di qualità limitata, in un ambiente spartano. La prima svolta rilevante in questo senso si è avuta alla fine degli anni Settanta, quando le comunità hanno avviato i primi corsi di formazione interna finalizzati a valorizzare i contenuti di qualità dei servizi erogati ai dipendenti, sia sul piano della sicurezza che sul piano dell'igiene/salute dei prodotti.

Dopo una prima fase storica in cui le mense vengono gestite autonomamente all'interno delle stesse comunità, in seguito è stato avviato un progressivo processo di *outsourcing*, partito dal mondo delle imprese e successivamente esteso anche a quello delle Istituzioni Pubbliche, che si è concretizzato nella realizzazione di gare d'appalto per la gestione del servizio a società esterne specializzate <sup>41</sup>.

In Italia la ristorazione collettiva ha registrato un notevole successo negli ultimi anni. Infatti tale comparto genera un volume d'affari consistente e pari a circa 6 miliardi di pasti all'anno.

Innanzitutto il servizio mensa si propone di garantire un elevato livello di convenienza di prezzo. Da un'analisi più approfondita emerge una maggior penetrazione del servizio di ristorazione collettiva nelle regioni

---

<sup>41</sup> E. Fornari, *Il marketing del foodservice ...*, op. cit., pp. 109 - 111.

del Nord Italia, dove i fenomeni dell'evoluzione demografica e dell'evoluzione del mercato del lavoro appaiono più evidenti.

Sul piano dell'offerta il mercato italiano della ristorazione collettiva risulta composto da 1.400 imprese che esprimono un numero di locali superiori a 5.000 unità e un numero di addetti pari a circa 50.000 persone <sup>42</sup>.

Le principali società di ristorazione collettiva attualmente presenti in Italia sono rappresentate innanzitutto da operatori nazionali che possono contare su una consolidata tradizione come le cooperative Camst e Cir e i gruppi Pellegrini, La Cascina e Gama, ed anche da operatori internazionali, che sono entrati nel mercato italiano attraverso due distinte strategie (Tab. 3.2).

**Tab. 3.2 - Il giro d'affari dei principali operatori della ristorazione collettiva in Italia (milioni di euro)**

GRUPPI	2000	2002	2004
Sodexho Italia	286	338	361
Onama (Compass)	202	224	304
Camst	286	301	304
Ristochef (Elior)	140	203	259
Gemeaz Cusin (Accor)	166	195	251
Gruppo Pellegrini	222	239	242
Cir	101	120	205
La Cascina	104	115	120

*Fonte:* elaborazione su dati Databank

La prima strategia è quella degli operatori che hanno perseguito una crescita "per via interna", come il gruppo francese Sodexho che ha realizzato l'apertura di numerosi locali-mensa gestiti in modo diretto. La seconda strategia è invece quella degli operatori che hanno perseguito la strada dello sviluppo "per via esterna", attraverso

---

<sup>42</sup> Dati Angem - Fipe 2005.

l'acquisizione di quote di controllo e/o di partecipazione del capitale di operatori locali. E' il caso, per esempio, del gruppo Accor che ha acquisito il controllo di Gemeaz Cusin <sup>43</sup>.

L'offerta del servizio di mensa da parte degli operatori della ristorazione collettiva si articola in quattro segmenti (Graf. 3.3):

**Grafico 3.3 - La ristorazione collettiva**



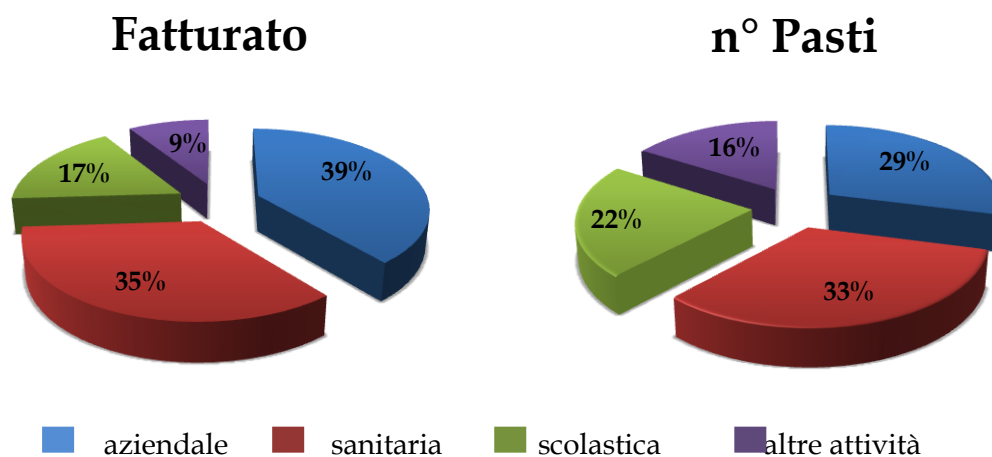
Fonte: P. Moroni, *La ristorazione un mestiere...*, op. cit., p. 27

Il peso dei segmenti appare differente, tanto che il 40 per cento circa del fatturato complessivo deriva dalla ristorazione aziendale, mentre considerando il numero complessivo dei pasti è invece la ristorazione sanitaria, che si caratterizza per un prezzo del servizio mediamente più contenuto, a detenere una quota maggioritaria, pari a circa un terzo (Graf. 3.4).

---

<sup>43</sup> E. Fornari, *Il marketing del foodservice ...*, op. cit., p. 113.

**Grafico 3.4 - I segmenti della ristorazione collettiva (valori percentuali, 2005)**



Fonte: elaborazione su dati M+M Planet Retail

Negli ultimi anni si è registrato una riduzione, sia in termini di volumi che in termini di valori, dell'incidenza delle mense aziendali e, di contro, una crescita del peso delle mense sanitarie e di quelle scolastiche. Tale fenomeno appare destinato a un ulteriore consolidamento nei prossimi anni a seguito, come abbiamo visto nel capitolo precedente, dei seguenti fattori:

- l'invecchiamento della popolazione;
- l'aumento del livello di scolarizzazione;
- la necessità delle Aziende Sanitarie Locali (ASL) e delle Istituzioni scolastiche di contenere i costi e la conseguente propensione a prevedere soluzioni di *outsourcing* per una gestione più efficiente dei servizi di mensa;
- la crescente selettività delle gare di appalto, che sta favorendo da un lato un aumento della qualificazione degli operatori specializzati nell'erogazione del servizio e dall'altro un ampliamento dei servizi garantiti da uno stesso operatore;

- l'innovazione nelle tecnologie di processo, che sta portando alla sostituzione del sistema tradizionale del legume caldo con sistemi di tipo *cook & chill* (il termine sta a indicare un raffreddamento veloce delle pietanze appena cotte).

A fronte dello sviluppo della ristorazione scolastica e di quella sanitaria si contrappone il raggiungimento di un'avanzata maturità della ristorazione aziendale, causata dal calo dell'occupazione che sta caratterizzando le imprese operanti in tutti i settori e dalla progressiva riduzione degli orari di lavoro.

L'insieme di questi fenomeni ha finito per portare le aziende a ricercare forme di erogazione dei pasti ai dipendenti innovative rispetto a quelle tradizionali. In particolare la principale alternativa è stata individuata nei "buoni pasto". Tale strumento consiste in un titolo di credito di valore predeterminato che viene erogato dalle aziende ai propri dipendenti in sostituzione del servizio interno di mensa. Il suo possesso legittima il dipendente al consumo di un pasto, per un valore pari a quello nominale indicato sul titolo. Il consumo può avvenire presso i pubblici esercizi appositamente convenzionati.

Questa rappresenta un'opzione strategica di grande importanza per le aziende di ristorazione collettiva, dal momento che dopo anni di forte crescita si evidenzia già da qualche tempo segnali di maturità sia dal lato della domanda che dal lato dell'offerta le maggiori opportunità di crescita per le imprese appaiono legate alla capacità di diversificare l'attività <sup>44</sup>.

---

<sup>44</sup> AA. VV., "Trend e strategie future a confronto", Ristorazione Collettiva, settembre 2004, pp. 32 - 52.

### 3.3.1 Ristorazione aziendale

In Italia, la prima mensa aziendale si registra negli anni Venti, alla Bicocca (Pirelli) e alla Ercoli Marelli, con costo a carico dei commensali. Dato il costo elevato e la modestia delle proposte alimentari, la mensa è rivolta solo agli operai: gli impiegati possono pranzare a casa, dato che hanno due ore di sosta <sup>45</sup>.

Successivamente, negli anni Sessanta il problema della mensa sui luoghi di produzione riemerge con vigore a fronte delle mutate condizioni di lavoro e di vita indotte dal boom economico e in seguito a rivendicazioni sindacali.

In alcune grandi unità produttive, come la Breda di Sesto San Giovanni, i lavoratori conquistano, dopo una lunga serie di scioperi, il diritto a consumare anche due pasti in fabbrica a prezzi simbolici.

Alla fine degli anni Quaranta, in molte aziende dell'area lombarda la mensa è considerata una sorta di assistenza sociale. Dagli archivi dell'Istituto per la storia del movimento operaio di Sesto San Giovanni, emergono, ad esempio, i criteri che regolano nel 1946 l'accesso alla mensa dell'azienda metalmeccanica Radaelli di Milano. La direzione aziendale ritiene che hanno diritto alla mensa soltanto gli operai ammalati gravemente. In ultima istanza, è il medico aziendale che decide chi ha diritto ai pasti gratuiti. Il menù di tale mensa è limitato a riso, salame, formaggio grana, patate, prosciutto cotto e, raramente, pasta. Con la stagione sono presenti anche finocchi, spinaci e cavoli.

Trent'anni dopo, troviamo nelle fabbriche metalmeccaniche dell'area milanese menù ben più ricchi e bilanciati. Alla Breda di Sesto San Giovanni, nel 1980, la mensa offre 120 grammi di pasta, e poi lingua, hamburger, vitello tonnato, fegato, testina di vitello, scaloppine, frutta e verdura di stagione. Nella stessa fabbrica, il 23 dicembre 1982, la mensa

---

<sup>45</sup> A. Montanari, *Mangiare fuori ...*, op. cit., p. 33.



propone un “menù di Natale” costituito da : ravioli al velluto, tortellini in brodo, arrosto misto, controfiletto ai ferri, etc. <sup>46</sup>.

Ai giorni nostri nelle aziende la gestione del servizio di ristorazione viene spesso ad assumere grande importanza e presenta aspetti delicati. La necessità di contenere i costi non deve far dimenticare che agli occhi dei dipendenti , l’immagine della direzione aziendale può essere condizionata, in positivo o in negativo, anche dalla qualità del servizio di ristorazione ricevuto.

Nel caso di appalto, la società di ristorazione offre normalmente un servizio completo di fornitura delle derrate alimentari, di preparazione, cottura e distribuzione dei pasti. La società che gestisce il servizio può anche operare tramite il legame differito, dove i pasti provengono da centri di cottura esterni e vengono distribuiti nel luogo di consumo.

Il personale è, nella maggior parte dei casi, dipendente dalla società di ristorazione ed opera presso gli impianti di cucina del cliente.

La linea di distribuzione delle vivande “self-service” è il sistema più frequentemente utilizzato nella ristorazione collettiva. E’ stato introdotto nelle grandi comunità in quanto consente di ridurre i costi di gestione e permette di distribuire cibo a moltissimi commensali con l’ausilio di pochi operatori.

### **3.3.2 Ristorazione sanitaria**

L’immaginario della mensa è poi legato alla tradizione assistenziale presente nei refettori delle comunità religiose. Nelle prime abbazie benedettine sono previsti spazi per la refezione comune: spesso questi luoghi accolgono anche poveri e pellegrini. Con la nascita del monachesimo, si moltiplicano gli spazi dedicati all’ospitalità. Si tratta, d’altra parte, di un dovere cristiano contemplato nelle Opere di carità come nella Regola di San Benedetto: *“Tutti gli ospiti che giungono al*

---

<sup>46</sup> E. Bonelli, R. Bassoli, *Gli stili alimentari oggi*, in *Storia d’Italia*, op. cit. ..., pp. 1009 - 1010.

*Monastero siano accolti come Cristo*". Così più tardi è in monasteri e abbazie che sorgono numerose le stazioni dedicate ai pellegrini.

Nelle città nascono invece importanti Opere pie dedicate alla cura e al sostegno di malati e bisognosi. Si tratta di opere religiose o laiche, nelle quali prima ancora che "mense", queste strutture sono "ospitali": da questa parola derivano i termini "ospizio" e "ospedale". "Ospitale" è qualsiasi struttura dedicata all'ospite e alla sua accoglienza: può prevedere letti per la sosta o la degenza e un luogo dedicato alla distribuzione del cibo. E' qui che nasce la tradizione assistenziale della ristorazione collettiva <sup>47</sup>.

Fino all'Ottocento, quindi, gli ospedali sono gestiti dal personale religioso, alle suore sono affidati numerosi incarichi come quello della cucina. Tre sono le figure che cooperano nell'Ottocento per la gestione del reparto cucina: la suora cucciniera, l'economo e la suora dispensiera. La prima è responsabile della buona confezione dei cibi e dell'applicazione delle pratiche di igiene alimentare; il secondo, che quasi sempre è un uomo, spetta il compito di eseguire e controllare le ordinazioni giornaliere ai vari fornitori; alla terza è affidato il controllo del peso e della qualità delle merci, la compilazione del registro di carico e scarico delle merci e il rilascio della ricevuta ai fornitori delle merci consegnate <sup>48</sup>.

La Madre superiora sceglie, insieme ai dietologi, le diete da prescrivere ai malati e di conseguenza il menù con le pietanze da fornire ai reparti ospedalieri: *"La madre superiora compila ogni giorno con la più scrupolosa esattezza assistita dall'economo, il prospetto riassuntivo del movimento dei*

---

<sup>47</sup> R. B. Finocchiaro, B. Sidoti, A. Martini, *Cultura che nutre ...*, op. cit., p. 247.

<sup>48</sup> P. Forgia, *Guarire con gusto: da Galeno a Slow Food. Per una storia del rapporto tra cibo e salute*, Relatore D. Gasparini, Interfacoltà di Agraria, Economia, Lettere e Filosofia, Corso di laurea in Scienze e Cultura della Gastronomia e della Ristorazione, Università degli Studi di Padova, 2010 - 2011.

*malati e relative prescrizioni dietetiche, nonché il prospettivo del personale di servizio”<sup>49</sup>.*

In seguito, con lo sviluppo delle ditte di ristorazione collettiva, la necessità di ottimizzare le risorse e le conseguenti riorganizzazioni interne, hanno portato molti istituti sanitari a decidere di appaltare a società specializzate il servizio di ristorazione.

Negli ospedali, le società a cui è assegnato l'appalto, possono gestire il servizio di ristorazione sia per i degenti che per il personale ospedaliero. E' necessaria una stretta collaborazione tra i dietisti della società di ristorazione ed il personale sanitario al fine di predisporre programmi nutrizionali differenziati per patologie e menù rispondenti alle esigenze dei singoli ammalati.

Nell'ambiente ospedaliero la ristorazione deve tener conto delle complesse esigenze di funzionamento di tutta la struttura.

Esistono incombenze di tipo organizzativo, igienico ed impiantistico, il trasporto ed il momento della distribuzione dei pasti, della raccolta e dello smaltimento dei residui non deve, infatti, interferire con il funzionamento dei reparti e dell'ospedale stesso.

La gestione di questo servizio richiede un'elevata professionalità da parte degli addetti e, nelle grandi strutture, al fine di risolvere le problematiche più complesse, è necessario far uso delle più moderne tecnologie informatiche.

Per quanto riguarda le case di riposo fornire pasti agli anziani, che spesso hanno esigenze e bisogni particolari, significa affrontare problematiche a volte complesse. I menù per le persone della terza età debbono essere elaborati in modo da rispondere alle esigenze di una corretta alimentazione.

La società di ristorazione deve essere in grado di inserire le eventuali modifiche al menù in relazione ai bisogni della singola persona, i menù

---

<sup>49</sup> Arch. ULSS 8. VB b. 001084 - Raccolta speciale del civico ospedale e istituti Pii riuniti di Serravalle 1938 - 1955 (Vittorio).

dovranno essere di facile digeribilità e tener conto dei possibili problemi legati alla masticazione per cui si farà uso di carni tenere o tritate, di frutta in macedonia o frullata. Il personale addetto al servizio deve essere addestrato non solo sui compiti professionali tipici della mansione ma anche sulla modalità di una corretta interazione con l'anziano.

### **3.3.3 Altre comunità di ristorazione**

In aggiunta ai settori descritti nei paragrafi precedenti, le società specializzate nella ristorazione collettiva tendono ad allargare continuamente il loro campo di azione. Negli ultimi anni si è avuto un forte incremento di attività presso le caserme.

Nella storia militare e marinara, la ristorazione è legata alla tradizione del rancio: un pasto collettivo servito direttamente sulla nave o nell'accampamento. Anche se l'esercito si è spesso curato dell'alimentazione dei propri soldati, le cucine di campo non sono sempre esistite. Più comune è la distribuzione di alimenti crudi ai soldati, insieme all'invito di procurarsi da soli il cibo. Sulle navi, chi imbarca i marinai deve porsi il problema della loro alimentazione; non è un caso che le prime raccomandazioni scritte per una corretta alimentazione sono legate proprio alla storia della navigazione <sup>50</sup>.

Oggi, occuparsi di ristorazione all'interno delle caserme, richiede grandi capacità organizzative e impegno. La società che riceve l'appalto, pur ponendo una costante cura ai costi di gestione, deve essere in grado di fornire pasti lungo tutta la giornata a uomini giovani, spesso occupati in impegnative attività fisiche. Inoltre si richiede flessibilità operativa, poiché i volumi di pasti da servire, possono subire variazioni consistenti, anche del 40-50 per cento tra un mese e l'altro, a causa di esercitazioni, campi, missioni oltre confine.

---

<sup>50</sup> R. B. Finocchiaro, B. Sidoti, A. Martini, *Cultura che nutre ...*, op. cit., p. 248.



All'inizio degli anni Settanta, in Emilia si tentano i primi esperimenti di tempo pieno nelle scuole e compaiono le prime mense scolastiche che riproducono, nei menu, le abitudini di una società ancora fortemente legata ai ritmi dell'agricoltura. Le grammature sono elevate, soprattutto quella della pasta: ai bambini viene dato un etto e mezzo di pasta (al crudo).



**Mensa scolastica anni '40**

Le altre regioni che adottano, negli anni seguenti, il tempo pieno diminuiscono le grammature, soprattutto della pasta e della carne, a favore delle verdure, delle uova, del pesce e della frutta <sup>51</sup>.

Ai giorni nostri la ristorazione scolastica è il servizio che viene offerto a bambini che frequentano, scuole dell'infanzia, ai ragazzi delle scuole primarie e delle scuole secondarie di I° grado, agli insegnanti ed operatori che lavorano nella scuola. Tale servizio è caratterizzato da strutture che offrono cibo di qualità, preparato e selezionato con cura. Soprattutto quando si parla di bambini: per loro vengono creati menù equilibrati, vari e sempre più saporiti. A scuola si può imparare non solo a mangiare in modo sano, ma anche a considerare il pasto in

---

<sup>51</sup> E. Bonelli, R. Bassoli, *Gli stili alimentari oggi*, in *Storia d'Italia*, op. cit. ..., p. 1010.

comune una piacevole opportunità di condivisione e crescita collettiva<sup>52</sup>.

Generalmente la fornitura spetta alle amministrazioni comunali, può tuttavia essere effettuata anche dalle amministrazioni scolastiche. I costi del servizio, invece, possono essere a carico dell'utenza, totalmente sostenuti dall'amministrazione comunale o scolastica, oppure possono essere sostenuti in concorrenza tra i soggetti interessati.

Oggi in Italia si calcola che la ristorazione scolastica serva ogni giorno oltre 3.000.000 di pasti (Tab. 4.1). Risulta quindi evidente l'importanza strategica del servizio di ristorazione, nel contesto di una programmazione volta a sviluppare una corretta alimentazione e a garantire sicurezza alimentare e qualità nutrizionale<sup>53</sup>.

**Tabella 4.1 - Scuole, classi, alunni in Italia a.s. 2009/2010**

SCUOLE DELL'INFANZIA			SCUOLE PRIMARIE			SCUOLE SECONDARIE di I° grado		
scuole	sezioni	bambini	scuole	classi	alunni	scuole	classi	alunni
24.221	73.111	1.680.987	17.845	149.845	2.822.146	7.924	82.682	1.777.834

Fonte: dati Istat

A tal scopo l'evoluzione della normativa europea e nazionale, l'acquisizione di nuove conoscenze e l'esperienza maturata dai Servizi Igiene Alimenti e Nutrizione (SIAN) delle ULSS, hanno indotto a elaborare delle Linee Guida per la ristorazione scolastica, dove vengono presi in considerazione sia gli aspetti igienico-sanitari, sia quelli educativi-nutrizionali.

#### 4.1 Punti di forza e punti critici

Le figure coinvolte nel servizio di ristorazione scolastica sono:

- le amministrazioni appaltanti e il loro personale incaricato;

<sup>52</sup> R. B. Finocchiaro, B. Sidoti, A. Martini, *Cultura che nutre ...*, op. cit., pp. 246 - 248.

<sup>53</sup> AA. VV., *Linee strategiche ...*, op. cit., p. 16.

- i SIAN che si occupano delle verifiche legate agli aspetti della sicurezza alimentare e alle attività correlate agli aspetti nutrizionali;
- gli addetti al servizio di ristorazione scolastica;
- i fornitori del servizio di ristorazione scolastica;
- i fruitori del servizio di ristorazione scolastica;
- il personale docente;
- i genitori e le famiglie.

Il lavoro svolto da queste figure ha permesso di conoscere i diversi aspetti correlati alla ristorazione scolastica: dagli aspetti positivi ai punti critici ricorrenti <sup>54</sup>. Da questa esperienza emerge che la qualità del servizio è percepita e valutata in modo diverso a seconda delle figure considerate.

In sintesi i punti di forza potenziali del servizio di ristorazione scolastica possono essere così riassunti:

- il capitolato inteso come momento di scelta fondamentale e non mirato solo agli aspetti economici;
- la cura dell'ambiente e del tempo dedicato per stimolare la convivialità, le relazioni interpersonali ed il piacere del cibo;
- l'educazione intesa come "educazione civica" che nasce dalla conoscenza delle consuetudini anche alimentari degli altri e che porta al rispetto reciproco;
- verifiche continue del servizio, non in un'ottica ispettiva, ma di analisi delle potenzialità per un miglioramento continuo.

Mentre i punti critici significativi percepiti da parte di bambini, genitori e insegnanti sono legati a gusti e abitudini poco rispettati, scarsa comunicazione e coinvolgimento fra le diverse parti, controllo inadeguato da parte di amministratori e ULSS, tempi e turnazione dei

---

<sup>54</sup> AA. VV., *Linee guida della regione Lombardia per la ristorazione scolastica*, a cura di A. Erroi, M. Larghi, A. M. Messina, M. Salamana, O. Sculati, Unità Generale Sanità Unità Organizzativa Prevenzione 2002, pp. 11 - 14.



pasti che non tengono debitamente conto dei tempi dei bambini e locali inadeguati non attrezzati a promuovere gli aspetti di convivialità.

Nel caso delle **amministrazioni** i punti deboli sono costituiti da difficoltà di tipo organizzativo, costi alti del servizio, gestione degli scarti complessa e costosa, locali inadeguati per motivi economici e non per scelta, comunicazione scarsa fra le parti interessate, poca attenzione per le difficoltà affrontate da parte degli altri attori coinvolti.

Per quanto riguarda il **gestore del servizio di ristorazione** e il personale addetto le criticità derivano da ricavi per il servizio troppo bassi, capitolati eccessivamente particolareggiati, controlli troppo rigidi, locali inadeguati per poter offrire un miglior servizio, poca comunicazione fra le diverse parti, scarsa attenzione per le difficoltà affrontate da parte degli altri attori coinvolti.

Infine per gli **operatori sanitari** gli aspetti negativi derivano dalla scarsa formazione del personale in particolare per gli addetti allo sporzionamento; il capitolato, le materie prime e gli scarti non sempre gestiti con attenzione agli aspetti legati alla sostenibilità ecologica e alla filiera corta; tempi e turnazione dei pasti che non tengono debitamente conto delle esigenze dei bambini; problemi di comunicazione fra le parti interessate; gusti e abitudini degli utenti difficili da superare; locali inadeguati; costi economici decisi più su basi prettamente economiche che da un principio complessivo di qualità del servizio.

## **4.2 Linee strategiche ed obiettivi**

L'obiettivo fondamentale della ristorazione scolastica è duplice: educativo e nutrizionale. Si propone quindi che la scuola sia un luogo in cui il cibo svolge un ruolo per preservare la salute attraverso: la somministrazione di pasti equilibrati, di qualità e graditi; interventi educativi, laboratori di educazione al gusto, visite in fattoria e infine attività fisica adeguata.

Sulla base dell'esperienza maturata, alcuni dei principi di fondo sopra espressi si possono già ritenere patrimonio culturale acquisito, ed altri possibili interventi favorevoli la salute possono essere considerati come realizzabili. A tal proposito le linee strategiche ed i nuovi obiettivi sono:

- interventi che garantiscano il diritto alla salute e il riconoscimento del diritto al gusto e al confort ambientale;
- maggior ascolto dei bambini;
- promozione di progetti formativi-motivazionali per gli adulti;
- ripristino ove possibile delle cucine interne alle scuole, un numero adeguato di personale addetto e tempi del servizio rispettosi delle esigenze degli utenti;
- progetti di sostenibilità ambientale e tutela della biodiversità;
- interventi/progetti educativi integrati per lo sviluppo delle conoscenze attraverso il "fare" <sup>55</sup>.

### **1) Diritto alla salute, ma anche al gusto e al confort ambientale**

Una ristorazione di qualità presuppone una scelta oculata delle materie prime in sede di capitolato d'appalto del servizio e, successivamente, una gestione attenta a fornire non solo preparazioni corrette dal punto di vista nutrizionale ed igienico, ma anche gradite al gusto. La sfida per chi opera nelle mense scolastiche è saper abbinare dietetica e nutrizione con il gusto, salvaguardare il momento educativo e l'esigenza di gioco e relazione. Per questo serve ripensare:

#### *Il servizio - il cibo deve soddisfare i cinque sensi*

Un bambino non pensa al cibo come fonte di salute o di rischio, cerca di soddisfare in primo luogo il piacere gustativo che gli viene da un alimento; vuole soddisfare tutti i sensi che il cibo mette in gioco: la vista con la cura della tavola e la presentazione dei piatti, l'olfatto con il loro odore, il tatto con una certa consistenza, l'udito con una preparazione

---

<sup>55</sup>AA. VV., *Linee strategiche ...*, op. cit., pp. 20 - 22.

croccante. I piatti devono soddisfare tutti i suoi bisogni: non solo cosa e quanto mangia, ma anche come mangia.

### *Gli spazi – non refettori, ma sale da pranzo*

Molti edifici scolastici sono vecchi, la costruzione o ristrutturazione degli spazi scolastici deve rispondere alle esigenze di coloro che vivono la scuola, bambini inclusi.

Se il pasto ha valore formativo l'uso della luce, dei colori, delle forme, dei materiali per pareti, arredi e attrezzature, fino a tavoli, posate e stoviglie colorate e dalle forme strane sono il presupposto per un pasto piacevole. E' necessario adoperarsi perché i refettori non siano squallidi e rumorosi, ma sale da pranzo arredate per essere un contesto ambientale piacevole ed accogliente, per favorire relazioni interpersonali.

### *I tempi – lasciamo ai bambini il tempo di ascoltare il cibo*

Il tempo dedicato alla ristorazione scolastica deve essere sufficiente a permettere ai bambini di entrare in rapporto con il cibo ed apprezzarlo, deve rispondere alle loro esigenze.

## **2) Maggior ascolto dei bambini**

Il bambino trova positiva la condivisione del pasto con gli amici ed è perfettamente in grado di identificare se e perché il pasto a scuola non lo soddisfa. Il bambino ha anche grande potenzialità creativa e fantasia, che noi possiamo mettere a frutto e gestire ad esempio nella ristrutturazione degli spazi, chiedendo loro come intervenire.

## **3) Progetti formativi-motivazionali per gli adulti**

E' importante che gli adulti che ruotano attorno al bambino sappiano che gusti e abitudini alimentari solo in parte sono innati e quindi non modificabili. Gli adulti devono essere formati, perché i loro atteggiamenti e possibili pregiudizi, se non adeguatamente gestiti,

possono costituire un elemento di criticità che nessun menù, per quanto sano e gustoso, potrà superare.

*Gli adulti genitori (e nonni)* vivono spesso con pena e senso di colpa lasciare il bambino a scuola per il pranzo;

*Gli adulti operatori del servizio di cucina* sono spesso in numero insufficiente e con tempi di lavoro contenuti;

*Gli adulti addetti alla distribuzione*, molte volte hanno una preparazione tecnica di base limitata alla sicurezza alimentare e senza consapevolezza delle problematiche nutrizionali e ancor più degli aspetti connessi alla convivialità;

*Gli adulti insegnanti* benché consapevoli che il momento del pasto è un momento di apprendimento per i bambini e quindi di lavoro per loro, tendono a viverlo come un momento di recupero.

Si chiede invece loro non solo di saper gestire il pasto come un percorso didattico, ma anche:

- di svolgere un ruolo attivo ed essere i primi ad assaggiare piatti nuovi per incentivare con l'esempio i bambini, stimolando la loro curiosità e la loro disponibilità al nuovo,
- di insegnare sia l'etichetta a tavola, perché componente di base di educazione civica, sia il rispetto del cibo e del lavoro che la preparazione del cibo richiede.

#### **4) Ripristino delle cucine interne alle scuole, un numero di personale addetto adeguato e tempi del servizio rispettosi delle esigenze degli utenti**

La gestione economica può costituire un elemento di conflittualità per le figure coinvolte nella ristorazione scolastica. Se però siamo convinti che i giovani sono il futuro e che il pasto a scuola rappresenta un momento educativo fondamentale allora, anche se con sforzi e difficoltà, servono scelte anche non economicamente più vantaggiose (come è ritenuto il mantenimento delle cucine interne alle strutture scolastiche) o

apparentemente non prioritarie (come gli investimenti per il confort ambientale nelle sale di ristorazione).

### **5) Promozione di progetti di sostenibilità ambientale e tutela della biodiversità**

La ristorazione scolastica può costituire un momento di supporto attraverso:

- il maggior utilizzo di derrate prodotte localmente o comunque in una logica di "filiera corta" e "l'adozione" di prodotti a rischio di estinzione (valorizzazione della biodiversità),
- la riduzione dell'impatto ambientale dovuto ai trasporti,
- la riduzione degli scarti e dei rifiuti.

### **6) Interventi/progetti educativi basati sul sapere attraverso il "fare"**

E' fondamentale integrare l'esperienza quotidiana del pasto a scuola, con laboratori del gusto, orti didattici, pratiche di manipolazione dei prodotti perché permettono di conoscere attraverso una scoperta personale. Questo tipo di percorso didattico è essenziale per la trasmissione dei saperi fra le generazioni e quindi per comprendere l'evoluzione del gusto e il rispetto di gusti diversi.

## **4.3 Modalità di gestione e tipologie di servizio**

Nell'ambito della ristorazione scolastica abbiamo tre tipologie di gestione del servizio (Tab. 4.2):

- gestione diretta, in cui l'Amministrazione gestisce direttamente il servizio con cucina e personale proprio;
- gestione indiretta, in cui l'Amministrazione delega a una ditta esterna il servizio tramite gara d'appalto o contratto privato. In questo caso l'Amministrazione può delegare anche la fase di distribuzione dei pasti. Il 66 per cento dei servizi di refezione scolastica sono appaltati;

- gestione mista, significa che la Ditta appaltata utilizza un locale cucina di proprietà dell'Ente con personale proprio per la preparazione dei pasti ed eventualmente per la distribuzione <sup>56</sup>.

**Tabella 4.2 - Gestione del servizio**

Gestione diretta	17 %
Gestione indiretta	66 %
Gestione mista	17 %

Fonte: P. Gramigni, *Indagine sulle mense scolastiche*, Slow Food, Bra 2008

La cucina può essere convenzionale per cui si produce il pasto dove si consuma, senza necessità che sia veicolato. Oppure esiste la cucina centralizzata baricentrica rispetto al bacino di utenza, che comporta la necessità di un trasporto adeguato con idonei contenitori e mezzi di trasporto.

In genere nella ristorazione scolastica la preparazione dei pasti avviene con legame fresco-caldo, questo significa che la cottura e la distribuzione avvengono nello stesso giorno e a breve distanza di tempo.

Infine, per quanto riguarda la tipologia di distribuzione dei pasti può essere in monoporzione, mediante piatti singoli e sigillati. Nella maggior parte dei casi la somministrazione avviene in multiporzione mediante teglie in acciaio "gastronorm" contenenti più porzioni. Quest'ultima modalità è preferibile in quanto permette di mantenere una buona qualità delle pietanze se correttamente conservate a temperatura idonea.

---

<sup>56</sup> A. Mancuso, R. Magliola, G. Di Falco, *Linee guida per la ristorazione collettiva scolastica*, Assessorato alla Sanità, Regione Piemonte 2002, pp. 5 - 11.

#### 4.4 L'appalto del servizio di ristorazione

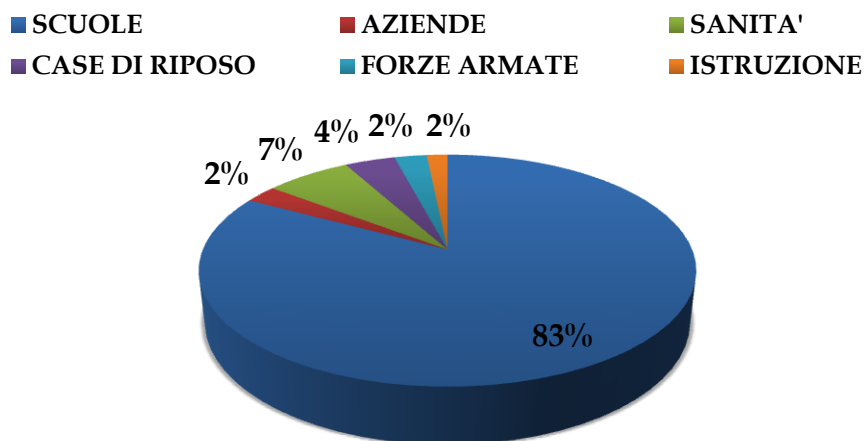
Il capitolato d'appalto costituisce il presupposto indispensabile e fondamentale per una corretta e regolare gestione del Servizio.

Lo scopo del capitolato è quello di ridurre al minimo la discrezionalità nella gestione del servizio, superare il criterio economico aumentando la qualità ed infine vincolare il servizio a tali regole e fornire gli strumenti per una sorveglianza puntuale.

Esso disciplina il rapporto contrattuale relativo all'appalto di servizi nel settore della ristorazione scolastica tra l'Amministrazione appaltante e il Contraente appaltatore aggiudicatario, conformemente all'oggetto indicato nel bando di gara.

Nel 2009 sono state bandite 1.300 gare, l'83 per cento delle quali ha interessato il segmento scuola. Gli altri segmenti, dalla sanità alle case di riposo, dalle aziende alle forze armate, si sono divisi, in parti più o meno uguali, il restante 17 per cento (Graf. 4.3).

**Grafico 4.3 - Gare bandite per segmento nel 2009**



Fonte: elaborazione C. S. Fipe su dati Osservatorio Gare d'Appalto EBNT

Nella formulazione del capitolato, è opportuno prevedere, sia criteri per la valutazione della serietà e della professionalità delle ditte, sia criteri per i singoli prodotti cui riferirsi per verificare la qualità degli stessi.

Poiché la qualità del pasto finito, dipende dalla qualità delle materie prime, è fondamentale dettagliare specificatamente le caratteristiche che gli alimenti devono presentare sotto il profilo merceologico e organolettico.

Nel pensare ed elaborare le schede merceologiche dei generi alimentari, per un appalto di forniture destinate alla ristorazione scolastica, si deve tener conto in primo luogo della volontà di avere, come risultato ultimo, un menù per i bambini che usufruiscono della mensa scolastica che risponda ai seguenti obiettivi:

- Cercare di variare il più possibile le preparazioni dei piatti per tradurre nella pratica le raccomandazioni dell'Istituto Nazionale di Ricerca per gli Alimenti e la Nutrizione, che indicano prioritaria la necessità di garantire pasti equilibrati (adeguato apporto in calorie, macro e micronutrienti) e nel contempo favorire l'ampliamento degli orizzonti alimentari dei bambini;
- Offrire preparazioni semplici, saporite e nutrienti, utilizzando esclusivamente alimenti stagionali, provenienti quanto più possibile da agricoltura biologica certificata;
- Proporre piatti della tradizione gastronomica locale con l'uso di prodotti tipici e tradizionali DOP e IGP, avendo cura di garantire un buon livello di gradimento ed accettabilità;
- Rendere il pasto un momento piacevole per favorire l'educazione al gusto attraverso l'individuazione e il riconoscimento dei colori e dei sapori dei cibi;
- Trasmettere messaggi educativi espliciti finalizzati a promuovere uno stile alimentare sano, anche nell'ambito extrascolastico.



Per quanto riguarda le caratteristiche dei menù il 24 per cento delle Amministrazioni ha un proprio servizio di dietetica e nel 45 per cento dei casi considerati i menù sono redatti con la supervisione del SIAN del territorio. Mentre nel 69 per cento dei casi la stagionalità è un parametro definito nel capitolato, ma solo nel 48 per cento dei servizi sono considerate le tradizioni gastronomiche locali (Tab. 4.4).

**Tabella 4.4 - Le caratteristiche dei menù**

Amministrazioni con servizio dietetica	24 %
Menù approvati dal SIAN	45 %
Parametro stagionalità definito da capitolato	69 %
Parametro tradizioni gastronomiche locali definito da capitolato	48 %

Fonte: P. Gramigni, *Indagine sulle mense scolastiche*, Slow Food, Bra 2008

La gara d'appalto e l'aggiudicazione viene realizzata avvalendosi della collaborazione di un'apposita Commissione costituita da personale incaricato dall'Amministrazione e tecnici (dietiste, biologi, etc.).

Il servizio viene assegnato secondo criteri sia economici che di qualità come previsto dall'art. 23 del D.Lgs n. 157, 17 marzo 1995<sup>57</sup>. La normativa prevede che possa essere aggiudicato o con il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa, o con il metodo del prezzo più basso.

Nel 2009, secondo i dati forniti dalla Fipe<sup>58</sup>, il 75 per cento delle gare sono state bandite con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa. Pertanto, in genere, viene dato un punteggio con i seguenti criteri:

<sup>57</sup> Attuazione della direttiva 92/50/CEE in materia di appalti pubblici di servizi.

<sup>58</sup> La Fipe, Federazione Italiana Pubblici Esercizi è l'associazione leader nel settore delle imprese che svolgono attività di ristorazione e di intrattenimento.

- **prezzo: punti 30**

All'offerta col prezzo più basso vengono attribuiti 40 punti, mentre alle restanti offerte vengono attribuiti punteggi proporzionalmente inferiori, secondo la seguente formula:

$$\text{PUNTEGGIO} = 30 \times \frac{\text{valore offerta più bassa}}{\text{valore singola offerta}}$$

- **qualità: punti 70**

Per il calcolo di quest'ultimo valore vengono presi in considerazione diversi parametri a ciascuno dei quali sono dati da 0 a 5 punti, a discrezione della Commissione <sup>59</sup>:

1. specializzazione nel campo della ristorazione collettiva, da comprovarsi con il certificato del registro Imprese;
2. Autocertificazione relativa al n° dei pasti totali confezionati presso il Centro Cottura nell'anno precedente, suddivisi per le seguenti tipologie: scuole, aziende, ospedali, riportando la percentuale di pasti confezionati per la Ristorazione Scolastica;
3. Autocertificazione riguardante l'elenco dei principali servizi di ristorazione collettiva e scolastica prestati negli ultimi tre anni;
4. Documentazione attestante il possesso di certificazioni ISO <sup>60</sup>;
5. Autocertificazione sul numero medio annuo di addetti alla produzione impiegati nel centro di cottura, indicando il rapporto tra il numero degli addetti e il numero dei pasti prodotti/giorno;
6. La qualifica del personale e la programmazione di interventi di formazione per le varie funzioni;

---

<sup>59</sup> AA. VV., *Linee guida in materia di miglioramento della qualità nutrizionale nella ristorazione scolastica*, S.I.A.N. delle aziende U.L.S.S. del Veneto 2008, pp. 43 - 47.

<sup>60</sup> L'organizzazione internazionale per la formazione (International Organization for Standardization), abbreviazione ISO, è la più importante organizzazione a livello mondiale per la definizione di norme tecniche. Fondata il 23 febbraio 1947, ha il suo quartier generale a Ginevra in Svizzera. Membri dell'ISO sono gli organismi nazionali di standardizzazione di 162 Paesi del mondo. In Italia le norme ISO vengono recepite, armonizzate e diffuse dall'UNI, il membro che partecipa in rappresentanza dell'Italia all'attività normativa dell'ISO.

7. Utilizzo di prodotti DOP, IGP e BIO specificando i gruppi alimentari, le categorie merceologiche e le preparazioni;
8. Elenco fornitori di materie prime con eventuali attestazioni riguardanti il possesso della certificazione ISO;
9. Descrizione dei cicli di lavorazione ed elenco delle attrezzature utilizzate nella produzione e confezionamento dei pasti nel centro di cottura;
10. Descrizione dei contenitori per le varie pietanze utilizzati per il trasporto dei pasti e l'indicazione delle loro caratteristiche per il mantenimento della temperatura;
11. Descrizione dei mezzi di trasporto dei pasti confezionati indicando il rapporto N° mezzi / N° plessi scolastici da servire;
12. Elaborazione e realizzazione di un progetto per la durata dell'appalto di educazione alimentare nelle scuole interessate dal servizio, inerente l'incremento del consumo di frutta e verdura;
13. Rilevazione del gradimento del servizio;
14. Personale per la distribuzione della ditta indicando il rapporto tra il numero degli addetti e il numero dei pasti distribuiti;
15. Attrezzature per la distribuzione della ditta come ad esempio carrelli termici o self-service.

Ovviamente la gara viene vinta dalla ditta di ristorazione collettiva che raggiunge il punteggio maggiore. In media un appalto dura circa tre anni, dopodiché viene indetta una nuova gara.

#### **4.5 Qualità nella ristorazione scolastica**

La qualità di un servizio di ristorazione scolastica è composta da diversi aspetti.

La sicurezza igienica del cibo è senza dubbio il requisito fondamentale e viene garantita attraverso la corretta applicazione del Reg CE 852/2004

e all'attuazione del sistema HACCP <sup>61</sup>. Lo si può considerare un pre-requisito senza il quale il servizio non può essere effettuato e, in assenza di gravi negligenze, è sempre garantita.

Un altro importantissimo indicatore della qualità è il gradimento delle pietanze da parte dei piccoli utenti. Questo secondo aspetto è il risultato di una complessa miscela di diversi fattori. Lo possono determinare le qualità sensoriali delle pietanze, le merende portate da casa e consumate durante la mattina, il modo in cui le pietanze sono presentate, l'ambiente nel quale il pasto è consumato, l'atmosfera che caratterizza il momento del pranzo, la sensibilità soggettiva e la cultura alimentare di ogni piccolo utente.

L'obiettivo di un buon servizio pubblico dovrebbe essere quello di dare la maggior soddisfazione possibile all'utente.

Mediamente la qualità del cibo è considerata buona o sufficiente. Entrando nel dettaglio dei piatti preferiti, i primi sono i più graditi e vedono al top la pasta variamente condita, seguita dagli gnocchi. Non piacciono cereali "alternativi" quali il farro. Sempre positivo, ma con più giudizi di sufficienza, il parere sui secondi: piacciono molto cotolette e polpettoni, mentre non è gradito il pesce, soprattutto se in filetto, che invece non dà problemi una volta trasformato fino ad assumere la forma "neutra" e amata dei bastoncini. Le verdure vedono una netta suddivisione tra chi le consuma tradizionalmente e chi non le ama o addirittura le rifiuta, soprattutto quando si tratta di broccoli, spinaci (spesso criticati in quanto acquosi) e insalate. I dolci sono sempre graditi, anche se non tutti i menu scolastici li comprendono. Mentre tra i piatti unici il più apprezzato è costituito dalle lasagne, seguito dalla pizza (Tab. 4.5) <sup>62</sup>.

---

<sup>61</sup> L'HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) è un sistema di autocontrollo igienico che previene i pericoli di contaminazione alimentare. Esso si basa sul controllo sistematico dei punti della lavorazione degli alimenti dove c'è un pericolo di contaminazione sia di natura biologica che chimica ma anche fisica.

<sup>62</sup> N. Rossi, "Per mio figlio vorrei...", *Ristorazione Collettiva - Catering*, n. 315 maggio/giugno 2011, pp. 39 - 40.

**Tabella 4.5 - Piatti promossi e piatti bocciati**

PIATTI PROMOSSI ...	... E PIATTI BOCCIATI
- lasagne	- pesce in tranci
- pasta al sugo / al ragu'	- verdure cotte
- pizza	- insalate
- gnocchi	- cereali alternativi (farro)
- riso	
- cotoletta	
- polpettone	
- budino / gelato	

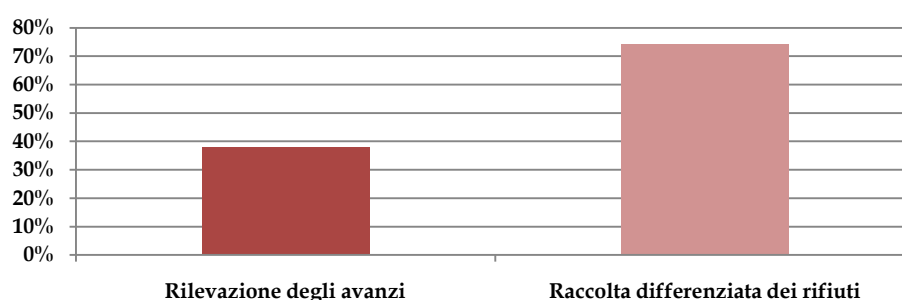
Fonte: N. Rossi, "Per mio figlio vorrei...", Ristorazione Collettiva - Catering, n. 315 maggio/giugno 2011, p. 40

Dunque, un servizio di ristorazione scolastica efficiente dovrebbe dispensare dei pasti equilibrati dal punto di vista delle esigenze nutrizionali come indicato dai LARN<sup>63</sup>, appaganti per il palato e quindi talmente graditi dagli utenti da essere consumati completamente, salvo dei pochi avanzi tali da rientrare in quantità considerabili come "fisiologiche". Ecco che la rilevazione degli avanzi diventa un dato significativo per la valutazione, e per l'autovalutazione, del servizio. A tal proposito il 38 per cento delle Amministrazioni adotta delle procedure di rilevazione degli avanzi e il 74 per cento dei Comuni ha chiesto alla ditta appaltatrice di svolgere la raccolta differenziata dei rifiuti (Graf. 4.6).

---

<sup>63</sup> Livelli di Assunzione giornaliera raccomandati di energia e nutrienti (LARN).

**Grafico 4.6 - Gestione dei rifiuti**



Fonte: P. Gramigni, *Indagine sulle mense scolastiche*, Slow Food, Bra 2008

In molti casi, dove il sistema mensa funziona bene, le aziende che si occupano di ristorazione scolastica, cercando di rendere più efficiente e di far crescere la qualità del servizio, hanno pensato di spostare parte delle risorse destinate agli acquisti dai trasporti alla qualità dei prodotti, reperendo le derrate alimentari nei luoghi di produzione più vicini.

Per chi si è avviato su questa strada gli inizi non sono stati facili perché i volumi di prodotto necessari, per un servizio come quello della ristorazione scolastica, sono spesso ingenti e le produzioni locali di qualità non sono in grado di soddisfare la domanda.

Le soluzioni che hanno reso praticabile questo spostamento di risorse e quindi un sostanziale miglioramento della qualità del cibo e della sostenibilità ambientale, non sono state univoche, ma sono tutte riconducibili ad una volontà espressa chiaramente nei capitolati.

Senza entrare in contrasto con la direttiva europea che regola la libera concorrenza e gli appalti, alcune Amministrazioni hanno adottato la strategia di indicare, tra le caratteristiche merceologiche richieste per le forniture dei prodotti, anche la varietà, le possibili zone di produzione e la freschezza, condizionando così il fornitore a scegliere prodotti locali o più "prossimi" possibile.

Altre Amministrazioni, ma in alcuni casi anche le stesse ditte di ristorazione, hanno promosso delle intese con le associazioni dei

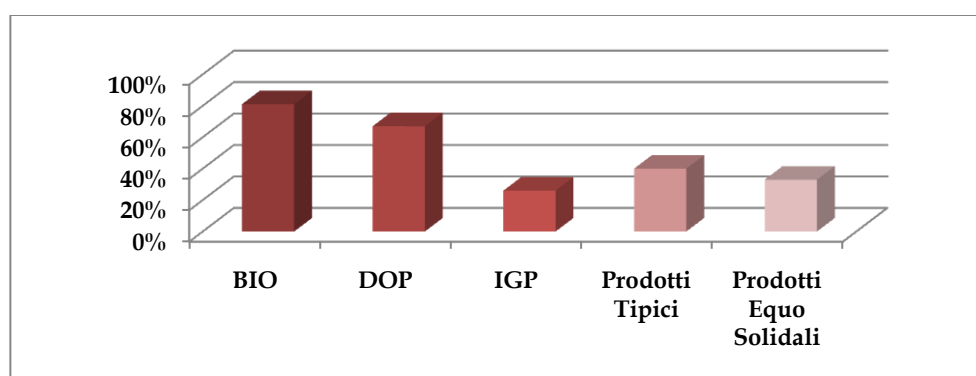
produttori del territorio, facendo in questo modo un ulteriore passo in avanti.

Con questi accordi, sono stati avviati degli interessanti processi di confronto tendenti a far sì che la richiesta delle derrate fresche necessarie ai bisogni del servizio fosse soddisfatta, nelle quantità e qualità desiderate, sul mercato locale.

Salvo alcuni casi nei quali tutto l'approvvigionamento avviene con questo sistema, per ora gli accordi sono limitati ad alcuni prodotti, ma importante è che questo metodo sia stato attivato e che i risultati siano stati una diminuzione del costo d'acquisto di quei prodotti ed un miglioramento della loro qualità.

Per quanto riguarda i prodotti biologici, DOP e IGP, in quantità maggiore o minore, sono previsti in quasi tutti i capitolati, in alcune mense scolastiche si può dire che "tutto è biologico". In particolare l'81 per cento delle mense scolastiche utilizza prodotti con certificazione biologica e il 67 per cento prodotti DOP (Graf. 4.7).

**Grafico 4.7 - La qualità dei prodotti**

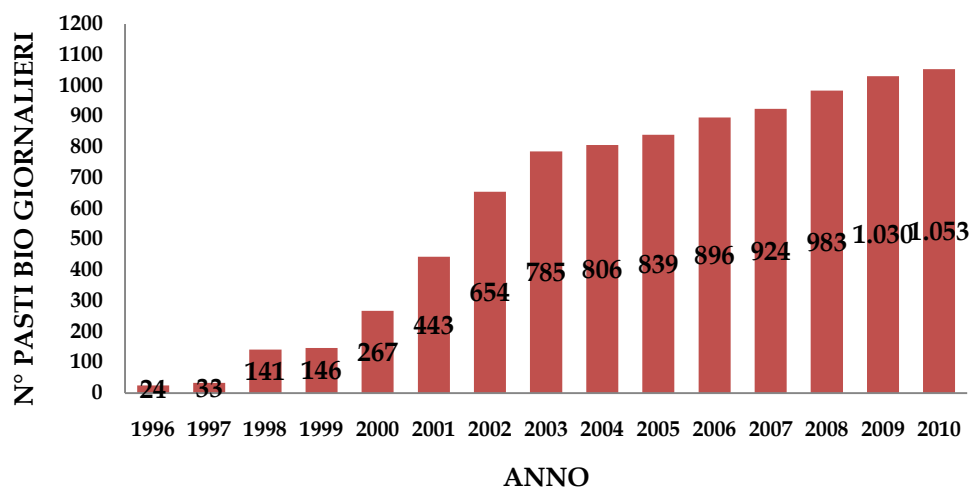


Fonte: P. Gramigni, *Indagine sulle mense scolastiche*, Slow Food, Bra 2008

In Italia, il bio è arrivato nelle mense scolastiche già nel 1986, occorrerà aspettare la fine degli anni Novanta per avere i primi provvedimenti legislativi (Dpr 128/99 e legge 488/2000) sull'obbligo di inserire alimenti biologici nella ristorazione collettiva. A seguito di queste leggi,

molte amministrazioni hanno ripensato il proprio servizio, inserendo prodotti biologici con modalità e percentuali differenti <sup>64</sup>.

**Grafico 4.8 - Trend dei pasti bio giornalieri nelle mense scolastiche in Italia: 1996 - 2010 (x 000)**



Fonte: dati Biobank

In Italia nelle mense scolastiche vengono consumati più di un milione di pasti bio al giorno, in particolare in Lombardia e Lazio. Dal 1996 al 2010 si è passati da 24 mila a 1.053 milioni di pasti , un trend in continuo aumento (Graf. 4.8).

Per esempio il comune di Roma fornisce il servizio a circa centoquarantamila piccoli utenti al giorno ed anche in questo caso, gli ingredienti utilizzati per la preparazione dei pasti provengono da agricoltura biologica <sup>65</sup>. Secondo il capitolato d'appalto del comune capitolino, tutto quello che serve per preparare l'enorme volume di pasti giornalieri deve provenire da agricoltura biologica e per alcuni prodotti ortofrutticoli è anche indicata la preferenza per le varietà locali. Uniche eccezione i salumi che devono essere DOP o IGP e il pesce.

<sup>64</sup> G. Valcavi, "Sette motivi per scegliere bio", Ristorazione Collettiva - Catering, n. 313 gennaio/febbraio 2011, pp. 30 - 33.

<sup>65</sup>P. Gramigni, *Indagine sulle mense scolastiche*, Slow Food, Bra 2008, pp. 12 - 13.



#### **4.6 Valutazione del servizio di ristorazione**

L'obiettivo principale è il miglioramento del servizio di ristorazione scolastica, nel senso della soddisfazione dei bisogni e delle attese dell'utenza, attraverso l'adozione di un sistema di identificazione delle non conformità, poiché il miglioramento consiste nella correzione degli errori e nell'eliminazione delle cause d'inefficienza.

Ulteriori obiettivi sono la possibilità di seguire nel tempo la performance di un dato sistema di ristorazione e la possibilità di confrontare sistemi di ristorazione fra Comuni diversi, Società di ristorazione diverse, sistemi scolastici diversi, generando così competizione e collaborazione, che sono elementi essenziali del miglioramento.

Per poter raggiungere tali scopi, viene eseguita una valutazione di processo, che viene fatta presso il centro cottura nella fase di preparazione del pasto e una valutazione di risultato, presso la mensa nel momento di somministrazione e consumo dei pasti <sup>66</sup>.

Generalmente quando le cose vanno bene presso la mensa, significa che tutto il resto della filiera ha funzionato correttamente e non sono necessarie ulteriori verifiche, se non per motivazioni legate all'attività dei SIAN.

Se invece qualcosa non funziona al momento del consumo, allora occorre fare un'analisi delle cause ed effettuare delle verifiche presso il centro cottura a carico delle autorità competenti.

---

<sup>66</sup> AA. VV., *Linee guida in materia ...*, op. cit., pp. 183 - 185.

#### **4.6.1 Valutazione di risultato presso la mensa**

Tale valutazione viene eseguita da parte:

- delle Amministrazioni Comunali e/o Scolastiche con proprio personale o consulenti (dietiste, biologi, etc.);
- dei SIAN dove ha sede il Comune o la scuola oggetto del servizio di ristorazione;
- dei Comitati Mensa costituiti dai genitori degli alunni che usufruiscono della mensa;
- delle Ditta di ristorazione con personale opportunamente formato.

Durante questi controlli vengono presi in considerazione alcuni parametri quali: la verifica di conformità al menù dei pasti pervenuti, la temperatura dei pasti alla consegna e alla somministrazione che deve essere inferiore ai + 10°C per i cibi da servire freddi e per gli alimenti caldi intorno ai + 60-65°C, il rispetto delle grammature in fase di distribuzione delle porzioni ed infine la rilevazione del gradimento mediante gli scarti in mensa e attraverso la rilevazione delle qualità organolettiche del pasto.

Nella valutazione della qualità del pasto è importante considerare anche l'aspetto igienico che può produrre un danno per la salute del consumatore.

Molto importante è la qualità sensoriale legata all'appetibilità del cibo ed è il più significativo motivo di gradimento o di rifiuto del cibo. Questo aspetto deve essere valutato mettendosi nell'ottica e nella sensibilità degli utenti. E' possibile che un cibo considerato gradevole e appetitoso dagli adulti, non lo sia per i bambini. Il rifiuto può essere motivato da scadente appetibilità del piatto dovuta ad errori nella preparazione. Potrebbe trattarsi anche di un piatto inappropriato ai gusti dei bambini. Essi reagiscono in maniera negativa alle sensazioni del piccante e dell'amaro o ad aspetti e consistenze non familiari.

Si deve spesso osservare che il rifiuto è determinato anche dalle condizioni ambientali in cui si consumano i pasti: poco tempo, eccessiva rumorosità, affollamento, etc.. Infine, un ruolo di decisiva importanza nel determinare l'accettabilità di un piatto è da attribuire alle abitudini familiari e all'educazione alimentare del bambino. In questo senso, una preparazione al pasto con programmi di educazione alimentare può avere un effetto decisivo sulla riduzione dei rifiuti e degli sprechi.

#### **4.6.2 Valutazione di processo presso il centro cottura**

I controlli presso il centro cottura sono eseguiti:

- dalle Amministrazioni Comunali e/o scolastiche con proprio personale dedicato o con propri consulenti o potrà essere richiesta la consulenza di personale del SIAN dell'ULSS dove ha sede il Comune o la scuola oggetto del servizio;
- dai SIAN dell'ULSS dove ha sede il Centro Cottura.

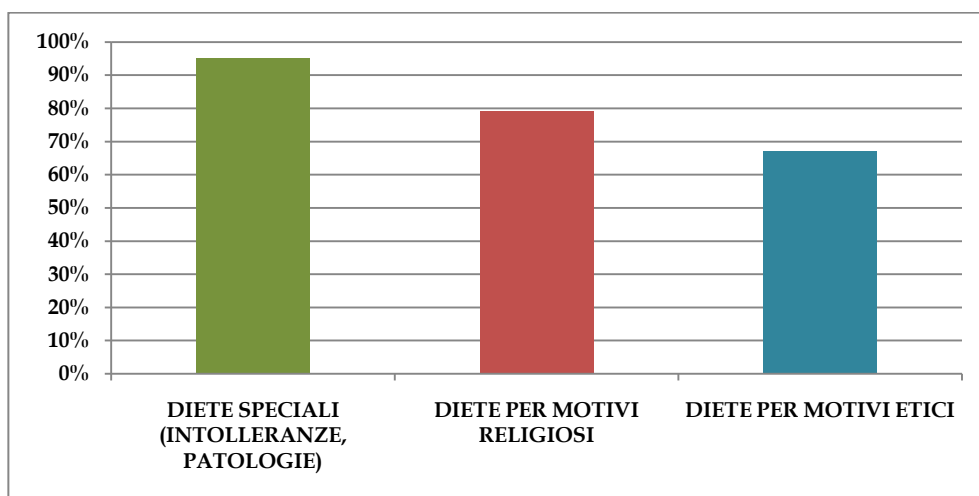
Le verifiche effettuate riguardano, in particolare, il controllo del rispetto del capitolato di servizio in riferimento ai parametri previsti nell'appalto e le caratteristiche merceologiche delle materie prime che devono corrispondere a quanto indicato nelle schede prodotto contenute nell'appalto <sup>67</sup>.

Altro parametro molto importante riguarda il controllo delle diete speciali. In particolare il 95 per cento dei servizi di ristorazione scolastica è organizzato per la preparazione di diete speciali, per intolleranze alimentari e patologie permanenti o temporanee (Graf. 4.9).

---

<sup>67</sup> , AA. VV., *Linee guida in materia ...*, op. cit., p. 193.

**Grafico 4.9 - Servizi di ristorazione organizzati per la produzione delle diete**



Fonte: P. Gramigni, *Indagine sulle mense scolastiche*, Slow Food, Bra 2008

## 5 Il caso Agogest

L'azienda Agogest è situata a San Martino di Lupari in provincia di Padova, nata nel 1979 è oggi una delle realtà locali più importanti nel campo della ristorazione collettiva, con una produzione di circa 9.000 pasti al giorno, più di 300 dipendenti e un fatturato complessivo di 8 milioni di euro l'anno.



**Ditta Agogest s.r.l.**

La ditta Agogest nell'ambito della ristorazione collettiva si occupa di:

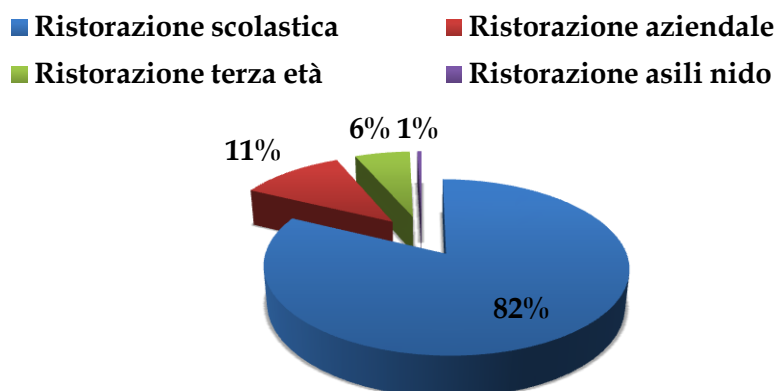
- ristorazione scolastica;
- ristorazione aziendale;
- ristorazione per la terza età;
- ristorazione per asili nido.

Possiede tre centri di cottura: uno a San Martino di Lupari (Pd), che è la sede centrale, uno ad Albignasego (Pd) e il terzo a Olmo di Martellago (Ve).

Svolge la propria attività attraverso due tipologie di gestione: le cucine interne e le cucine centralizzate (come nel caso delle scuole) attraverso servizio veicolato.

In particolare l'Agogest si occupa di ristorazione scolastica che rappresenta l'82 per cento del fatturato complessivo (Graf. 5.1).

**Grafico 5.1 - Fatturato Agogest 2010 per segmenti (in percentuale)**



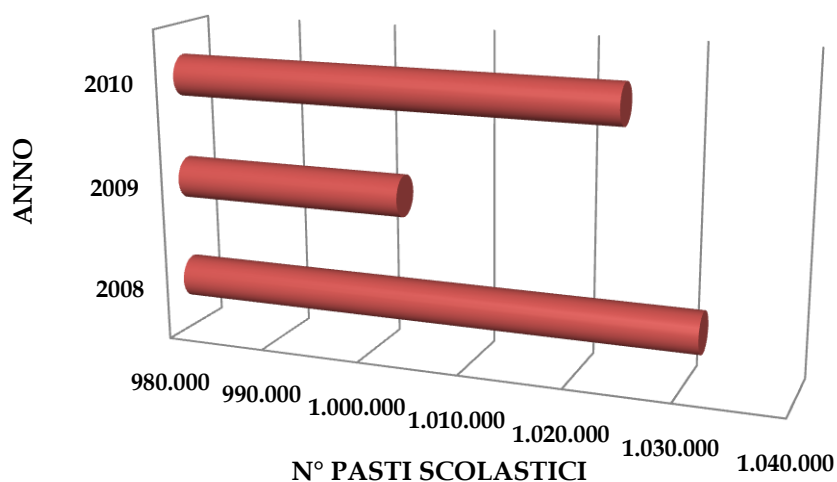
*Fonte:* Elaborazione personale su dati Agogest

Nell'ambito della ristorazione scolastica Agogest offre attualmente il proprio servizio a 31 Comuni nelle province di Padova, Treviso, Vicenza e Venezia. I più importanti, in termini di numero pasti e fatturato, sono: il Comune di Albignese, il Comune di Martellago, il Comune di Scorzè, il Comune di Romano d'Ezzelino, il Comune di Cittadella, il Comune di Piazzola sul Brenta, il Comune di Sandrigo e il Comune di Tombolo, i quali nel 2010 hanno presentato un fatturato complessivo superiore ai 100 mila euro (Graf. 5.4).

Nel 2010 sono stati prodotti circa 1.025.000 pasti per le scuole, di cui 163.000 presso il centro di Albignese e 169.000 a Olmo (Graf. 5.2).

Si può notare un calo nel numero dei pasti dovuto all'eliminazione di molte mense nelle scuole secondarie.

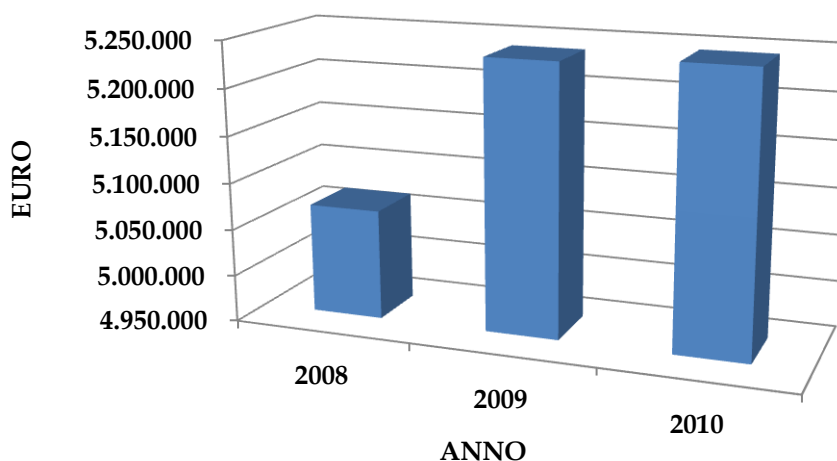
**Grafico 5.2 - Numero pasti scolastici Agogest: 2008 - 2010**



*Fonte:* Elaborazione personale su dati Agogest

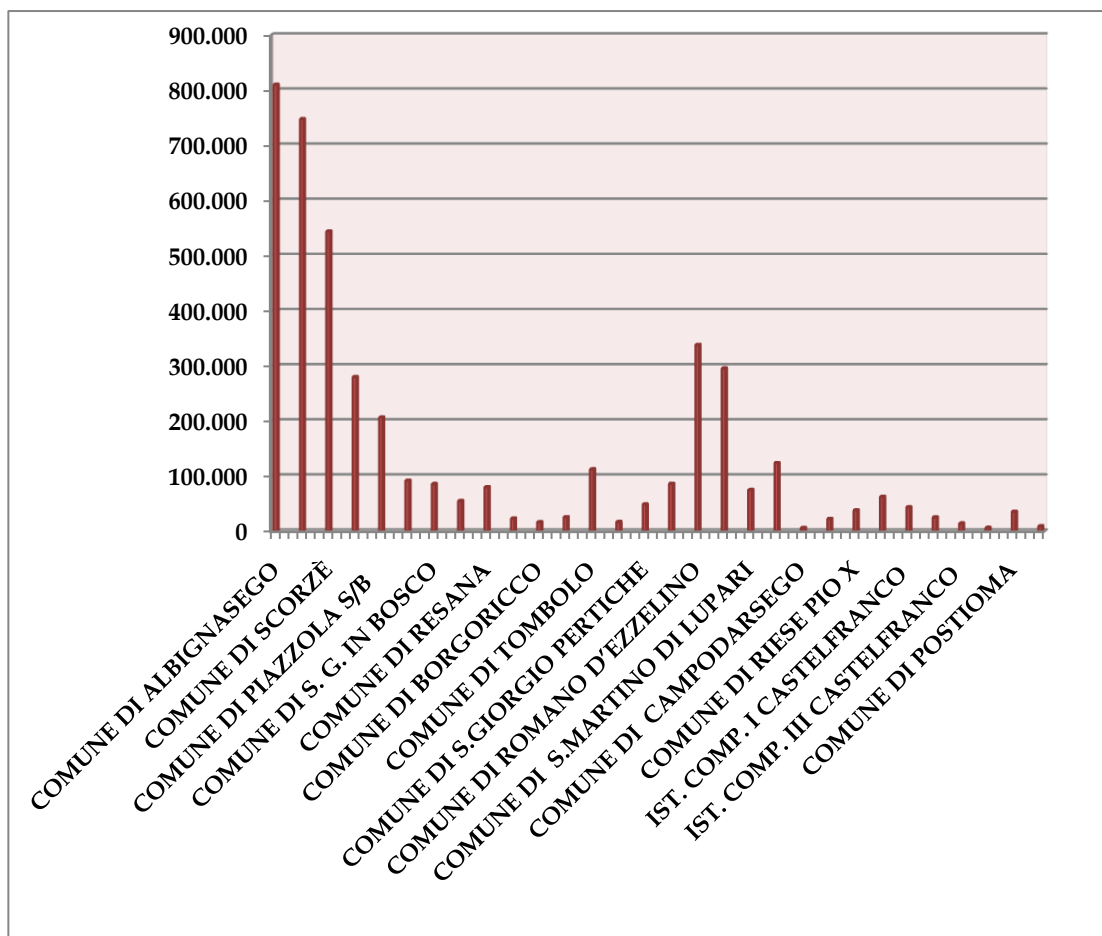
Numero che comunque è stato compensato con l'aumento del numero di pasti per i nidi e per gli anziani che ha permesso di incrementare il fatturato complessivo negli ultimi tre anni (Graf. 5.3).

**Grafico 5.3 - Fatturato ristorazione collettiva Agogest: 2008-2010**



*Fonte:* Elaborazione personale su dati Agogest

**Grafico 5.4 - Fatturato ristorazione scolastica Agogest 2010 diviso per Comuni**



Fonte: Elaborazione personale su dati Agogest



## 5.1 Organizzazione del lavoro

Il centro di preparazione pasti di San Martino di Lupari possiede un servizio di ricevimento ordini degli utenti, dotato di un moderno software che permette di elaborare, in base alle prenotazioni, tutte le specifiche distinte che serviranno da guida alle varie fasi della produzione. Nel centro pasti viene stampato e distribuito agli utenti il menù predisposto dal Servizio Dietetico. I Clienti provvedono ad ordinare il numero dei pasti la mattina stessa del giorno di consumo a mezzo telefono, via fax o via mail.

Il giorno precedente, sulla base degli ordini pervenuti e dei dati medi di consumo, il direttore del Centro di Produzione Pasti e lo Chef di cucina effettuano una simulazione della produzione del giorno successivo e, attraverso una specifica procedura denominata "RICETTE", ottengono la quantificazione delle materie prime da inviare alla produzione il giorno successivo.

Questo sistema permette una corretta gestione delle materie prime e consente il rispetto delle procedure di tutela igienico-sanitaria.

Il giorno successivo, completato il ricevimento delle prenotazioni e delle variazioni agli ordini precedentemente inseriti, si potrà avere il tabulato dei quantitativi effettivi di produzione in modo che la cucina possa provvedere alla preparazione dei piatti che dovessero risultare non sufficienti.

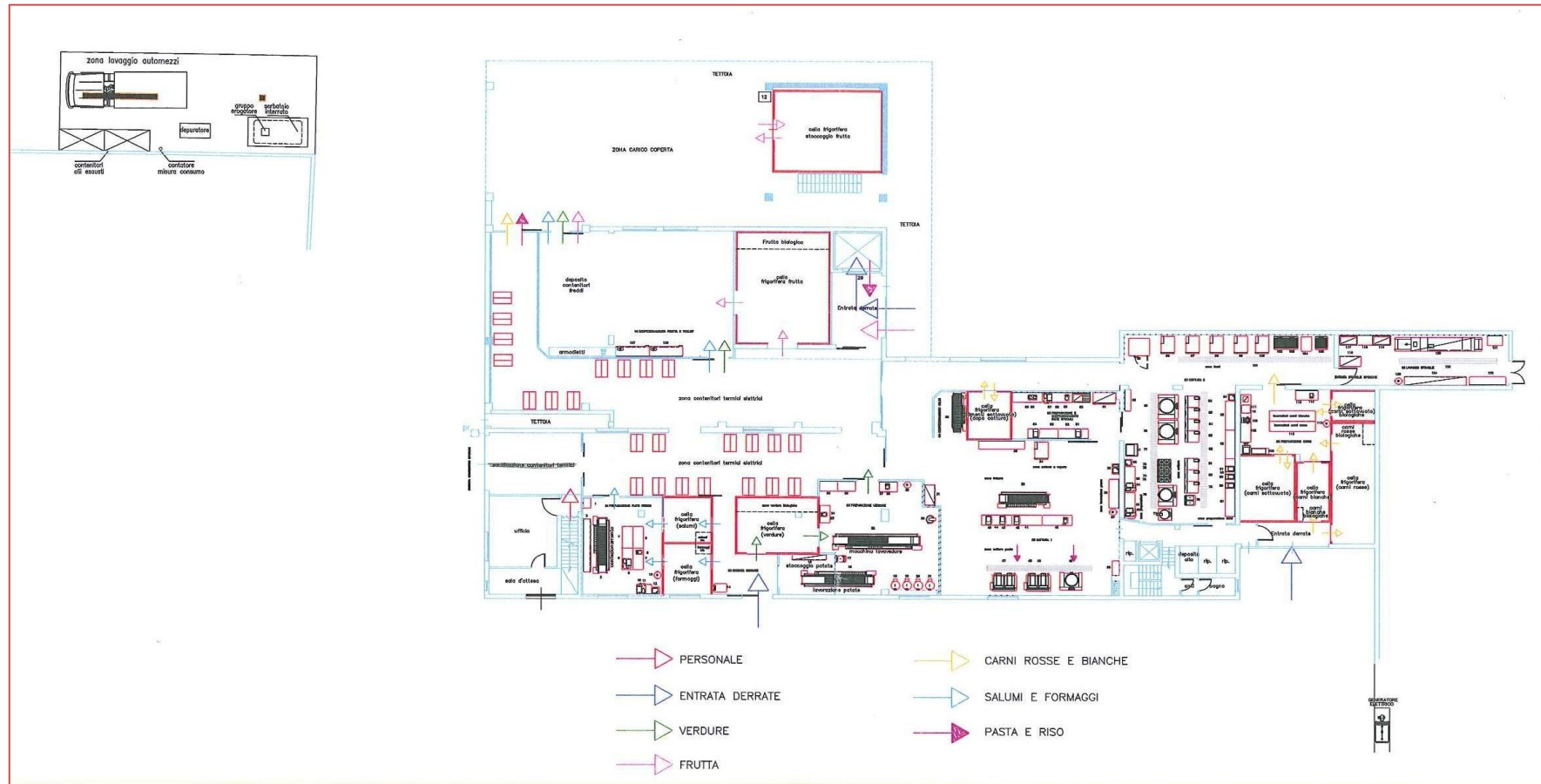
Gli alimenti preparati passano in appositi banchi caldi e vengono avviati al reparto confezionamento il quale utilizza uno specifico tabulato derivante dalla elaborazione degli ordini, che indica, cliente per cliente, i quantitativi dei vari piatti proposti in menù espressi tanto in porzioni individuali quanto in peso.

Dal Sistema Informatico, viene elaborata, per ogni veicolo che trasporterà i pasti, una scheda contenente l'indicazione di tutti i punti di consumo da fornire e le specialità da far pervenire a ciascuno di essi.

I locali sono concepiti in modo tale da assicurare l'igiene delle operazioni, permettendo il loro regolare svolgimento nei tempi e negli spazi dal momento dell'ingresso delle materie prime, ed assicurano condizioni termiche e organolettiche adeguate al trattamento e alla conservazione dei diversi prodotti.

Sono presenti una zona lavorazione carni, una zona preparazioni piatti caldi, una zona cottura pasta, una zona lavorazione pesce surgelato, una zona preparazione diete speciali, una zona cottura a vapore, una zona lavorazione dolci, una zona frittura, zona di lavorazione piatti freddi e confezionamento, una zona lavorazione verdure fresche, una zona lavaggio stoviglie, una zona confezionamento, una zona spedizione freddi, una zona spedizione caldi e il magazzino. Esternamente è presente l'area ecologica, la zona per il lavaggio dei furgoni e la zona per il parcheggio dei furgoni adibiti al trasporto dei pasti (vedi planimetrie Agogest).

## PLANIMETRIA AGOGEST - piano terra reparti









## **5.2 Qualità in Agogest**

La qualità nella ristorazione scolastica è molto importante e tocca vari aspetti dell'attività dell'Azienda:

- la qualità delle materie prime attraverso la selezione dei fornitori e il loro monitoraggio nel tempo;
- la qualità del pasto, intesa come qualità organolettica, nutrizionale, igiene e salubrità delle pietanze;
- la qualità del servizio di trasporto, distribuzione e del luogo di consumo dei pasti ad esempio mediante il mantenimento di idonee temperature dei pasti durante il servizio di trasporto oppure attraverso il riassetto e la pulizia dei refettori;
- la rintracciabilità dei prodotti alimentari;
- la soddisfazione del Cliente.

### **5.2.1 Qualità delle materie prime**

I fornitori sono scelti in base alla loro capacità di fornire, nel tempo, prodotti e servizi conformi ai requisiti specificati in fase di acquisto. I criteri di valutazione applicabili sono:

- il sistema qualità del fornitore (con riferimento alla certificazione secondo le UNI EN ISO 9001: 2000 o normative applicabili e comunque riconosciute dalla nostra azienda);
- la qualità del prodotto/servizio;
- la serietà e correttezza commerciale;
- il rispetto dei termini di consegna;
- i tempi di risposta per resi o problemi.

I fornitori Agogest che hanno dimostrato una costanza di qualità delle forniture fatte in passato, sono stati inseriti nell'elenco dei "fornitori qualificati".

Negli ultimi anni è stata data molta importanza all'utilizzo di materie

prime da Agricoltura Biologica. Nello specifico l'adozione di cibi certificati di produzione biologica riguarda l'utilizzo di pasta, polpa di pomodoro, farina di mais, yogurt, frutta e verdura.

Inoltre, Agogest, come politica aziendale, ha scelto di escludere l'utilizzo di materie prime derivanti da Organismi Geneticamente Modificati (OGM).

La normativa regionale e le richieste dei clienti committenti (Comune di Romano, Albignasego, etc.) hanno favorito l'adozione di una politica di approvvigionamento che privilegia le economie locali mediante l'acquisto di prodotti tipici e "a filiera corta" (DOP, IGP) non solo come elemento di raccordo con il territorio e valorizzazione delle produzioni locali d'eccellenza, ma anche per ridurre i passaggi commerciali e di conseguenza l'impatto ambientale legato al trasporto. Altro elemento molto importante è la volontà da parte della ditta Agogest di rendere consapevole il consumatore dei sapori del proprio territorio.

### **5.2.2 Qualità del pasto**

La realizzazione dei menù avviene attraverso le indicazioni date dalle Linee Guida della Regione Veneto (edizione ottobre 2008) e attraverso la progettazione dei piatti e menù, con l'aiuto di esperti della nutrizione.

Il menù prevede un primo piatto, un secondo e relativo contorno, frutta o dessert e, a richiesta, l'inserimento del piatto unico che, oltre ad essere completo come valore nutritivo, rappresenta la tradizione alimentare mediterranea nonché veneta, come ad esempio la pasta e fagioli <sup>68</sup>.

Il pranzo a scuola costituisce il momento alimentare in cui si ha la maggior assunzione calorica della giornata pari al 40 per cento: è pertanto importante una razionale suddivisione ed introduzione dei nutrienti necessari.

---

<sup>68</sup> AA. VV., *Linee guida in materia ...*, op. cit., p. 114.



Agogest infatti ritiene importante fissare gli standard calorici dei pasti e dei relativi apporti in nutrienti per procedere alla scelta degli alimenti utili per soddisfare queste esigenze.

L'unità organizzativa di progettazione dietetica lavora in stretta collaborazione con la funzione commerciale per una continua e sistematica verifica dell'aderenza ai requisiti del Cliente e con la produzione per la messa a punto dei processi produttivi e l'ottimizzazione delle ampie scelte di menù messe a disposizione dei Clienti.

La dotazione di assoluta avanguardia delle attrezzature di produzione, di gestione dei prodotti freschi e di trasporto ha permesso di definire e mantenere degli standard di prodotto e di servizio che si sono dimostrate vincenti (con il forte aumento del numero di pasti forniti giornalmente in tre anni) e che permettono di affrontare il mercato con la sicurezza di soddisfare la Clientela più esigente e/o più bisognosa di attenzione dietetica (case di riposo e scuole).

Il processo di progettazione che effettua l'Agogest si rivolge a due campi di attività:

- studio e creazione di nuovi piatti/ ricette/ menù e/o alla valutazione di nuovi ingredienti/marche disponibili sul mercato, con valutazione delle caratteristiche nutrizionali e di gradimento organolettico. Questa attività viene fatta in stretta collaborazione con i Cuochi che si incaricano di eseguire i prototipi e le prove pratiche di preparazione e cottura per la determinazione del ciclo di trattamento ottimale;
- studio di diete speciali su indicazione di certificati medici.

Per nuove ricette che non implicino rapporti diretti con l'esterno l'ufficio Controllo Qualità, l'ufficio Dietetico e la Produzione collaborano nella stesura della ricetta e/o nella prove di cottura/utilizzo

di nuovi ingredienti, definendo le quantità, temperature e tempi di cottura e altri parametri, secondo un piano di prove prestabilito. I dati ottenuti vengono poi inseriti su un apposito modulo di registrazione della ricetta e dei parametri per la realizzazione.

I risultati della progettazione solitamente includono, oltre alla ricetta/menù, tutte le successive istruzioni per la produzione.

Per quanto riguarda gli utenti affetti da allergie o da intolleranze alimentari o da malattie metaboliche, che necessitano a scopo terapeutico dell'esclusione di particolari alimenti, tramite l'ente comunale, presentano al servizio dietetico di Agogest una certificazione medica. Nel caso in cui la dieta prosegua per più di un anno scolastico, l'utente deve presentare ogni anno, il nuovo certificato medico. Mentre i bambini affetti da condizioni permanenti (ad es. celiachia) la prima richiesta è valida per tutto il percorso scolastico.

Agogest cerca di offrire agli utenti che necessitano di dieta speciale, un'alimentazione varia rispettando le esigenze cliniche dei bambini per evitare di farli sentire "diversi" dagli altri compagni.

Inoltre vengono preparate diete per motivi etico-religiosi; in questi casi la richiesta deve essere fatta dai genitori con comunicazione scritta.

Agogest dispone di una zona divisa dalla restante zona di preparazione, adibita alla preparazione di diete speciali e al suo interno un'ulteriore zona usata esclusivamente per la preparazione di diete per celiaci per evitare contaminazioni crociate.

### **5.2.3 Qualità del servizio**

La qualità del servizio Agogest in ogni fase del processo produttivo viene certificata da un Ente Terzo (in questo caso il CSQA) secondo standard internazionali.

Sin dal 1998 Agogest opera con il sistema di gestione **UNI EN ISO 9001:2000** integrato anche al sistema di autocontrollo **HACCP** (UNI 10854:1999), e ha inoltre ottenuto le certificazioni: **rintracciabilità** (UNI

EN ISO 22005:2008), **sicurezza alimentare** (UNI EN ISO 22000:2005), **ambientale** (UNI EN ISO 14001:2004), **sicurezza e salute sui luoghi di lavoro** (OHSAS 18001:1999), e **metodo di produzione biologico** (Reg. CEE 2092/91), a garanzia di qualità totale della nostra organizzazione. Dal 2011 Agogest è **certificata SA8000** perché impegnata nella **responsabilità sociale** per garantire le migliori condizioni di lavoro dei propri dipendenti e sulla catena di fornitura.

#### **5.2.4 La rintracciabilità dei prodotti alimentari**

In base al regolamento (Ce) 178/2002 <sup>69</sup> Agogest utilizza un sistema di tracciabilità degli alimenti che, a partire dalla propria piattaforma distributiva fino ad arrivare alle cucine centralizzate, è in grado di garantire il tracciamento dei lotti delle singole materie prime utilizzate per la preparazione di ciascuna pietanza. Dal 2010 è stato introdotto un sistema informatico per la rintracciabilità delle carni e l'obiettivo è quello di estenderlo a tutti i prodotti.

#### **5.2.5 Soddisfazione del Cliente: il "rifiuto" che parla**

Oggi il ruolo della ristorazione scolastica è anche di supporto per le famiglie: frutta e verdura, pesce e legumi sono alimenti per cui oggi è suggerito un maggior consumo, ma richiedono tempo e risorse. In una fase di crisi economica e in una vita frenetica, l'offerta di due o tre delle cinque porzioni di vegetali e la proposta settimanale di pesce e di legumi, alleggeriscono l'impegno culinario ed economico delle famiglie.

Certo, sono alimenti non sempre graditi dai bambini, talvolta proprio per il loro scarso consumo domestico: è noto che i piccoli commensali prediligono cibi "familiari" e sono diffidenti verso quelli poco noti o

---

<sup>69</sup> Regolamento (CE) n. 178/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 28 gennaio 2002 che stabilisce i principi e i requisiti generali della legislazione alimentare, istituisce l'Autorità europea per la sicurezza alimentare e fissa procedure per la sicurezza alimentare.

completamente sconosciuti. Per questo occorre un'azione educativa accanto all'offerta alimentare.

I dati ottenuti nel 2010-2011 dall'Agogest sono basati sull'analisi degli scarti dei pasti per ogni singola portata. Un piatto è considerato poco gradito quando il suo consumo è inferiore al 50 per cento (Tab. 5.5).

Tabella 5.5 - Pietanze meno gradite 2010-2011

PRIMO	SECONDO	CONTORNO
Sformato alle verdure	Filetti di pollo con verdure	Insalata 4 stagioni
Crema di piselli	Filetti di pollo con zafferano	Carote al tegame
Passato di verdure	Scaloppina di pollo all'olio	Coste gratinate
Passato di legumi	Scaloppina di maiale	Piselli
	Filetto di merluzzo (con o senza olive)	Carote e piselli al tegame
	Frittata	Patate prezzemolate
	Caciotta	

*Fonte:* elaborazione personale su dati Agogest

Come possiamo vedere dai dati ottenuti i commensali poco gradiscono i passati e in particolare i legumi, i filetti, la scaloppina e il pesce. Al contrario le pietanze che prediligono sono la pasta al ragù, le lasagne al forno, la pizza, lo spezzatino con polenta, le patate al forno e le crocchette di patate. Come dessert apprezzano molte le torte tutte preparate dell'Agogest, in particolare la crostata di confettura e la torta camilla.

## 6 Il futuro della ristorazione scolastica

Cosa dobbiamo aspettarci dalla mensa del domani? Sarà costruita sull'individuo o sul gruppo? Sarà più o meno bilanciata? Ovviamente dipende da noi, da chi cioè sta a contatto con i bambini, stilando i menù, allestendo gli spazi, curando i programmi di educazione alimentare. Ma dipende anche dal contesto in cui viviamo, che lascerà maggiore o minore spazio a una prospettiva conviviale. Le tendenze in atto ci suggeriscono importanti chiavi di lettura sul futuro della ristorazione.

La ristorazione scolastica risente delle tendenze generali dell'alimentazione: ritroviamo quindi temi molto dibattuti, come l'opposizione fra globalizzazione e localismo, o fra cucina etnica e cucina nazionale. La cucina del futuro terrà sempre più presenti le esigenze legate alla cura del corpo e presterà una maggiore attenzione ai valori nutritivi di ogni prodotto. A questa tendenza "salutista" si contrappone un atteggiamento "edonista" che mette al centro il valore del piacere e del gusto. Queste tendenze sono evidenti appena apriamo un giornale o guardiamo un programma televisivo <sup>70</sup>.

Di cibo si parla molto, spesso conciliando atteggiamenti opposti: nell'esperienza del singolo, il piatto calorico tradizionale convive come "strappo alla regola" con diete moderne e artificiali, il dolcificante light viene messo nel carrello della spesa accanto al prodotto biologico, una cena in un'osteria segue un pranzo consumato in piedi in un bar.

Nei prossimi anni i ristoranti e i negozi alimentari etnici continueranno sempre di più ad affermarsi, grazie a una maggiore attenzione alle altre culture e all'emergere di una società realmente multietnica. Negozi e ristoranti soddisfano infatti sia la curiosità verso altre culture, che il rispetto di tabù e atteggiamenti etnico-religiosi. Continueremo a mangiare prevalentemente a tavola, anche se in modo sempre meno rigido, coniugando pasti consegnati a domicilio e cucina veloce con una

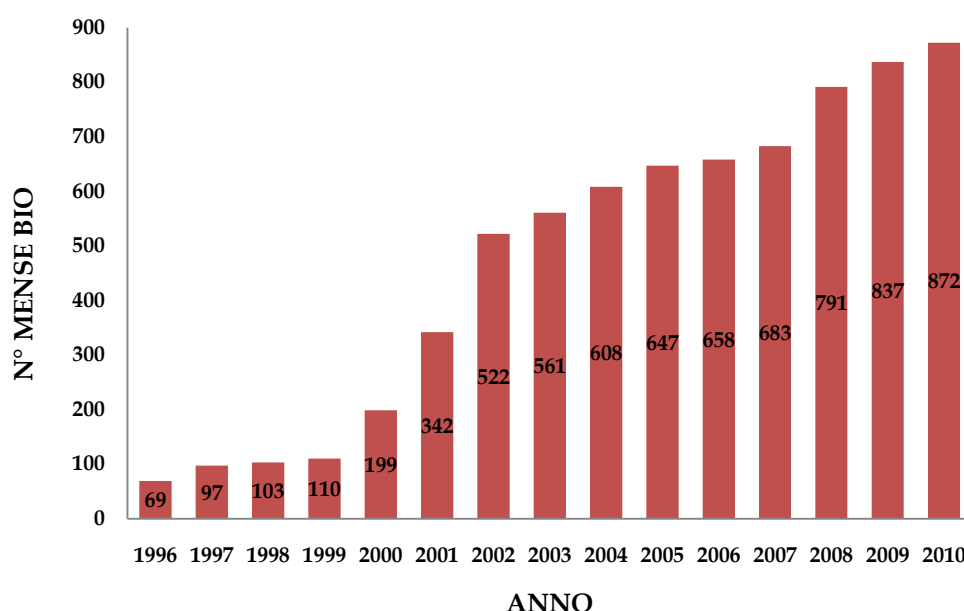
---

<sup>70</sup> A. Montanari, *Mangiare fuori ...*, op. cit., pp. 229 - 236.

preparazione attenta, spostando la ricerca di nuovi piatti alla cucina familiare e tradizionale. Una tendenza sempre più diffusa vedrà trionfare il “pasto monopiatto”: esigenze di risparmio porteranno a scegliere in molti casi un piatto unico in almeno uno dei due pasti principali.

Queste tendenze si rifletteranno anche sulla ristorazione scolastica, che sempre più spesso presenterà prodotti biologici o tipici certificati, metterà al centro la qualità del servizio e si aprirà alle nuove tecnologie.

**Grafico 6.1 - Trend mense scolastiche bio in Italia: 1996 - 2010**



*Fonte:* dati Biobank

Dal 1996 al 2010 il trend delle mense scolastiche bio in Italia è in continuo aumento, si è passati da 69 a 872 mense (Graf. 6.1).

Alla carne si affiancheranno sempre di più frutta, verdura e pesce. Leggeremo con sempre maggior attenzione le etichette dei prodotti, con particolare cura per i metodi di cottura e conservazione. La ristorazione scolastica dovrà sempre più contrattare con le esigenze dei singoli, soprattutto per la stesura di menù particolari, nel rispetto dei “tabù”

alimentari (vegetariani, gruppi etnici e religiosi, etc.). Sulla mensa scolastica avranno peso crescente anche le indicazioni in materia alimentare, sia a livello preventivo che curativo. Cresce anche l'attenzione all'igiene, intesa sia come educazione all'igiene degli utenti (dalle semplici pratiche igieniche personali, fino alla capacità di riconoscere un alimento mal conservato), sia come verifica accurata delle pratiche igieniche vigenti (protocollo HACCP). Sempre più spesso la mensa si aprirà ad alimenti "golosi" come dolci, pizza, primi piatti, e meno ai piatti in brodo. Aumenterà la rilevanza del dolce e dell'agrodolce a discapito del salato, mentre l'aumento dei sapori piccanti sarà determinato dall'immigrazione crescente e da una curiosità diffusa. Il leggero aumento dell'acido sarà da attribuire alla cucina dell'Europa dell'est, la cui comunità sta crescendo rapidamente in Italia. Per quanto riguarda la consistenza dei cibi si privilegerà il solido rispetto al liquido, o il morbido rispetto al duro e al secco, dal punto di vista sensoriale meno godibili <sup>71</sup>.

## **6.1 L'esperienza Slow Food**

Slow Food da più di vent'anni lavora per un mondo in cui ciascuno abbia diritto ad un cibo buono per sé, per la collettività e per l'ambiente. Ciò vale anche per le mense scolastiche, dove sono possibili miglioramenti, ma solo grazie alla volontà e alle scelte di tutti i soggetti coinvolti: genitori, insegnanti, dietisti, cuochi, enti appaltanti e società di ristorazione collettiva.

La mensa ideale dovrebbe essere bella da vedere, comoda da vivere, buona da mangiare. E' questa la filosofia per la ristorazione collettiva secondo Slow Food.

Così è nato nel 2008 "Pensa che mensa" un progetto che cerca di promuovere l'idea di filiera corta ed ecosostenibile, rispettando la

---

<sup>71</sup> R. B. Finocchiaro, B. Sidoti, A. Martini, *Cultura che nutre ...*, op. cit., pp. 257 - 258.

stagionalità e la biodiversità. Questo progetto conta 32 prodotti utilizzati per creare vari menù e cercare di soddisfare un pubblico ampio. Questi prodotti però hanno qualcosa di speciale, in quanto 29 di essi sono locali. Tali prodotti sono anche scelti accuratamente, rispettando la stagionalità e la biodiversità.

Il tutto si basa su uno studio condotto dall'associazione nel 2008, coordinato dal prof. Paolo Gramigni per monitorare l'universo mensa-scolastica in tutta Italia. Sono stati analizzati a campione 50 comuni, equamente distribuiti tra nord, centro, sud e isole, con attenzione a comuni molto piccoli e molto grandi, per avere anche il quadro delle diverse esigenze di servizio di grandi città e piccoli paesi.

Dall'indagine è emerso che nel Paese il sistema è mediamente buono, perché il livello di cultura alimentare è piuttosto alto. La tradizione, cioè ci salva. Si evitano insomma potenziali disastri nelle mense dei nostri bambini e ovunque, tutto sommato, è assicurata la sufficienza.

L'obiettivo principale di Slow Food è quello di una mensa scolastica caratterizzata da prodotti di alta qualità e di filiera corta, piatti corretti dal punto di vista nutrizionale, personale gentile capace di relazionarsi con i piccoli consumatori e di trasmettere loro l'importanza di assaggiare anche ingredienti nuovi e di apprezzare frutta e verdura. Fondamentale può essere la capacità di coinvolgimento degli insegnanti, per far diventare la pausa pranzo un momento di crescita culturale. È importante raccontare la storia che sta dietro un piatto tradizionale, o anche - nei casi di menu etnici - di un altro paese; spiegare che se un ortaggio è stato colto nei campi locali, arriva in tavola più fresco e non ha inquinato per essere trasportato.

Per esempio, si possono citare i Comuni di Budoia, in Friuli, dove si servono 140 pasti al giorno, e Roma, dove i pasti sono 140 mila. In entrambe le realtà si cerca di fare educazione alimentare con risultati incoraggianti: un'ottima percentuale di cibi biologici, una spesa che



segue freschezza e stagionalità, con incursioni positive nella cucina tradizionale e in quella etnica <sup>72</sup>.

Infine, attenzione all'ambiente e sensibilità contro gli sprechi. Se un cibo è genuino, preparato a regola d'arte e ben "comunicato" ai ragazzi sarà anche un'ottima occasione per evitare gli sprechi. È importante insegnare che il pasto non inizia in cucina, ma nei campi per diventare energia o spazzatura e in questo caso sensibilizzare, da una parte al valore del cibo, dall'altra, alla raccolta differenziata. Dall'indagine Slow Food è emerso, per esempio, che il Comune di Bagno a Ripoli (Fi) è l'unico dove gli avanzi destinati alla spazzatura - che in alcune mense sfiorano un drammatico 60 per cento e fisiologicamente si attesta sul 20 per cento - si aggira tra lo 0 e l'8 per cento.

Un altro progetto molto importante sostenuto da Slow Food è quello "Orto in condotta" che promuove la realizzazione di orti nelle scuole come attività di educazione alimentare e ambientale. Attualmente in Italia sono presenti 425 orti e 93 condotte Slow Food coinvolte.

L'idea parte dal fatto che i bambini devono essere considerati nel loro ruolo di piccoli consumatori, le cui scelte dipendono non solo dall'esempio fornito loro dai "grandi", ma anche dalla pubblicità e dalle influenze di amici e conoscenti. Avvicinarli alla terra facendo loro coltivare dei frutti e delle verdure è un modo per educarli alla varietà, alla stagionalità, ai metodi di coltivazione biologici, al rispetto della natura e di tutte le creature viventi, ad incuriosirsi per ciò che è diverso e ad assaggiare ciò che loro stessi coltivano <sup>73</sup>. Per Slow Food l'orto è uno strumento per far diventare il piccolo consumatore un coproduttore, cioè un cittadino consapevole che le sue scelte d'acquisto hanno delle ripercussioni sul mondo che lo circonda, in primo luogo tra gli agricoltori e gli allevatori.

---

<sup>72</sup> P. Gramigni, *Indagine sulle mense ...*, op. cit., p. 13.

<sup>73</sup> A. Arossa, P. Bolzacchini, E. Giraud, *Il piacere dell'orto. Orto tradizionale, decorativo, urbano, educativo*, editore Slow Food, Roma 2010.

Operando in tal modo ai bambini viene trasmessa l'idea che ciò che è coltivato in maniera non intensiva, che è raccolto al momento giusto e non fa centinaia di chilometri per arrivare a destinazione, è dal punto di vista organolettico e ecologico più buono e più sostenibile. Il concetto di responsabilità verso l'ambiente e verso il prossimo viene trasmesso attraverso il lavoro di gruppo nell'orto e la cura che ogni bambino deve avere per la propria piantina.

I promotori di tale progetto sono:

- il Comune che si impegna a fornire il terreno, le sementi e gli attrezzi utili per iniziare a coltivare l'orto. Inoltre contribuisce al finanziamento del progetto;
- la Scuola (infanzia, primaria, secondaria) che cura la programmazione didattica del progetto e la realizzazione dell'orto, collabora con la Condotta Slow Food nella ricerca di uno o più "nonni ortolani" che si prendano cura dell'orto in modo continuativo mantenendolo attivo durante tutto l'anno;
- Slow Food che si occupa dell'aggiornamento degli insegnanti e della gestione degli incontri informativi, e collabora nella ricerca delle sementi e di uno o più "nonni ortolani", nonché nella progettazione didattica. In particolare la condotta locale si occupa dei contatti sul territorio e dei rapporti diretti con la scuola.

## **6.2 E Agogest?**

Per il futuro l'obiettivo primario di Agogest è quello di migliorare sempre di più i propri servizi. A tal scopo l'Agogest nell'ambito della ristorazione scolastica intende svilupparsi su tre segmenti che sono i menù, il servizio e l'ambiente.

I menù proposti sono stagionali, cioè redatti in modo da rispettare la stagionalità dei prodotti e delle preparazioni.

Per ogni anno scolastico viene preparato un menù autunnale, un menù invernale e un menù primaverile.

I menù possono inoltre essere differenziati : ad ogni plesso viene offerta la possibilità di scegliere e variare ogni cinque settimane il proprio menù in base alle esigenze degli alunni.

Le novità e gli obiettivi futuri sono quelli di inserire:

- piatti “nuovi” che solitamente i bambini e i ragazzi rifiutano solo perché non li conoscono come le seppie con piselli, i finocchi tagliati sottili, verdure a pezzettini e le verdure in pinzimonio;
- piatti tipici locali per mantenere vive le tradizioni del luogo come, ad esempio, la pasta e fagioli;
- piatti multietnici per conoscere più da vicino anche le tradizioni dei bambini che provengono da altri paesi (menù asiatico, menù nordafricano, menù latinoamericano);
- dolci di produzione Agogest (crostata, torta camilla, torta allo yogurt);
- cestini freddi per le gite.

Per ottenere dei risultati positivi, fondamentale è il coinvolgimento didattico degli insegnanti, perché tutte queste iniziative devono essere supportate da un adeguato intervento di preparazione, che gli insegnanti svolgeranno durante le lezioni in classe. Operando in tal modo il consumo dei piatti “speciali” diventa il momento conclusivo di un lavoro che sicuramente avrà suscitato l’interesse dei bambini e dei ragazzi.

Agogest è anche promotore di un progetto dimostrativo relativo alla prima colazione e allo spuntino di metà mattina realizzati a scuola. Si propone il consumo di latte, latte e cacao, infuso di frutta, yogurt, gallette di riso, fette biscottate e marmellata come prima colazione, mentre come merenda pane e frutta.

Il progetto prevede anche una parte teorica che si sviluppa attraverso incontri con genitori e insegnanti gestiti da nutrizionisti con lo scopo di:

- sensibilizzare i bambini sull'importanza di un sano e corretto spuntino a scuola e valorizzare il momento della prima colazione;
- favorire il consumo di frutta fresca considerato che mediamente, i ragazzi di oggi consumano poca frutta e pochissima verdura;
- insegnare a suddividere i pasti e regolare la quantità di nutrienti nel corso della giornata a partire dalla colazione;
- favorire un maggior appetito al momento del pasto, con un consumo più leggero nell'intervallo a scuola ed uguale per tutti.

In occasione del Natale, del Carnevale, della Pasqua e di fine anno scolastico, Agogest offre in omaggio a tutti i commensali dolci tipici legati alla festività stessa quali: il pandoro o il panettone (con visite di Babbo Natale), i "crostoli" a carnevale, le uova di Pasqua e il gelato l'ultimo giorno di scuola.

Allo scopo di dare la possibilità agli utenti di usufruire di un menù adatto alla Quaresima, vengono anche predisposti dei menù per questo periodo.

Per quanto riguarda il servizio Agogest organizza delle visite al centro cottura di San Martino di Lupari prendendosi cura anche del trasferimento degli alunni. Inoltre fornisce in omaggio ad ogni bambino una maglietta con la pantera rosa. Durante queste visite i bambini e gli adulti hanno l'opportunità di "scoprire" dove vengono prodotti i pasti di ogni giorno e di conoscere e fare domande ai cuochi. Ciò potrà aiutarli a migliorare il loro approccio con il cibo e con il pasto.

Al fine di migliorare il servizio sarà presente nel territorio di ogni Comune un ispettore di zona pronto a intervenire tempestivamente in caso di necessità, costituendo in tal modo il principale punto di riferimento sull'andamento del servizio sia per l'utenza che per l'Amministrazione, insieme al responsabile della qualità.

In merito all'ambiente, Agogest oltre a garantire l'assoluta qualità "intrinseca" del pasto, tiene in particolar modo anche al costante miglioramento della qualità "percepita" dall'utenza, alla soddisfazione dei commensali.

Proprio per rendere l'ambiente più accogliente e a misura di bambino, si è pensato di allestire alcune sale mensa con delle nuvole colorate e decorate per trasformarle da vecchie mense a ristoranti scolastici.



**Sala mensa Agogest**

Le nuvole infatti consentono di differenziare i diversi punti di distribuzione e quindi permettono di indirizzare i bambini verso le pietanze desiderate, portando quindi a una maggior autonomia del bimbo. Anche i vassoi utilizzati sono colorati e vengono usati inoltre i piatti a tre scomparti. Questi piatti consentono al bambino di scegliere con quale pietanza iniziare il proprio pasto, dando così alla sua decisione una connotazione di ulteriore autonomia e capacità di autogestirsi.



## 7 Conclusioni

L'obiettivo primario di questo lavoro è stato quello di raccontare l'evoluzione della ristorazione scolastica a partire dai cambiamenti delle abitudini e consuetudini alimentari. Tale evoluzione appare in se stessa anomala, perché non presenta i connotati dirompenti tipici di ogni cambiamento radicale e violento, né trae origine da un fatto specifico e ben identificabile. Al contrario, appare come un processo lento che ha portato allo sviluppo del pasto fuori casa e quindi alla nascita della ristorazione collettiva.

Abbiamo visto come inizialmente la mensa scolastica avesse una funzione assistenziale, ai giorni nostri è cambiato il concetto stesso: si pensa sempre più seriamente a rendere il servizio veramente a misura di bambino. Il nuovo modello emergente è quello del "ristorante scolastico" che soddisfi tutti i sensi dell'utenza e prenda in considerazione fattori come il comfort, l'ergonomicità e l'ambiente.

In sintesi perché una mensa sia più buona, pulita e giusta è necessario:

- usare le risorse disponibili in maniera efficiente;
- agire secondo logiche di sostenibilità;
- assicurare un'alimentazione sana, equilibrata e dal gusto appagante;
- promuovere l'educazione alimentare e al consumo consapevole;
- favorire la conoscenza e il consumo di produzioni territoriali, tradizionali e biologiche;
- creare collegamenti fruttuosi, una rete, tra enti pubblici e privati titolari dei servizi di ristorazione collettiva ed il mondo della produzione agroalimentare;
- promuovere la formazione e l'aggiornamento del personale addetto per un corretto approccio con le materie prime utilizzate, sia nelle fasi precedenti la trasformazione che nella fase stessa della trasformazione;

- mettere a disposizione un ambiente piacevole nel quale consumare il pasto;
- favorire la comunicazione e il confronto durante il momento del pasto, in modo tale che la mensa sia un luogo di socializzazione e integrazione.

In base alla mia esperienza, credo che tutte queste iniziative possono portare alla piena soddisfazione dell'utenza purchè siano supportate da un'adeguata informazione. A tal proposito molta è la strada che è stata fatta, ma ci sono ancora delle contraddizioni di fondo.

Per quanto riguarda gli appalti per la ristorazione scolastica abbiamo visto che la normativa prevede che possano essere aggiudicati o con il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa, o con il metodo del prezzo più basso.

Nel secondo caso l'unico parametro valutato è il prezzo, scegliendo questa via si può dire che l'Amministrazione rinuncia di fatto ad esercitare un controllo reale sulla qualità del servizio. Pur non essendo il criterio di aggiudicazione maggioritario, 25 per cento circa, il massimo ribasso continua a crescere. Questo dato è molto importante dal momento che stiamo parlando soprattutto di bimbi dell'infanzia e della scuola primaria, per i quali l'alimentazione delle mense scolastiche è cruciale in quanto il pranzo, come pasto principale della giornata, avviene proprio a mensa. La gara basata esclusivamente sul prezzo non solo determina un abbassamento dei livelli del servizio, ma rischia di mettere fuori gioco proprio le aziende più serie.

Al contrario, con il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa, l'Amministrazione può fare del capitolato uno strumento "forte" con il quale rendere chiare le proprie esigenze ed esprimere le proprie volontà indirizzando, così, il buon andamento complessivo del servizio. Per far questo è necessario che la Commissione sia composta da personale competente, invece molto spesso la stesura dei capitolati viene affidata a personale non tecnico o poco preparato.



In merito alla sostenibilità la scelta di usare prodotti il più possibile provenienti dal territorio circostante è certamente una buona pratica, che però deve essere perseguita con criterio.

Altra buona pratica è l'uso di prodotti biologici, come altrettanto lo è l'uso dell'acqua del rubinetto, l'uso di stoviglie "vere", riutilizzabili, per ridurre la quantità di rifiuti, anche se riciclabili ma in alcuni casi l'esistenza di limiti oggettivi le rendono poco praticabili.

Molto importante è anche l'attenzione nell'organizzazione logistica, tendente a ridurre i chilometri dei trasporti per gli approvvigionamenti o per la consegna dei pasti veicolati dai centri di cottura ai punti di consumo.

Ma spesso si devono fare i conti con aspetti che non aiutano: le logiche che senza considerare la sostenibilità, in tempi passati, anche se recenti, hanno strutturato l'organizzazione del servizio esistente; la mancanza delle risorse necessarie per modificare uno stato di fatto; la mancanza di infrastrutture; le logiche commerciali che considerano la sostenibilità come un costo aggiuntivo.

Molte volte nei capitolati si trova, ad esempio, che viene dato un uguale punteggio per i prodotti DOP e IGP, si pretende variabilità e poi si richiede per tutto l'anno menù a Km 0, si specificano prodotti d'origine veneta per i quali bisogna presentare una dichiarazione da parte del produttore, ma molto spesso la materia prima proviene da altre regioni d'Italia.

Ne consegue che questi criteri mettono in notevole difficoltà le ditte di ristorazione scolastica, le quali si trovano costrette a presentare un sacco di documenti i cui parametri, una volta aggiudicata la gara, sul lato pratico non vengono poi rispettati.

Molte volte gli insegnanti costringono i bambini a mangiare e loro stessi non consumano il pasto durante la mensa, invece dovrebbero dare il buon esempio, oppure i genitori si lamentano che la frutta non presenta un bell'aspetto, quando viene distribuito un prodotto biologico.

Il buon senso suggerisce di non cercare una impossibile definizione della mensa buona pulita e giusta, ma, più opportunamente, di immaginare il buono pulito e giusto come un insieme di fatti positivi verso i quali tendere.

Molti dei servizi che funzionano meglio son il frutto di una relazione positiva e intensa tra l'amministrazione, che organizza e determina le regole del servizio, gli utenti - figli e genitori - che, congiuntamente agli insegnanti e altro personale scolastico, controllano e partecipano attivamente, le eventuali aziende appaltatrici e il personale delle stesse.

È facile che ci siano dei problemi quando anche una sola componente non fa bene la sua parte.

Se il "sistema" funziona, il servizio è certamente di buona qualità e un po' più buono, pulito e giusto.

## Bibliografia

- A. Arossa, P. Bolzacchini, E. Giraud, *Il piacere dell'orto. Orto tradizionale, decorativo, urbano, educativo*, Editore Slow Food, Roma 2010
- A. Calmo, *Le lettere di messer Andrea Calmo*, Editore Loescher, Torino 1888
- A. Cappati, M. Montanari, *La cucina italiana. Storia di una cultura*, Editore Laterza, Bari-Roma 1999
- A. Mancuso, R. Magliola, G. Di Falco, *Linee guida per la ristorazione collettiva scolastica*, Assessorato alla Sanità, Regione Piemonte 2002
- A. Montanari, *Mangiare fuori, logiche e tecniche della ristorazione italiana dall'osteria al fast food*, Edifis S.p.a., Milano 2008
- AA. VV., *Linee strategiche per la ristorazione scolastica in Emilia-Romagna*, a cura di R. Mignani, E. Di Martino, Servizio Sanitario regionale Emilia-Romagna, Editore Giunta, Bologna 2009
- C. Durante, *Herbario nuovo*, Edizioni Nuova Prhomos, Città di Castello 2007
- *Centocinquanta anni di unità d'Italia settantacinque anni di ricerca su alimentazione e nutrizione*, Inran, Roma 2011
- E. A. Peta, *Consumi agro-alimentari in Italia e nuove tecnologie*, Ministero dello Sviluppo Economico, Roma 2008
- E. Bonelli, R. Bassoli, *Gli stili alimentari oggi*, in *Storia d'Italia, Annali XIII, L'Alimentazione*, a cura di A. Capatti, A. De Bernardi e A. Varni, Editore Einaudi, Torino 1998

- E. Fornari, *Il marketing del foodservice. Le dimensioni competitive nel mercato della ristorazione*, Editore Egea, Milano 2006
- F. Carletti, *Ragionamenti del mio viaggio intorno al mondo*, Editore Einaudi, Torino 1958
- G. Boccaccio, *Decameron*, Editore Einaudi, Torino 2005
- G. Cocchiara, *Il paese di Cuccagna*, Editore Einaudi, Torino 1956
- J. Flandrin, M. Montanari, *Storia dell'alimentazione vol.1*, Editore Laterza, Bari-Roma 1996
- AA. VV., *Linee guida della regione Lombardia per la ristorazione scolastica*, a cura di A. Erroi, M. Larghi, A. M. Messina, M. Salamana, O. Sculati, Unità Generale Sanità Unità Organizzativa Prevenzione 2002
- L. Messedaglia, *Il mais e la vita rurale italiana*, Federazione Italiana dei consorzi agrari, Piacenza 1927
- M. Montanari, *Il cibo come cultura*, Editore Laterza, Bari-Roma 2003
- M. Montanari, *La fame e l'abbondanza. Storia dell'alimentazione europea*, Editore Laterza, Bari-Roma 1993
- P. Gramigni, *Indagine sulle mense scolastiche*, Slow Food, Bra 2008
- P. Moroni, *La ristorazione un mestiere che cambia*, Franco Angeli, Milano 2008
- *Primo rapporto sulle abitudini alimentari degli italiani*, Censis, Roma 2010

- R. B. Finocchiaro, B. Sidoti, A. Martini, *Cultura che nutre, strumenti per l'educazione alimentare*, Ministero delle politiche Agricole, Alimentari e Forestali, Giunti Editore, Firenze-Milano 2004
- *Report i consumi delle famiglie anno 2010*, Istituto Nazionale di Statistica, Roma 2011
- AA. VV., *Linee guida in materia di miglioramento della qualità nutrizionale nella ristorazione scolastica*, S.I.A.N. delle aziende U.L.S.S. del Veneto 2008
- S. Jacini, *Relazione finale inchiesta agraria Jacini*, Editore Einaudi, Torino 1973
- T. Garzoni, *La piazza universale di tutte le professioni del mondo*, Editore Einaudi, Torino 1996
- V. Zamagni, *L'evoluzione dei consumi fra tradizione e innovazione*, in *Storia d'Italia, Annali XIII, L'Alimentazione*, a cura di A. Capatti, A. De Bernardi e A. Varni, Editore Einaudi, Torino 1998

## **Articoli**

- AA. VV., *"Trend e strategie future a confronto"*, *Ristorazione Collettiva*, settembre 2004, pp. 32 - 52
- G. Valcavi, *"Sette motivi per scegliere bio"*, *Ristorazione Collettiva - Catering*, n. 313 gennaio/febbraio 2011, pp. 30 - 33
- N. Rossi, *"Per mio figlio vorrei..."*, *Ristorazione Collettiva - Catering*, n. 315 maggio/giugno 2011, pp. 39 - 40

## **Webgrafia**

- [www.istat.it](http://www.istat.it) 17 gennaio 2012
- [www.eat-ing.net](http://www.eat-ing.net) 18 gennaio 2012
- [www.agogest.it](http://www.agogest.it) 10 febbraio 2012
- [www.slowfood.it](http://www.slowfood.it) 11 febbraio 2012
- [www.biobank.it](http://www.biobank.it) 15 febbraio 2012

## **Riferimenti legislativi**

- D.lgs n. 81/2008
- Reg. (CE) n. 852/2004
- Legge 417/1911
- D.lgs n. 157/1995
- Dpr 128/1999
- Legge 488/2000
- Reg. (CE) n. 178/2002
- Reg. (CE) n. 2092/1991

## **Fonti archivistiche**

- Arch. ULSS 8 Asolo. Valdobbiadene b. 001084 anno 1938 - 1955

## Tesi

- P. Forgia, *Guarire con gusto: da Galeno a Slow Food. Per una storia del rapporto tra cibo e salute*, Relatore D. Gasparini, Interfacoltà di Agraria, Economia, Lettere e Filosofia, Corso di laurea in Scienze e Cultura della Gastronomia e della Ristorazione, Università degli Studi di Padova, 2010 - 2011

