



EFFAT

FERCO

**GUIDA ALL'OFFERTA**  
**« ECONOMICAMENTE PIU' VANTAGGIOSA »**  
**NELLA RISTORAZIONE COLLETTIVA IN**  
**APPALTO**

FILCAMS  
FISASCAT  
UILTuCS

ANGEM-FIPE



---

# INDICE

## INTRODUZIONE

## GLOSSARIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUZIONE</b> .....	<b>7</b>
1.1.	LE SFIDE .....	7
1.2.	GLI OBIETTIVI.....	9
1.3.	PERCHÉ SCEGLIERE « L’OFFERTA ECONOMICAMENTE PIÙ VANTAGGIOSA » ? .....	10
1.4.	IL CONTENUTO DELLA GUIDA .....	10
<b>2.</b>	<b>LE FASI PRELIMINARI AL CONFRONTO COMPETITIVO TRA PRESTATORI DI SERVIZI</b> .....	<b>11</b>
2.1	<b>FASE 1 : L’ELABORAZIONE DEL CAPITOLATO D’ONERI</b> .....	<b>11</b>
2.1.1	La descrizione della prestazione di servizi.....	11
2.1.2.	La qualità del servizio richiesta.....	18
2.1.3.	Le altre informazioni necessarie al confronto competitivo tra SRC .....	20
2.2.	<b>FASE 2 : L’ELABORAZIONE DEL MODULO DI RISPOSTA</b> .....	<b>21</b>
2.2.1.	L’offerta tecnica.....	22
2.2.2.	L’offerta economica .....	24
2.3.	<b>FASE 3: LA DEFINIZIONE DEI CRITERI DI ESCLUSIONE, DI SELEZIONE E DI AGGIUDICAZIONE</b> .....	<b>28</b>
2.3.1.	I criteri di esclusione .....	28
2.3.2.	i criteri di selezione .....	29
2.3.3.	i criteri di aggiudicazione.....	30
2.4.	<b>FASE 4 : L’IMPLMENTAZIONE DI UN SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE OFFERTE</b> .....	<b>32</b>
2.4.1.	gli equilibri fondamentali per la valutazione delle offerte .....	32
2.4.2.	La valutazione delle componenti del capitolato d’oneri .....	33
2.4.3.	La definizione delle modalità di valutazione delle offerte .....	36
<b>3.</b>	<b>LA SELEZIONE DELL’OFFERTA ECONOMICAMENTE PIU VANTAGGIOSA</b> .....	<b>37</b>
3.1.	<b>FASE 1 : L’ANALISI COMPARATA DELLE OFFERTE TECNICHE</b> .....	<b>38</b>
3.2.	<b>FASE 2 : L’ANALISI COMPARATA DELLE OFFERTE ECONOMICHE</b> .....	<b>45</b>
3.3.	<b>FASE 3 : L’APPROFONDIMENTO DELLE ANALISI E DEI PUNTEGGI TECNICI ED ECONOMICI PER LA SELEZIONE DELL’OFFERTA ECONOMICAMENTE PIÙ VANTAGGIOSA</b> .....	<b>45</b>
<b>4.</b>	<b>PROTOCOLLO AGGIUNTIVO SUGLI APPALTI</b> .....	<b>46</b>

## ALLEGATI

---



---

## PREAMBOLO

Le parti sociali del settore della Ristorazione Collettiva in Appalto (RCA), **FERCO** (Federazione Europea della Ristorazione Collettiva in Appalto) e **EFFAT** (Federazione europea dei sindacati dell'alimentare, dell'agricoltura, del turismo e affini) rilevano che un numero crescente di enti, siano essi aziende private o organismi pubblici, affidano in appalto o in concessione a società specializzate i servizi di ristorazione destinati ai loro dipendenti

La scelta dell'azienda che eroga il servizio di catering si basa su procedure di appalto organizzate a livello locale, regionale, nazionale ed europeo, a seconda della valenza del contratto.

Oggi giorno, la maggior parte degli appalti della Ristorazione Collettiva in Appalto vengono assegnati alla ditta che presenta l'offerta più bassa. La preponderanza del criterio del prezzo si giustifica in parte con i tagli di bilancio imposti al settore pubblico, con la politica di contenimento dei costi attuata dalle aziende private e con la mancanza di dispositivi di supporto agli enti nella selezione dell'impresa di ristorazione collettiva in Appalto che offre il miglior rapporto qualità/prezzo.

Seppur consapevoli delle restrizioni di bilancio che si impongono agli operatori pubblici e privati, l'EFFAT e la FERCO ritengono che la **politica di assegnazione degli appalti in base all'offerta più bassa non soddisfa l'interesse di nessuna delle parti**, che si tratti degli enti, dei dipendenti, delle imprese di RCA e dei loro lavoratori.

La scelta dei fornitori in base al solo criterio del prezzo comporta delle conseguenze negative a tutti i livelli. Questa pratica inasprisce la **concorrenza tra le aziende di Ristorazione Collettiva in Appalto** spingendole sulla strada dell'**eccessiva razionalizzazione dei costi** che, talvolta, **va a discapito della qualità dei pasti e del servizio** erogato mettendo in rischio la sicurezza alimentare dei commensali. L'eccessiva razionalizzazione ha delle ripercussioni negative sull'occupazione e sulle condizioni di lavoro degli addetti del settore come pure sulle performances delle imprese di RCA.

Parimenti, la politica del prezzo più basso può avere **un impatto negativo sull'immagine dell'ente appaltatore**, che rischia di apparire troppo attento ai costi e poco alla qualità delle derrate. Ciò vale in modo particolare quando si tratta di scuole, ospedali, case di riposo dove sono più visibili gli effetti negativi di un servizio di scarsa qualità nutrizionale, sanitaria ed educativa.

FERCO e EFFAT ritengono che la priorità data al criterio del prezzo, al momento di aggiudicare l'appalto di Ristorazione Collettiva in Appalto, si giustifica altresì con le difficoltà incontrate dagli enti nell'esprimere i requisiti qualitativi nel bando di gara e alla mancanza di strumenti di ponderazione, di valutazione e di confronto delle offerte basati su un criterio qualitativo oltre che economico.

Partendo da queste constatazioni, l'EFFAT e la FERCO hanno assunto l'iniziativa di elaborare congiuntamente una **«guida all'offerta economicamente più vantaggiosa»**, nell'interesse degli enti appaltatori, dei loro dipendenti, delle imprese di Ristorazione Collettiva in Appalto e del loro personale.

---

La FERCO e l'EFFAT intendono mettere a disposizione degli operatori interessati gli strumenti necessari all'assegnazione degli appalti in base al migliore rapporto qualità/prezzo promuovendo così il principio « dell'offerta economicamente più vantaggiosa », raccomandato dalla legislazione europea e dalla giurisprudenza della Corte di Giustizia delle Comunità Europee.

Per l'EFFAT e la FERCO, **la generalizzazione della scelta, da parte degli enti sia pubblici che privati, dell'offerta economicamente più vantaggiosa** può apportare un autentico valore aggiunto derivante da :

- Una maggiore trasparenza delle procedure di assegnazione degli appalti ;
- Un'analisi più approfondita delle esigenze degli enti ;
- una risposta più consona alle aspettative degli enti e dei loro dipendenti ;
- un aumento del livello di qualità, di igiene e di sicurezza alimentare;
- maggiori garanzie in termini di occupazione, di condizioni di lavoro e di formazione per i lavoratori del settore della RCA

La guida è il frutto di una collaborazione tra FERCO e EFFAT avviata nell'ambito del dialogo sociale europeo relativo alla Ristorazione Collettiva in Appalto, con il sostegno finanziario dell'Unione Europea. Un particolare ringraziamento va rivolto alla Direzione Generale per l'Occupazione e Affari sociali della Commissione europea per l'appoggio fornito. Intendiamo altresì ringraziare il comitato ristretto e gli esperti delle associazioni nazionali per il tempo e le competenze dedicate a questo progetto.

***Progetto promosso dalle parti sociali EFFAT e FERCO nell'ambito del Dialogo Sociale Europeo della Ristorazione Collettiva in Appalto, con il sostegno dell'Unione Europea.***

***Grant Agreement VS/2004/0655 SI2. 39852***

*La guida in progress*

*La Guida all'offerta "economicamente più vantaggiosa" è dal Marzo 2005 in via di convalida nelle rispettive lingue delle associazioni membri di FERCO e EFFAT. Il processo di ratifica da parte dei membri della FERCO verrà concluso a fine 2005. Desiderosi di offrire uno strumento pratico agli enti che intendono basare l'aggiudicazione dell'appalto di ristorazione collettiva sul principio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, EFFAT e FERCO metteranno online all'inizio del 2006 le varie versioni linguistiche consolidate*

---

## **GRUPPO DI PILOTAGGIO**

Hanno partecipato al gruppo di pilotaggio :

**Per FERCO :** Patrice Aubert – Vicepresidente  
Antonio Llorens – Vicepresidente  
Marie-Christine Lefebvre – Segretario generale  
Bernadette Macédoine – Consulente

**Per EFFAT :** Kerstin Howald – Segretaria del settore del Turismo  
Rafaël Nedzynski – Membro del comitato esecutivo  
Bernard Labi – Consigliere

## **REALIZZAZIONE**

La realizzazione della guida è a cura di Alain Roy, Direttore associato

**Philippe Hersant & Partners SARL**

**BP 19002 F-44090 NANTES Cedex 1**

---

## GLOSSARIO

**Appalto o Contratto:** l'insieme dei termini che legano l'ente alla SRC aventi per oggetto la prestazione di servizi. L'**appalto** si rapporta ad una gara d'appalto pubblica mentre il **Contratto** fa riferimento al rapporto tra il cliente (l'ente) e il fornitore (la SRC).

**Consultazione o gara d'appalto :** gara indetta tra diversi fornitori per l'esecuzione di un appalto o di un contratto. Il principio di gara d'appalto è proprio all'aggiudicazione di un appalto nel settore pubblico. "Consultazione" è un termine utilizzato per indicare la stessa procedura di aggiudicazione dell'appalto nel settore privato. Vista la loro natura, le gare d'appalto hanno una normativa più vasta rispetto alle consultazioni, segnatamente in merito ai termini legali di pubblicità (del bando di gara e dell'avviso di aggiudicazione) .

**Bando di gara :** nell'ambito delle consultazioni organizzate da un ente pubblico, la comunicazione del lancio della consultazione mediante annunci giuridici.

**Avviso di aggiudicazione :** nell'ambito delle consultazioni organizzate da un ente pubblico, la pubblicità dei risultati (vincitore, l'ammontare dell'appalto ...), mediante annunci giuridici.

**Aggiudicatario o Concessore o Acquirente:** l'ente pubblico o privato, che organizza la consultazione. In altre parole, si tratta dell'ente acquirente del servizio di ristorazione collettiva.

**SRC :** Società di Ristorazione Collettiva in Appalto.

**Prestatore di servizi :** nella presente guida, la Società di Ristorazione Collettiva in Appalto.

**Offerente :** l'azienda che partecipa alla gara organizzata dall'ente.

**Vincitore:** l'azienda alla quale viene aggiudicato un appalto o un contratto.

**Commensale :** « cliente finale », il consumatore che vive e/o lavora presso l'ente.

**Prestazione multiservizi :** un insieme di servizi diversi quali il catering e la pulizia forniti da un unico prestatore.

**HACCP :** HAZARD ANALYSIS CONTROL CRITICAL POINT (insieme di principi relativi all'analisi dei rischi e alla gestione delle criticità).

**HT :** Tasse escluse

**TTC :** Tasse incluse

**Varianti :** risposte o proposte degli offerenti che vanno oltre le specifiche minime riportate nel capitolato d'onere. In linea generale, gli offerenti devono formulare un'offerta di base attenendosi strettamente alle specifiche indicate dal capitolato d'onere. Le amministrazioni aggiudicatrici precisano nel bando di gara se autorizzano le varianti, in tal caso gli offerenti possono proporre soluzioni alternative o innovative al di fuori dell'"offerta di base".



---

### ***La ristorazione collettiva in breve***

La ristorazione collettiva comprende le prestazioni necessarie alla preparazione e alla somministrazione di pasti alle persone che lavorano e/o vivono presso gli enti : aziende private o pubbliche, amministrazioni, asili, scuole, ospedali, case di riposo, istituti di pena, caserme, ecc.. Si parla di Ristorazione Collettiva in Appalto (RCA) quando queste attività vengono affidate ad un prestatore di servizi.

La RCA presenta le seguenti caratteristiche :

- **l'esistenza di un contratto stipulato per iscritto** tra l'ente e il prestatore di servizi
- **una tipologia ben definita di clienti**, costituiti dal personale dell'ente appaltatore
- **vincoli specifici**, in quanto la prestazione viene erogata presso i locali dell'ente in base alla sua organizzazione specifica
- **un prezzo sociale**, sensibilmente inferiore rispetto al costo di un pasto consumato negli esercizi commerciali.



---

## INTRODUZIONE

### 1.1. LE SFIDE

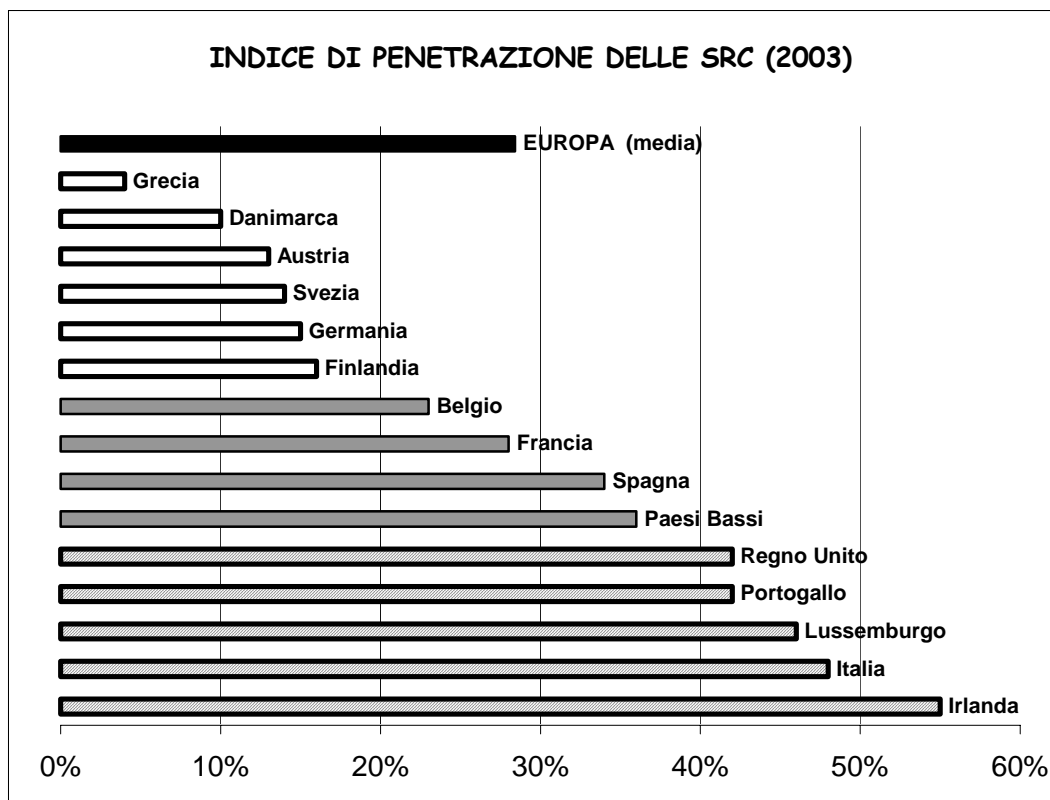
Da circa trenta anni, i paesi europei evidenziano una crescita continua nella tendenza a consumare i pasti fuori casa. **La Ristorazione collettiva (in Appalto o no) ha seguito questa tendenza e rappresenta, oggi, circa la metà dei pasti consumati fuori dalle mura domestiche.**

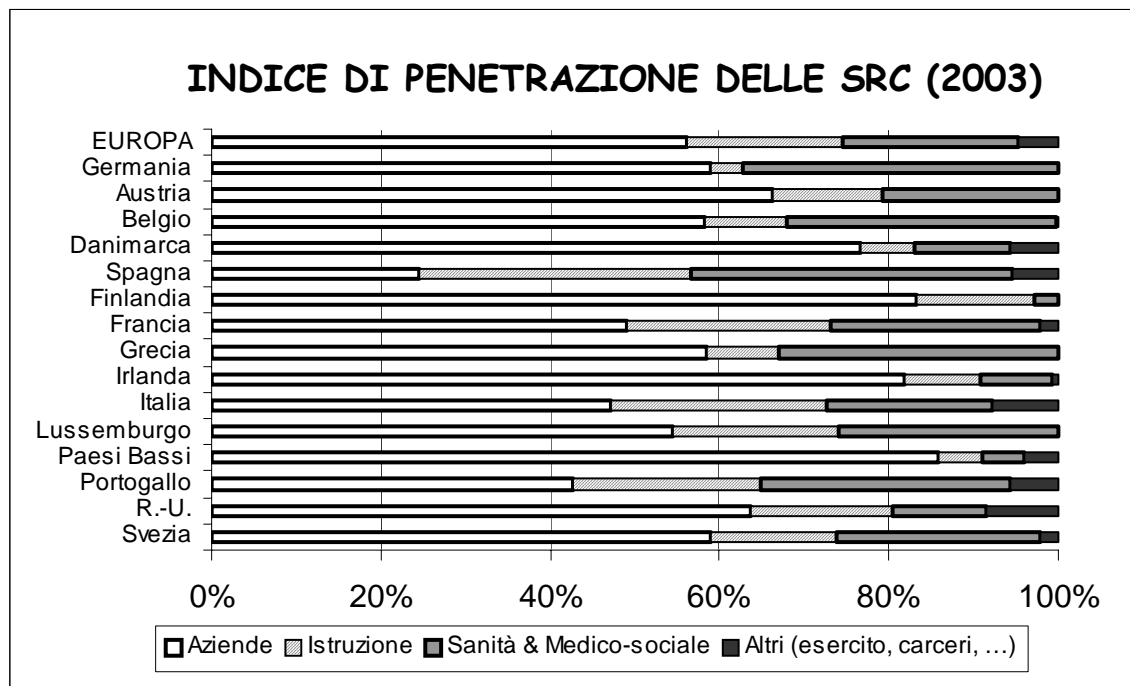
In Europa, la presenza della Ristorazione Collettiva in Appalto negli enti è passata dal **14 % nel 1990 al 31 % nel 2005**. Si prevede che nel **2010** la percentuale sarà superiore al **35%**.

Nel 2004, il fatturato annuo prodotto dalle società che operano in Europa nel ramo della Ristorazione Collettiva in Appalto si attestava sui 22 miliardi di euro. La percentuale degli appalti evidenzia una progressione di rilievo a seconda del settore di attività: lavoro (aziende private e pubbliche, amministrazioni pubbliche...), sanità-sociale (ospedali, asili, case di riposo...), istruzione (scuole, collegi, università...), altri settori (istituti di pena, carceri, ecc).

Nel 2004, il settore del lavoro rappresentava soltanto il 56% del fatturato della Ristorazione Collettiva in Appalto, seguito dal settore socio-sanitario (21%) e dal settore dell'istruzione (18%).

Di qui al 2020, il settore socio-sanitario è destinato a diventare uno dei principali bacini di crescita per le società della ristorazione collettiva.





L'evoluzione quantitativa è accompagnata da un aumento delle richieste del “commensale europeo” che pone sempre più l'accento sull'aspetto qualitativo. A tal riguardo si sottolinea :

- un **domanda generale di qualità;**
- la richiesta di **una vasta gamma di offerte** alimentari oggetto di continuo rinnovamento;
- l'esigenza in termini di **confort** e di estetica (acustica, arredamento, allestimenti...);
- la ricerca di **modalità di distribuzione accattivanti e diversificate**
- l'attenzione alla **dietetica** ;
- la garanzia di consumare prodotti che rispettano le norme di **igiene e sicurezza;**
- **l'esigenza di essere informati** sui pasti serviti.

Per affrontare queste nuove sfide, le Società di Ristorazione Collettiva in Appalto (SRC) hanno puntato sul miglioramento delle mense e delle prestazioni erogate.

Al contempo, le legislazioni (in materia di igiene e sicurezza alimentare, ambiente, condizioni di lavoro, formazione professionale, sicurezza degli utenti...) diventano sempre più rigorose e vincolanti sia per la Ristorazione Collettiva in Appalto che per gli enti appaltatori.

**La gestione della ristorazione collettiva poggia sul know-how e la professionalità.**

---

A fronte di un contesto mutato e dell'esigenza di concentrarsi sul "core business", un numero crescente di enti pubblici e privati appaltano il servizio di ristorazione a società specializzate. Il confronto competitivo tra i vari operatori economici pone alcune difficoltà, quali ad esempio:

- **l'elaborazione del capitolato d'oneri** deve riprodurre fedelmente le aspettative e le esigenze dell'ente tenendo conto dei vincoli organizzativi e di bilancio ;
- **l'analisi comparata delle offerte.**

Il compito affidato ai responsabili degli enti è lungi dall'essere semplice. In effetti, essi devono scegliere la soluzione ottimale che risponde alle esigenze dell'ente e ai vincoli imposti, soprattutto finanziari, rispettando le pratiche professionali e le disposizioni normative inerenti alla Ristorazione Collettiva in Appalto.

**Scegliere l'offerta economicamente più vantaggiosa consente di affrontare queste sfide e di gestire nel modo migliore le procedure di appalto.**

## **1.2. GLIOBIETTIVI**

Lo scopo della presente guida è quello di **assistere gli acquirenti di servizi di ristorazione collettiva, pubblici e privati**, negli adempimenti legati al confronto competitivo tra le aziende della Ristorazione Collettiva in Appalto e nella scelta dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

A tal scopo la guida propone :

- un ventaglio di **soluzioni contrattuali**;
- un modello di **capitolato d'oneri**, che consente ad ogni ente di formulare in modo chiaro e strutturato le esigenze e le aspettative;
- **strumenti di analisi** per la selezione dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

Nell'ambito di un'iniziativa **congiunta delle parti sociali europee della Ristorazione Collettiva in Appalto**, questa guida intende altresì orientare gli enti alla selezione di imprese di RCA che:

- **rispettano i valori sociali** attraverso le condizioni di lavoro e la formazione professionale, gli accordi aziendali e il dialogo sociale;
- eseguono gli adempimenti necessari in materia di qualità;
- assumono le misure tese a garantire il massimo livello di **igiene e sicurezza** alimentare.

---

### **1.3. PERCHÉ SCEGLIERE «L'OFFERTA ECONOMICAMENTE PIÙ VANTAGGIOSA» ?**

Al momento dell'assegnazione di un appalto di Ristorazione Collettiva in Appalto la scelta ricade su due opzioni:

#### **Scegliere l'offerta più bassa**

In questo caso la decisione si fonda sul criterio del prezzo e quindi sull'aspetto prettamente economico. Va osservato che il prezzo di costo di una prestazione di Ristorazione Collettiva in Appalto si compone per il 50% del costo della materia prima e per il rimanente 50% del costo della mano d'opera. Pertanto, **prendere in considerazione il solo criterio del prezzo significa trascurare l'aspetto legato alla qualità :**

- **dei pasti** (riduzione dei costi relativi alla somministrazione di derrate alimentari ...)
- **del servizio** (personale ridotto, ricorso a mano d'opera meno qualificata, minori garanzie in materia di igiene e sicurezza alimentare ...)
- **delle condizioni di lavoro** dei dipendenti (riduzione del costo della mano d'opera ...)

#### **Scegliere l'offerta economicamente più vantaggiosa**

Oltre al criterio del prezzo, questa soluzione prende in esame l'aspetto qualitativo e tiene conto in modo più equilibrato dei vincoli finanziari per entrambi le parti :

- le esigenze dell'ente ;
- la richiesta di qualità e di varietà dell'offerta alimentare ;
- gli obblighi in materia di igiene e sicurezza alimentare ;
- le condizioni di lavoro degli addetti delle imprese di RCA.

**In linea generale, è nell'interesse degli enti favorire la selezione dell'offerta economicamente più vantaggiosa poiché essa ottimizza le risorse investite nella gestione del servizio di ristorazione.**

### **1.4. IL CONTENUTO DELLA GUIDA**

La guida presenta una panoramica delle procedure di aggiudicazione di un appalto di Ristorazione Collettiva in Appalto basate sul criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

La sezione 2 illustra in dettaglio le **fasi preliminari del confronto competitivo fra società di Ristorazione Collettiva in Appalto.**

La sezione 3 descrive le **fasi successive di selezione dell'offerta economicamente più vantaggiosa.**

Gli allegati contenuti nella guida illustrano i seguenti **strumenti pratici :**

- La descrizione dei rapporti di collaborazione tra enti e azienda di Ristorazione Collettiva in Appalto.
- un modello di schema di analisi delle offerte.

---

## **2. LE FASI PRELIMINARI AL CONFRONTO COMPETITIVO TRA PRESTATORI DI SERVIZI**

Prima del confronto competitivo fra imprese di Ristorazione Collettiva in Appalto, l'acquirente deve procedere all'esecuzione delle tappe seguenti:

- Elaborare il « **capitolato d'oneri** » per esporre esigenze e aspettative
- Trasporre il capitolato d'oneri in un « **modello di risposta** » che gli offerenti devono seguire per presentare l'offerta di servizi
- Definire i « **criteri di selezione e di esclusione** » dei prestatori e stabilire i « **criteri di aggiudicazione** » dell'appalto o del contratto all'offerta economicamente più vantaggiosa
- Stabilire le « **modalità di valutazione** » delle offerte tecniche e economiche.

### **2.1 FASE 1 : L'ELABORAZIONE DEL CAPITOLATO D'ONERI**

Il capitolato d'oneri stabilisce in modo preciso ed esaustivo le esigenze, le aspettative e i vincoli dell'ente. Inoltre, fornisce agli offerenti le informazioni necessarie all'elaborazione dell'offerta di servizi.

Il capitolato d'oneri può presentare la seguente struttura :

- (1) La descrizione della **prestazione di servizi oggetto del confronto competitivo**
- (2) La formulazione delle aspettative dell'ente in materia di **qualità del servizio**
- (3) **Le altre informazioni** per consentire alle SRC di partecipare alla gara.

#### **2.1.1 LA DESCRIZIONE DELLA PRESTAZIONE DI SERVIZI**

##### **2.1.1.1. GLI OBIETTIVI DELL'ENTE RISPETTO ALLA RISTORAZIONE COLLETTIVA**

L'organizzazione della gara si basa sulla politica di ristorazione stabilita dall'ente

Ad esempio l'ente può mirare a :

- **Mantenere immutata la sua politica di ristorazione e replicare la prestazione esistente al momento della gara.** Nella fattispecie, l'offerente deve avere la possibilità di effettuare un sopralluogo dei locali e della mensa per poter visualizzare la prestazione richiesta. A quel punto, viene meno l'obbligo di fornire nel capitolato d'oneri un'illustrazione dettagliata dei locali e delle attrezzature, puntando sulla descrizione della prestazione da fornire agli utenti della mensa ;

- 
- **Oppure, apportare una modifica sostanziale alla prestazione esistente.** Il capitolato d'oneri deve essere più dettagliato precisando, altresì, gli obiettivi che si intende raggiungere. In questo modo gli offerenti possono formulare offerte tese al raggiungimento degli obiettivi richiesti. Anche in questo caso, un sopralluogo dei locali e del ristorante può rivelarsi utile per visualizzare la fattibilità della prestazione richiesta.

#### 2.1.1.2. IL TIPO DI RELAZIONE CONTRATTUALE

L'operato delle SRC può andare dalla semplice assistenza tecnica alla gestione completa della mensa aziendale, passando per la consegna dei vassoi-pasto. Di qui l'esistenza di diversi tipi di collaborazione e di contratti relativi ad ogni tipologia di intervento <sup>(1)</sup>.

Il tipo di collaborazione scelta dall'ente dovrà rispecchiare la sua **politica di ristorazione** e la situazione del servizio esistente al momento del confronto competitivo. (Ad esempio, verrà richiesto alla SRC di effettuare investimenti nei locali e nelle attrezzature ?).

Indipendentemente dal tipo di appalto/contratto scelto dall'ente, è necessario fare una distinzione tra:

- **i costi « variabili »** : corrispondono alla materia prima (le derrate alimentari), il cui volume e costi sono strettamente connessi al livello di attività del ristorante. La maggior parte dei contratti prevede una fatturazione di questi costi « per singolo pasto »;
- **i costi « fissi »** : costituiti per l'80% dalla mano d'opera. In linea generale vengono fatturati « in blocco » mensilmente. Questi costi non seguono un'evoluzione diretta e lineare con il volume di attività, ma per « gradi », con fasce di attività sostenuta e fasce di attività debole.

Per questa ragione il contratto con la SRC deve prevedere un sistema di fatturazione variabile in base all'evoluzione dei livelli di affluenza. Nella fattispecie il contratto prevede :

- **una base contrattuale** stabilita a seconda dei volumi di attività del servizio mensa dell'ente registrati, ad esempio, durante l'anno che precede la gara ;
- **clausole specifiche in caso di evoluzione** (al rialzo o al ribasso) dell'attività della mensa. In virtù di queste clausole, l'ammontare delle spese fisse fatturate mensilmente può essere stabilito in base all'andamento dell'attività (fasce di attività sostenuta o fasce di attività scarsa), rispettando i diritti dei dipendenti della SRC.

#### 2.1.1.3. LA DELIMITAZIONE DEL CONTENUTO DELLA PRESTAZIONE

Il contenuto della prestazione di ristorazione può cambiare a seconda della modalità di funzionamento dell'ente, dei suoi vincoli e auspici. Di conseguenza risulta necessario **delimitare in modo preciso** le mansioni attribuite all'ente e quelle richieste alla SRC. Ad esempio, la prestazione deve includere la manutenzione degli impianti? In questo modo è possibile rispondere alle aspettative dell'ente ed agevolare il confronto fra le offerte.

---

<sup>1</sup> Vedi allegato 4.1 « Panoramica delle tipologie di appalti e contratti proposti da una SRC »



L'elenco di seguito riportato indica in modo abbastanza esauriente le voci per le quali si rende necessaria una ripartizione delle responsabilità tra l'ente e la SRC. Tale ripartizione deve essere prevista nel capitolato d'oneri.

**Tabella 1 : ripartizione delle responsabilità tra l'ente e il prestatore di servizi**

<b>Locali della mensa</b>	<b>Ente</b>	<b>prestatore</b>
Manutenzione pesante		
Messa in conformità		
Manutenzione quotidiana		
Materiali sicurezza/antincendio		
<b>Impianti fissi</b>	<b>Ente</b>	<b>prestatore</b>
Fornitura		
Rinnovo		
Manutenzione		
Riparazione		
Messa in conformità		
<b>Hardware e software per le attività di incasso</b>	<b>Ente</b>	<b>Prestatore</b>
Hardware (server e postazioni di cassa )		
Software		
articoli di uso corrente		
Titoli di pagamento informatico		
Manutenzione del servizio		
<b>Attrezzature mobili</b>	<b>Ente</b>	<b>Prestatore</b>
Fornitura (dotazione di base)		
Rinnovamento		
<b>Attrezzature per la preparazione pasti</b>	<b>Ente</b>	<b>Prestatore</b>
Fornitura (dotazione di base)		
Rinnovamento		

<b>Servizi di base</b>	<b>Ente</b>	<b>Prestatore</b>
Telefono (abbonamento/comunicazioni)		
acqua		
gas		
elettricità		
Riscaldamento, climatizzazione		
<b>Contratti per servizio di pulizia e lavori sporadici</b>	<b>Ente</b>	<b>Prestatore</b>
Pavimenti		
Pareti superiori ai due metri, soffitti, vetri, volte		
tubature		
Guaine di estrazione e estrattore		
Cappe		
Filtri del grasso		
Recupero degli oli delle friggitrici		
Derattizzazione e disinfestazione da insetti		
Arredo e segnaletica		
Svuotamento del pozzetto di raccolta del grasso		
Raccolta dei rifiuti		
Piante verdi		
<b>Pulizie quotidiane</b>	<b>Ente</b>	<b>Prestatore</b>
Tavoli e sedie		
Stoviglie e attrezzature da cucina		
Locali della cucina e stoccaggio		
Pavimenti, pareti di almeno 2 metri		
I pavimenti dei locali adibiti al consumo dei pasti		

<b>Forniture varie e materiale corrente</b>	<b>Collectivité</b>	<b>Prestataire</b>
Cancelleria e francobolli		
Prodotti monouso		
Prodotti di manutenzione		
Prodotti detergenti		
Sali addolcenti		
Salviette di carta		
Titoli di pagamento		
Forniture sanitarie (clienti e personale)		
<b>Salari e contributi sociali</b>	<b>Ente</b>	<b>Prestatore</b>
Tassa professionale sulle retribuzioni		
Spese di trasporto		
Visite mediche		
Forniture e uniformi del personale		
<b>Varie</b>	<b>Ente</b>	<b>Prestatore</b>
Assicurazione responsabilità civile		
Assicurazione rischi locativi		
Controlli batteriologici		
Spese relative ai veicoli di servizio		
Spese varie per giornate a tema		
Spese di manutenzione burotica		
Spese bancarie		
Spese postali		
Documentazione amministrativa		
Onorari commercialisti		
Missioni / ricevimenti		

#### 2.1.1.4. I VOLUMI DI ATTIVITÀ

E' di cruciale importanza procedere ad un'analisi quantitativa dettagliata delle prestazioni da fornire indicando nel capitolato d'oneri i volumi di attività scarsi: numero giornaliero di commensali, l'affluenza a seconda dei giorni della settimana, il numero di giorni di attività durante l'anno ecc., e soprattutto il volume annuo di pasti serviti. Questi dati devono essere indicati per tipo di prestazione.

Ad esempio, se l'attività di ristorazione è costituita dalla fornitura "monoprodotto" con una fatturazione forfetaria, l'ente può limitarsi ad indicare il numero di pasti e di giorni di attività su base annua. Inversamente, se la prestazione alimentare varia a seconda dell'affluenza alla mensa, sarà necessario fornire un'indicazione dettagliata del volume di attività per prestazione:

**Tabella 2 : volume di attività del servizio di ristorazione**

<i>Tipi di prestazione</i>	<i>Numero di prestazioni erogate su base annua</i>
<b><i>Tipo di utente 1</i></b>	
<i>Prestazione 1</i>	
<i>Prestazione 2</i>	
<i>Prestazione 3</i>	
<i>Prestazione 4</i>	
<i>Prestazione 5</i>	
<b><i>Totale parziale</i></b>	
<b><i>Tipo di utenti 2</i></b>	
<i>Prestazione 1</i>	
<i>Prestazione 2</i>	
<i>Prestazione 3</i>	
<b><i>Totale parziale</i></b>	
<b><i>Tipo di utenti 3</i></b>	
<i>Prestazione 1</i>	
<i>Prestazione 2</i>	
<i>Prestazione 3</i>	
<i>Prestazione 4</i>	
<b><i>totale parziale</i></b>	
<b><i>Totale</i></b>	

I tipi di utenti possono corrispondere :

- a studenti ed insegnanti, nel settore scolastico
- al personale medico e paramedico e ai pazienti, nel settore sanitario.

I tipi di prestazione possono comprendere l'offerta simultanea e nello stesso luogo, di un self-service, un bar, una mensa per il personale dirigente e di vari tipi di pasto: prima colazione, spuntino, pranzo, cena, pasti caldi, pasti freddi , ecc..

Questa informazione è molto importante poiché essa consente agli **offerenti di stabilire le risorse da impiegare**, segnatamente le risorse umane: numero di addetti, numero di ore di lavoro,... **e di calcolare il costo della loro prestazione.**

---

### 2.1.1.5. I VINCOLI ORGANIZZATIVI

Si tratta di vincoli legati al funzionamento e all'organizzazione delle strutture dell'ente: orari di apertura e di chiusura su base annua, calendario di apertura settimanale, orari giornalieri di attività ; per tutta la validità del contratto, analisi delle fasi di lavoro previste ; analisi degli adempimenti in materia di sicurezza : accesso al sito, autorizzazioni del personale.

### 2.1.1.6. IL QUADRO TECNICO

Per garantire **l'adeguamento della prestazione richiesta ai mezzi tecnici disponibili**, il capitolato d'oneri deve riportare in modo dettagliato **un inventario** quantitativo e qualitativo dei mezzi tecnici messi a disposizione del prestatore per l'esecuzione del servizio di ristorazione, ossia:

- I locali
- Gli allestimenti
- Le attrezzature mobili

Questi strumenti incidono sull'erogazione della prestazione e gli offerenti possono adeguare il loro progetto di organizzazione ai mezzi tecnici disponibili. Se necessario, il capitolato d'oneri può invitare gli offerenti ad indicare un'eventuale carenza dei mezzi messi a disposizione proponendo soluzioni concrete per ovviare alle difficoltà esistenti.

La verifica tecnica può essere affidata ad **un ufficio studi specializzato**, soprattutto se viene richiesto agli offerenti di realizzare investimenti o svolgere la manutenzione e/o la riparazione delle attrezzature. In questa ultima ipotesi, il capitolato d'oneri dovrebbe fare una distinzione tra le **attrezzature da ammortizzare (che possono essere oggetto di acquisizione)** e **quelle ammortizzate (che sono ininfluenti ai fini di un'acquisizione/trasferimento)**.

**Per quanto dettagliata e approfondita, la verifica tecnica non esclude un sopralluogo dei locali e delle attrezzature da parte degli offerenti.**

Il capitolato d'oneri deve altresì precisare le **modalità di messa a disposizione** dei mezzi tecnici. A seconda dei casi, la disponibilità di tali mezzi è :

- **gratuita** (ad esempio i locali e gli impianti fissi),
- **a pagamento**: in caso
  - o di acquisizione delle attrezzature da parte della SRC;
  - o d'investimenti affidati alla SRC.

In caso di acquisizione o di nuovo **investimento a carico della SRC**, la risposta dovrà specificare:

- **i piani di ammortamento** degli investimenti suddivisi in lotti (grande opera, opera di livello secondario, attrezzature, allestimenti, materiale informatico, materiale per la gestione quotidiana ... ) ;
- **le modalità di trasferimento/acquisizione** degli investimenti in caso di rescissione del contratto, indipendentemente dalla ragione che la giustifica (penale in caso di rescissione...).

---

## 2.1.2. LA QUALITÀ DEL SERVIZIO RICHIESTA

### 2.1.2.1. LA PRESTAZIONE ALIMENTARE

Il capitolato d'oneri deve precisare :

- la natura della prestazione alimentare richiesta (scelta/varietà dell'offerta giornaliera, tariffe, frequenza della disponibilità per tipologia di alimento ...);
- le specifiche qualitative generali (tipo di fornitura: ad esempio prodotti freschi );
- le specifiche nutrizionali (ad esempio, l'esclusione o meno di determinati prodotti).

### 2.1.2.2. L'ORGANIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

Vista l'alta densità di mano d'opera richiesta nel settore della Ristorazione Collettiva in Appalto, la qualità della gestione e la qualifica del personale preposto all'esecuzione del contratto permettono di fare la differenza.

Da un lato, l'ente deve verificare che l'organizzazione delle risorse umane prevista dagli offerenti corrisponda alla prestazione in oggetto e rispecchi le soluzioni formulate nell'offerta. Ad esempio, l'offerente che propone un'offerta che privilegia la fornitura di prodotti freschi, non può lavorare con uno staff di cuochi e di addetti alla preparazione dei cibi poco numeroso e scarsamente qualificato.

Ai sensi della **Direttiva 2001/23/CE del Consiglio del 12 marzo 2001 sul riavvicinamento delle legislazioni degli stati membri relative al mantenimento dei diritti dei lavoratori in caso di trasferimento di azienda, di stabilimento o di parti di essi** (*gazzetta ufficiale n° L 082 del 22/03/2001*), alcune disposizioni giuridiche specifiche per ogni stato membro disciplinano l'acquisizione del personale da parte dell'azienda vincitrice dell'appalto contribuendo così a tutelare i diritti dei lavoratori e lavoratrici in caso di affidamento in appalto o di cambiamento del prestatore di servizi.

**In virtù di quanto detto è nell'interesse dell'ente puntare sulla trasparenza** e fornire agli offerenti **le informazioni dettagliate sulla situazione del personale in servizio al momento della gara**. Tali informazioni sono tese al mantenimento dei posti di lavoro e alla **tutela dei diritti degli addetti** nonché alla riuscita del rapporto di collaborazione tra l'ente e la SRC.

**Tabella 3 : tabella riassuntiva delle informazioni fornite e richieste agli offerenti in materia di gestione delle risorse umane**

<i>Informazioni fornite agli offerenti</i>	<i>Informazioni richieste agli offerenti</i>
Il livello di qualifica, di anzianità, la categoria professionale delle risorse impiegate	<p>La prova che l'organico proposto corrisponde ai volumi di attività da fornire giornalmente e al livello richiesto in termini di prestazione (varietà dell'offerta giornaliera, tipo di distribuzione ...)</p> <p>Ad esempio, se l'ente intende dare la precedenza a forniture di prodotti grezzi, sarà necessario disporre di una mano d'opera più numerosa e più qualificata rispetto alla fornitura di prodotti precotti</p> <p>L'esperienza professionale del o dei gestori e del personale delle cucine proposti dall'offerente</p>
Gli elementi che compongono le retribuzioni	Le modalità di acquisizione e di integrazione del personale (garanzie offerte ai dipendenti attuali, misure di sostegno, ecc. ...)
Il piano di formazione dei lavoratori	Il piano di formazione proposto al personale in servizio ( e ai lavoratori assunti nell'ambito dell'esecuzione dell'appalto)
La natura dell'organico previsto per l'esecuzione dell'appalto	L'assegnazione del personale dipendente necessario all'esecuzione dell'appalto, segnatamente quando si tratta di contratti multi servizi (ad esempio ristorazione più pulizia industriale), distinguendo tra i vari statuti dei lavoratori a seconda del contratto collettivo in vigore in ogni settore

### **2.1.2.3. LA GESTIONE DELLA QUALITÀ**

L'ente dovrà richiedere agli offerenti di illustrare i mezzi che ritengono di impiegare per onorare gli impegni assunti in materia di qualità, ossia:

- **la gestione della somministrazione dei prodotti alimentari**, segnatamente la tracciabilità e l'indicazione dell'origine delle derrate ;
- **i processi e le metodologie di follow-up e di valutazione della qualità** (qualità dei cibi, qualità del servizio, dell'accoglienza, dell'informazione...);

- 
- **il rispetto della normativa europea** (REGOLAMENTO (CEE) No 852/2004 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 29 aprile 2004 relativo all'igiene delle derrate alimentari, *Gazzetta ufficiale dell'unione europea* » L 139 del 30 aprile 2004) **e nazionale in materia di igiene e sicurezza alimentare**: gli offerenti sono invitati a dimostrare di essere in grado di rispettare le disposizioni legali in materia e la perfetta conoscenza delle procedure basate sui principi HACCP (analisi del rischio e gestione delle criticità) relative:
    - o Ai locali e alle attrezzature, compresa la manutenzione
    - o Al personale e al programma di formazione
    - o Alla gestione dei rifiuti
    - o Alla trasformazione e distribuzione delle derrate alimentari
    - o Al sistema documentale, al piano HACCP e agli autocontrolli
    - o Alle analisi epidemiologiche in caso di intossicazione o infezione alimentare
    - o All'informazione fornita all'ente

### **2.1.3. LE ALTRE INFORMAZIONI NECESSARIE AL CONFRONTO COMPETITIVO TRA SRC**

#### **2.1.3.1. I REQUISITI IN MATERIA DI RESPONSABILITÀ SOCIALE**

Il capitolato d'oneri deve indicare gli eventuali requisiti stabiliti in materia di responsabilità sociale delle imprese o di sviluppo sostenibile. Ad esempio, in merito all'assunzione delle persone in difficoltà o dei portatori di handicap, alle pari opportunità tra uomini e donne, alla lotta contro il razzismo e la xenofobia, alla protezione ambientale, ecc. ...

#### **2.1.3.2. I REQUISITI IN MATERIA DI SICUREZZA**

A seconda del tipo di contratto e della portata dell'intervento della SRC, l'ente è tenuto a stabilire i requisiti in materia di sicurezza della mensa e dei locali adibiti all'esecuzione della prestazione :

- **la prevenzione dei rischi** (implementazione di un piano di prevenzione, di formazione sulla sicurezza, verifica del rispetto del piano di prevenzione da parte degli addetti );
- **la protezione dei lavoratori e degli utenti della mensa** : si tratta di tutele collettive e individuali;
- le modalità d'intervento in caso di **emergenza** .

#### **2.1.3.3. I VINCOLI ECONOMICI**

L'offerta economicamente più vantaggiosa ha come scopo quello di **garantire il miglior rapporto tra la qualità e il prezzo**.

Per valutare il rapporto qualità/prezzo di un offerta, le informazioni relative al prezzo della prestazione (**l'offerta economica**) devono essere estremamente trasparenti per agevolare il confronto tra le offerte.

Su richiesta dell'amministrazione aggiudicatrice, l'offerta economica deve specificare il **tasso di IVA applicato a ciascuna prestazione**.



---

Gli offerenti sono tenuti al rispetto rigoroso della legislazione in materia fiscale; a tal riguardo essi devono fornire un'indicazione sistematica dei prezzi « tasse escluse » e « tasse incluse ». Se le tasse sono incluse, sarà necessario segnalare la tipologia di imposta, il tasso applicato ad ogni prestazione e l'imponibile.

#### 2.1.3.4. LA VERIFICA DEGLI IMPEGNI CONTRATTUALI

Una volta aggiudicato l'appalto, l'ente deve implementare con il vincitore **un sistema di verifica e controllo degli impegni contrattuali assunti da entrambe le parti.**

Per agevolare questo compito, il capitolato d'oneri dovrebbe riportare il sistema previsto dall'ente, o quantomeno gli elementi fondamentali (frequenza, tipo di controllo...). I controlli verteranno, ad esempio, sull'affluenza del ristorante, le consumazioni –tipo, la verifica dell'operatività della mensa, l'aspetto sociale, la qualità del servizio, la condizione dei locali e delle attrezzature, le consumazioni di alimenti energetici, la verifica amministrativa.

### **TABELLA RIASSUNTIVA DELLA FASE 1**

**Tabella 4 : Struttura del capitolato d'oneri  
Per la ristorazione collettiva in appalto**

<b>1 - La descrizione della prestazione di servizi</b> <i>A - Gli obiettivi dell'ente in materia di ristorazione</i> <i>B - Il tipo di rapporto contrattuale</i> <i>C - L'individuazione del contenuto della prestazione</i> <i>D - I volumi di attività</i> <i>E - I vincoli organizzativi</i> <i>F - Il quadro tecnico</i>
<b>2 - Le aspettative dell'ente</b> <i>A - La prestazione alimentare</i> <i>B - L'organizzazione delle risorse umane</i> <i>C - La gestione della qualità</i>
<b>3 - Le altre informazioni necessarie al confronto competitivo</b> <i>A - Le esigenze in materia di responsabilità sociale</i> <i>B - Le esigenze in materia di sicurezza</i> <i>C - I vincoli economici</i> <i>D - Il follow-up degli impegni contrattuali</i>

## **2.2. FASE 2 : L'ELABORAZIONE DEL MODULO DI RISPOSTA**

Il capitolato d'oneri viene trasposto nel modulo di risposta. Per disporre di **offerte simili e direttamente confrontabili**, l'ente prenderà in considerazione solamente le offerte presentate con il modulo di risposta predisposto a tal fine.

---

Idealmente, l'elaborazione del modulo di risposta segue la struttura del capitolato d'oneri.

Le informazioni fornite dal modulo rientrano in due categorie:

- Informazioni di natura tecnica e sociale che illustrano gli elementi costitutivi della prestazione proposta dagli offerenti (« **l'offerta tecnica** »)
- Informazioni di natura economica relative al prezzo della prestazione (l'«**offerta economica**»)

### 2.2.1. L'OFFERTA TECNICA

Le tabelle di seguito riportate riassumono le informazioni da inserire nel modulo di risposta per ogni voce del capitolato d'oneri

**Tabella 5 : Struttura del modulo di risposta per la presentazione dell'offerta tecnica**

#### 1. Descrizione della prestazione proposta

<b>A. Analisi degli obiettivi dell'ente in materia di ristorazione</b>	Presentazione da parte degli offerenti di una <b>sintesi della loro offerta</b> al fine di valutarne l'adeguamento alle richieste formulate dall'ente.
<b>B. Accordo sul rapporto contrattuale proposto</b>	Se durante la gara viene fornita una bozza di contratto o di appalto, gli offerenti devono indicare il loro assenso nel modulo di risposta. Le eventuali osservazioni espresse dai candidati potrebbero essere utili per valutare se l'appalto o il contratto corrispondono alla prestazione richiesta nel capitolato d'oneri.
<b>C. Rispetto dei limiti della prestazione stabiliti dall'ente</b>	Per agevolare il confronto tra le offerte, il modulo di risposta deve consentire all'ente di verificare il rispetto da parte degli offerenti dei limiti della prestazione e di valutare la descrizione sulla divisione dei ruoli tra le due parti, ad esempio, nella manutenzione degli impianti.
<b>D. I volumi di attività</b>	Il grado di precisione del volume di attività varia a seconda del tipo di utenza e di prestazione da erogare quotidianamente.
<b>E. Analisi dei vincoli organizzativi</b>	Il modulo di risposta permette agli offerenti di formulare proposte organizzative che possono contribuire al miglioramento del servizio e/o all'ottimizzazione delle risorse economiche investite dall'ente nel servizio di ristorazione. L'ente potrà quindi valutare la professionalità degli offerenti e differenziare le offerte di servizi.

<b>F. Analisi dell'aspetto tecnico</b>	I candidati potranno inserire le loro osservazioni nel modulo di risposta sull'adeguamento della prestazione richiesta alle risorse tecniche messe a loro disposizione (ad esempio, gli eventuali lavori e/o l'acquisto delle attrezzature che essi ritengono necessarie).
	Se il capitolato d'oneri richiede un progetto di ristrutturazione dei locali, il modulo di risposta deve consentire di :
	. valutare la qualità e la pertinenza degli allestimenti e delle attrezzature proposte dagli offerenti ;
	. verificarne la conformità alle vigenti normative in materia di igiene e sicurezza alimentare, di salute e sicurezza dei lavoratori, di sicurezza dei commensali, di sicurezza antincendio ... ;
	. valutare l'adeguatezza di superfici, allestimenti, lavori e attrezzature proposte dagli offerenti rispetto al tipo di fornitura richiesta nel capitolato d'oneri (a titolo di esempio, un offerente non può sostenere di fornire prodotti freschi se non possiede le attrezzature necessarie a tal scopo).

## 2. Le aspettative dell'ente

<b>A. La prestazione alimentare</b>	Gli offerenti presentano una descrizione accurata della prestazione alimentare che intendono erogare. In questo modo, l'ente può verificare l'adeguatezza delle proposte rispetto alla prestazione richiesta nonché la coerenza interna delle proposte, ad esempio il tipo di somministrazione di prodotti alimentari e l'organizzazione proposta dagli offerenti. In effetti, un ristorante che lavora soprattutto con prodotti freschi ha bisogno di uno staff più corposo rispetto al ristorante che preferisce fornire piatti pronti.
<b>B. L'organizzazione delle risorse umane</b>	Nel modulo di risposta, gli offerenti dichiarano di accettare le voci del capitolato d'oneri relativi all'acquisizione/trasferimento del personale. Ove necessario, essi potranno esprimere le osservazioni e/o riserve ritenute opportune. Gli offerenti sono tenuti ad indicare in dettaglio la modalità di gestione quotidiana del servizio di ristorazione : struttura gestionale della Direzione operativa responsabile dell'appalto, profilo del gestore del ristorante. Infine, gli offerenti devono indicare in dettaglio l'organizzazione delle risorse umane sulla quale si basa il calcolo della massa salariale.
<b>D. La gestione della qualità</b>	Descrizione degli adempimenti previsti in materia di gestione della qualità. A tal proposito, gli offerenti dovrebbero illustrare la politica che essi attuano in materia di qualità un ulteriore elemento che consente di differenziare le proposte.

<b>3. Le altre informazioni relative alla prestazione</b>	
<b>A. Le proposte in materia di responsabilità sociale</b>	Gli offerenti sono tenuti a descrivere la politica attuata in materia di responsabilità sociale delle imprese nonché le eventuali azioni intraprese per soddisfare le esigenze espresse nel capitolato d'oneri.
<b>B. Le proposte in materia di sicurezza</b>	Il modulo di risposta deve consentire di valutare la capacità degli offerenti di soddisfare le esigenze dell'ente in materia di sicurezza.
<b>C. Le proposte per la verifica degli impegni contrattuali</b>	Gli offerenti potranno indicare nel modulo di risposta i sistemi informativi previsti per il follow-up degli impegni contrattuali. Si tratta di sistemi: . utilizzati per tutti i loro clienti ; . implementati per altri clienti (precisando di quali enti si tratta) ; . e/o previsti espressamente per l'appalto per il quale è stata indetta alla gara.

## 2.2.2. L'OFFERTA ECONOMICA

Le offerte economiche vengono presentate sotto forma di tabelle che riportano le voci di costo dettagliate per ogni singola componente della prestazione proposta. Queste tabelle devono essere identiche per consentire il confronto delle offerte proposte.

Il modello di presentazione delle offerte economiche di seguito esposto distingue i costi di parte corrente da quelli in conto capitale.

La presentazione delle offerte economiche si basa sui volumi di attività riportati dal capitolato d'oneri (§ 2.1.1.4). Va ricordato che l'ente può richiedere l'adeguamento dell'offerta economica all'affluenza prevista, ad esempio:

- **affluenza minima** ;
- affluenza in linea con i **volumi di attività registrati al momento della gara** ;
- **affluenza massima** che può corrispondere, ad esempio, al numero di pasti serviti dopo l'avvio di una nuova mensa per l'arrivo di nuovi utenti.

### 2.2.2.1. I COSTI DI PARTE CORRENTE

i costi di parte corrente :

- il costo dei prodotti alimentari (tabella 6)
- il costo della mano d'opera (tabella 7)
- i costi di gestione (tabella 8)
- i costi della struttura e di remunerazione (tabella 9)

**Tabella 6 : il costo dei prodotti alimentari**

Tipi di prestazione	Riferimento al volume annuo (1)	Costo unitario HT (2)	Budget annuo HT (2)
<b>Tipo di commensali 1</b>			
Prestazione 1			
Prestazione 2			
Prestazione 3			
Prestazione 4			
Prestazione 5			
<b>Totale parziale</b>			
<b>Tipo di commensali 2</b>			
Prestazione 1			
Prestazione 2			
Prestazione 3			
<b>Totale parziale</b>			
<b>Tipo di commensali 3</b>			
Prestazione 1			
Prestazione 2			
Prestazione 3			
Prestazione 4			
<b>Totale parziale</b>			
<b>Totale HT</b>			
<b>Totale TTC</b>			

(1) fornito dall'ente

(2) indicato dagli offerenti

**Tabella 7 : il costo della mano d'opera**  
**a - Numero di posti di lavoro proposti dall'offerente**

Posti	Numero di posti Equivalente tempo pieno
Esempio : cuochi	1,5
<b>Totale</b>	

**b- Calcolo delle spese per il personale**

Stipendi lordi mensili	
Oneri sociali	
Massa salariale annua HT	
Massa salariale annua TTC	
Costo HT / pasto	
Costo TTC / pasto	

**Tabella 8 : i costi gestione**

Voci di spesa	Ammontare annuo HT
Prodotti di manutenzione e detergenti	
Confezionamento dei prodotti monouso	
Forniture per la gestione	
Cancelleria	
Telefono	
Laboratorio	
Animazione /arredamento	
Inchieste per misurare l'indice di soddisfazione	
Spostamenti/missioni	
Imposte sugli immobili	
Assicurazione	
Uniformi del personale	
Manutenzione delle attrezzature informatiche per le operazioni di incasso	
Altri voci di spesa, da precisare di seguito	
.....	
.....	
.....	
.....	
.....	
<b>Totale annuo HT</b>	
<b>Totale annuo TTC</b>	
<b>Costo per pasto HT</b>	
<b>Costo per pasto TTC</b>	

**Tabella 9 : i costi della struttura e di remunerazione**

Voci	Costi HT	Costi TTC
Spese dirigenza e sede		
Compensi		
Totale annuo		
Costo del pasto		

**Tabella 10 ; riassunto dei costi**

	Costo HT	Costo TTC
Costo alimentare		
Oneri del personale		
Costi di gestione		
Costi della struttura e di remunerazione del prestatore		
<b>Costo annuo</b>		
<b>Costo per pasto</b>		

*Nota : qualora l'ente richieda agli offerenti di formulare un'offerta secondo i vari livelli di attività, va previsto un modulo di risposta per ogni scenario di affluenza ipotizzato.*

#### **2.2.2.2. GLI INVESTIMENTI**

Il modulo di risposta deve consentire di sintetizzare le offerte di investimento per lotto al fine di evidenziare **l'impatto economico degli investimenti sul costo che l'ente deve sostenere per pasto.**

Oltre alla tabella di sintesi, volta ad agevolare il confronto delle offerte, gli offerenti presenteranno un allegato che espone in dettaglio i dati numerici (definizione delle superfici necessarie, elenco delle attrezzature e dei mobili ...) per consentire all'ente di esprimere un giudizio qualitativo sulle offerte di investimento.

**Tabella 11 : elenco degli investimenti**

	Costo HT	Costo TTC
Lavori		
Attrezzature		
Arredamento		
Totale compensi esclusi		
Compensi vari, imprevisti		
Totale generale		
Impatto degli investimenti sul costo del pasto		
<b>Costo del pasto, compreso l'impatto degli investimenti</b>		

### **2.3. FASE 3: LA DEFINIZIONE DEI CRITERI DI ESCLUSIONE, DI SELEZIONE E DI AGGIUDICAZIONE**

Dopo aver elaborato il capitolato d'oneri e il modulo di risposta, l'ente stabilisce i criteri volti ad individuare:

- Gli operatori economici che verranno esclusi dalla gara (criteri di esclusione)
- Gli operatori economici che possono presentare un'offerta (criteri di selezione)
- I criteri di assegnazione dell'appalto (criteri di aggiudicazione).

#### **2.3.1. I CRITERI DI ESCLUSIONE**

L'articolo 29 della **Direttiva 92/50/CEE del Consiglio del 18 giugno 1992, relativa al coordinamento delle procedure di aggiudicazione degli appalti pubblici di servizi** (*Gazzetta ufficiale n° L 209 del 24/07/1992*), fornisce un elenco esauriente dei criteri di esclusione, ovvero:

- Stato di fallimento o di liquidazione del prestatore di servizi
- Procedimento per la dichiarazione di fallimento
- Condanna per un reato che incide sulla moralità professionale (<sup>2</sup>)
- Mancanza grave commessa nell'esercizio dell'attività professionale
- Non rispetto degli obblighi relativi al pagamento dei contributi previdenziali o assistenziali secondo il paese dove è stabilito
- Non rispetto degli obblighi relativi al pagamento delle imposte e delle tasse
- Mancata iscrizione all'albo professionale o al registro commerciale ai sensi della legislazione nazionale

<sup>2</sup> Ad esempio, una causa intentata per mancato rispetto dei contratti collettivi o per violazione delle disposizioni legali in materia di minimo salariale o di tutela dell'occupazione.



- 
- Casi di false dichiarazioni nel fornire le informazioni (soprattutto di natura economica) che possono corrispondere a criteri di selezione quantitativa
  - Non rispetto degli obblighi di tutela dei lavoratori e dei loro rappresentanti. L'acquirente pubblico deve verificare, presso il candidato o l'offerente, il rispetto delle disposizioni relative alle condizioni di lavoro:
    - o Il massimo di ore lavorate e i periodi minimi di riposo
    - o la durata minima delle ferie pagate annuali
    - o Lo stipendio minimo
    - o Le condizioni di assunzione degli addetti, ad esempio mediante agenzie di lavoro interinale
    - o la sicurezza, la salute e l'igiene sul luogo di lavoro
    - o le misure di tutela applicabili alle condizioni di lavoro e il lavoro delle donne in gravidanza e maternità, dei minori e dei giovani
    - o le pari opportunità tra uomini e donne ed altri provvedimenti relativi alla non discriminazione.

L'ente può richiedere gli estratti del casellario giudiziario o documenti equivalenti per verificare il rispetto degli obblighi imposti al candidato.

I criteri di esclusione includono altresì il mancato rispetto delle normative europee e nazionali, del diritto fiscale, del diritto del lavoro, dei contratti collettivi, delle norme vigenti in materia di igiene e sicurezza alimentare, degli adempimenti HACCP...

### **2.3.2. I CRITERI DI SELEZIONE**

Si tratta di criteri oggettivi atti ad individuare gli operatori economici ammessi a presentare un'offerta. Ogni ente sceglie i criteri di selezione in base alla portata e alla complessità (tecnica, economica) dell'appalto nonché agli obiettivi che intende raggiungere.

FERCO e EFFAT raccomandano agli enti di valutare accuratamente, al momento della selezione, l'adeguatezza del prestatore alla portata/complessità dell'appalto, soprattutto nel caso in cui si rendano necessari degli investimenti.

I criteri in oggetto vertono su :

#### **A. La presenza geografica/la dimensione dell'azienda**

Queste informazioni forniscono elementi concreti sul tipo di azienda : multinazionale, azienda europea, nazionale, regionale o locale.

Le referenze della SRC nel settore di attività interessato dal procedimento di gara : lavoro, educativo, socio-sanitario, altri....

Ai fini della verifica delle referenze, si dovrà indicare le coordinate dei soggetti indicati dall'offerente. Questa informazione consente all'ente di verificare la capacità dell'azienda di rispondere alla richiesta di servizi in un determinato settore.

#### **B. La struttura del capitale societario e i principali risultati economici**

Seppur di carattere generale, questa informazione permette di acquisire i dati relativi alla stabilità finanziaria dell'offerente. I dati richiesti risalgono agli ultimi tre esercizi contabili.

---

### **C. La politica sociale dell'impresa**

Si tratta di informazioni che vertono sull'assetto delle relazioni industriali stabilite tra l'azienda e le organizzazioni che rappresentano i lavoratori nonché sul contratto collettivo applicabile.

### **D. Altri criteri di selezione**

Qualora l'ente abbia implementato delle procedure di qualità (certificazione ISO o certificazione dei servizi), i prestatori potrebbero essere tenuti ad eseguire gli stessi adempimenti. Lo stesso vale per la responsabilità sociale e lo sviluppo sostenibile.

### **2.3.3. I CRITERI DI AGGIUDICAZIONE**

Dopo aver selezionato gli offerenti, l'ente deve analizzare e confrontare le offerte per aggiudicare l'appalto. Ai sensi della Direttiva europea sugli appalti pubblici di servizi, i criteri di assegnazione possono essere i seguenti:

*« Fatte salve le disposizioni legislative, regolamentari o amministrative nazionali relative alla remunerazione di servizi specifici, i criteri sui quali si basano le amministrazioni aggiudicatrici per aggiudicare gli appalti pubblici:*

*- o, quando l'appalto è aggiudicato all'offerta economicamente più vantaggiosa dal punto di vista dell'amministrazione aggiudicatrice, diversi criteri collegati all'oggetto dell'appalto pubblico in questione, quali, ad esempio, la qualità, il prezzo, il pregio tecnico, le caratteristiche estetiche e funzionali, le caratteristiche ambientali, il costo d'utilizzazione, la redditività, il servizio successivo alla vendita e l'assistenza tecnica, la data di consegna e il termine di consegna o di esecuzione; oppure*

*- esclusivamente il prezzo più basso.*

*quando l'appalto è aggiudicato all'offerta economicamente più vantaggiosa, l'amministrazione aggiudicatrice precisa, nel bando di gara o nel capitolato, i criteri che intende applicare, indicando l'ordine decrescente di importanza ad essi assegnato. »*

## RIASSUNTO DELLA FASE 3

**Tabella 12 : I principi di esclusione, di selezione, di aggiudicazione**

	<b>Fase 1 : criteri di esclusione</b>
<b>L'esclusione automatica dal procedimento di gara</b>	<p>Stato di fallimento o di liquidazione</p> <p>Procedimento di dichiarazione di fallimento</p> <p>Condanna per un reato grave che incide sulla moralità professionale del prestatore di servizi</p> <p>Grave negligenza commessa nell'esercizio dell'attività professionale</p> <p>Non rispetto degli obblighi relativi al pagamento dei contributi previdenziali o assistenziali secondo il paese dove è stabilito</p> <p>Non rispetto degli obblighi relativi al pagamento delle imposte e delle tasse</p> <p>Mancata iscrizione all'albo professionale o al registro commerciale ai sensi della legislazione nazionale</p> <p>Casi di false dichiarazioni nel fornire le informazioni (soprattutto di natura economica) che possono corrispondere a criteri di selezione quantitativa</p> <p>Non rispetto degli obblighi in materia di tutela dei diritti dei lavoratori</p>
<b>La selezione del tipo di impresa invitata a partecipare alla gara</b>	<p><b>Fase 2 : i criteri di selezione dei prestatori di servizi</b></p> <p>A. La presenza geografica/ la dimensione dell'azienda</p> <p>B. Le referenze della SRC nel settore di attività interessato dal procedimento di gara</p> <p>C. La struttura del capitale e i principali risultati economici</p> <p>D. La politica sociale della SRC</p> <p>E. gli altri criteri di selezione</p>
<b>La selezione del prestatore di servizi</b>	<p><b>Fase 3 : i criteri di aggiudicazione</b></p> <p>Valutazione di ogni offerta in base ai criteri di aggiudicazione e dei requisiti contenuti nel capitolato d'onere.</p> <p>L'aggiudicazione dell'appalto/contratto può riguardare</p> <p>a - L'offerta dichiarata <b>economicamente più vantaggiosa</b> in base al valore tecnico o qualitativo e al valore economico</p> <p>Oppure</p> <p>b - L'offerta che presenta il <b>prezzo più basso</b></p>

---

## 2.4. FASE 4 : L'IMPLEMENTAZIONE DI UN SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE OFFERTE

**Ai fini del confronto tra le offerte, è necessario procedere all'analisi e all'assegnazione di un punteggio.**

**Per predisporre un sistema di valutazione, l'ente deve :**

- stabilire “gli equilibri fondamentali” tra i criteri tecnici (qualità) e i criteri economici (prezzo);
- assegnare ad ogni criterio indicato nel capitolato d'oneri un numero di punti, a seconda dell'importanza attribuita dall'ente;
- stabilire le modalità per l'assegnazione di un punteggio all'offerta tecnica ed economica.

### 2.4.1. GLI EQUILIBRI FONDAMENTALI PER LA VALUTAZIONE DELLE OFFERTE

Per individuare l'offerente che propone il miglior rapporto « qualità-prezzo », l'ente deve calcolare il punteggio totale delle offerte presentate, mediante la seguente formula :

$$\text{Punteggio totale} = \text{punteggio tecnico (qualità)} + \text{punteggio economico (prezzo)}$$

In base alla politica in materia di ristorazione, l'ente stabilisce il livello di ponderazione da applicare alle due principali categorie di criteri: **tecnici (qualità) e economici (prezzo)**.

La tabella 13 propone delle fattispecie che rispecchiano l'importanza attribuita ai criteri qualitativi ed economici.

*Nota: per agevolare l'analisi delle offerte è auspicabile stabilire un totale di 100 punti come base per calcolare il punteggio di tutti i criteri.*

**Tabella 13 : Gli equilibri fondamentali per la valutazione delle offerte - Esempi**

Esempi di ponderazione assegnata ai criteri tecnici	Esempi di ponderazione assegnata ai criteri economici	Precedenza assegnata ai criteri tecnici ed economici
20	80	I criteri economici prevalgono nettamente sui criteri qualitativi, che assumono un rilievo secondario.
40	60	I criteri legati al prezzo sono più importanti rispetto ai criteri qualitativi, malgrado l'importanza che assumono questi ultimi
50	50	Qualità e prezzo hanno pari importanza
60	40	I criteri qualitativi sono più importanti del prezzo, sebbene quest'ultimo sia un elemento di rilievo.
80	20	La qualità prevale nettamente sul prezzo, che assume un rilievo secondario.

---

## **2.4.2. LA VALUTAZIONE DELLE COMPONENTI DEL CAPITOLATO D'ONERI**

Dopo aver stabilito gli equilibri fondamentali, l'ente indica in dettaglio il punteggio assegnato alle componenti (criterio) del capitolato d'oneri, a seconda dell'importanza riconosciuta a ciascuna di esse. In questo modo si arriverà al punteggio totale assegnato alle due categorie di criteri : tecnici e economici.

In base a questo metodo, l'ente assegna a ciascun criterio un determinato punteggio dal quale si ricava la valutazione di ciascuna delle offerte rispetto al criterio in questione. **Così facendo sarà possibile confrontare le offerte criterio per criterio.**

### **2.4.2.1. ESEMPIO DI ASSEGNAZIONE DEI PUNTI DISPONIBILI PER I CRITERI TECNICI**

La tabella 14 presenta un esempio di assegnazione di punti a ciascuno dei criteri tecnici. Nella fattispecie, l'ente ha assegnato **60 punti** ai criteri qualitativi e **40 punti** ai criteri economici (cfr. tabella 12). La qualità ha la precedenza sul prezzo che rimane, comunque, un fattore determinante per l'aggiudicazione dell'appalto.

**Tabella 14 : esempio di valutazione dei criteri tecnici**

<b>1 - Criteri relativi alle componenti della prestazione</b>	<b>Numero di punti assegnati</b>
A - Considerazione degli obiettivi dell'ente in materia di ristorazione	1
B - Rispetto dei limiti che definiscono la portata della prestazione delineati nel capitolato di oneri	1
C - Considerazione dei vincoli organizzativi stabiliti nel capitolato d'oneri	1
D - Rispetto dei vincoli tecnici	1
<b>Totale parziale criteri relativi alle componenti della prestazione</b>	<b>4</b>
<b>2 - Criteri attinenti al rispetto delle richieste dell'ente in materia di qualità della prestazione</b>	<b>Numero di punti assegnati</b>
<b>A - La prestazione alimentare</b>	
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche di carattere generale indicate nel capitolato d'oneri	3
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche nutrizionali indicate nel capitolato d'oneri	3
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche indicate nel capitolato d'oneri in materia di animazione	3
Presentazione dell'offerta alimentare	3
<b>B - L'organizzazione delle risorse umane</b>	
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche relative alle condizioni di acquisizione/trasferimento del personale	3
Impegni e mezzi implementati al fine di soddisfare le specifiche relative all'assunzione e alla riqualificazione professionale	3
Impegni e mezzi implementati al fine di soddisfare le specifiche relative alla qualifica e al livello di formazione del personale	3
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche relative al programma di formazione rivolto ai dipendenti dell'ente	3
Gestione operativa dell'appalto attraverso la rappresentanza regionale dell'offerente	4
Gestione operativa della mensa	3
Coerenza dell'organizzazione quotidiana del lavoro	2

<b>C - La gestione della qualità</b>	
Garanzia di igiene e sicurezza alimentare (adempimenti HACCP)	2
Coerenza delle attività di gestione degli approvvigionamenti con le richieste riportate nel capitolato d'oneri	2
Coerenza della procedura di follow-up della qualità del servizio rispetto ai requisiti stabiliti nel capitolato d'oneri	3
Altri mezzi implementati per garantire la verifica della qualità del servizio relativo all'appalto oggetto della gara	2
<b>Totale parziale dei criteri connessi alla qualità della prestazione</b>	<b>42</b>
<b>3 - Altri criteri indicati nel capitolato d'oneri</b>	<b>Punti assegnati al criterio</b>
Impegni e mezzi implementati per rispettare le specifiche indicate nel capitolato d'oneri relativamente alla RSI	3
Impegni e mezzi implementati al fine di rispondere alle specifiche riportate dal capitolato d'oneri in merito agli obblighi di sicurezza	2
Coerenza della procedura relativa alla verifica del rispetto degli impegni contrattuali	2
Coerenza dei progetti di investimento rispetto alle aspettative dell'ente : dimensione, sostenibilità, qualità sul piano architettonico ...	2
Conformità degli investimenti alla normativa (sanitaria, sicurezza sul lavoro, gli enti rivolti al pubblico,... a seconda dei casi)	2
<b>Impegni e mezzi implementati al fine di ottemperare alle specifiche indicate nel capitolato d'oneri e riguardanti i mezzi messi a disposizione dall'offerente.</b>	
Locali	1
Allestimenti	1
Attrezzi per la gestione quotidiana	1
<b>Totale parziale altri criteri</b>	<b>14</b>
<b>TOTALE CRITERI TECNICI</b>	<b>60</b>

#### 2.4.2.2. ESEMPIO DI VALUTAZIONE DEI CRITERI ECONOMICI

L'ente procede ad una **classifica delle offerte** in base a 3 criteri generali:

- **L'ammontare dei costi di esercizio** costituito dalla somma delle voci di spesa contenute nell'offerta presentata (§ 2.2.2.1)
  - o Costi materie prime
  - o Costi della mano d'opera

- Costi di gestione
- ...
- **l'impatto economico derivante dagli investimenti proposti** (qualora l'ente abbia previsto di mettere a carico della SRC la totalità o una parte degli investimenti).
- **Il prezzo imposto al cliente finale : il commensale** (prezzo giornaliero per le case di riposo, costo del pasto nelle scuole ...).

Il peso dei punti assegnati a ciascuno dei tre criteri varia sensibilmente a seconda della politica attuata dall'ente in materia di ristorazione.

L'esempio della tabella 15 si basa sull'ipotesi di un ente che inserisce nel bando di gara un progetto di ristrutturazione generale dei locali adibiti a mensa. In questo caso una quota degli investimenti incide sul prezzo del pasto e la ripartizione dei 40 punti assegnati ai criteri economici viene eseguita nella maniera sottoindicata, tenendo conto dell'ipotesi di lavoro indicata al §2.4.2 :

**Tabella 15 : Esempio di valutazione dei criteri economici**

Criteria	Punti assegnati al criterio
I costi di esercizio	20
Gli investimenti	15
Proposte del candidato sul prezzo di vendita del pasto agli utenti della mensa	5
<b>Totale criteri economici</b>	<b>40</b>

### 2.4.3. LA DEFINIZIONE DELLE MODALITÀ DI VALUTAZIONE DELLE OFFERTE

#### 2.4.3.1. LE MODALITÀ DI VALUTAZIONE DELLE OFFERTE TECNICHE

Un sistema di punteggio uniforme viene applicato a ciascun criterio al fine di consentire un confronto sistematico delle offerte dei candidati con le richieste contenute nel bando di gara .

A seconda del livello di conformità, **esistono tre modalità di valutazione:**

« Non conforme », « Parzialmente conforme », « Conforme ».

L'ente attribuisce a ciascuna di queste modalità il punteggio (espresso in %) che ritiene più consono.

Ad esempio :

- **Non conforme** : il punteggio è pari allo **0 %** della quota di punti assegnati al criterio in esame
- **Parzialmente conforme** : il punteggio è pari al **50 %** della quota di punti assegnati al criterio in esame



- **Conforme** : il punteggio è pari al **100 %** della quota di punti disponibili per il criterio in oggetto.

**Tabella 16 : Esempio di valutazione delle offerte tecniche**

Modalità di assegnazione del punteggio	Livello di conformità
Non conforme : 0%	L'informazione fornita dagli offerenti non ottempera ai requisiti stabiliti dall'ente
Parzialmente conforme: 50%	La risposta dell'offerente non consente una valutazione esauriente circa il rispetto dei requisiti stabiliti dall'ente
Conforme : 100%	L'informazione fornita ottempera a tutti i requisiti indicati nel capitolato d'oneri

#### **2.4.3.2. LE MODALITÀ DI CLASSIFICAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLE OFFERTE ECONOMICHE**

Il sistema previsto consiste **nell'assegnare all'offerta economica più bassa il massimo numero di punti disponibili per i criteri economici.**

Le offerte degli altri candidati sono valutate in base all'offerta più bassa, applicando il sistema seguente : i punti vengono assegnati in base alla differenza tra il prezzo di ciascuna offerta e il prezzo dell'offerta più bassa. La differenza di prezzo viene espressa in % .

Nell'ipotesi di lavoro considerata (cfr § 2.4.2), l'ente aveva assegnato 40 punti ai criteri economici. Le modalità stabilite per l'assegnazione del punteggio alle offerte economiche è la seguente: un aumento pari al 10% del prezzo dell'offerta più bassa comporta un calo del 10% del totale di 40 punti disponibili, come indicato nella tabella 17.

**Tabella 17 : esempio di valutazione delle offerte economiche**

Offerente	Offerta del prezzo	% di scarto rispetto all'offerta più bassa	Punteggio assegnato all'offerta economica
A	1 000 000 €	-	40
B	1 200 000 €	20%	32
C	1 300 000 €	30%	28

### **3. LA SELEZIONE DELL'OFFERTA ECONOMICAMENTE PIU VANTAGGIOSA**

L'ente stila il capitolato d'oneri e il modulo di risposta, stabilisce le modalità di selezione dei candidati nonché le modalità di valutazione delle offerte. Infine, si passa all'analisi comparata per selezionare l'offerta economicamente più vantaggiosa.

---

Dopo avere svolto le tappe sopraindicate, i candidati dovrebbero essere invitati ad esporre oralmente l'offerta per fornire all'ente le spiegazioni e i chiarimenti necessari nonché le informazioni complementari che consentono una migliore comprensione dei testi scritti. La possibilità di conoscere direttamente i rappresentanti delle aziende di ristorazione collettiva è importante per un servizio nel quale, a parità di prezzo, è il personale a fare la differenza.

Per illustrare il metodo proposto, (cfr § 2.4) presentiamo di seguito un esempio teorico di analisi comparata delle proposte che indica i tre passi da seguire nella selezione dell'offerta economicamente più vantaggiosa :

- Fase 1 : l'analisi comparata delle offerte tecniche
- Fase 2 : analisi comparata delle offerte economiche
- Fase 2 : il consolidamento delle analisi comparate tecniche ed economiche per la selezione dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

### **3.1. FASE 1 : L'ANALISI COMPARATA DELLE OFFERTE TECNICHE**

L'ente deve valutare il livello di conformità di ciascun criterio, seguendo il sistema di valutazione scelto (§ 2.4.2.)

Nell'esempio proposto, gli offerenti ottengono un punteggio totale che varia a seconda del livello di conformità della loro offerta ai requisiti qualitativi fissati dall'ente:

- Punteggio di 34 per l'offerente A,
- Punteggio di 45 per l'offerente B,
- Punteggio di 32 per l'offerente C.

In questo caso, l'offerta tecnica del candidato B ottiene il punteggio migliore di 45 su 60 punti disponibili.

*Un suggerimento : l'analisi comparata si effettua offerta per offerta, in modo « verticale » come risulta dalle tabelle di seguito riportate. Tuttavia, una seconda lettura “”orizzontale”” consente di evidenziare le differenze qualitative tra le offerte proposte.*

**Tabella 18 : esempio di analisi comparata delle offerte qualitative riguardanti le componenti della prestazione di servizi**

Criteri	Punti assegnati / criterio	Offerente A				Offerente B				Offerente C				
		Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	
A - Considerazione degli obiettivi dell'ente in materia di ristorazione	1	X			0			X	1			X	1	
B - Rispetto dei limiti che definiscono la portata della prestazione delineati nel capitolato di oneri	1		X		0,5		X		0,5	X			0	
C - Considerazione dei vincoli organizzativi stabiliti nel capitolato d'oneri	1			X	1			X	1	X			0	
D - Rispetto dei vincoli tecnici	1		X		0,5		X		0,5		X		0,5	
<b>Totale parziale criteri relativi alle componenti della prestazione</b>	<b>4</b>					<b>2</b>					<b>3</b>			<b>1,5</b>

**Tabella 19 - Esempio di analisi comparata delle offerte relativa ai criteri attinenti al rispetto delle richieste dell'ente in materia di qualità della prestazione**

Criteri	Punti assegnati/criterio	Offerente A				Offerente B				Offerente C			
		Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto
<b>A - La prestazione alimentare</b>													
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche di carattere generale indicate nel capitolato d'oneri	3		X		1,5		X		1,5		X		1,5
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche nutrizionali indicate nel capitolato d'oneri	3			X	3		X		1,5			X	3
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche indicate nel capitolato d'oneri in materia di animazione	3			X	3		X		1,5	x			0
Presentazione dell'offerta alimentare	3		X		1,5			X	3		X		1,5
<b>Totale parziale prestazione alimentare</b>	<b>12</b>				<b>9</b>				<b>7,5</b>				<b>6</b>

<b>B - L'organizzazione delle risorse umane</b>													
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche relative alle condizioni di acquisizione/trasferimento del personale	3		X		1,5		X		1,5		X		1,5
Impegni e mezzi implementati al fine di soddisfare le specifiche relative all'assunzione e alla riqualificazione professionale	3			X	3		X		1,5		X		1,5
Impegni e mezzi implementati al fine di soddisfare le specifiche relative alla qualifica e al livello di formazione del personale	3			X	3		X		1,5		X		1,5
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche relative al programma di formazione rivolto ai dipendenti dell'ente	3		X		1,5			X	3		X		1,5
Gestione operativa dell'appalto attraverso la rappresentanza regionale dell'offerente	4		X		2			X	4		X		2
Gestione operativa della mensa	3	X			0			X	3	X			0
Coerenza dell'organizzazione quotidiana del lavoro	2			X	2			X	2			X	2
<b>Totale parziale organizzazione risorse umane</b>	<b>21</b>				<b>13</b>				<b>16,5</b>				<b>10</b>

<b>C - La gestione della qualità</b>													
Garanzia di igiene e sicurezza alimentare (adempimenti HACCP)	2			X	2			X	2			X	2
Coerenza delle attività di gestione degli approvvigionamenti con le richieste riportate nel capitolato d'oneri	2	X			0			X	2		X		1
Coerenza della procedura di follow-up della qualità del servizio rispetto ai requisiti stabiliti nel capitolato d'oneri	3			X	3			X	3			X	3
Altri mezzi implementati per garantire la verifica della qualità del servizio relativo all'appalto oggetto della gara	2		X		1			X	2	X			0
<b>Totale parziale gestione della qualità</b>	<b>9</b>				<b>6</b>				<b>9</b>				<b>6</b>
<b>Totale parziale "Qualità della prestazione"</b>	<b>42</b>				<b>28</b>				<b>33</b>				<b>22</b>

**Tabella 20 - Esempio di analisi comparata relativa ad altri criteri indicati nel modulo di risposta**

Criteri	Punti assegnati/criterio	Offerente A				Offerente B				Offerente C			
		Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto
Impegni e mezzi implementati per rispettare le specifiche indicate nel capitolato d'oneri relativamente alla RSI	3	X			0		X		1,5		X		1,5
Impegni e mezzi implementati al fine di rispondere alle specifiche riportate dal capitolato d'oneri in merito agli obblighi di sicurezza	2		X		1		X		1		X		1
Coerenza della procedura relativa alla verifica del rispetto degli impegni contrattuali	2		X		1			X	2		X		1
Coerenza dei progetti di investimento rispetto alle aspettative dell'ente : dimensione, sostenibilità, qualità sul piano architettonico ...	2		X		1			X	2			X	2
Conformità degli investimenti alla normativa (sanitaria, sicurezza sul lavoro, gli enti rivolti al pubblico,... a seconda dei casi)	2	X			0		X		1		X		1

Impegni e mezzi implementati al fine di ottemperare alle specifiche indicate nel capitolato d'oneri e riguardanti i mezzi messi a disposizione dall'offerente.													
Locali	1		X		0,5		X		0,5		X		0,5
Allestimenti	1	X			0,0		X		0,5		X		0,5
Attrezzi per la gestione quotidiana	1		X		0,5		X		0,5		X		0,5
<b>Totale parziale « altri criteri »</b>	<b>14</b>				<b>4</b>				<b>9</b>				<b>8</b>
<b>TOTALE GLOBALE CRITERI TECNICI</b>	<b>60</b>	<b>Offerente A</b>			<b>34</b>	<b>Offerente B</b>			<b>45</b>	<b>Offerente C</b>			<b>32</b>



---

## **FASE 2 : L'ANALISI COMPARATA DELLE OFFERTE ECONOMICHE**

Questa analisi viene svolta seguendo il sistema di valutazione e l'esempio illustrati al § 2.4.3.2.

*Nota: nell'esempio proposto, l'analisi delle offerte economiche prende in esame il costo globale della prestazione, compresa l'incidenza degli investimenti*

**Tabella 21 : esempio di valutazione delle offerte economiche**

Offerente	Numero di punti assegnati ai criteri economici	Offerta di prezzo	% di scarto rispetto all'offerta più bassa	Punteggio assegnato all'offerta economica
A	40	1 000 000 €	-	40
B	40	1 200 000 €	20%	32
C	40	1 300 000 €	30%	28

L'offerta A è la più economica, mentre l'offerta B è la più qualitativa.

### **3.3. FASE 3 : L'APPROFONDIMENTO DELLE ANALISI E DEI PUNTEGGI TECNICI ED ECONOMICI PER LA SELEZIONE DELL'OFFERTA ECONOMICAMENTE PIÙ VANTAGGIOSA**

In virtù degli « equilibri fondamentali della gara » (cfr § 2.4.1), questa ultima fase consiste nel combinare i risultati dell'analisi comparata delle offerte tecniche e delle offerte economiche per ottenere una tabella di sintesi da usare come riferimento per la decisione da prendere :

**Tabella 22 : sintesi generale delle offerte tecniche ed economiche**

	Offerente A	Offerente B	Offerente C
Punteggio assegnato ai criteri tecnici	34	45	32
Punteggio assegnato ai criteri economici	40	32	28
<b>Punteggio totale</b>	<b>74</b>	<b>77</b>	<b>60</b>

**Nell'esempio proposto, l'offerta del candidato B presenta il miglior rapporto qualità/prezzo e risulta la più vantaggiosa. Se l'ente avesse limitato l'analisi a criteri esclusivamente economici questa offerta non sarebbe stata selezionata.**

**L'esempio indica l'importanza di prendere in esame il valore totale di un'offerta, sia in termini di prezzo che di qualità, ossia "l'offerta economicamente più vantaggiosa ».**

---

#### **4. PROTOCOLLO AGGIUNTIVO SUGLI APPALTI**

L'ANGEM, la FIPE e le Organizzazioni Sindacali Nazionali dei lavoratori, Filcams CGIL, Fisascat CISL e Uiltucs UIL, considerato:

- il Protocollo di intesa inserito nel CCNL Turismo del 22 gennaio 1999;
- il lavoro svolto a livello europeo nel corso del dialogo sociale con la definizione della guida sull'offerta economicamente più vantaggiosa,
- il rinnovo del CCNL Turismo del 19 luglio 2003 nel quale è contenuto l'avviso comune sugli appalti nella ristorazione collettiva,
- l'emanazione periodica, ai sensi della legge n. 327 del 2000, da parte del Ministero del Lavoro dei decreti sulla determinazione del costo della manodopera utile al committente ad interpretare l'incidenza del costo della manodopera sul servizio fornito;
- che è, altresì, necessario garantire la qualità del servizio e l'assolvimento degli obblighi previsti dai contratti collettivi;
- che la legge Finanziaria del 2002 prevede l'obbligo di aggiudicare le gare di ristorazione ospedaliera e scolastica secondo il metodo dell'offerta economicamente più vantaggiosa, così come previsto dall'art.23, comma 1 lettera b) del dlgs. 17 marzo 1995 n. 157, dando la prevalenza all'elemento qualità riferito all'offerta di prodotti alimentari d.o.p., i.g.p. e biologici;

hanno inteso affrontare la materia avendo come obiettivi quelli di:

- favorire la normalizzazione delle condizioni concorrenziali per tutti gli operatori del settore;
- garantire trasparenza di procedure e puntuale osservanza delle regole in materia di lavoro, con particolare riferimento alla sicurezza, ai trattamenti retributivi e normativi definiti dal CCNL Turismo stipulato dalle associazioni datoriali e sindacali maggiormente rappresentative e agli oneri previdenziali.

A tal fine nel ritenere necessario ed urgente approntare nuovi strumenti che, aggiungendosi a quelli esistenti, favoriscano la creazione di un mercato nel quale si affermino soggetti in grado di offrire un prodotto rispondente alle richieste, sia in termini di qualità che di capacità professionali e di rispetto delle norme contrattuali, convengono di attivarsi nei confronti di tutti i soggetti istituzionali per richiedere:

- 
- l'adozione di un provvedimento che disciplini le caratteristiche dei soggetti che operano nel campo della ristorazione collettiva al fine di verificare, da parte di enti appaltanti, anche attraverso la predisposizione di elenchi o registri di accreditamento, presso le organizzazioni nazionali di rappresentanza (ANCI, Regioni, etc.) la capacità operativa e finanziaria delle aziende che intendono partecipare alle gare;
  - l'emanazione di un apposito provvedimento che codifichi le norme per l'effettuazione del sistema della gara pubblica da indire solo con il criterio del rapporto qualità/prezzo;
  - l'adozione di un provvedimento che stabilisca controlli ufficiali da parte di INPS, INAIL, ASL e conseguente rilascio di certificazione di ottemperanza attraverso il documento unico di regolarità contributiva;
  - prevedere, in caso di A.T.I. Consorzi d'impres e/o cooperative, l'individuazione preventiva delle percentuali di prestazioni previste in contratto che saranno assunte dalle imprese facenti parte di detti soggetti giuridici.

Le parti si impegnano inoltre a richiedere:

- l'emanazione da parte della presidenza del consiglio dei ministri di un apposito DPCM che codifichi le norme per l'effettuazione del sistema della gara con offerta economicamente più vantaggiosa, con specifico riferimento agli obiettivi indicati nel presente protocollo, così come previsto dall'articolo 23, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 17 marzo 1995, n. 157, con la determinazione degli elementi di valutazione e dei parametri di ponderazione dell'offerta economicamente più vantaggiosa, con anche fissati i criteri di vincolo alla esclusione delle offerte anomale.

Le parti si impegnano, infine, ad individuare un sistema di analisi e studio del settore, esaminando anche la possibilità di avvalersi del sistema degli enti bilaterali, al fine di garantire la qualità e la trasparenza del settore.



## **ALLEGATI**



## Allegato 1

### PANORAMICA SULLE PRINCIPALI TIPOLOGIE DI APPALTO PROPOSTI ALLE SRC

Tipologia di appalto	Durata	% dell'appalto in concessione	Contesti	Modalità principali	Base di fatturazione
Gestione della mensa	Lungo termine, in base ai contratti	89%	Modalità di gestione legata alla scelta strategica di gestione del cliente	La SRC produce e distribuisce i pasti nei locali adibiti a mensa. La SRC ricorre ai propri fornitori per gli approvvigionamenti alimentari. La SRC eroga la prestazione utilizzando il proprio personale e/o quello messo a disposizione (o distaccato) dal cliente.	Contratto a forfait (« fixed price »)  o  Contratto di spese controllate ("cost plus")
« Concessione » del servizio catering	Lungo termine		Modalità di gestione e di gestione legate alla durata e che esentano il cliente da investimenti connessi alla costruzione o ristrutturazione	La SRC finanzia e effettua i lavori di costruzione della struttura adibita a mensa o alla preparazione dei pasti. La SRC si occupa della gestione quotidiana dell'insieme della prestazione e di incassare le somme dovute dalla clientela.	Remunerazione della SRC legata ai risultati della gestione del servizio.
Consegna di pasti	Temporaneo o lungo termine	8%	Fase dei lavori che rende inutilizzabile le cucine del cliente o scelta deliberata di gestione	La SRC prepara i pasti in uno dei suoi locali adibito a cucina e si limita a consegnarli al cliente.	Prezzo unitario a pasto
Approvvigionamenti alimentari	<i>In base al contesto:</i>  Temporaneo  Si  Lungo termine	3%	Scelta deliberata di gestione  o  Fase iniziale di un processo di outsourcing destinato ad estendersi	La SRC consegna al cliente le materie prime senza intervenire nel processo di preparazione dei pasti. Il cliente non ha vincoli amministrativi connessi all'acquisto delle derrate alimentari e si appoggia sulla forza d'acquisto della SRC.	Costo delle derrate alimentari consegnate + compenso forfetario  o  Prezzo unitario a pasto
Assistenza tecnica	Transitorio	Per memoria		La SRC mette a disposizione del cliente un consulente tecnico responsabile: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ dell'organizzazione del servizio mensa,</li> <li>▪ di trasmettere il suo know-how tecnico e gestionale al personale della mensa.</li> </ul>	Prezzo forfetario convenuto dalle parti





## ALLEGATO 2 GRIGLIA DI ANALISI DELLE OFFERTE TECNICHE ED ECONOMICHE

1 - Griglia di analisi comparata delle offerte tecniche relativa alle componenti della prestazione di servizi

Criteri	Punti assegnati / criterio	Offerente A				Offerente B				Offerente C			
		Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto
A - Considerazione degli obiettivi dell'ente in materia di ristorazione													
B - Rispetto dei limiti che definiscono la portata della prestazione delineati nel capitolato di oneri													
C - Considerazione dei vincoli organizzativi stabiliti nel capitolato d'oneri													
D - Rispetto dei vincoli tecnici													
<b>Totale parziale criteri relativi alle componenti della prestazione</b>													

**2 - Griglia di analisi comparata delle offerte relativa ai  
criteri attinenti al rispetto delle richieste dell'ente in materia di qualità della prestazione**

Criteri	Punti assegnati / criterio	Offerente A				Offerente B				Offerente C			
		Non con- forme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto
<b>A - La prestazione alimentare</b>													
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche di carattere generale indicate nel capitolato d'oneri													
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche nutrizionali indicate nel capitolato d'oneri													
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche indicate nel capitolato d'oneri in materia di animazione													
Presentazione dell'offerta alimentare													

B - L'organizzazione delle risorse umane													
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche relative alle condizioni di acquisizione/trasferimento del personale													
Impegni e mezzi implementati al fine di soddisfare le specifiche relative all'assunzione e alla riqualificazione professionale													
Impegni e mezzi implementati al fine di soddisfare le specifiche relative alla qualifica e al livello di formazione del personale													
Impegni e mezzi implementati per soddisfare le specifiche relative al programma di formazione rivolto ai dipendenti dell'ente													
Gestione operativa dell'appalto attraverso la rappresentanza regionale dell'offerente													
Gestione operativa della mensa													
Coerenza dell'organizzazione quotidiana del lavoro													

<b>C - La gestione della qualità</b>													
Garanzia di igiene e sicurezza alimentare (adempimenti HACCP)													
Coerenza delle attività di gestione degli approvvigionamenti con le richieste riportate nel capitolato d'oneri													
Coerenza della procedura di follow-up della qualità del servizio rispetto ai requisiti stabiliti nel capitolato d'oneri													
Altri mezzi implementati per garantire la verifica della qualità del servizio relativo all'appalto oggetto della gara													
<b>Totale parziale « qualità della prestazione »</b>													

**3 - griglia di analisi comparata delle offerte relativa ad altri criteri indicati nel modulo di risposta**

Criteri	Punti assegnati/criterio	Offerente A				Offerente B				Offerente C			
		Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto	Non conforme (0 %)	Parzialmente conforme (50 %)	Conforme (100 %)	Punteggio ottenuto
Impegni e mezzi implementati per rispettare le specifiche indicate nel capitolato d'oneri relativamente alla RSI													
Impegni e mezzi implementati al fine di rispondere alle specifiche riportate dal capitolato d'oneri in merito agli obblighi di sicurezza													
Coerenza della procedura relativa alla verifica del rispetto degli impegni contrattuali													
Coerenza dei progetti di investimento rispetto alle aspettative dell'ente : dimensione, sostenibilità, qualità sul piano architettonico ...													
Conformità degli investimenti alla normativa (sanitaria, sicurezza sul lavoro, gli enti rivolti al pubblico,... a seconda dei casi)													

Impegni e mezzi implementati al fine di ottemperare alle specifiche indicate nel capitolato d'oneri e riguardanti i mezzi messi a disposizione dall'offerente.													
Locali													
allestimenti													
Stoviglie e attrezzature per la gestione quotidiana													
<b>Totale parziale "altri criteri"</b>													
<b>TOTALE GLOBALE CRITERI TECNICI</b>		<b>Offerente A</b>				<b>Offerente B</b>				<b>Offerente C</b>			

#### 4 - Griglia di valutazione delle offerte economiche

Offerente	Punti assegnati alle offerte economiche	Offerta del prezzo	% di scarto rispetto all'offerta più bassa	Valutazione offerta economica
		€		
		€		
		€		



