



Trova il futuro che ti cerca.

OSSERVATORIO SETTORIALE SULLE RSA

**COSTI E MODELLI ORGANIZZATIVI DEL SERVIZIO
DI RISTORAZIONE: EVIDENZE EMPIRICHE
DALL'OSSERVATORIO SETTORIALE SULLE RSA**

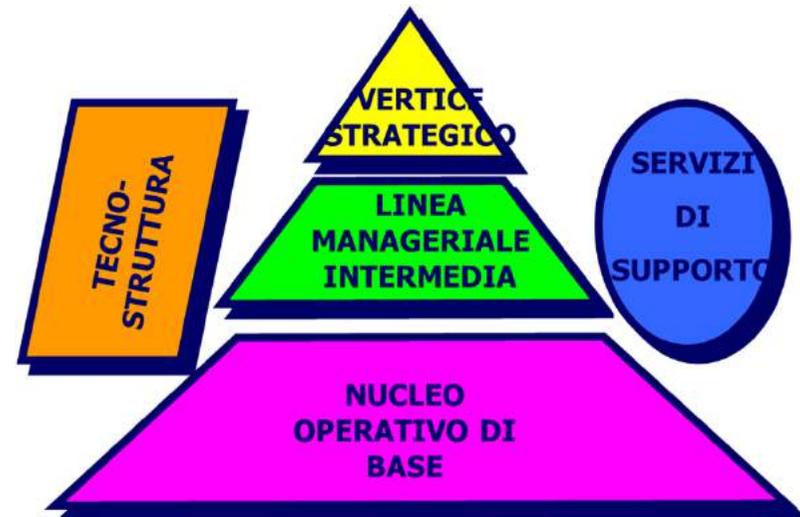
Antonio Sebastiano

Direttore Osservatorio Settoriale sulle RSA

Castellanza, 4 maggio 2017

SERVIZI CORE O NO CORE?

- Secondo la classificazione proposta da Mintzberg (1983), nelle RSA i servizi alberghieri sono riconducibili ai **servizi di supporto**.
- I servizi di supporto servono al funzionamento del nucleo operativo di base e vengono tradizionalmente letti come servizi «**no core**».
- Poiché considerati non strategici e altamente **standardizzabili**, sono stati storicamente i primi ad essere oggetto di processi di **outsourcing**.

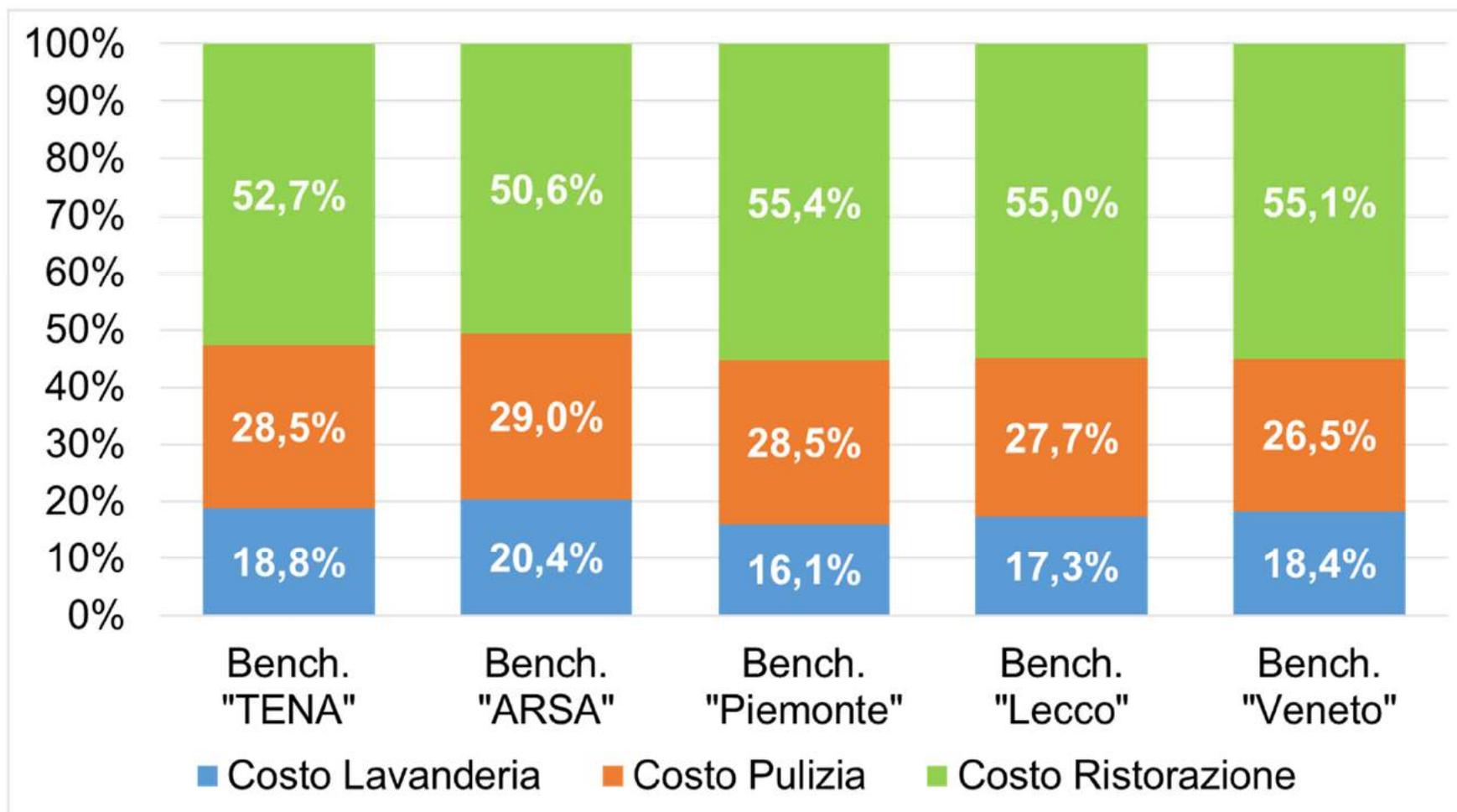


SERVIZI CORE O NO CORE?

- Considerare nelle RSA i servizi alberghieri come servizi *no core* è corretto dal punto di vista **teorico**, ma non sul piano **sostanziale**.
- Contribuiscono con forza a determinare le **percezioni di qualità di ospiti e familiari**, essendo valutabili con molta più immediatezza rispetto ai servizi *core* (assistenza).
- Incidono nel determinare la **qualità di vita degli ospiti** in RSA, soprattutto con **riferimento** alla ristorazione (Kane, 2004).
- Occupano una posizione non secondaria sulla complessiva **struttura dei costi** della gestione caratteristica e sono oggetto di attenzione crescente da parte del **terzo pagante** (Regione).

L'ARTICOLAZIONE DEI SERVIZI ALBERGHIERI

Incidenza % media dei singoli servizi sul totale dei costi alberghieri



OBIETTIVI DELLA RICERCA

- ❑ **OBIETTIVO:** indagare, in logica di benchmarking, gli aspetti organizzativi, economici e gestionali del servizio di ristorazione nelle RSA.
- ❑ **STRUMENTO DI INDAGINE:** questionario semi-strutturato.
- ❑ **UNIVERSO DI RIFERIMENTO:** strutture aderenti all'Osservatorio Settoriale sulle RSA.
- ❑ **TASSO DI REDEMPTION:** 30% circa.
- ❑ **TIMING:** settembre 2016 – febbraio 2017.

CARATTERIZZAZIONE DEL CAMPIONE

Allo studio hanno partecipato **53** RSA rappresentative di **6.585** posti letto così caratterizzate:

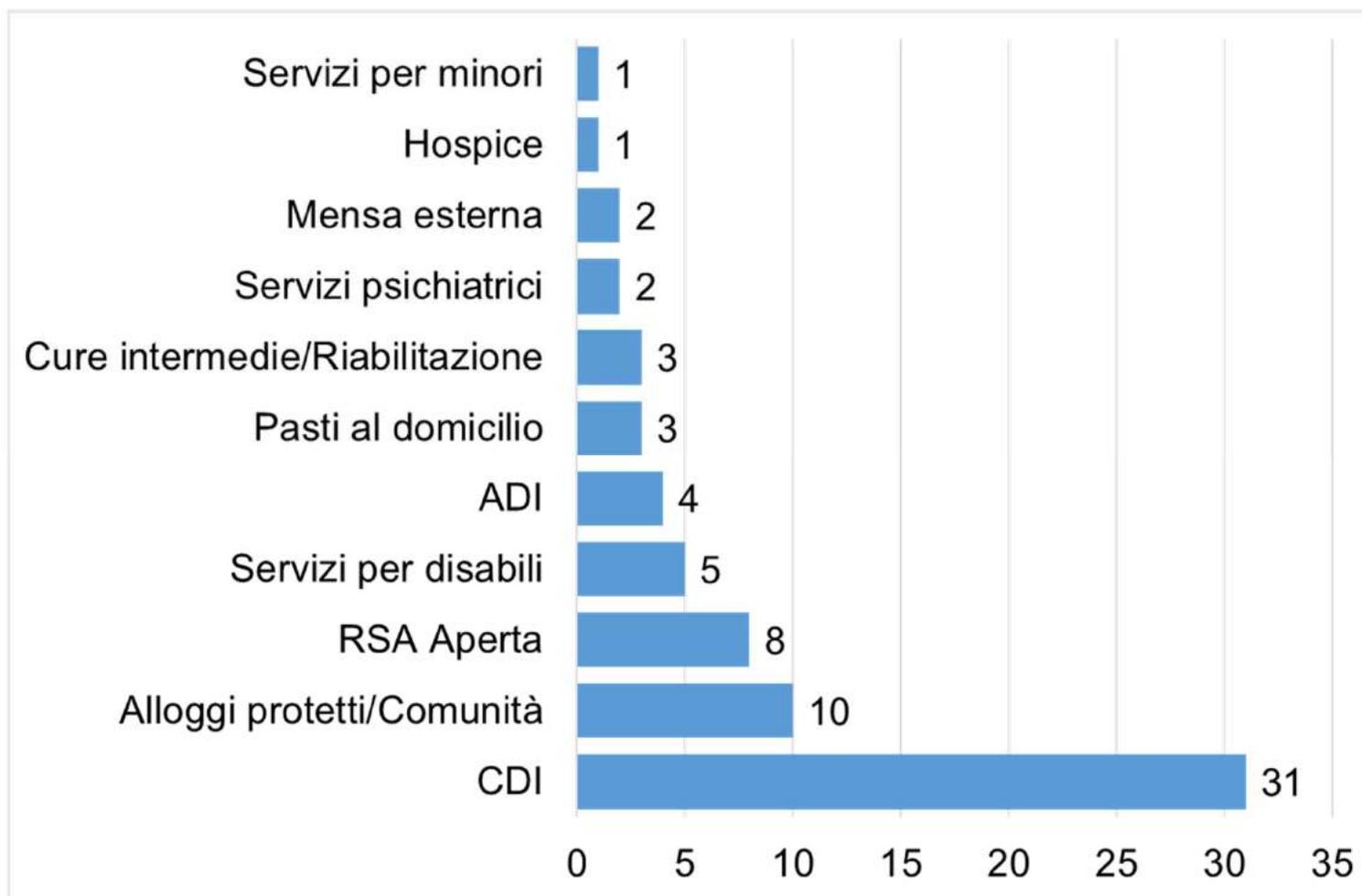
Ubicazione: Lombardia: **90,6%**; Toscana: **3,8%**; Trentino Alto Adige: **1,9%**; Liguria: **1,9%**; Piemonte: **1,9%**.

Dimensioni: RSA Piccole: **11,3%**; RSA Medie: **47,2%**; RSA Medio-Grandi: **28,3%**; RSA Grandi: **13,2%**.

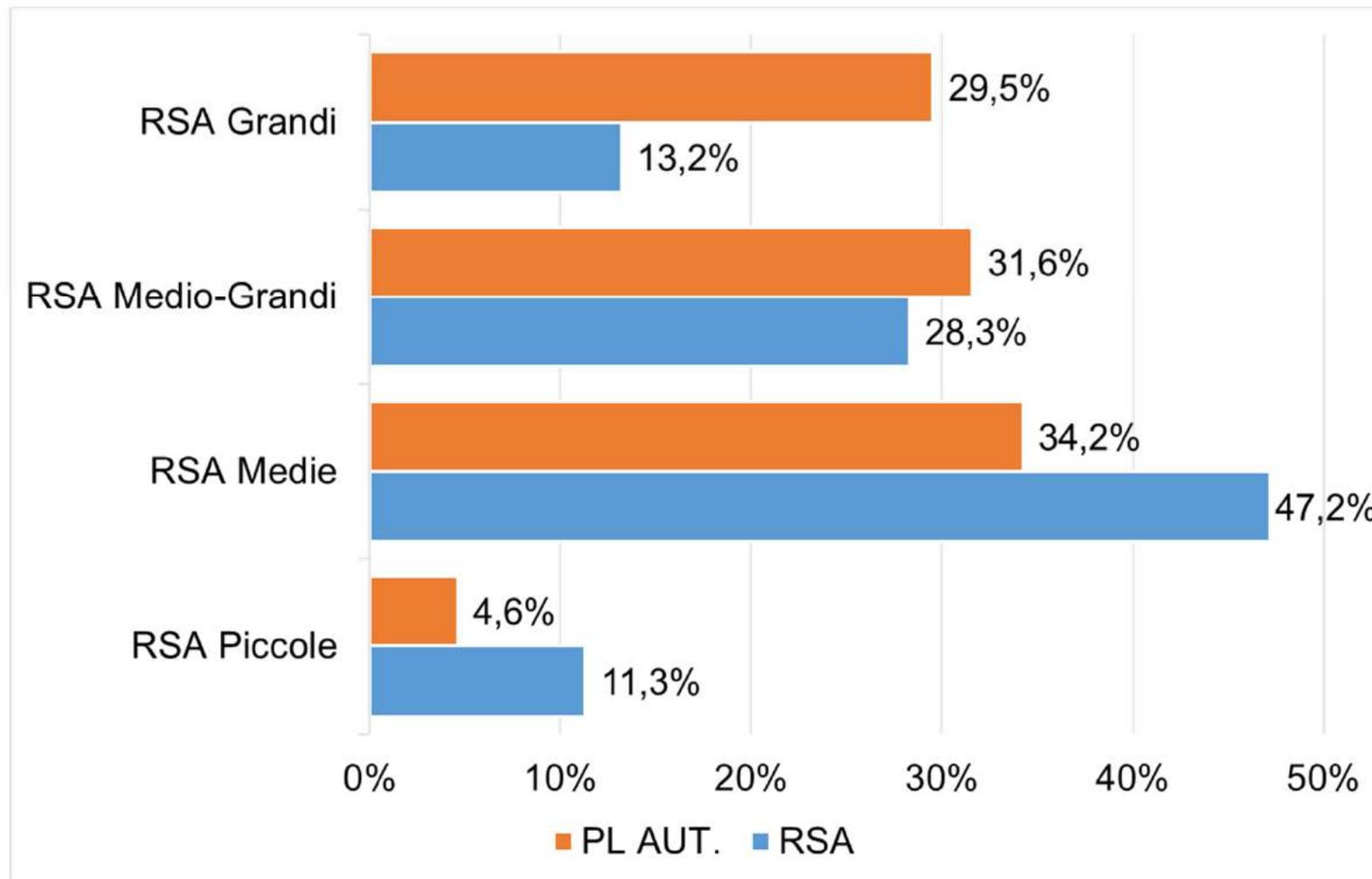
Fatturato (Euro): ≤ 1 mln: **3,8%**; >1 e ≤ 2 mln: **7,5%**; >2 e ≤ 5 mln: **41,5%**; >5 e ≤ 8 mln: **32,1%**; >8 mln: **11,3%**.

CARATTERIZZAZIONE DEL CAMPIONE

Diversificazione: il **69,8%** del campione (**37 RSA**) gestisce almeno un ulteriore servizio:

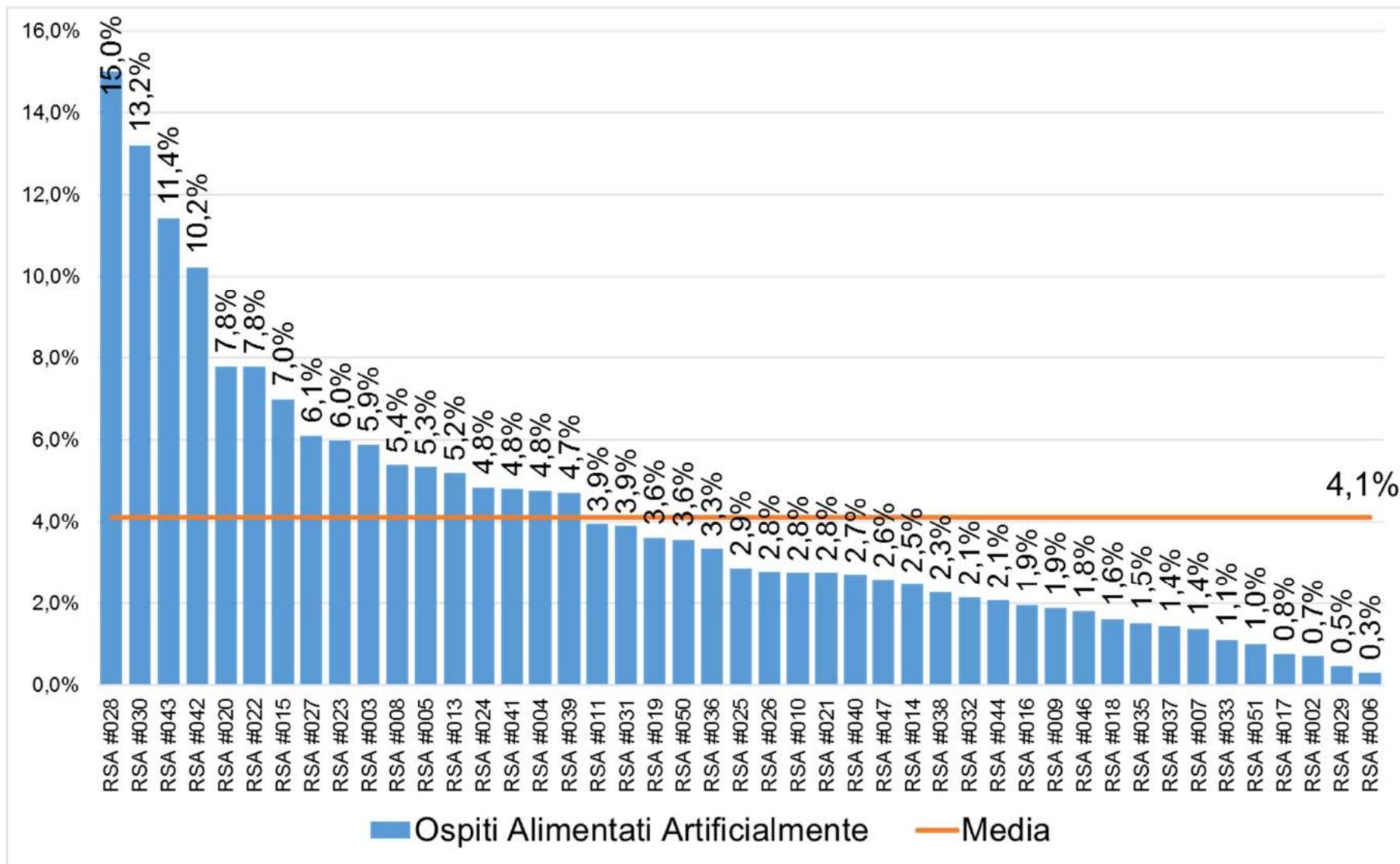


CARATTERIZZAZIONE DEL CAMPIONE



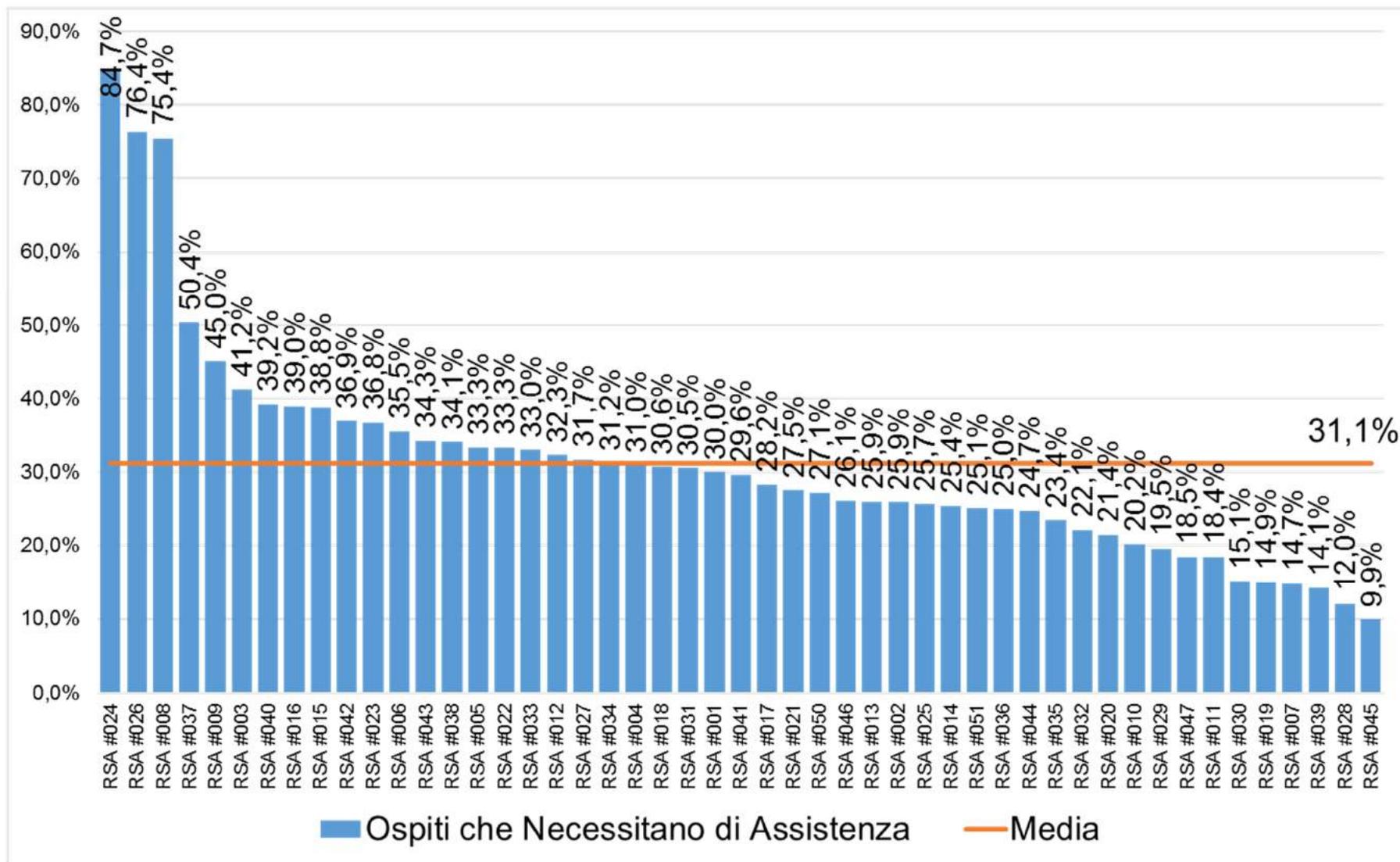
NB: RSA Piccole: fino a 60 PL; RSA Medie: da 61 a 120 PL; RSA Medio Grandi: da 121 a 200 PL; RSA Grandi: oltre 200 PL

OSPITI ALIMENTATI ARTIFICIALMENTE



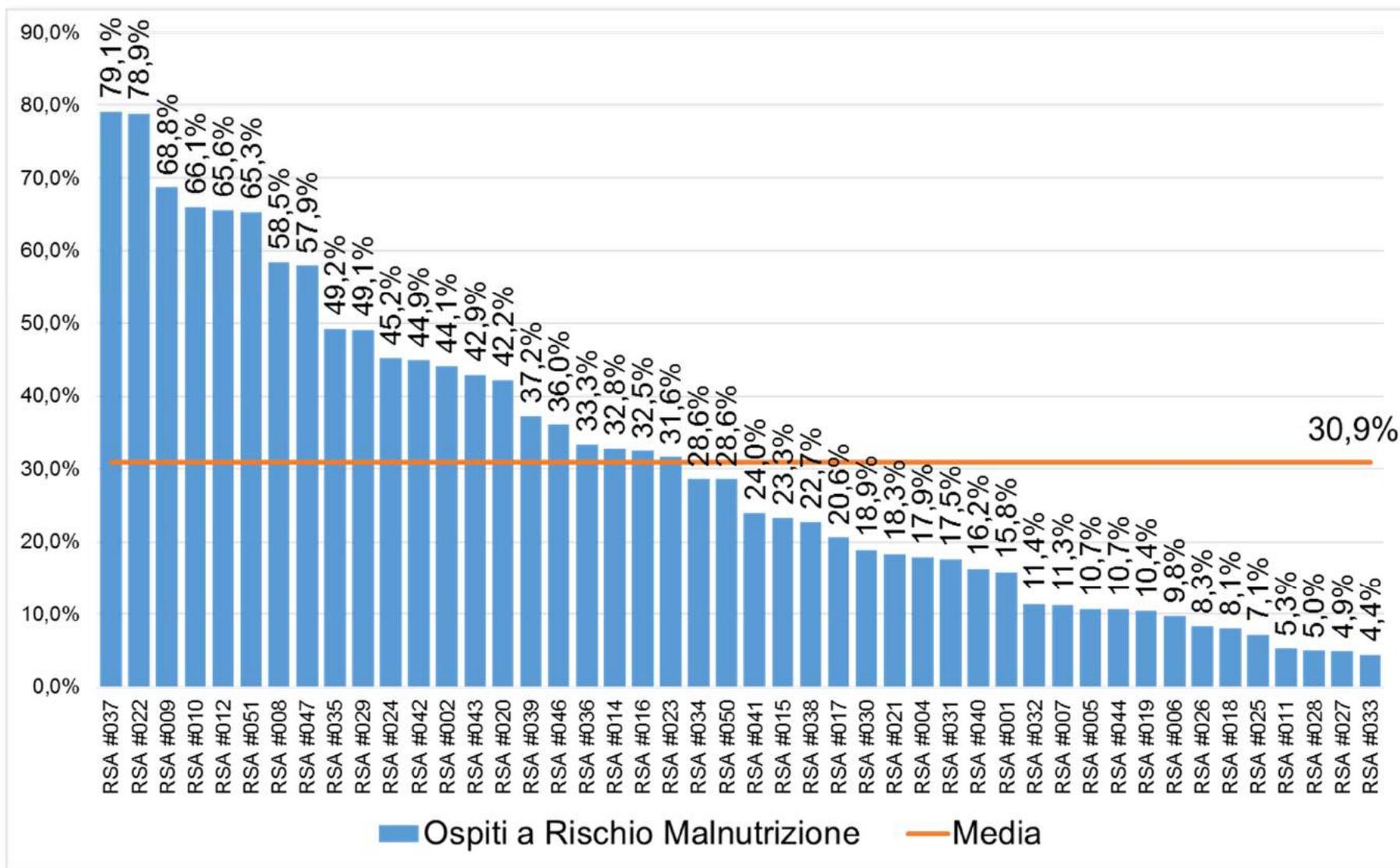
N.B.: i dati si riferiscono al periodo 01/01/2016-31/08/2016. Per ospiti curati si intendono gli ospiti presenti + gli ospiti dimessi e/o deceduti nel periodo in esame.

OSPITI CHE NECESSITANO DI ASSISTENZA DURANTE I PASTI



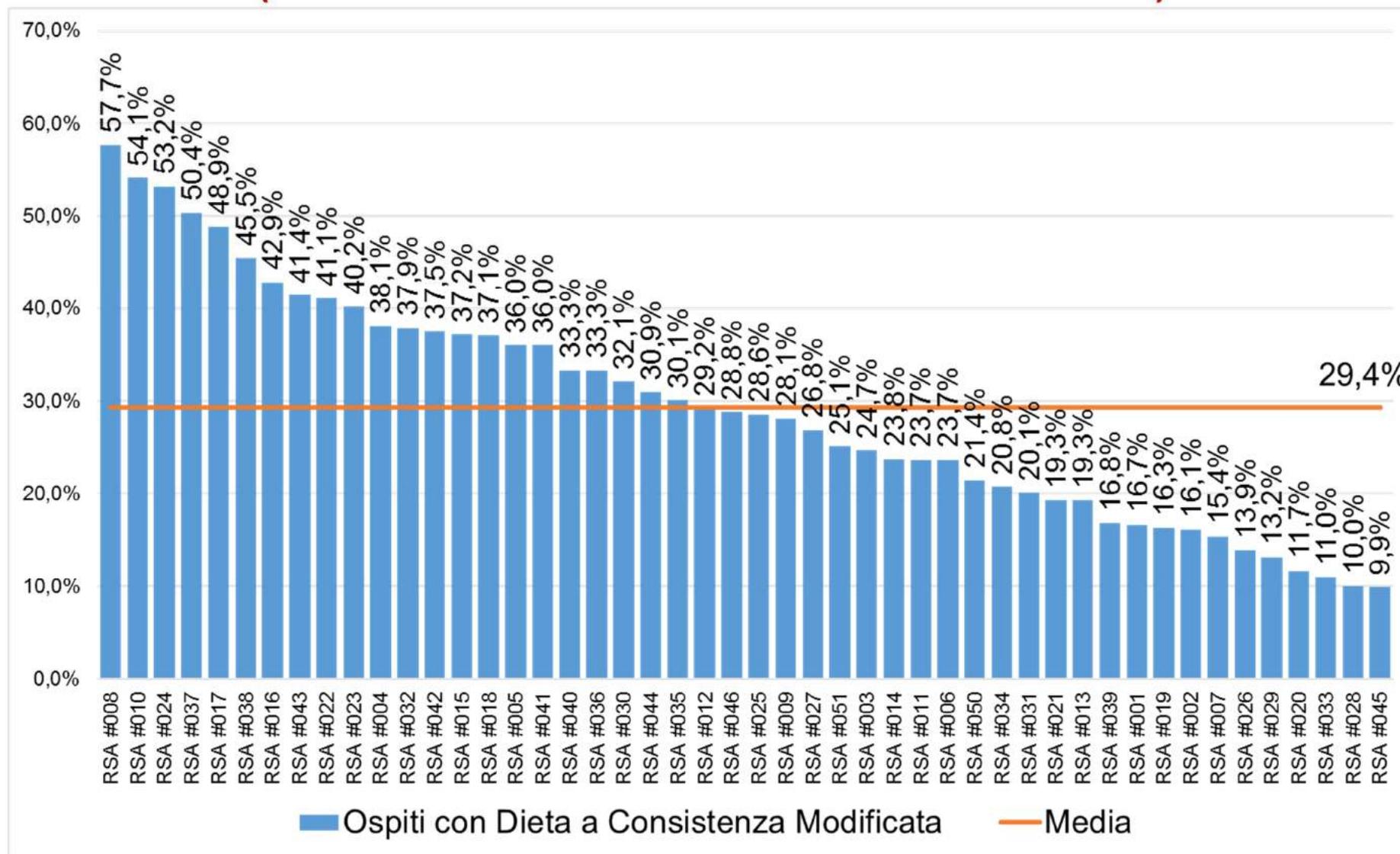
N.B.: i dati si riferiscono al periodo 01/01/2016-31/08/2016. Per ospiti curati si intendono gli ospiti presenti + gli ospiti dimessi e/o deceduti nel periodo in esame.

OSPITI A RISCHIO MALNUTRIZIONE



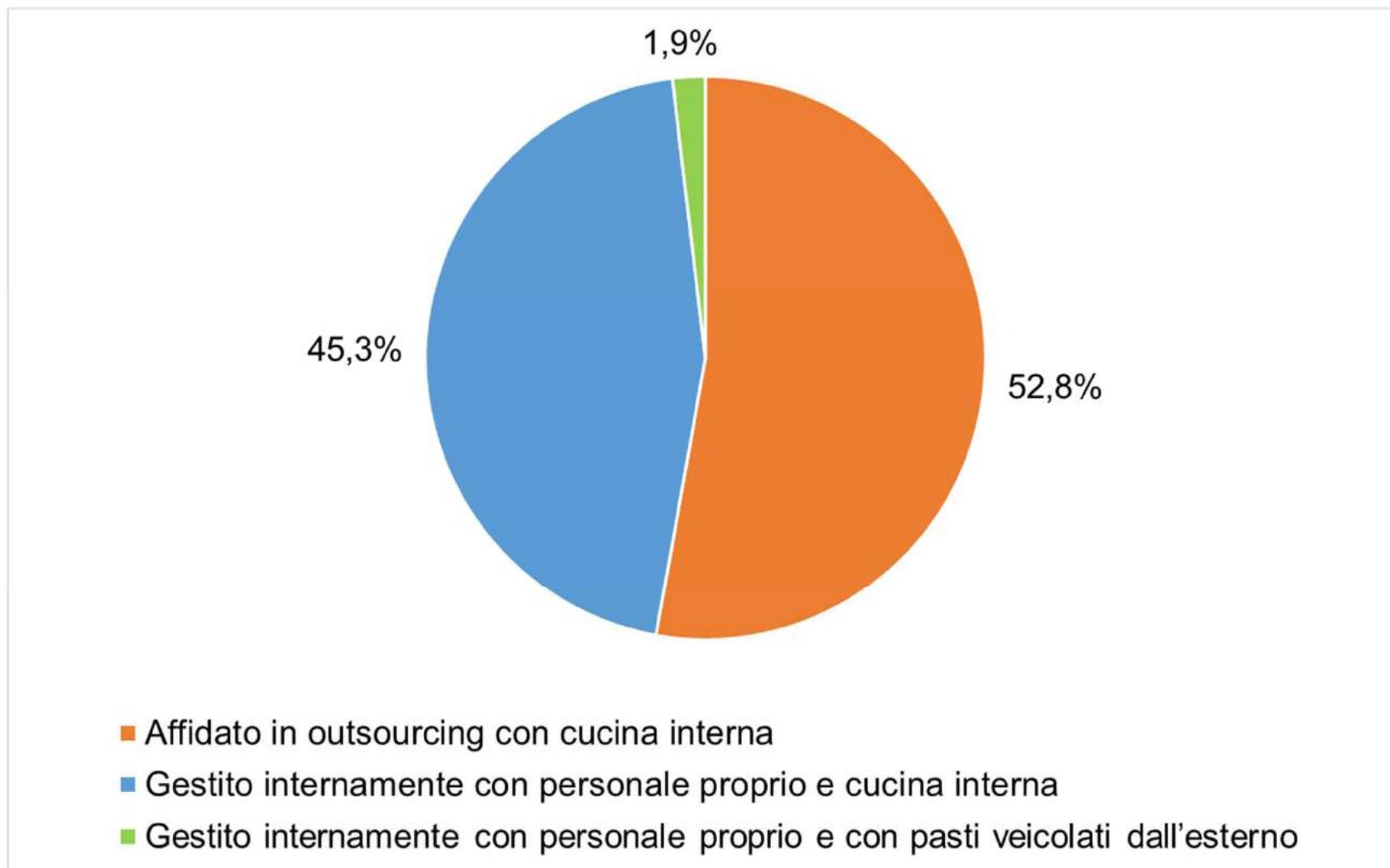
*** **N.B.:** i dati si riferiscono al periodo 01/01/2016-31/08/2016. Per ospiti curati si intendono gli ospiti presenti + gli ospiti dimessi e/o deceduti nel periodo in esame.

OSPITI CON DIETA A CONSISTENZA MODIFICATA (ADDENSANTE E/O PASTO FRULLATO)

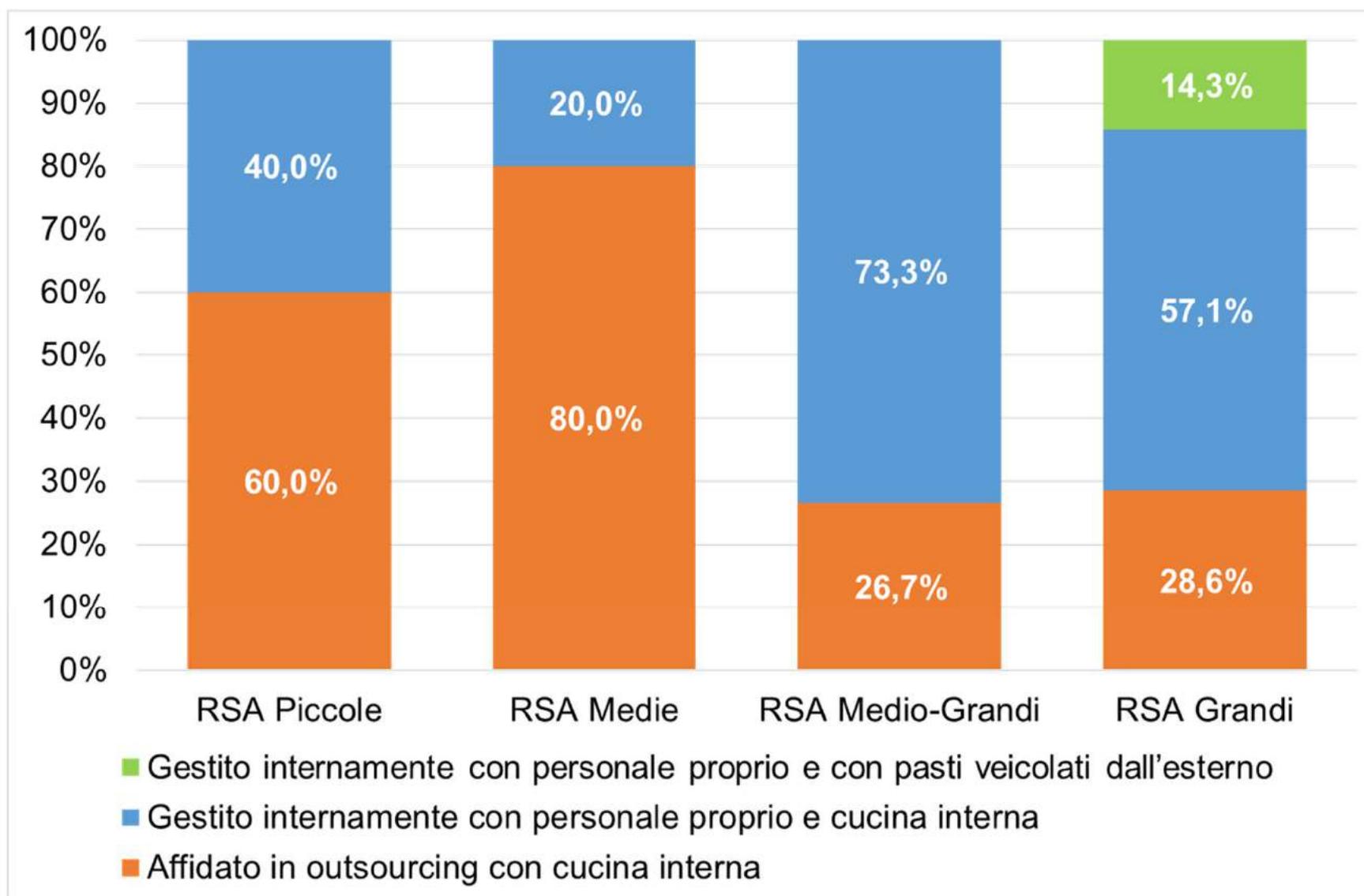


N.B.: i dati si riferiscono al periodo 01/01/2016-31/08/2016. Per ospiti curati si intendono gli ospiti presenti + gli ospiti dimessi e/o deceduti nel periodo in esame.

GESTIONE E ORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO

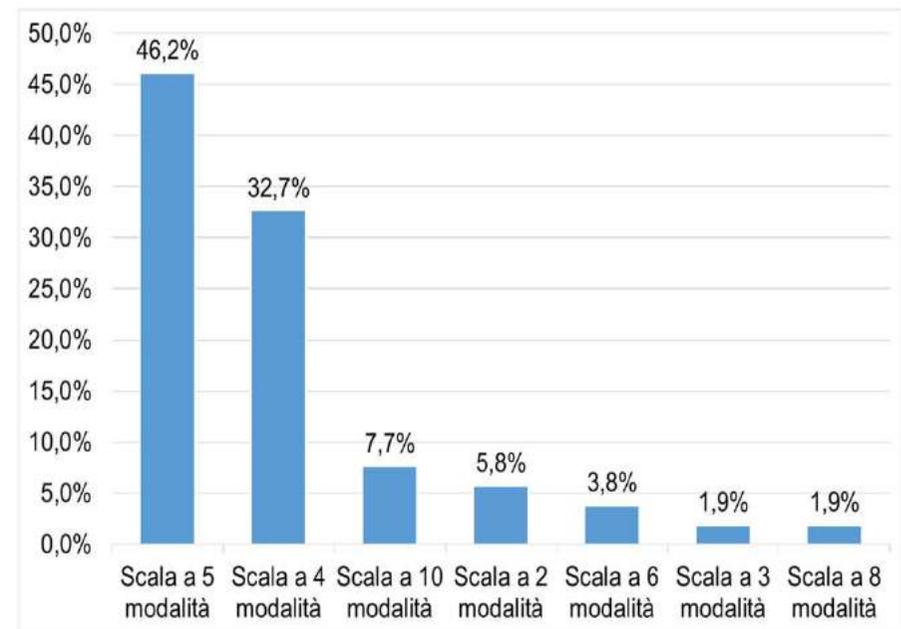
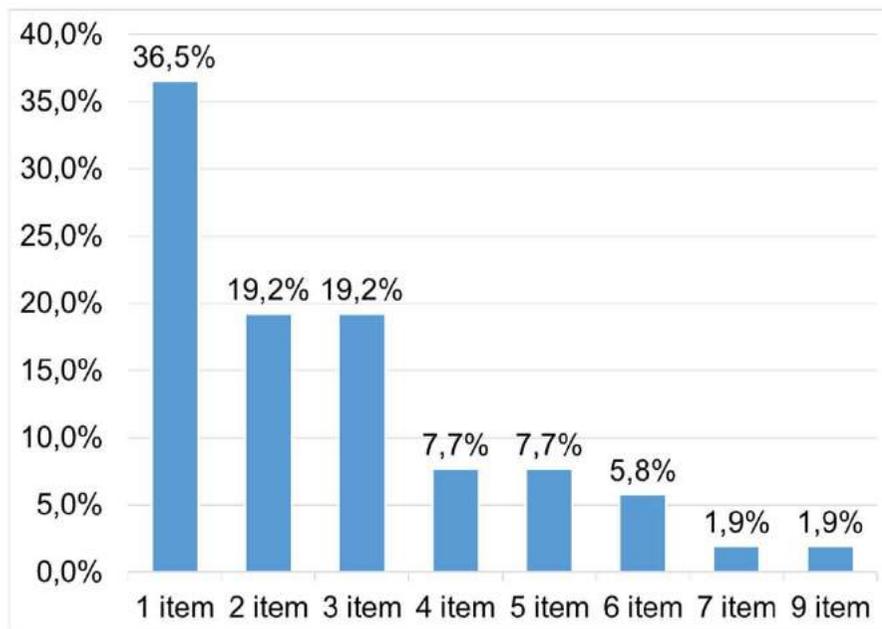


GESTIONE E ORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO



CUSTOMER SATISFACTION

L'intero campione dichiara di aver inserito nel questionario di **customer satisfaction** almeno 1 *item* finalizzato a valutare il servizio di ristorazione. Emerge una tendenziale **eterogeneità** circa il numero e la natura degli item considerati e la metrica delle scale di valutazione.



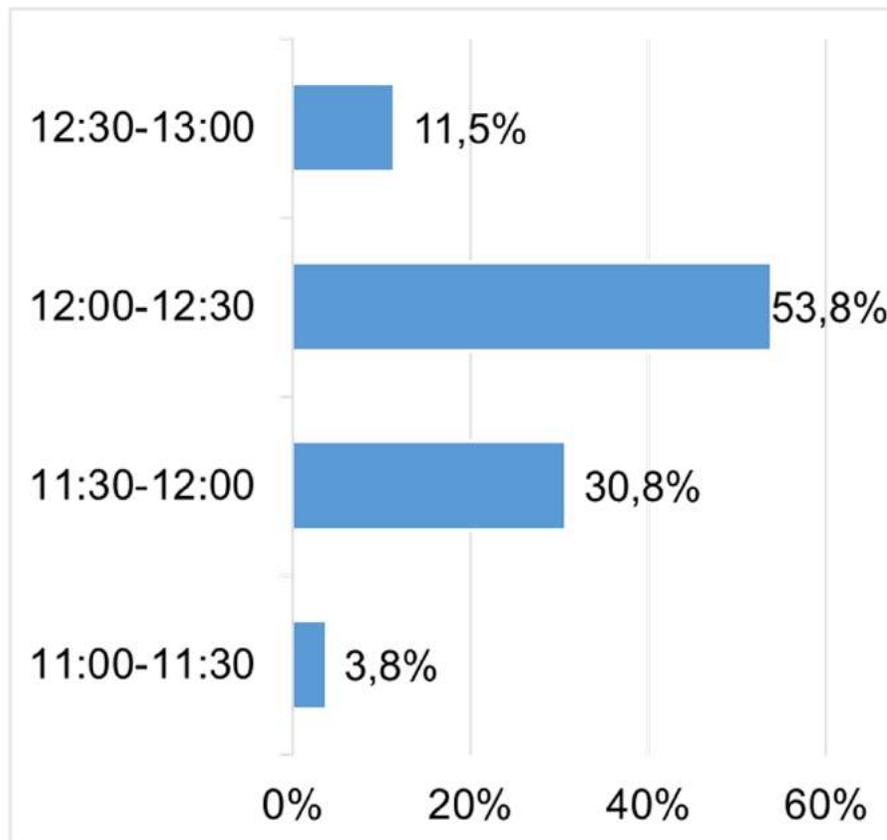
CUSTOMER SATISFACTION

	Valutazione Ospiti	Valutazione Parenti
N	39	35
Media	7,9	7,8
Mediana	7,8	8,0
St. Dev.	1,3	1,3
Min	3,8	3,8
Max	10,0	10,0

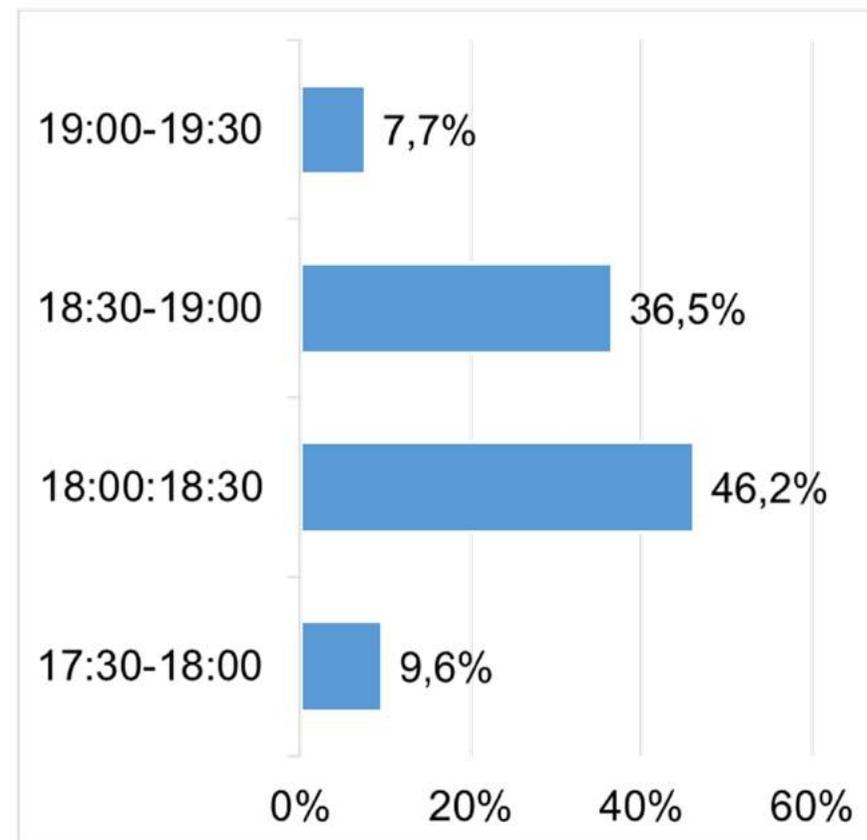
N.B.: le valutazioni medie indicate dalla singole strutture sono state tutte riparametrate ad una scala a 10 livelli per permettere di omogenizzare i dati di partenza e renderli confrontabili.

FASCE ORARIE PRANZO Vs. CENA

Pranzo



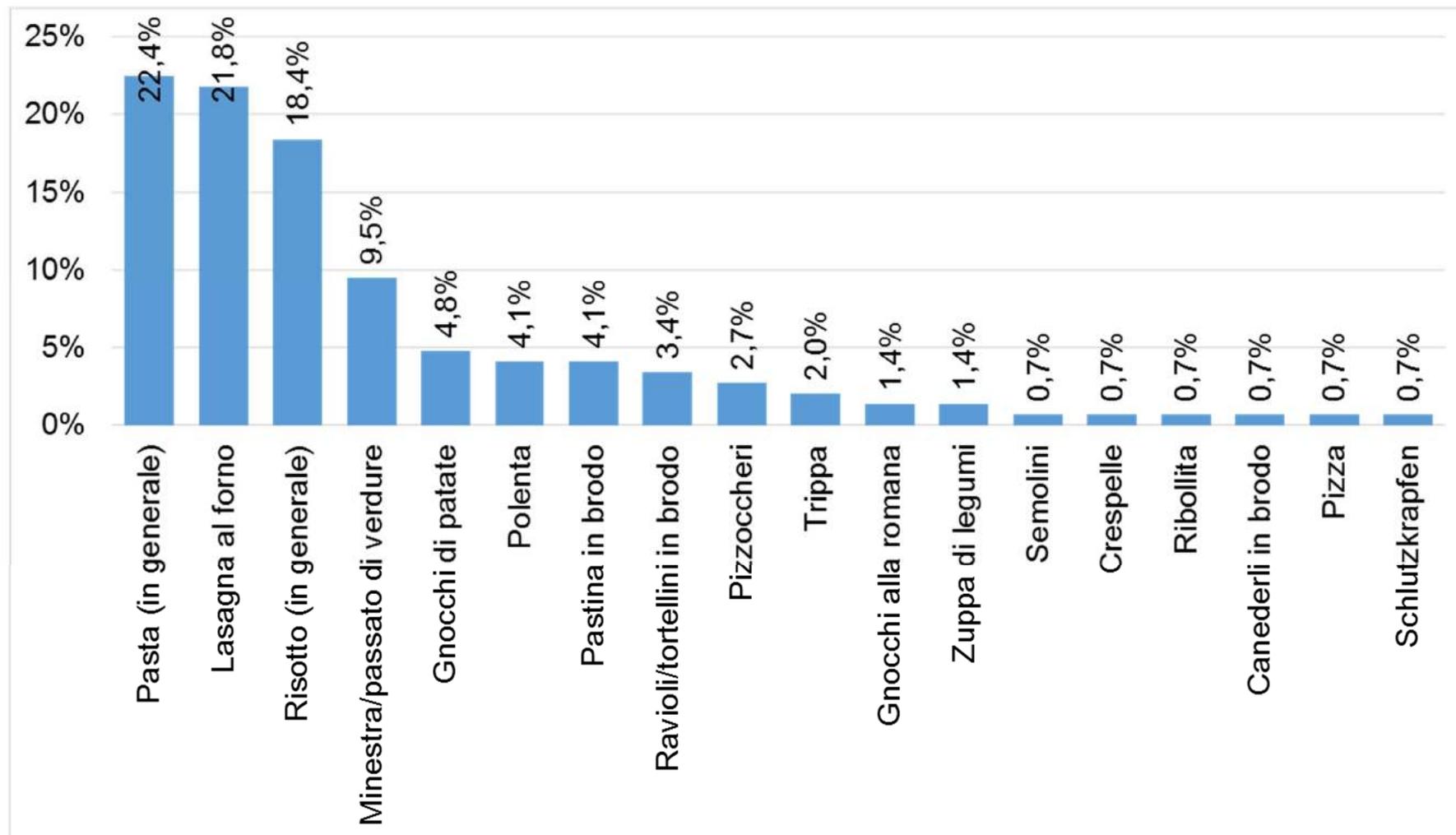
Cena



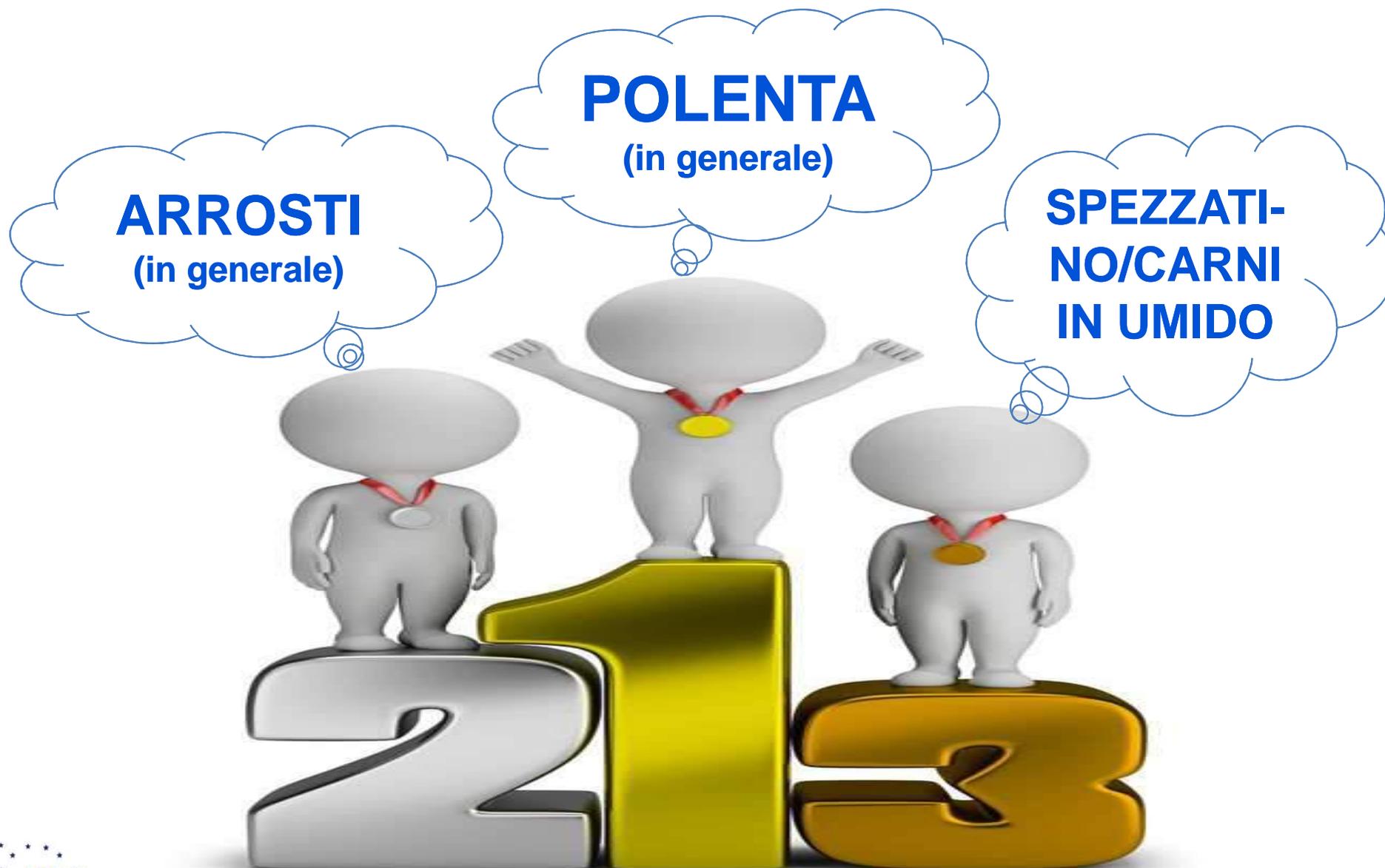
PREFERENZE ALIMENTARI - PRIMI PIATTI



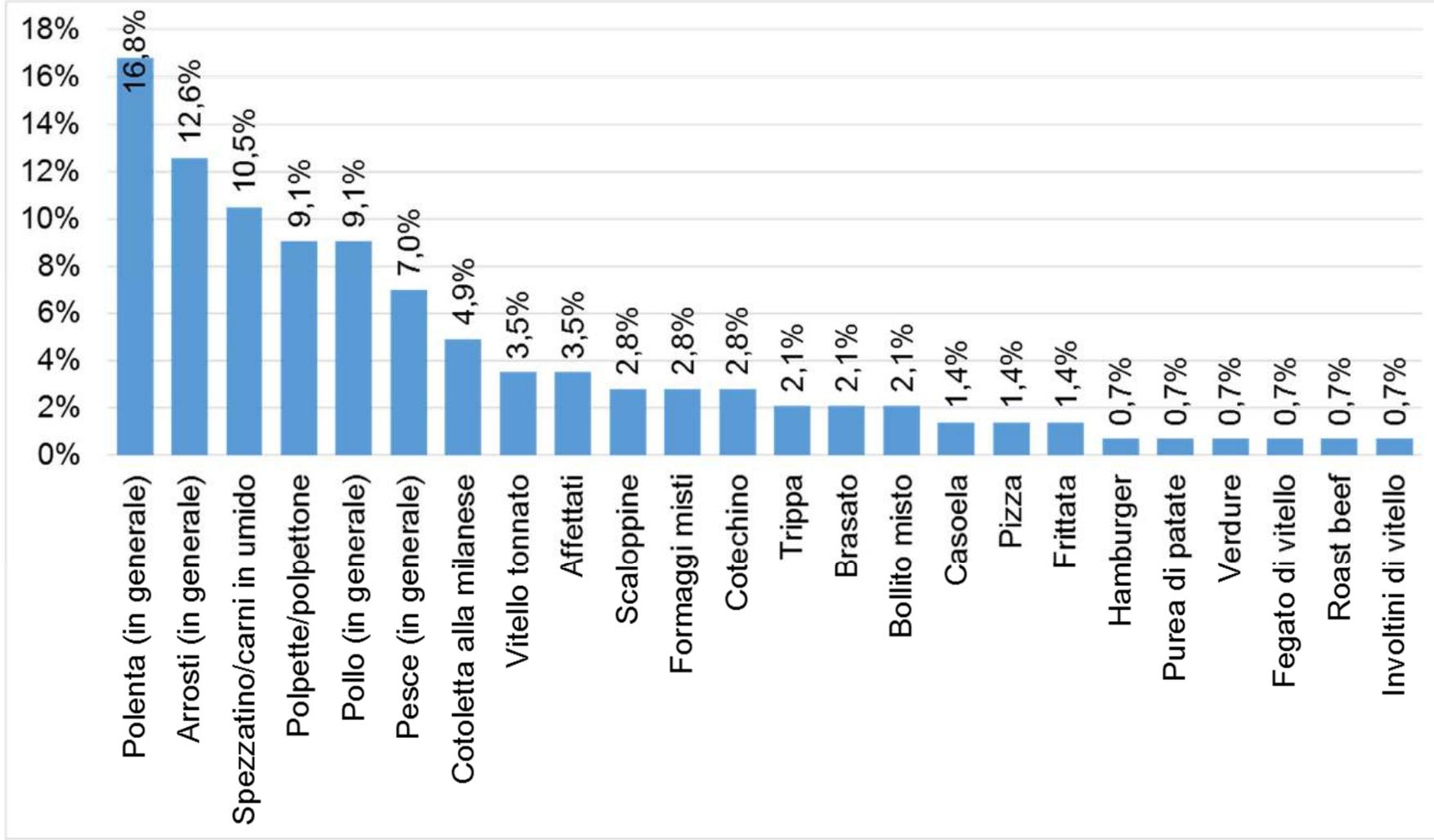
PREFERENZE ALIMENTARI PRIMI PIATTI



PREFERENZE ALIMENTARI - SECONDI PIATTI



PREFERENZE ALIMENTARI SECONDI PIATTI



COINVOLGIMENTO DEI PARENTI

Il **60,8%** del campione ha dichiarato di **coinvolgere i parenti** in materia di alimentazione:

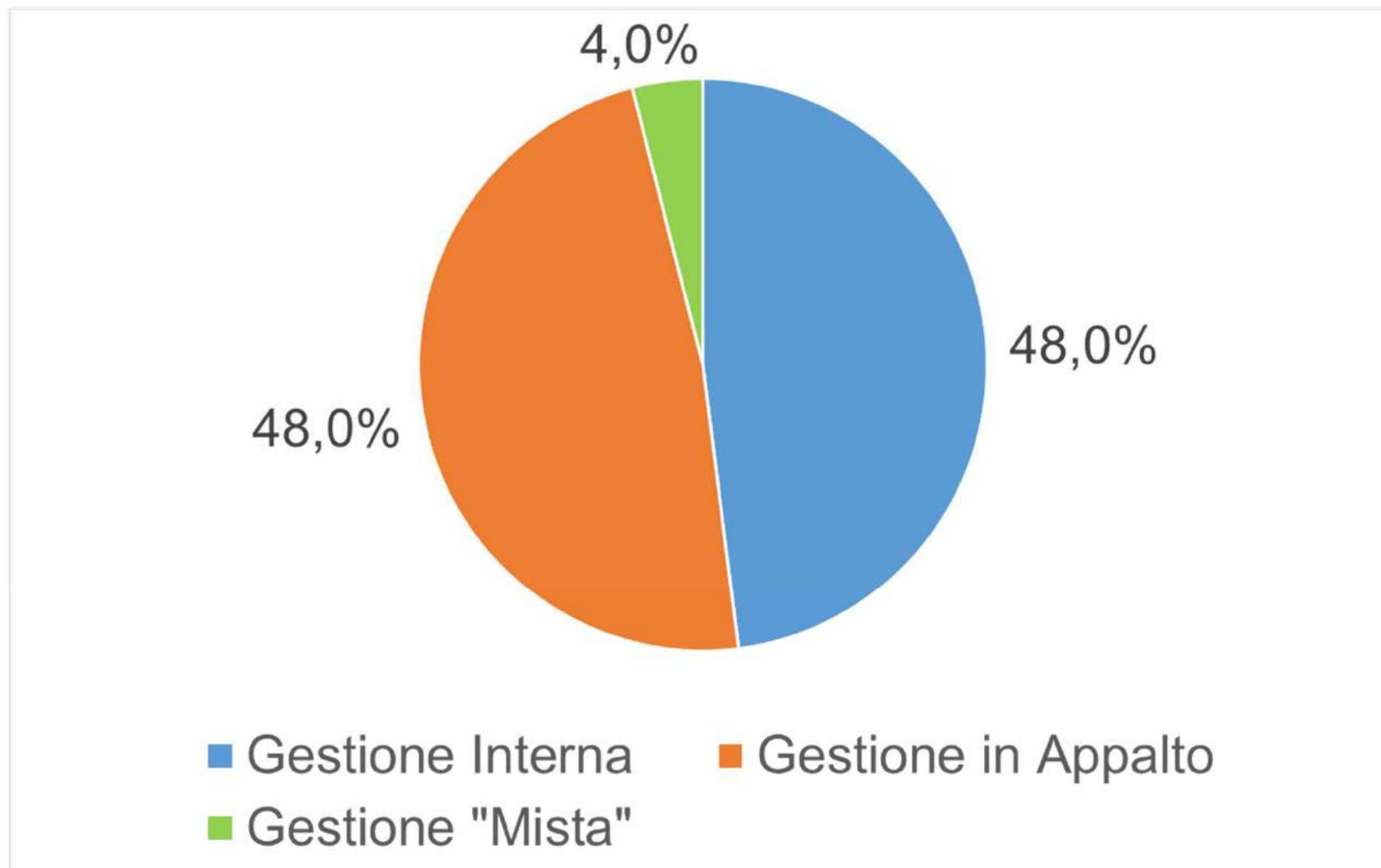
Tipologia di azione	%
Assistenza del parente durante i pasti	37%
Colloqui informativi e di confronto	23%
Valutazione preferenze alimentare all'atto dell'ingresso	13%
Condivisione in sede di PAI	13%
Incontri formativi sul tema dell'alimentazione	7%
Possibilità di pranzare con l'ospite in apposito ambiente	3%
Scelta delle pietanze per ospiti non complianti	3%
Totale	100%

I COSTI DEL SERVIZIO RISTORAZIONE

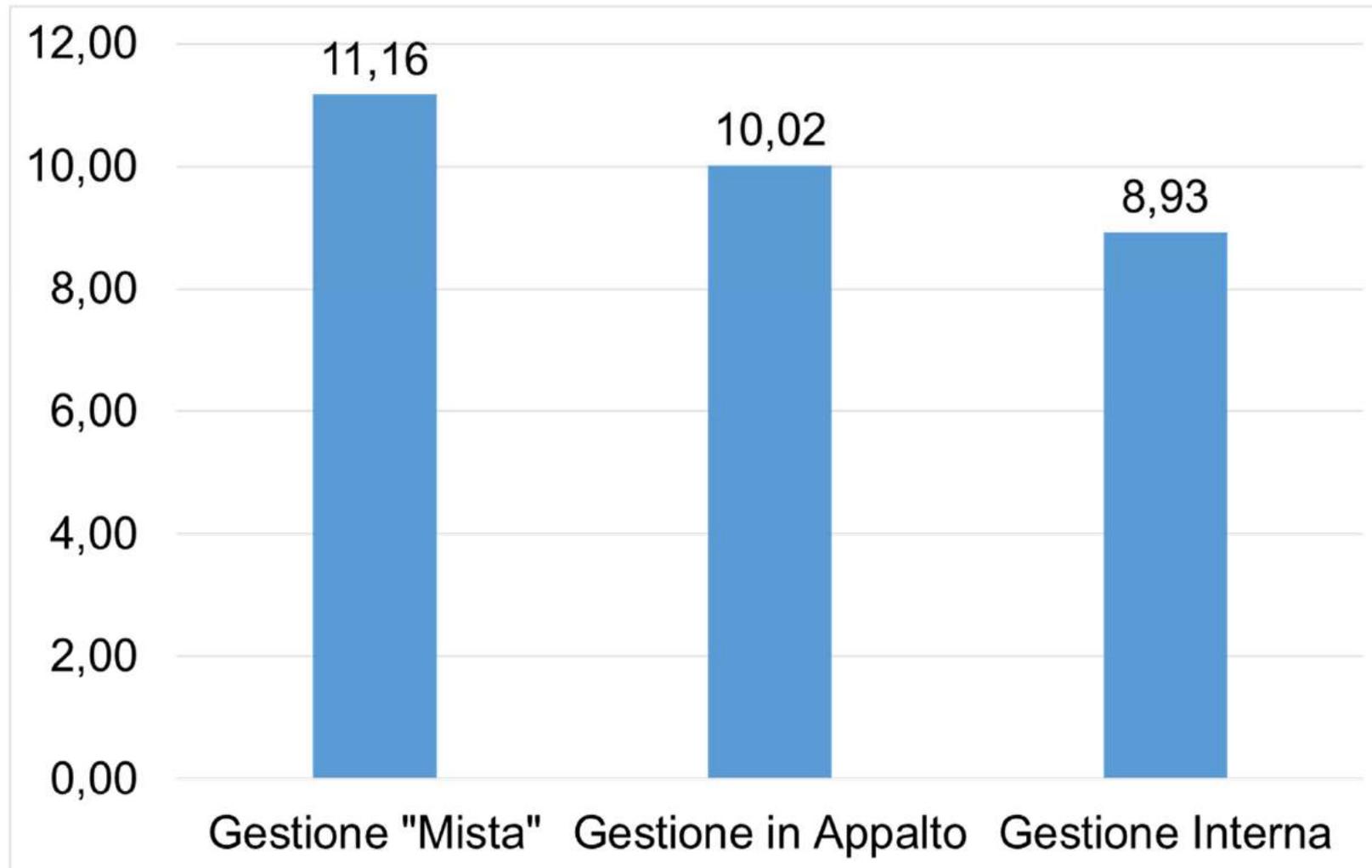
Con riferimento alla dimensione economica del servizio, sono state oggetto di rilevazione le seguenti **voci di costo** (laddove presenti):

- ✓ Personale dipendente e interinale dedicato al servizio.
- ✓ Collaboratori occasionali dedicati al servizio.
- ✓ Acquisto derrate alimentari.
- ✓ Ammortamento macchinari e attrezzature dedicate.
- ✓ Materiali di consumo.
- ✓ Appalto servizio ristorazione.
- ✓ Consulenze dedicate (es: HACCP).
- ✓ Altro (da specificare).

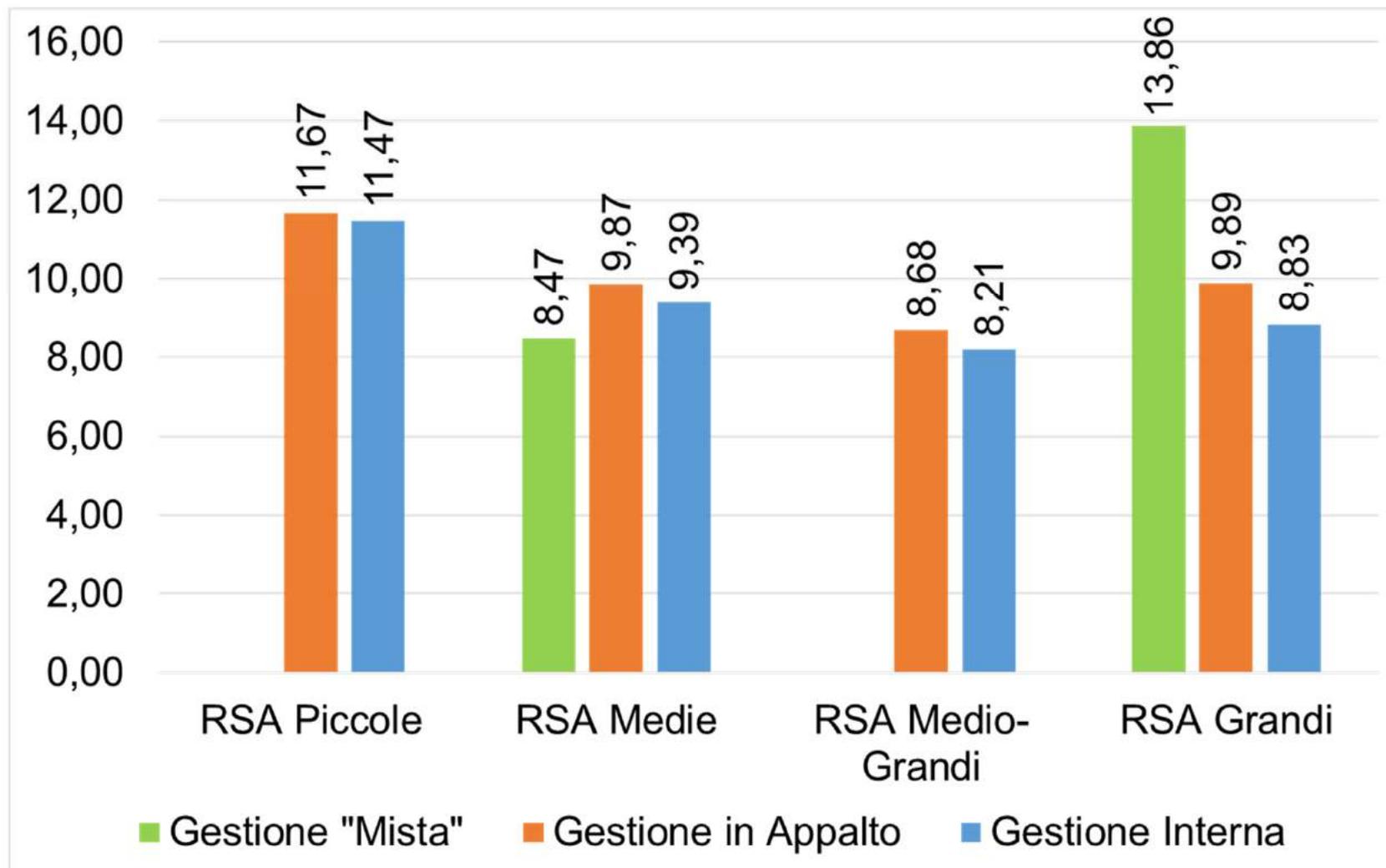
MODALITÀ DI GESTIONE DEL SERVIZIO IN RELAZIONE ALLA STRUTTURA DEI COSTI



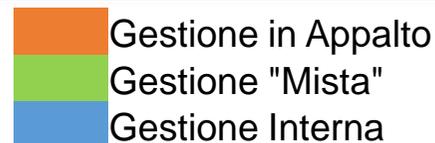
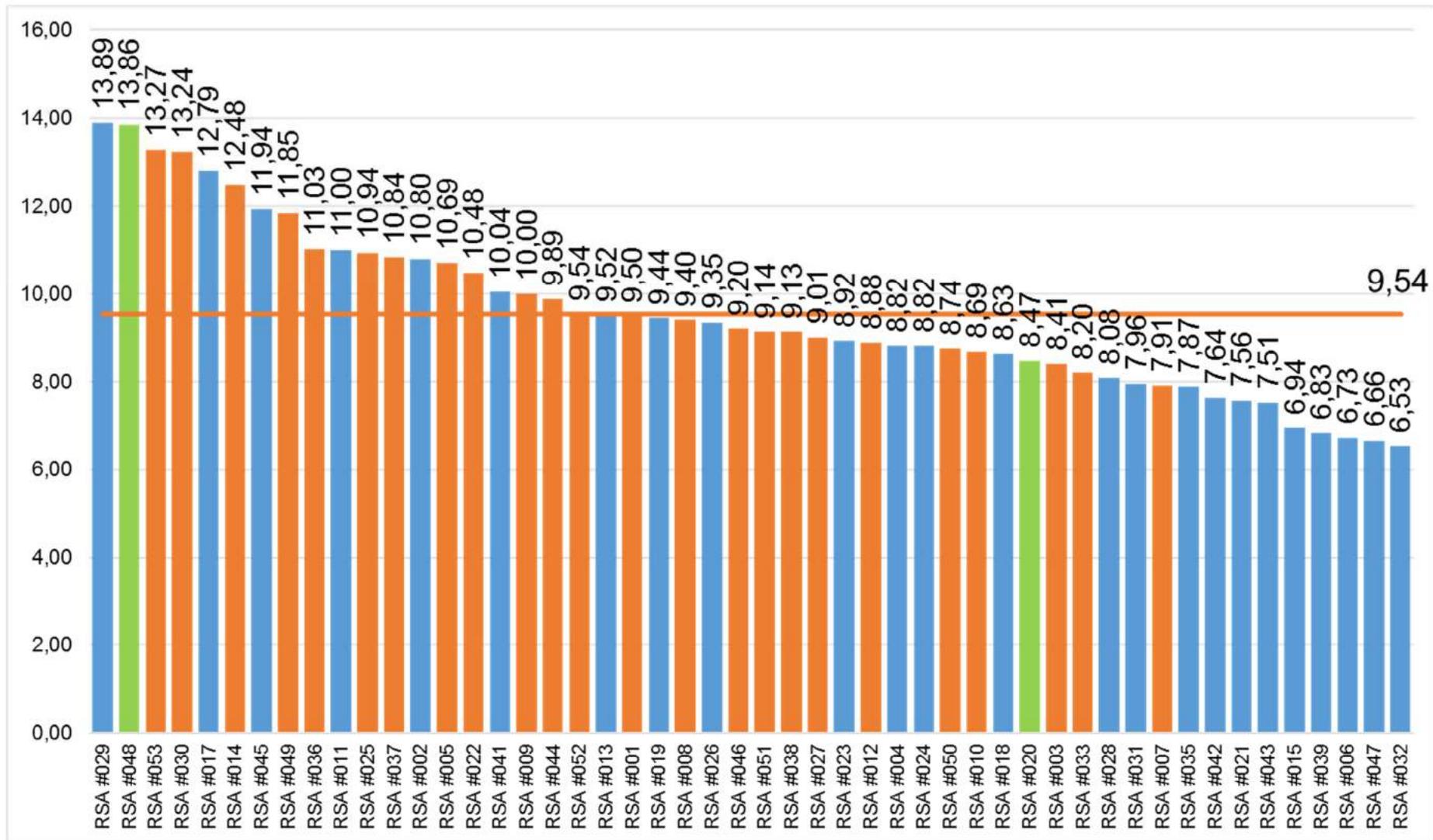
COSTO MEDIO A GIORNATA ALIMENTARE PER TIPOLOGIA DI GESTIONE



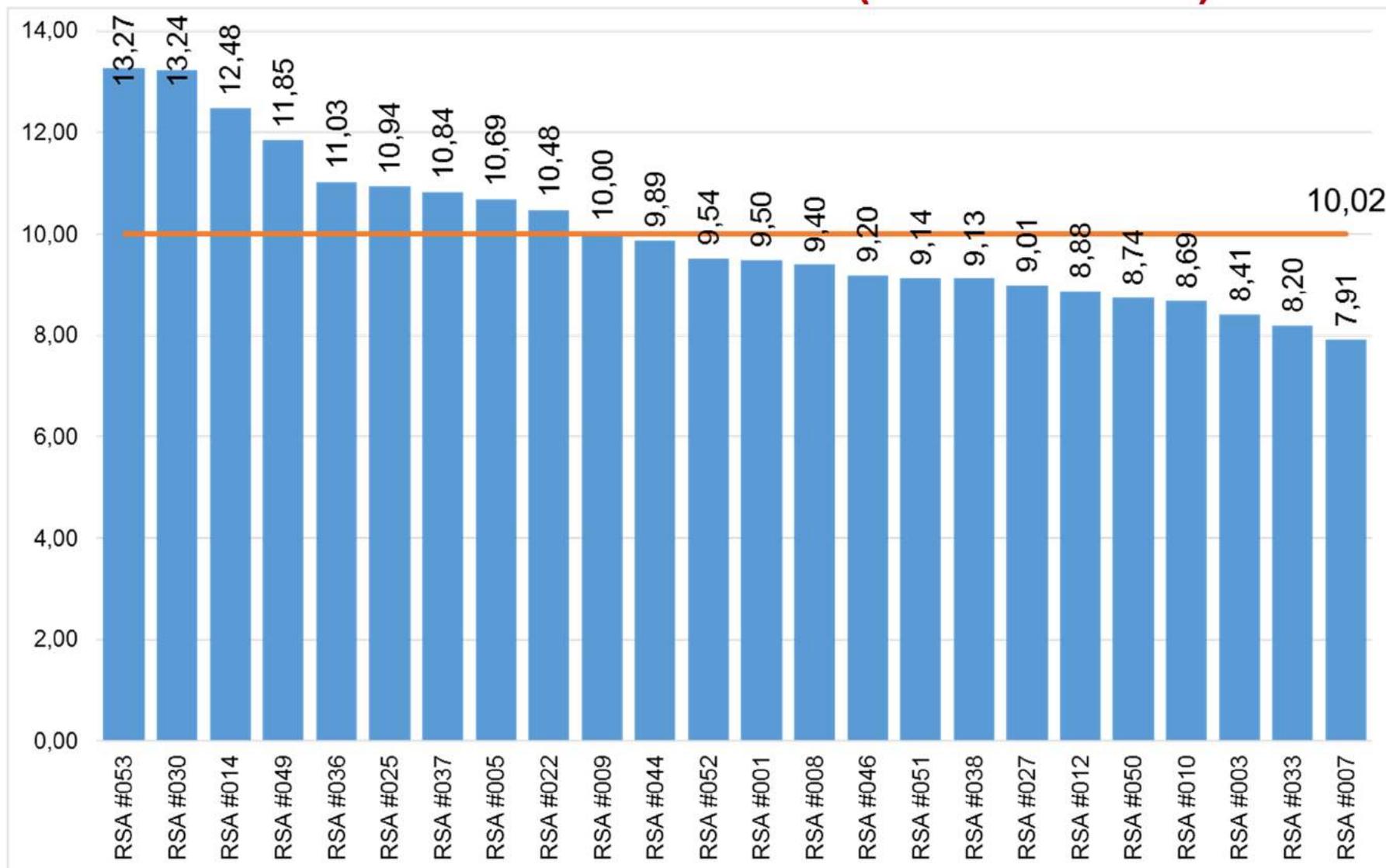
COSTO MEDIO A GIORNATA ALIMENTARE PER TIPOLOGIA DI GESTIONE E DIMENSIONI



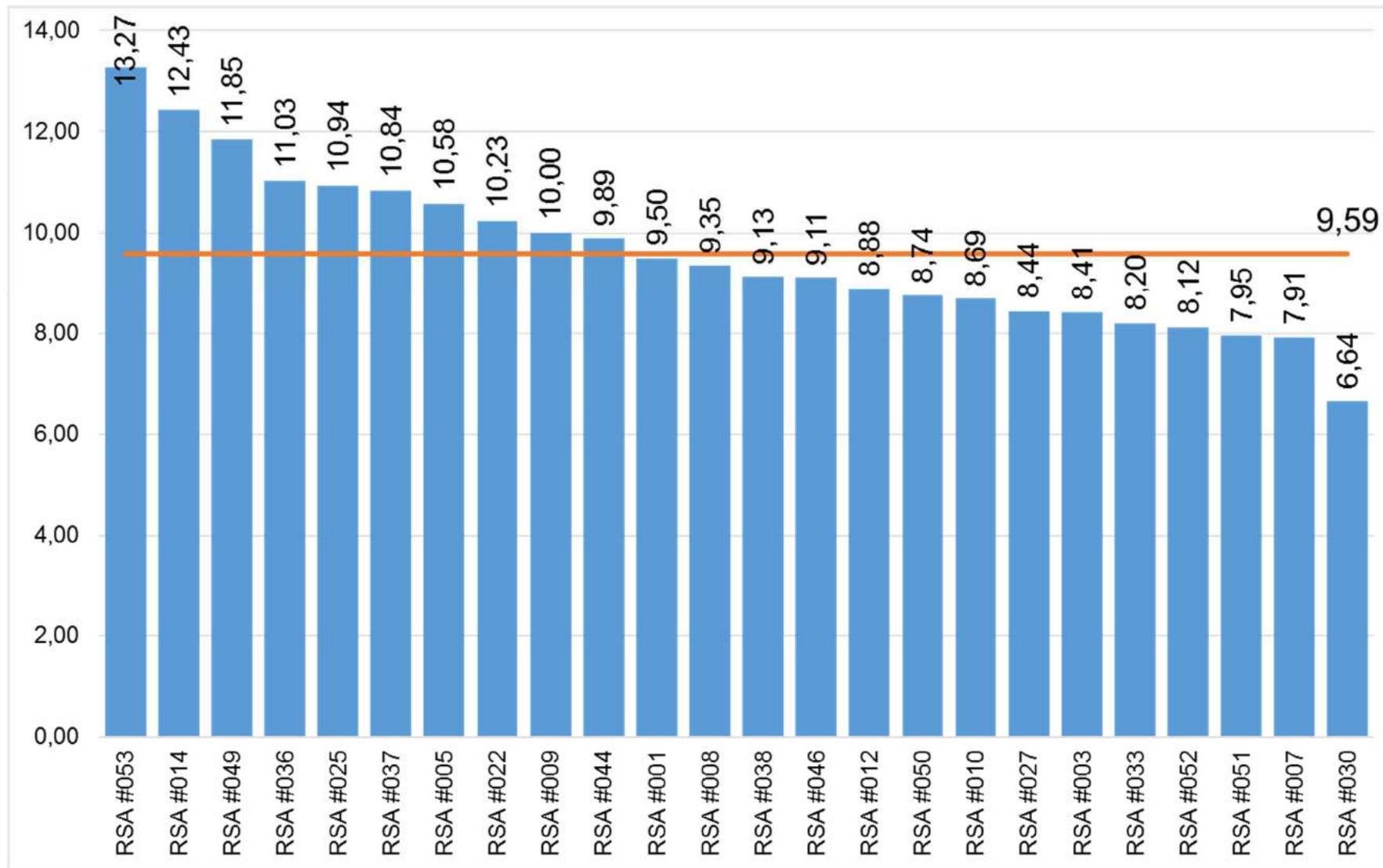
COSTO A GIORNATA ALIMENTARE



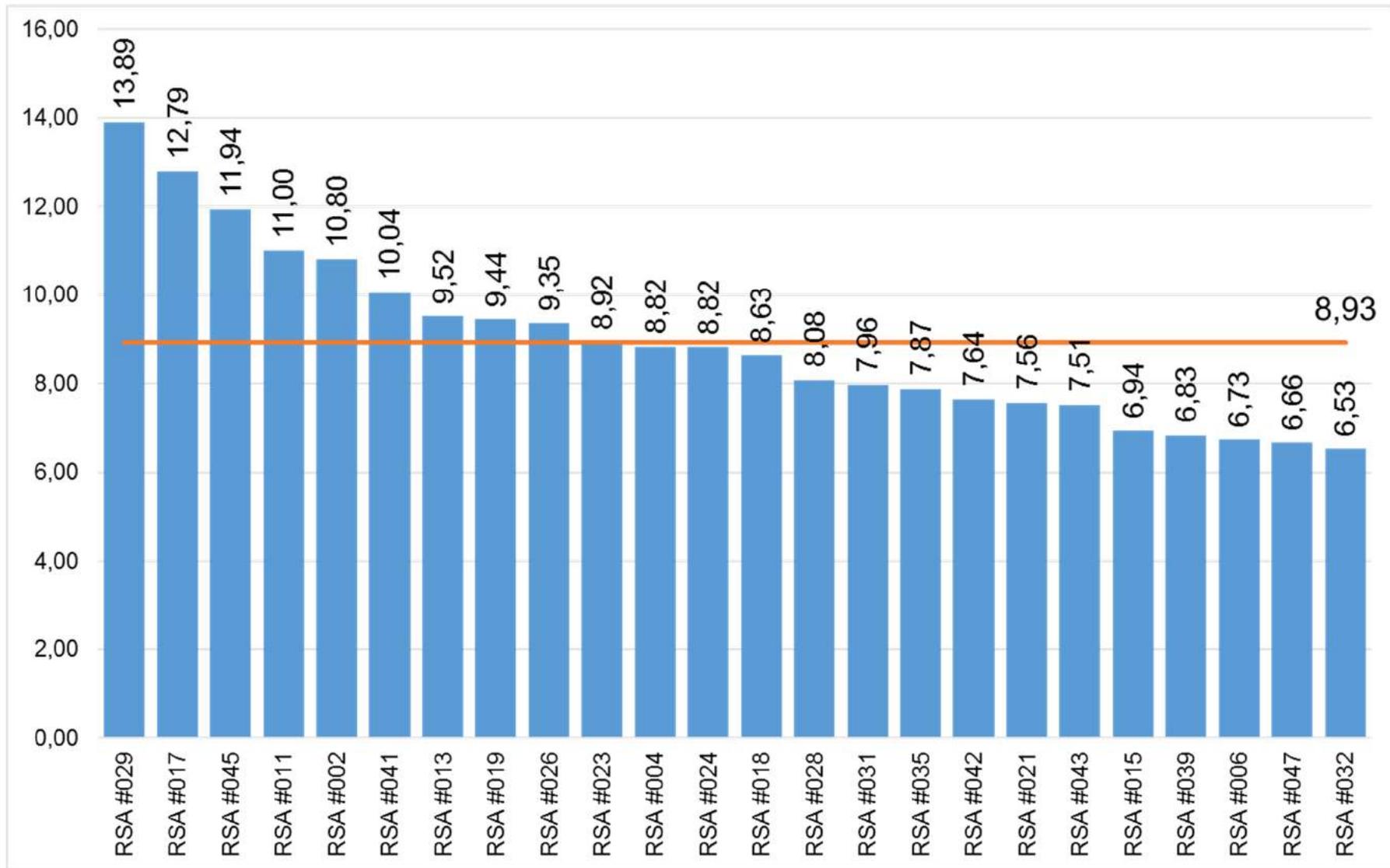
COSTO A GIORNATA ALIMENTARE GESTIONE IN APPALTO (costo totale)



COSTO A GIORNATA ALIMENTARE GESTIONE IN APPALTO (solo appalto)



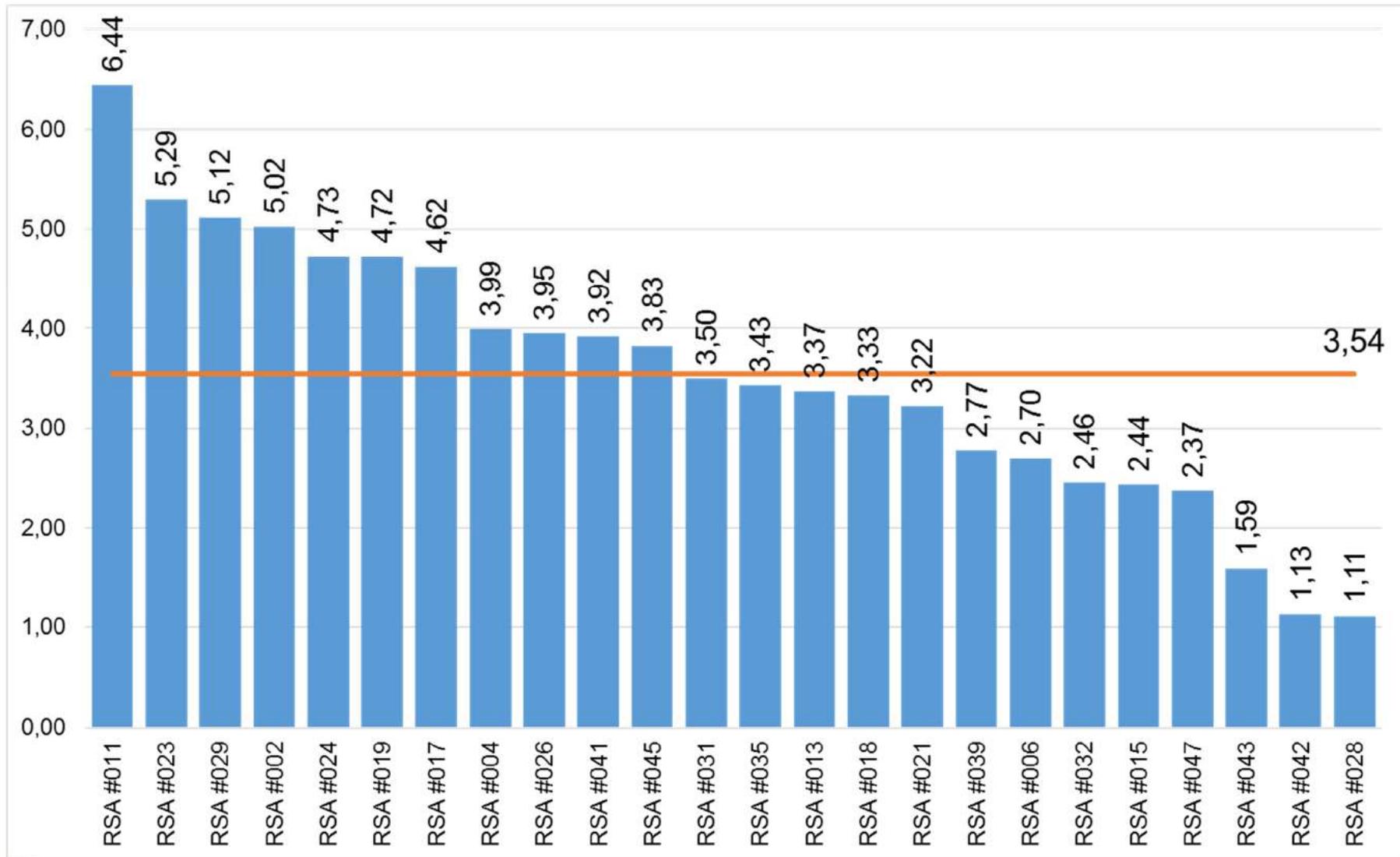
COSTO A GIORNATA ALIMENTARE GESTIONE INTERNA



GESTIONE INTERNA – INCIDENZA % VOCI DI COSTO PER CLASSE DIMENSIONALE

Voci di costo	RSA Piccole	RSA Medie	RSA Medio-Grandi	RSA Grandi
Personale	44,8%	41,9%	38,3%	41,4%
Collaboratori	1,1%		3,5%	
Acquisto derrate	52,4%	53,2%	55,4%	53,5%
Ammortamento	0,6%	1,6%	1,6%	2,2%
Materiali di consumo	1,0%	2,3%	2,1%	1,2%
Consulenze	1,0%	0,6%	1,0%	0,6%
Altro	1,4%	2,1%	4,3%	3,6%
Costo a Giornata	100%	100%	100%	100%

GESTIONE INTERNA – COSTO DEL PERSONALE A GIORNATA ALIMENTARE



GESTIONE INTERNA – COSTO DERRATE A GIORNATA ALIMENTARE

