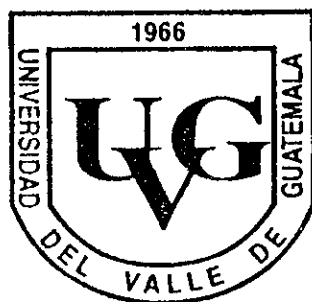


**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE QUIMICA
SECCION DE NUTRICION**



**PLANIFICACION DEL FUNCIONAMIENTO
TECNICO ADMINISTRATIVO
DEL SERVICIO DE ALIMENTACION
DEL HOSPITAL NACIONAL DE RETALHULEU**

JACQUELINE MICHELLE MASSA DEL CARMEN

**Trabajo de investigación presentado para optar
al grado académico de Licenciado en Nutrición**

**Guatemala
1995**






**PLANIFICACION DEL FUNCIONAMIENTO
TECNICO ADMINISTRATIVO
DEL SERVICIO DE ALIMENTACION
DEL HOSPITAL NACIONAL DE RETALHULEU**




Vo. Bo. :

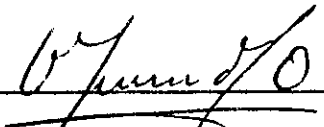
(f)  _____

Licenciada María Isabel Orellana de Mazariegos
Asesor

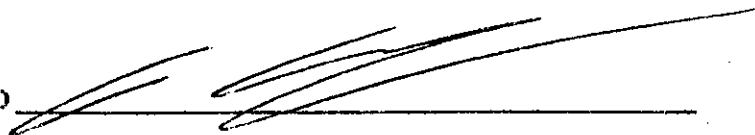
Tribunal:

(f)  _____

Licenciada María Antonieta Gonzalez Bolaños

(f)  _____

Licenciada María Isabel Orellana de Mazariegos

(f)  _____

Doctora Gilda Rebecca Gomar Donis

Fecha de aprobación: 18 de octubre de 1994.



CONTENIDO

RESUMEN.....	vii
I. INTRODUCCION.....	1
II. ANTECEDENTES.....	2
A. Servicios de alimentación en instituciones de cuidado de la salud.....	2
B. El proceso administrativo.....	3
C. Planificación de un servicio de alimentación..	4
D. Organización de un servicio de alimentación...	5
E. Evaluación.....	20
F. Ajustes técnicos.....	21
III. JUSTIFICACION.....	22
IV. OBJETIVOS.....	23
V. MATERIAL Y METODOS.....	24
A. Materiales.....	24
B. Métodos.....	24
VI. RESULTADOS.....	27
A. Hospital Nacional de Retalhuleu.....	27
B. Departamento de Alimentación y Nutrición.....	30
C. Etapa de Formulación del Plan.....	34
VII. DISCUSION DE RESULTADOS.....	45
VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	47
A. Conclusiones.....	47
B. Recomendaciones.....	47
IX. BIBLIOGRAFIA.....	49

ANEXOS

A.	Formulario de Diagnóstico del Servicio de Alimentación.....	52
B.	Sistema de Planificación del Menú.....	61
C.	Sistema de Solicitud de Víveres y Artículos de Limpieza.....	64
D.	Sistema de Solicitud de Dietas Libres y Especiales.....	74
E.	Sistema de Despacho Diario de Insumos.....	84
F.	Sistema de Preparación de Alimentos.....	90
G.	Sistema de Distribución de Alimentos.....	96
H.	Sistema de Control y Supervisión.....	99

RESUMEN

Con el propósito de brindar una adecuada atención alimentaria - nutricional al paciente que acude al Hospital Nacional de Retalhuleu, se planificó la organización del servicio de alimentación. Durante dicha planificación se establecieron los lineamientos técnicos - administrativos necesarios para un buen funcionamiento.

La etapa inicial consistió en conocer el funcionamiento actual del servicio de alimentación, los recursos físicos, materiales, económicos y humanos disponibles y la detección de problemas prioritarios.

Con el fin de mejorar la calidad de atención se diseñaron ocho sistemas de organización cada uno de ellos con sus propios objetivos, descripción, horarios, responsable, instrumentos, controles y normas generales y de procedimiento.

Dentro de la planificación del servicio de alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu se elaboraron los siguientes sistemas de organización: planificación del menú, solicitud y recibo de víveres y artículos de limpieza, solicitud de dietas libres y especiales, despachos diarios de insumos, preparación de alimentos, distribución de alimentos y el sistema de control y supervisión.



I. INTRODUCCION

El Hospital Nacional de Retalhuleu es un hospital departamental, de carácter docente - asistencial, enfocado hacia la promoción, prevención y recuperación de la salud. Brinda sus servicios en forma gratuita a todo aquel que lo solicite y tiene una capacidad de 200 camas.

El servicio de alimentación a nivel hospitalario es el responsable de suministrar una alimentación nutritiva a pacientes y personal. Dicha alimentación, además de cubrir los requerimientos nutricionales de los comensales, debe adaptarse, en lo posible a los hábitos alimentarios de la población atendida, ser apetitosa y económica. Asimismo, debe contribuir a la atención integral del paciente, mantener su moral y hacer su estadía en el centro hospitalario lo más comfortable posible.

El presente trabajo tuvo como finalidad organizar el servicio de alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu, el cual incluye sistemas técnico - administrativos adaptados a las necesidades y características propias de la institución.



II. ANTECEDENTES

A. Servicios de alimentación en instituciones de cuidado de la salud

El principal objetivo de la alimentación hospitalaria, ofrecida por los servicios de alimentación de los hospitales en relación al paciente, es ofrecer una alimentación que le ayude a recuperar su salud, a restablecerse en sus actividades normales y a mejorar su estado nutricional (24).

El servicio de alimentación cumple con funciones de orden técnico, administrativo, docente y de investigación, las cuales se realizan por medio de una serie de actividades, tales como la planificación técnica de la alimentación de pacientes y personal, preparación de los alimentos, distribución de alimentos, servicio de dietas especiales, educación nutricional a pacientes y personal, adiestramiento de personal, manejo administrativo del servicio, docencia, investigación y coordinación con otros servicios o departamentos de la institución (6).

El servicio de alimentación de los hospitales debe de ser dirigido y administrado por un profesional especializado en nutrición, ya que además de proporcionar alimentación propiamente dicha, es el encargado de brindar alimentación especial al paciente que lo requiera. La mayoría de los hospitales cuentan

con un menú general, de donde, con las modificaciones necesarias, se elaboran las dietas especiales. Muchos hospitales utilizan menús cíclicos, los cuales son conjuntos de menús planeados cuidadosamente que se rotan a intervalos definidos (21,31).

La alimentación debe, además de cubrir los requerimientos nutricionales de los comensales, adaptarse, en lo posible, a los hábitos alimentarios de la población atendida, producir alimentos atractivos debidamente arreglados, servidos a la temperatura correcta y tener buena forma, color, textura y sabor. Asimismo, debe contribuir a la atención integral del paciente, mantener su moral y hacer su estadía en el centro hospitalario lo más confortable posible (17,32).

5. El proceso administrativo

Cuando un grupo se forma y ha establecido sus objetivos, se necesita de una administración para dirigir y coordinar sus esfuerzos (29). La administración es la coordinación de todos los recursos a través de la planificación, organización, dirección, control y evaluación, para obtener los objetivos establecidos (29).

El administrador de un servicio de alimentación debe hacer uso del proceso administrativo para coordinar los recursos, juntar las piezas, formar un sistema completo, lograr que cada subparte

del sistema se complemente entre sí y coordinar el servicio con el resto de la institución, a fin de brindar un servicio efectivo y de alta calidad (6,8,12).

Para lograr la máxima eficiencia de un servicio de alimentación es necesario aplicar el proceso administrativo, el cual se ha dividido en seis etapas que son: planificación, organización, integración, dirección, control y evaluación. Estas etapas están relacionadas entre sí, de tal manera que el fracaso de una de ellas provocaría el del resto (20,31).

C. Planificación de un servicio de alimentación

Cuando la administración se enfoca como un proceso, la planificación es la primera función realizada (29). El propósito de planificar es proveer información acerca de un curso propuesto de acción para que las probabilidades relativas de éxito o fracaso se puedan estimar. No elimina la probabilidad de riesgo, pero sí provee una base más exacta para estimar el éxito o fracaso relativo en términos más precisos (29).

La planificación es el punto de partida de la administración. Es la que determina claramente los objetivos y establece las bases para definir normas y procedimientos. Es un proceso capaz de visualizar lo que se quiere hacer; estudia las necesidades; define las prioridades; y en forma anticipada suministra ideas

concretas y ordenadas de lo que se desea realizar en el servicio (6,8,12,31).

Un factor importante en la planificación efectiva de una institución es prever el futuro del programa, por lo que se debe analizar cómo los factores externos (condiciones sociales, económicas, políticas y factores de tipo ambiental) e internos (tamaño del servicio y productividad del personal) pueden afectar la planificación. Todo esto ayuda al administrador del servicio de alimentación a interpretar las necesidades futuras de personal, área física, equipo y otros. La planificación permite que se actúe con iniciativa y así crear situaciones ventajosas para la institución (15). Para una buena planificación se necesita creatividad de pensamiento, información de interés y poner atención en los problemas prioritarios de dicha institución (7,12,34).

D. Organización de un servicio de alimentación

Para organizar un servicio de alimentación es necesario planificar el sistema técnico-administrativo, implementarlo, evaluarlo y realizar ajustes en el sistema establecido (10,26).

Las etapas seguidas por algunos autores para la planificación de un servicio de alimentación, son las siguientes (1,8,13,34):

1. Integración de un comité de planificación
2. Elaboración del diagnóstico
3. Formulación del plan
 - a) Definición de objetivos y funciones
 - b) Planificación del menú
 - c) Determinación del sistema y tipo de servicio
 - d) Determinación del sistema de organización
 - e) Determinación del tipo y número de equipo
 - f) Diseño de la planta física y el medio ambiente
 - g) Determinación del sistema de integración
 - h) Determinación del sistema de dirección y supervisión
 - i) Determinación del sistema de control y evaluación
4. Revisión del plan
5. Análisis de viabilidad

1. Integración del comité de planificación. La planificación y organización del servicio de alimentación requiere de la experiencia de un grupo de individuos que trabajen en conjunto, analizando la información necesaria para lograr la organización deseada.

El comité debe estar integrado por la persona con el más alto poder de decisión dentro del establecimiento, un nutricionista, técnicos en funcionamiento y técnicos en diseño y construcción (17,34).

2. Diagnóstico. Realizar el diagnóstico es el acto o hecho de determinar las causas y efectos de una situación por medio de observación, mediciones, comparaciones y examen minucioso. El diagnóstico describe la situación actual, identifica sus causas y reconoce si la situación es o no modificable mediante el mejor uso de los recursos disponibles (19).

Una de las etapas fundamentales y talvez determinante de la calidad del proceso de planificación es el diagnostico, pues proporciona los elementos de juicio para la toma de decisiones sobre la orientación que habrá de darse al plan de organización (17).

Existen cuatro factores constantes que determinan la situación del servicio. Estos deben considerarse en la recolección de la información y son (10):

- a) La organización técnica de la institución a la cual pertenece el servicio (información general).
- b) Los recursos.
- c) El funcionamiento.
- d) La organización técnico-administrativo del servicio de alimentación (información específica).

3. Formulación del plan. Un buen plan debe ser simple y práctico, flexible y continuo, participativo, selectivo y adaptable, tener objetivos razonables y tiempo establecido para lograrlos (14).

En esta fase se establece lo que debe hacerse, basándose en el diagnóstico y la previsión; se toman decisiones sobre lo que se está haciendo, hasta dónde se quiere llegar, cuánto tiempo, por qué se planifica, quién coordina, cómo se llevarán a cabo los planes, cuál es el costo y cuáles son los efectos. Los aspectos que deben incluirse y definirse en el plan son (1,6,8,13,17,30,34):

a) Definición de objetivos y funciones. El propósito de toda institución es lograr sus objetivos o propósitos de los que con la mayor eficiencia, economía máxima y esfuerzo mínimo del personal que labora en él.

La meta principal del servicio de alimentación es la producción y servicio de la mejor comida posible dentro del presupuesto asignado (34).

Como punto de partida, es necesario definir cuáles serán los objetivos, las políticas y las funciones técnicas y administrativas del servicio, pues es la base para orientar la organización, la integración, la dirección, el control y la

evaluación (17,24). Las políticas confieren estructura a los planes, canalizando las decisiones operativas y, a menudo, prediciéndolas. Por lo tanto, cuanto más cuidadosamente se desarrollen y más claramente se entiendan las políticas, más firme y efectiva será la estructura de los planes (20).

b) Planificación del menú. El menú es una lista detallada de un conjunto de platos de comida que se sirven en un servicio de alimentación y que generalmente se hallan en forma escrita (53). La planificación del menú es el centro de operaciones del servicio de alimentación hospitalario. Afecta los sistemas de compra, producción, distribución y saneamiento. También afecta la atención y satisfacción de los comensales. El patrón de menú y la escogencia de los alimentos tienen un efecto directo sobre el presupuesto, en especial en lo que son alimentos más caros en sueldos. El menú es tan importante que se debe dedicar tiempo y concentración para desarrollarlo (14).

Para las instituciones que cuentan con servicios de alimentación, el menú significa la producción de un plan que gobierna la mayor parte del trabajo. Es una guía de compra y la base para instituir las tareas de todo el personal.

El menú puede ser visto como un factor poderoso en la iniciación de un establecimiento de servicios de alimentación, grande o pequeño. En la fase de planificación, describe la

naturaleza de la empresa y la extensión de la inversión. Determina el diseño y construcción del establecimiento, el modo de operación y estilo del servicio (21).

La determinación de la alimentación normal y especial tiene como base la planificación del menú, la cual sirve para definir el resto de los aspectos de la planificación del servicio. El menú determina el presupuesto, las actividades y procedimientos a seguir, el espacio y diseño de la planta física, equipo, número y tipo de personal (30,27).

i) Algunos de los objetivos de la planificación del menú son: agrandar al paciente, llenar las necesidades nutricionales de todos los comensales, mantenerse dentro del presupuesto, utilizar los recursos físicos y humanos eficientemente y producir alimentos de buen sabor, populares y variados (14).

El menú de dietas especiales debe basarse en el menú standard libre. Una vez aprobado el menú standard libre, un Nutricionista Clínico solo o en conjunto con un Nutricionista Administrativo deberán planear el menú de dietas especiales, utilizando una guía básica como referencia para la elaboración de las mismas (14).

c) Sistema y Tipo de servicio. El sistema del servicio es el que determina la metodología a seguir en el proceso

de producción de alimentos, mientras que el tipo de servicio es el que decide la distribución de alimentos al comensal (10).

d) Sistema de organización. La organización es un proceso continuo que pretende combinar de la mejor manera posible los recursos para alcanzar los objetivos previamente definidos. Mediante ella se evita la duplicación del trabajo y orienta todos los esfuerzos hacia un fin común. Además combina tareas, actividades y funciones para constituir las unidades estructurales que, al ser dotadas de los recursos necesarios, serán las encargadas de desarrollar las actividades de la institución (6).

El sistema de organización del servicio de alimentación comprende el establecimiento de la estructura del mismo y el de los diferentes sistemas y subsistemas que llevarán a preparar el menú planificado (18,21,19).

Para que una estructura organizacional sea operacional, es necesario seleccionar personal calificado, financiamiento y equipo adecuados y un ambiente apropiado. Ninguna organización con éxito permanece estable. Debe ser un proceso continuo que se mueve conforme el cambio de los conceptos dentro del sistema y dentro de las condiciones ambientales cambiantes (5). Diseñar una estructura organizacional apropiada y luego desarrollar empleos que se ajusten a la estructura son dos aspectos extremadamente

importantes dentro de la tarea administrativa. Antes de poder diseñar una estructura, el administrador del servicio de alimentación debe primero desarrollar los objetivos y metas de la institución (23).

Los organigramas son un tipo de plan puesto en forma de grafica que identifica la posición que ocupa cada trabajador dentro de la organización y define los canales de comunicación. (14,15).

Los diagramas de flujo son mapas de la secuencia de las tareas realizadas en un área y es una herramienta administrativa importante que le podrá dar una vista más clara de los varios sistemas o funciones en su servicio (14).

Los pasos para la elaboración del sistema de organización son los siguientes (9,18,30):

i) Definir lo que se quiere hacer. En esta etapa se definen los objetivos, políticas, funciones, se determina la alimentación normal, horarios de atención, etc. Esto se establecerá de acuerdo a reglamentos y normas del hospital o de la institución a la cual pertenece el servicio de alimentación (10,17,34).

ii) Departamentalización. Es el agrupamiento de

actividades dentro de unidades de trabajo relacionadas y es el método más frecuentemente utilizado para implementar la división de trabajo, para mejorar el control, la coordinación y la comunicación (30). La departamentalización se logra dividiendo el trabajo total necesario para lograr las metas generales en partes mayores y luego se agrupa en actividades similares. En un servicio de alimentación se puede agrupar como: compra, almacenamiento, preparación, distribución, mantenimiento y lavado de vajilla. Cada una de estas agrupaciones puede subdividirse en clasificaciones menores, dependiendo del tamaño del servicio (34).

iii) Relación entre los trabajadores y la administración. El trabajo debe dividirse en unidades organizacionales, estableciendo la responsabilidad y autoridad de cada nivel. Generalmente se espera que la persona a la que se le asigna un trabajo asumirá la responsabilidad de llevar a cabo las tareas (especificadas y por escrito) que se le asignan y, a su vez, es responsable de los resultados que se obtengan. Solamente se le puede exigir en base al nivel de responsabilidad y autoridad que se le otorga. Dar responsabilidad sin autoridad no tiene sentido (7,30,34).

iv) Enumerar las actividades. Se enumeran las actividades que son necesarias para preparar y distribuir el menú planificado y brindar atención a los

pacientes. "Una actividad es un conjunto de operaciones o tareas propias de la función de una persona o entidad" (8). Entre las principales funciones para preparar y distribuir el menú están (1,5): planificación del menú; cálculo, solicitud y compra de víveres; recepción y almacenamiento de víveres; solicitud de la alimentación normal y especial; solicitud y recepción de víveres; preparación de alimentos; distribución de alimentos a pacientes y personal; lavado de vajilla y utensilios; limpieza, aseo e higiene.

v) Definir sistemas, procedimientos y normas de cada actividad. Un sistema es una agrupación de elementos interrelacionados, interdependientes y que interactúan entre sí (15). El procedimiento es la manera donde se lleva a cabo una acción, como se propone en la política, por medio de una serie de acciones o pasos. Un procedimiento provee una guía más específica y estrecha en relación a la acción (14). Las normas son pautas de carácter general que determinan la acción de un grupo de individuos. Las políticas son declaraciones generales que guían la toma de decisiones. El hospital elabora las políticas básicas que afecta a todos los servicios y departamentos, pero el servicio de alimentación debe desarrollar su propia política de operación diaria. El desarrollo de un manual de políticas y procedimientos es una herramienta valiosa en la administración moderna y es de gran necesidad en los servicios operados eficientemente (14). La necesidad de

procedimientos es indispensable en un servicio de alimentación, ya que se logra un alto grado de regularidad en los eventos que son recurrentes (15). Para establecer los distintos sistemas de trabajo del servicio de alimentación es indispensable establecer las normas, políticas y procedimientos para cada una de las actividades antes mencionadas. Es importante que estén claramente definidos, revisados regularmente y actualizados; pues de esta forma se facilita y simplifica la organización del trabajo (1,6,25,34).

vi) Determinar el tipo y número de personal. El manejo de personal es una de las funciones más importantes en la administración, ya que incluye resolver problemas y tomar decisiones. Por lo menos 60% del tiempo o más utilizan los supervisores y directores en atender al personal. Además es el recurso más costoso del servicio, por lo que debe recibir la prioridad más alta dentro de las operaciones administrativas (14).

El servicio de alimentación de un hospital, para cumplir adecuadamente con sus funciones, debe contar con recursos humanos capacitados. Este personal debe tener muy buenas relaciones humanas, salud satisfactoria, espíritu de servicio y aptitud para recibir adiestramiento, supervisión y evaluación. Está integrado por (7,9,17,34): profesionales nutricionistas, a cargo de la jefatura y de la orientación y supervisión de los aspectos

técnicos y docentes; personal de mando intermedio (auxiliares de dietética); cocineros; personal de servicio; personal de secretaría, contabilidad y encargados de bodegas.

vii) Determinar las necesidades de supervisión. La determinación del número y grado de supervisión dependerá del número máximo y mínimo de trabajadores en cada sección y del nivel de capacitación de los mismos (18).

viii) Definir los mecanismos de coordinación y comunicación. La esencia de la organización es la coordinación, función que afecta a todas las etapas de la administración, pudiendo definirse como la adecuada interrelación de las partes del complejo administrativo (7,34).

Una buena comunicación facilita una buena coordinación y se logra en términos generales, por medio de la palabra oral y la palabra escrita. La comunicación es básica para la administración. Los objetivos, normas, carta de organización, la descripción, especificación y hoja de trabajo deben ser comunicados al personal en una forma clara y continua. Además, todo el personal debe estar informado acerca de las dificultades, progresos y novedades del servicio (7,10).

e) Tipo y número de equipo. La selección del tipo y cantidad de equipo de un servicio de alimentación

dependerá de las necesidades del mismo y del grado que satisfaga las funciones para las cuales es seleccionado. Depende del tamaño de la institución, características del paciente atendido, tipo de tratamiento a brindar, número de raciones, tipos de menú, sistema de distribución, presupuesto, combustible empleado, material del que está hecho, su duración, su instalación, la capacitación del personal que lo manejará, etc (9,30,34).

f) Planta física y medio ambiente. La planificación y el diseño arquitectónico del servicio de alimentación debe llevarse a cabo con la participación de arquitectos, ingenieros, el Director del Hospital, el Administrador del mismo, el Nutricionista Jefe del Servicio de Alimentación y el Jefe de Mantenimiento, constituyéndose así un equipo de trabajo responsable de definir los objetivos: de recolectar y analizar la información básica indispensable para la elaboración del diseño más conveniente; y de tomar en forma razonada las decisiones necesarias para que el futuro servicio reúna la mayor funcionalidad posible (17,30,34).

g) Sistema de integración. La integración consiste en la articulación de los elementos materiales y humanos que la planificación y organización marcan como necesarios para el buen funcionamiento, o sea que es el punto intermedio entre lo teórico-planificación y organización y lo práctico-dirección, control y evaluación (33).

La integración del personal se define como la ocupación de puestos en la estructura de la organización, mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el registro de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, ubicación, promoción, evaluación, compensación y capacitación del personal necesario. La integración del personal debe estar estrechamente vinculada con la organización y afecta la dirección y el control. En otras palabras, una apropiada integración de personal facilita la función de dirección (20).

La integración implica unión armónica de todos y cada uno de los elementos materiales y humanos para lograr mayor eficiencia en el funcionamiento del servicio. Se manifiesta en mayor grado al iniciarse las operaciones del servicio; sin embargo es una función ininterrumpida, ya que constantemente se ve la necesidad de integración en el servicio de alimentación, tanto para satisfacer el crecimiento normal de personal como para sustituir a las personas que han dejado la institución (7,30).

h) Sistema de dirección y supervisión. Es la etapa de la administración donde se obtiene la realización de lo planificado, por medio del ejercicio de la autoridad, recurriendo para ello a las decisiones. En otras palabras, la dirección guía las actividades de los integrantes del servicio a base de reglas formales y humanas; por esto la dirección es el elemento más humano de la administración (1,19,31,32).

i) Sistema de control y evaluación. El sistema de control es la medición y la corrección del desempeño en las actividades de los empleados para asegurarse que los objetivos y los planes diseñados para alcanzarlos se están llevando a cabo. El control verifica que todo ocurra de acuerdo al plan que se haya adoptado, a las instrucciones emitidas y a los principios que hayan sido establecidos. Tiene por objeto señalar puntos débiles y errores con el objeto de rectificarlos y evitar su recurrencia. Para poder diseñar un sistema, los controles deben basarse en planes, y conforme más claros, completos e integrados sean estos, más efectivos serán los controles (15,20). La fase final de la administración es la evaluación (29). Para que la evaluación sea útil, debe ser práctica y medible en relación a los resultados esperados. En un servicio de alimentación la evaluación debe ser mensual, trimestral, semestral y anual (9,10,26,34).

4. Revisión del Plan. Antes de dar a conocer el plan del servicio de alimentación, es necesario que se revise con el personal involucrado, con el propósito de que no falten aspectos técnicos ni administrativos y para que el personal se entere de los nuevos cambios a los cuales estarán sujetos (8,10).

5. Análisis de viabilidad. Una vez revisado el plan, es necesario realizar un análisis de viabilidad, el cual consiste en el estudio que se realiza con el objetivo de

determinar si existen las condiciones adecuadas para el desarrollo del plan propuesto; señalándonos de esta forma las posibles acciones, es decir lo que se puede hacer (8,10,18).

E. Evaluación de un servicio de alimentación

Consiste en evaluar si los objetivos del sistema se cumplen y si los procedimientos establecidos en éstos se están poniendo en práctica. Si no es así, cuál es la razón. Si los procedimientos no se llevan a cabo como es debido y no existe una razón suficiente para realizar ajustes técnicos, debe aumentarse la supervisión del personal y brindarles adiestramiento continuo (9,10,30).

La evaluación utiliza estándares, que son herramientas necesarias en toda función administrativa. Un estándar se puede definir como una medida, regla, principio, ejemplo o modelo que se compara con los elementos del mismo grupo o clase, puestos a juicio en cuanto a calidad, cantidad, pureza, precisión, capacidad, contenido o valor dónde y cuándo se pueda aplicar (14).

Las evaluaciones deben realizarse a las cuatro, ocho, doce y veinticuatro semanas después de haberse implementado los sistemas. Esto se hace para conocer a fondo la efectividad de la nueva organización y de los sistemas implementados (33).

F. Ajustes técnicos

Consiste en revisar y analizar los procedimientos de aquellos sistemas de trabajo, que después de implementar y evaluar ha habido necesidad de redefinir (10).

III. JUSTIFICACION

El hospital Nacional de Retalhuleu no cuenta con un servicio de alimentación, únicamente se encarga de brindar alimentación sin tomar en cuenta las condiciones del paciente y sus características individuales.

Con base en la inquietud de profesionales responsables de la administración del Hospital y a la demanda de atención existente, se vio la necesidad de establecer una organización técnico - administrativa para el servicio de alimentación con el fin de mejorar la atención que actualmente brinda a los pacientes hospitalizados y ambulatorios captados en el área de referencia.



IV. OBJETIVOS

A. General

Planificar el funcionamiento del servicio de alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu.

B. Específicos

1. Evaluar el funcionamiento actual del servicio de alimentación del hospital.

2. Establecer el sistema de organización técnico - administrativo para el funcionamiento del servicio de alimentación.

V. MATERIAL Y METODOS

A. Material

1. Universo. El trabajo se desarrolló en el servicio de alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu.

2. Instrumentos.

a) Formulario de "Diagnóstico del Hospital Nacional de Retalhuleu" (Anexo # 1).

3. Recurso humano. La información del diagnóstico se obtuvo por entrevista directa con el Director General del Hospital, el Administrador y la ecónoma encargada del servicio de alimentación.

B. Metodología

El presente trabajo se desarrolló en las siguientes etapas:

1. Realización del diagnóstico. Esta etapa tuvo como objetivo conocer la organización técnico-administrativa del hospital y la organización actual del servicio de alimentación e identificar los problemas existentes.

a) Elaboración del instrumento de diagnóstico. Para la elaboración del instrumento se consultó la bibliografía pertinente y se diseñó de acuerdo a los objetivos del estudio.

b) Recolección de información. La información se recolectó a través de observación directa, entrevistas y revisión de documentos.

c) Identificación de necesidades. Se determinaron las necesidades existentes, las cuales sirvieron de base para la formulación y desarrollo del plan.

2. Formulación del plan. Esta etapa tuvo como objetivo principal formular el plan de organización con base en las necesidades existentes. Para ello se procedió de la siguiente manera:

a) Determinación de las características de la población a atender. Se determinaron los rangos de edades, el porcentaje de cada sexo, el promedio de actividad física, los hábitos alimentarios y patología de la población a atender.

b) Definición de objetivos y funciones. Aquí se definieron las metas a alcanzar y las funciones a realizar.

c) Definición del tipo de atención a brindar. Se determinó el tipo de atención a brindar con base en la información obtenida en el diagnóstico.

d) Determinación del sistema de organización del

departamento. Aquí se estableció la carta de organización y los sistemas de funcionamiento, así como los instrumentos y recursos necesarios y los mecanismos de control y supervisión.

e) Determinación del sistema de integración. Aquí se determinó la interrelación entre los recursos físicos, humanos y económicos para lograr los objetivos propuestos.

f) Determinación del sistema de dirección y control. Aquí se determinó el procedimiento a seguir para guiar a los integrantes del Servicio en la realización de las actividades del mismo y los estándares de control para su medición futura.

g) Determinación del sistema de evaluación. Aquí se establecieron los mecanismos de evaluación de las actividades del servicio de alimentación.

3. Revisión del plan. Una vez elaborado el plan propuesto se revisó para determinar los cambios o modificaciones necesarias previa su implementación.

4. Análisis de viabilidad. Una vez realizada la revisión del plan se hizo el análisis de la factibilidad de su ejecución en coordinación con las autoridades responsables dentro de la institución.

VI. RESULTADOS

A. Hospital Nacional de Retalhuleu

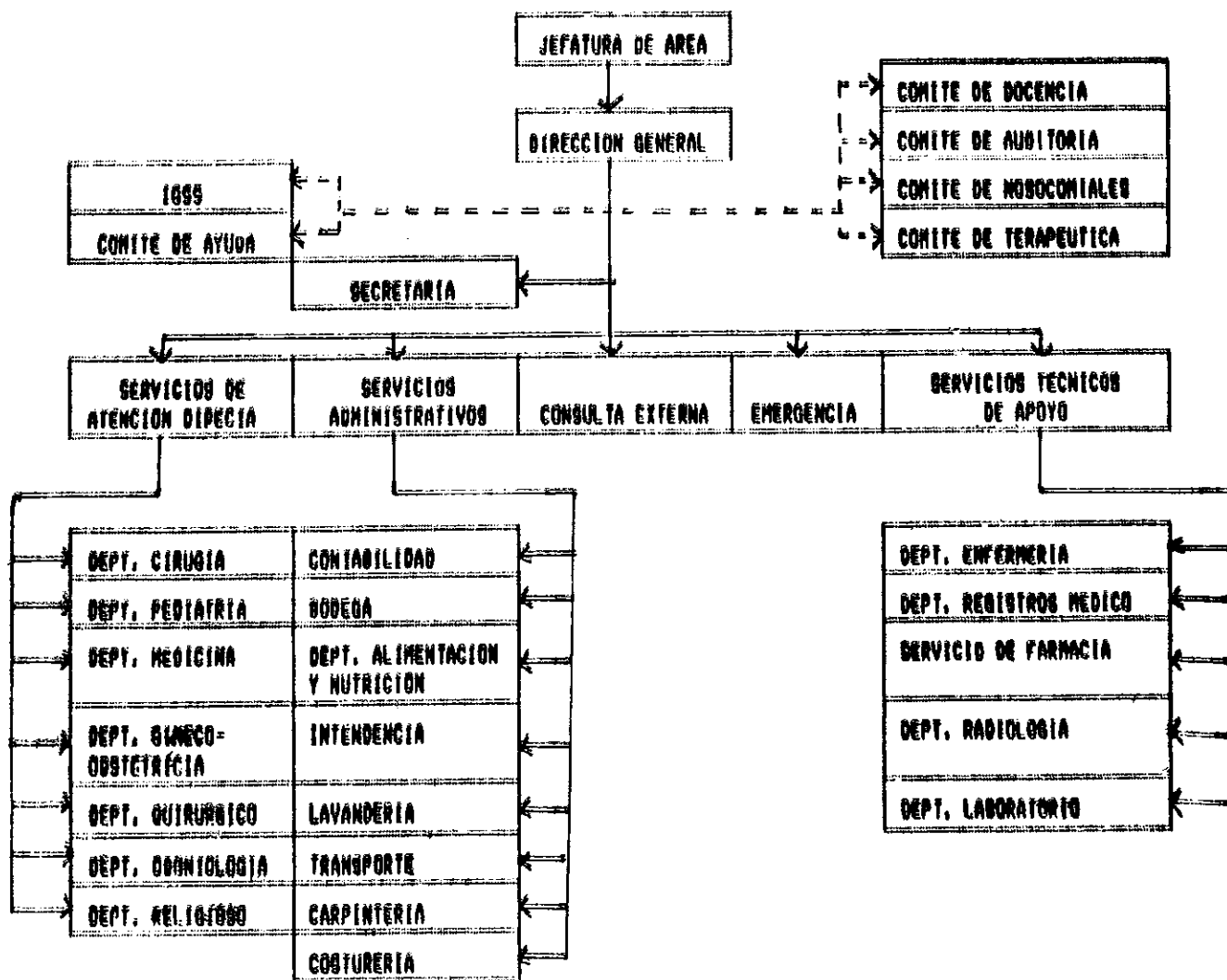
El Hospital Nacional de Retalhuleu es un hospital departamental cuyo objetivo es la promoción, prevención y recuperación de la salud. Brinda sus servicios en forma gratuita, a todo aquel que lo solicite. Actualmente se encuentra ubicado entre 2da. y 3ra. avenida y entre 5ta. y 6ta. calle de la zona 1 de Retalhuleu y tiene una capacidad de 200 camas.

1. Organización. El Hospital Nacional de Retalhuleu es una institución de carácter docente - asistencial en cuya estructura funcional existen los organismos de dirección, asesoría y ejecución y se encuentra bajo la supervisión de la Jefatura de Área. Como puede observarse en la figura # 1, la autoridad máxima de la institución es el Director General, que es responsable del funcionamiento técnico - administrativo de la misma.

2. Recurso humano. El Hospital Nacional de Retalhuleu cuenta con un total de 192 empleados. La distribución de los mismos es el siguiente: 11 % de médicos, 57 % de paramédicos, y el restante 32 % de personal técnico, administrativo y operativo.

El hospital cuenta con médicos especialistas en pediatría, cirugía plástica, anestesiología, traumatología y ortopedia, oncología, patología, medicina interna, radiología, gineco-obstetricia y odontología.

FIGURA # 1
CARTA DE ORGANIZACION DEL HOSPITAL
NACIONAL DE RETALHULEU. GUATEMALA, 1993



3. Recurso físico. El hospital cuenta con una estructura

física amplia de un solo nivel en donde funcionan las diferentes áreas de atención médica. Es un edificio viejo y deteriorado; por lo tanto, las condiciones higiénicas, de limpieza y de mantenimiento no son adecuadas ni suficientes. Sin embargo existe un edificio nuevo y totalmente equipado con equipo de la mejor calidad, que estará en funcionamiento una vez aprobado el presupuesto del mismo.

4. Recursos financieros. El presupuesto total para 1993 fue

de 4,098,645.00 quetzales, asignado por el Ministerio de Finanzas por medio de la Tesorería Nacional, se distribuyó de la siguiente manera: 17.7% (Q725,000) para medicinas, 14.64% (Q600,000) para alimentos, 39.88% (Q1,634,685.00) para sueldos, 1.03% (Q42,400) para mantenimiento y los 26.75% (Q1,096,560.00) restantes para compras varias.

5. Oferta y demanda. El Hospital Nacional de Retalhuleu

ofrece atención médica a través de la Consulta Interna, Consulta Externa, Emergencia y Servicios Técnicos de Apoyo.

La demanda se mide principalmente por el porcentaje de ocupación y por la permanencia promedio por paciente. El porcentaje de ocupación promedio por servicio en consulta interna para 1993 fue de 42% y la permanencia promedio por paciente fue de cinco días.

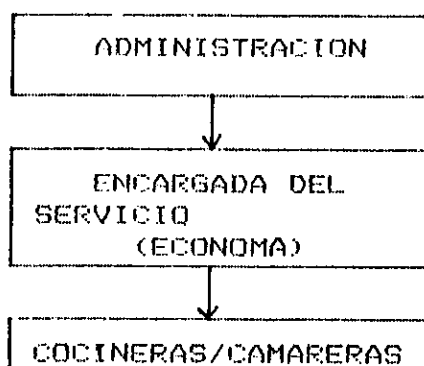
B. Departamento de alimentación y nutrición

Actualmente el hospital no cuenta con un Departamento de Alimentación y Nutrición como tal, únicamente existe un Servicio de Alimentación, que no cuenta con objetivos, políticas, funciones ni normas documentadas.

1. Organización. En la figura # 2 se presenta el organigrama actual del Servicio de Alimentación.

FIGURA # 2

CARTA DE ORGANIZACION DEL SERVICIO DE ALIMENTACION
DEL HOSPITAL NACIONAL DE RETALHULEU. GUATEMALA 1993.



2. Recursos humanos. El servicio de alimentación no cuenta con un Nutricionista a cargo el servicio y, por lo tanto, no se brinda atención clínica a los pacientes que lo requieran.

El servicio de alimentación cuenta con una ecónoma encargada del servicio y diez empleados del sexo femenino que, además de preparar la alimentación, la distribuyen. Los horarios se rotan en tres jornadas: matutina de 7:00 - 13:00 horas, vespertina de 13:00 a 19:00 horas y de vela de 19:00 a 23:00 horas. El grado de escolaridad de las empleadas del servicio varía entre ninguna escolaridad y perito contador.

Los turnos que le corresponde a cada empleado los elabora la encargada del servicio cada semana. Para cubrir feriados y vacaciones no se nombra personal sustituto, lo cubren los mismos empleados del servicio.

La selección del personal lo realiza el Director General del hospital. No se sigue algún sistema de selección, sino que la opinión de la encargada del servicio y la del Director General.

3. Atención brindada. El servicio brindado es únicamente la alimentación. Se ofrecen dos tipos de dietas: libre y especial, pero la dieta especial es estándar y no calculada por Nutricionista. El cuadro # 1 presenta el horario de producción y distribución de alimentos por tiempo de comida.

CUADRO # 1

HORARIO DE PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE ALIMENTOS POR
TIEMPO DE COMIDA. HOSPITAL NACIONAL DE RETALHULEU, 1993.

TIEMPO DE COMIDA	HORARIOS		
	PRODUCCION	DISTRIBUCION	
		PACIENTES	PERSONAL
DESAYUNO	6:00-6:30	7:00-7:30	7:00-8:00
REFACCION	8:30-9:15	9:00-9:30	9:00-11:00
ALMUERZO	8:30-11:00	11:00-11:30	12:00-13:00
REFACCION	14:30-15:00	-----	15:00-16:30
CENA	14:30-17:00	17:00-17:30	18:00-19:00
REFACCION NOCTURNA	17:30-19:00	-----	21:30-23:00

El número promedio de comensales por tiempo de comida es de 110, el cual se distribuye en un promedio de 95 pacientes y 15 empleados.

En el cuadro # 2 se muestra el cálculo aproximado del contenido promedio de energía y macronutrientes, con base en las listas de intercambio, de la dieta libre, total y por tiempo de comida. El valor nutritivo de la refacción está incluido en el desayuno.

Según las "Recomendaciones Dietéticas Diarias para Centro América y Panamá", el valor energético total calculada de la dieta libre servida en el hospital, llena el requerimiento promedio de la mujer adulta (2100 cal), pero no el requerimiento

promedio del hombre adulto (3000). Ya que se conoce que

CUADRO # 2

CONTENIDO PROMEDIO DE ENERGIA Y MACRONUTRIENTES DE LA DIETA TOTAL
Y POR TIEMPO DE COMIDA. HOSPITAL NACIONAL DE RETALHULEU, 1993.

TIEMPO DE COMIDA	ENERGIA (CAL)	PROTEIN A (gr)	GRASA (gr)	CARBOHIDRATO (gr)
DESAYUNO	835	35	13	138
ALMUERZO	665	40	24	72
CENA	600	25	9	102
TOTAL	2100	100	46	312

el porcentaje de pacientes mujeres está alrededor del 50 %, y de hombres el otro 50%. Se puede deducir que el hombre hospitalizado no cuenta con una alimentación suficiente en cuanto a valor energético total (24).

4. Problemas encontrados

a) El servicio de alimentación no cuenta con funciones, objetivos y sistemas de funcionamiento documentados.

b) El servicio de alimentación no cuenta con un profesional en el campo de la nutrición que se encargue del funcionamiento del servicio, de la dietoterapia de pacientes y de la educación nutricional, tanto para pacientes como para personal.

c) La falta de un ciclo de menú planificado, recetas y porciones estandarizadas, limita la variedad, calidad y cantidad de las preparaciones. El número de preparaciones no se conoce con precisión, ya que no se llevan registros ni controles sobre la alimentación para pacientes y personal. No se goza de una dieta balanceada, ya que no se preparan verduras ni frutas en la dieta normal.

d) La calidad de la dieta en relación al aporte energético es deficiente, ya que cubre el requerimiento promedio de la mujer adulta pero no el del hombre adulto. La distribución del aporte calórico por tiempo de comida está dentro de los límites adecuados y el aporte de macronutrientes está dentro del rango normal.

C. Etapa de formulación y desarrollo del plan

1. Descripción

El servicio de alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu es la unidad encargada de proporcionar atención nutricional a pacientes y personal que lo requieran.

2. Objetivos

a) Asistenciales

i) Contribuir a la pronta recuperación de la salud del paciente hospitalizado al mejorar o mantener su estado nutricional.

ii) Planificar, preparar y servir una alimentación balanceada, de acuerdo al estado fisiopatológico del paciente, preparado bajo las mejores condiciones de higiene y de acuerdo a los recursos disponibles.

b) De docencia

i) Planificar, ejecutar y evaluar las actividades de docencia tendentes al logro de un buen funcionamiento del Servicio.

c) De investigación

i) Participar en actividades de investigación relacionadas con el campo de la nutrición con el fin de mejorar la atención brindada.

3. Políticas

a) Establecer y mantener buenas relaciones de coordinación con el personal del servicio de alimentación y participar y/u organizar actividades tendentes al logro de un

buen funcionamiento del mismo.

b) Contribuir a la recuperación del estado de salud del paciente brindándole la alimentación acorde a sus características, necesidades y requerimientos nutricionales.

c) Establecer y mantener buenas relaciones de coordinación con otras dependencias del hospital y brindar asesoría cuando sea necesario.

4. Funciones

a) Administrativas

i) Dirigir al personal que trabaja en el servicio de alimentación y nutrición para que se cumpla con los objetivos propuestos, por medio de normas establecidas.

ii) Planificar las actividades a ser realizadas anualmente en el servicio de alimentación.

iii) Vigilar el cumplimiento de las normas de los distintos sistemas de funcionamiento.

iv) Coordinar las funciones del servicio de alimentación con otras dependencias del hospital.

v) Supervisar y controlar las actividades que realiza el personal.

vi) Vigilar el saneamiento y seguridad del Servicio al mantener un alto nivel sanitario.

b) Técnicas

i) Docentes. Planificar, ejecutar y evaluar programas de educación nutricional para pacientes, personal médico, paramédico y personal del servicio de alimentación.

ii) De Investigación. Identificar los problemas y necesidades relacionadas con los aspectos administrativos del servicio que permita proponer soluciones a los mismos a través del componente de investigación.

5. Oferta. El servicio de alimentación brindará atención alimentaria - nutricional a un promedio de 95 pacientes diarios, de todas las edades, de ambos sexos y de diferente nivel socio - económico. Además proporcionará alimentación a un promedio de 20 miembros del personal de turno, de ambos sexos, entre las edades de 20 a 65 años y de diferente nivel de escolaridad.

a) Sistema y tipo de servicio. Se comprarán los alimentos

crudos y todas las preparaciones serán realizadas y distribuidas dentro del servicio excepto el pan y las tortillas; para ello se contará con área de preparación previa y área de preparación final.

b) Tipo de menú y tiempo de comida. El servicio brindará un menú cíclico impuesto de 28 días, al cual se le harán cambios según la estación del año y la disponibilidad local de alimentos.

El menú para pacientes se distribuirá en cinco tiempos de comida: desayuno, refacción, almuerzo, refacción y cena. Los tiempos de comida para las dietas especiales se modificarán dependiendo del tratamiento dietético prescrito por el nutricionista en coordinación con el médico.

El menú para personal constará de seis tiempos de comida, dependiendo del turno de trabajo: desayuno, refacción, almuerzo, refacción, cena y refacción nocturna.

c) Tipo de dieta que se brindará. Además de la dieta normal, se prepararán dietas especiales y dietas calculadas por el Nutricionista.

6. Organización del servicio. Considerando la importancia que tiene la atención alimentaria - nutricional brindada por el Servicio de Alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu, se

propone un organigrama interno (figura # 3), que incluye el tipo y número de personal necesario para el funcionamiento del mismo.

7. Recursos humanos

a) Tipo, número y horario de trabajo del personal. En el cuadro # 3, se presenta la clasificación, número de personal, horario de trabajo y número de horas que laborará el personal del Servicio de Alimentación del Hospital. Se necesitará un total de 16 empleados con turnos rotativos en jornadas matutina y vespertina.

Tal como se aprecia en el cuadro # 3, todo el personal gozará de los días de asueto laboral y un período anual de vacaciones, el cual será de 30 días hábiles, según lo establece la Ley de Servicio Civil.

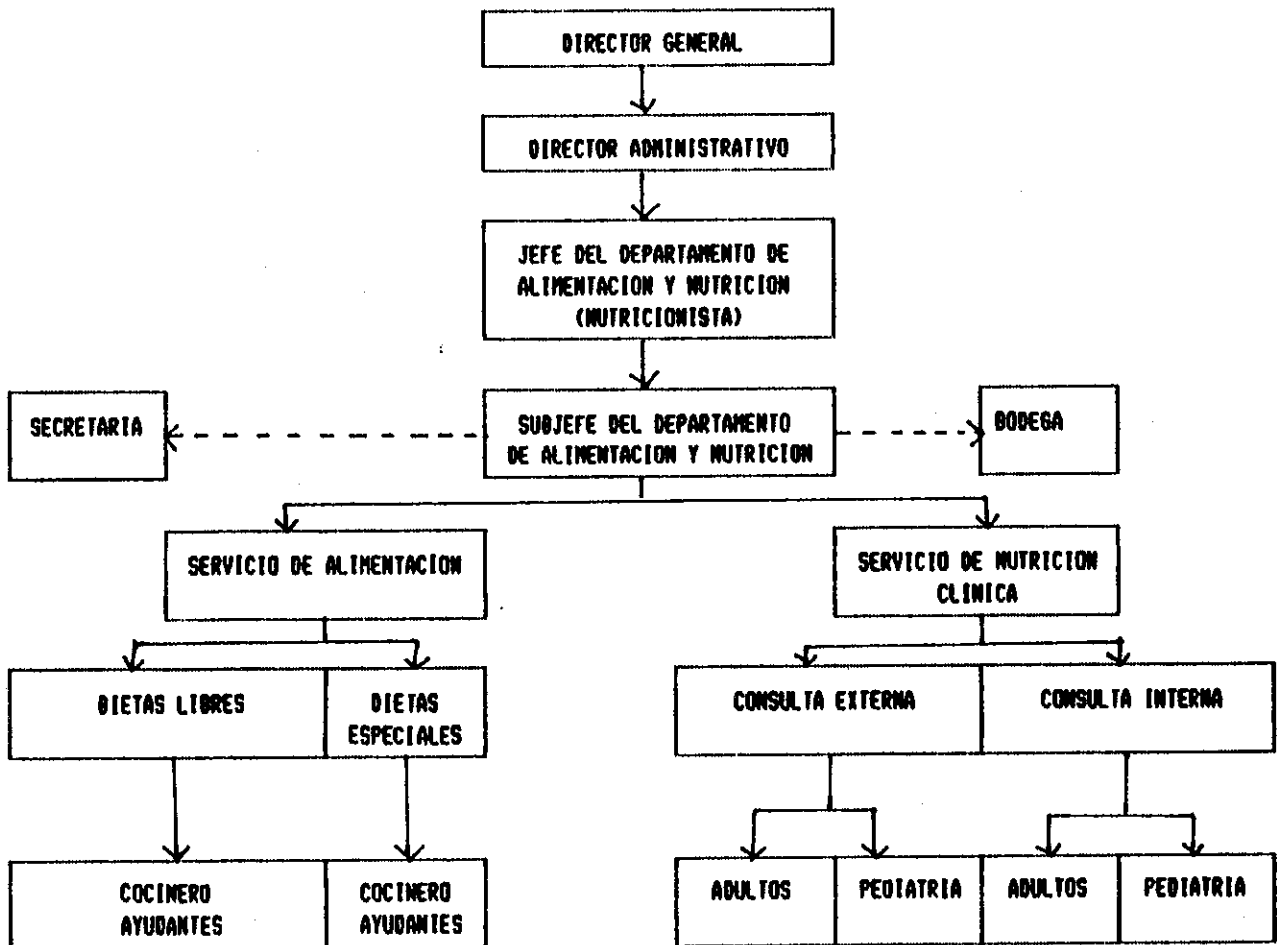
El Nutricionista Jefe deberá encargarse de la selección del personal junto con el administrador del hospital.

B. Secciones del servicio de alimentación. Para cada tarea a realizar dentro del servicio hay una sección específica y por esta razón se debe entrenar debidamente al personal para que las diferentes preparaciones se realicen en su lugar respectivo. El servicio deberá contar con una bodega de 24 horas, preparación previa de dietas normales y terapéuticas, preparación final de

dietas normales y terapéuticas, distribución de bandejas, lavado de ollas y equipo de cocina, lavado de vajilla de pacientes y personal y oficina administrativa.

FIGURA # 3

CARTA DE ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTACION Y NUTRICION DEL HOSPITAL NACIONAL DE RETALHULEU, GUATEMALA 1994



CUADRO # 3

CLASIFICACION, NUMERO Y HORARIO DE TRABAJO DEL PERSONAL DEL SERVICIO DE ALIMENTACION DEL HOSPITAL NACIONAL DEL RETALHULEU. GUATEMALA 1994.

CLASIFICACION	JORNADA	NUMERO	HORARIO	HORAS SEMANALES
PERSONAL PROFESIONAL: ->NUTRICIONISTA JEFE	UNICA	1	7:00-15:00	40
PERSONAL DE NIVEL INTERMEDIO: ->AUXILIAR DE DIETETICA	MAÑANA	2	6:00-13:00	42
PERSONAL DEL SERVICIO: ->COCINERO JEFE	MAÑANA	1	5:30-12:30	42
->AYUDANTES DE COCINA	MAÑANA	4	5:30-12:30	42
	TARDE	4	12:00-19:00	42
->VOLANTES	MAÑANA	1	5:30-12:30	42
	TARDE	1	12:00-19:00	42
PERSONAL ADMINISTRATIVO: ->BODEGUERO	UNICA	1	7:00-15:00	40
->SECRETARIA	UNICA	1	7:00-15:00	40
TOTAL:		16		

9. Sistemas de organización. Los sistemas que se describen a continuación persiguen el funcionamiento ordenado y lógico de las diferentes actividades a realizar en el servicio. El funcionamiento del servicio será efectivo si se siguen los lineamientos propuestos y si se tiene una actualización periódica de los sistemas operativos.

a) Sistema de planificación de menús. En el anexo # 2 se presenta paso a paso cómo se hará la planificación del menú y también los parámetros de comparación para la evaluación del menú. Este sistema permite determinar las características y

número promedio de comensales que recibirá alimentación; el cálculo del requerimiento nutricional de los comensales y la planificación de los menús para dietas normales y especiales.

b) Sistema de solicitud de víveres y artículos de limpieza.

En el anexo # 3 se presenta la determinación de la cantidad y los mecanismos de solicitud de los víveres necesarios para preparar el menú, así como de los artículos de limpieza requeridos para mantener la higiene en el servicio.

c) Sistema de solicitud de dietas libres y especiales. En

el anexo # 4 se establece el procedimiento a seguir en la elaboración del censo de órdenes diarias de dietas libres y especiales.

d) Sistema de despacho diario de insumos. En el anexo # 5

se presentan los mecanismos a emplear para determinar, solicitar y despachar diariamente los víveres a utilizar en la preparación del menú.

e) Sistema de preparación de alimentos. En el anexo # 6 se

establecen las normas y procedimientos a seguir en la preparación del menú planificado, el control de la producción de dietas, el cumplimiento de las normas de higiene en la preparación de alimentos y el mantenimiento del equipo de cocina en óptimas condiciones.

f) Sistema de distribución de alimentos. En el anexo # 7 se presentan los mecanismos a emplear para distribuir correctamente las dietas libres y especiales, así como para distribuir los alimentos a una temperatura adecuada, en buenas condiciones de higiene y de acuerdo a la prescripción dietética y patología de los pacientes.

g) Sistema de control y supervisión del funcionamiento del servicio. En el anexo # 8 se da a conocer el sistema de control y supervisión del funcionamiento del servicio el cual permitirá detectar desviaciones, omisiones, excesos, fallas y errores con el fin de proponer acciones correctivas adecuadas mediante el análisis de información obtenida de las diferentes fuentes de datos.

III. JUSTIFICACION

El hospital Nacional de Retalhuleu no cuenta con un servicio de alimentación, únicamente se encarga de brindar alimentación sin tomar en cuenta las condiciones del paciente y sus características individuales.

Con base en la inquietud de profesionales responsables de la administración del Hospital y a la demanda de atención existente, se vio la necesidad de establecer una organización técnico - administrativa para el servicio de alimentación con el fin de mejorar la atención que actualmente brinda a los pacientes hospitalizados y ambulatorios captados en el área de referencia.



IV. OBJETIVOS

A. General

Planificar el funcionamiento del servicio de alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu.

B. Específicos

1. Evaluar el funcionamiento actual del servicio de alimentación del hospital.

2. Establecer el sistema de organización técnico - administrativo para el funcionamiento del servicio de alimentación.

V. MATERIAL Y METODOS

A. Material

1. Universe. El trabajo se desarrolló en el servicio de alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu.

2. Instrumentos.

a) Formulario de "Diagnóstico del Hospital Nacional de Retalhuleu" (Anexo # 1).

3. Recurso humano. La información del diagnóstico se obtuvo por entrevista directa con el Director General del Hospital, el Administrador y la ecónoma encargada del servicio de alimentación.

B. Metodología

El presente trabajo se desarrolló en las siguientes etapas:

1. Realización del diagnóstico. Esta etapa tuvo como objetivo conocer la organización técnico-administrativa del hospital y la organización actual del servicio de alimentación e identificar los problemas existentes.

a) Elaboración del instrumento de diagnóstico. Para la elaboración del instrumento se consultó la bibliografía pertinente y se diseñó de acuerdo a los objetivos del estudio.

VII. DISCUSION DE RESULTADOS

Con el propósito de mejorar la atención brindada por el Servicio de Alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu, se elaboró un manual de normas de funcionamiento técnico-administrativo que incluye siete sistemas de funcionamiento, cada una con sus objetivos, responsables, supervisores, controles, instrumentos, horarios, normas generales y específicas y los formularios necesarios para realizar las diferentes actividades dentro del servicio.

Durante la elaboración del presente documento se encontraron situaciones desfavorables al logro de los objetivos del trabajo en cuanto al personal que labora en el servicio de alimentación, ya que no hubo una total cooperación. A pesar de ello, se obtuvo toda la información necesaria para elaborar el documento.

La metodología utilizada en este trabajo consistió, en primer lugar en la elaboración del diagnóstico, utilizando una guía que permitió la identificación de las limitaciones en el funcionamiento del servicio de alimentación. La segunda etapa fue formular el plan, el cual incluyó la descripción del servicio de alimentación, sus objetivos, políticas, funciones, oferta, recursos y los siguientes sistemas de funcionamiento: planificación del menú, solicitud y recibo de víveres y artículos

de limpieza, solicitud de dietas libres y especiales, despachos diarios de insumos, preparación de alimentos, distribución de alimentos y el sistema de control y supervisión.

Toda la organización aquí presentada es una propuesta que se espera sea implementada para lograr un adecuado funcionamiento del Servicio de Alimentación, aumentando la eficiencia técnica - administrativa y contribuyendo a la pronta recuperación del paciente.

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. Conclusiones

1. Se planificó el funcionamiento del Servicio de Alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu.

2. Por medio del diagnóstico del servicio de alimentación se conoció el funcionamiento actual del mismo resaltando la necesidad de una organización técnica - administrativa para brindar un mejor servicio y una mayor eficiencia.

3. La aplicación de la metodología descrita implica la acción directa de un profesional en el campo de la nutrición y dietética.

4. La metodología descrita puede servir de guía para planificar servicios de alimentación en cualquier tipo de institución, tales como hospitales, guarderías, asilos, cafeterías, restaurantes, etc; siempre y cuando se hagan los ajustes necesarios según las características propias de la institución.

B. Recomendaciones

1. Implementar, a la mayor brevedad posible, el sistema técnico-administrativo del Servicio de Alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu teniendo como jefe del mismo a un profesional en el campo de la nutrición y dietética, para mejorar la atención brindada.

2. Evaluar periódicamente el desarrollo del plan propuesto con el fin de hacer los ajustes técnico-administrativos que se consideren necesarios.

3. Elaborar sistemas operativos para normar actividades como la evaluación de aceptación del menú planificado y el manejo, limpieza y mantenimiento del equipo del servicio de alimentación.

IX. BIBLIOGRAFIA

1. American Hospital Association. Food service manual. Chicago: Wiley, 1981. 250 p.
2. Atkinson, E.A. "Recruitment of Professional Dietary Personnel". Hospital Management. 1974 (3): 108-112
3. Avery, A.E. "Work Design and Food Service Systems". J. Am. Dietet. Assoc., 1967 51(2):143-153
4. Brender, J.R., et al. "Development of an evaluation model for computer foodservice management systems". J. Am Diet Assoc June 1989 : 1465-1472
5. Brooks, B. et.al. Servicio de alimentos en instituciones. Chicago: OPS, 1977. 228 p.
6. Campos, A. y Sáenz, L. Manual administración de servicios de alimentación de hospitales. Guatemala: INCAP, 1977. 94 p.
7. Chruden, H. and Sherman, A. Administración de personal. México: Continental, 1985. 661 p.
8. Dárdano, C. Planificación de menús. San José, Universidad de Costa Rica, 1985. 90 p.
9. Dárdano, C. Lineamientos para organizar el servicio de nutrición y alimentación. San José: Instituto costarricense del Seguro Social, 1985. 109 p.
10. Espejo Sola, H. Manual de dietoterapia de las enfermedades del adulto. 2a. ed. Buenos Aires: Ateneo, 1971. 371 p.
11. Estrada, M. Empresa planificación. Guatemala, Universidad Rafael Landívar, 1987. 145 p.
12. Fisk, M, et al. "Long range planning for food service layouts:" J. Am. Dietet. Assoc. April 1989; 42 (6): 489-492
13. Gross A. Food service management handbook for health care Facilities. USA: Rigro, 1984. 66 p.
14. Hicks, H. The management of organizations: A systems and human resources approach. 2nd ed. New York: McGraw-Hill, 1972. 360 p.

15. Icaza, S. y Behar, M. Nutrición. 2a. ed. México: Interamericana, 1981. pp (170-175).
16. Kazarian, E. Foodservice facilities planning. 2a. ed. Connecticut: AVI, 1983. 308 p.
17. Kemeny, E. Organización de los servicios de alimentación de hospitales e instituciones colectivas. 2a. ed. Santiago de Chile: Andrés Bello. 1960. 244 p.
18. Killiam, R. A. Dirección en la administración. Traducción del inglés al español por Hilario Ramos. México, D.F. Reverte Mexicana, 1966. pp.(78-98).
19. Koontz, H. et. al. Administración. 8a. ed. México: McGraw-Hill, 1988. 768p.
20. Kotshevar, L.H. Management by menu. Chicago: National Institute for the Foodservice Industry, 1975. 381 p.
21. Krause, M. y Mahan, K. Food, nutrition and diet therapy. 6th ed. Philadelphia: Saunders, 1979. 480 p.
22. Lerner, J. Introducción a la administración y organización de empresas. México: McGraw-hill, Schaum. 1985. 192 p.
23. Menchú, M. T. Recomendaciones dietéticas diarias para Centro América y Panamá. Guatemala: INCAP, 1973. 33 p.
24. Miller, J. "Survey of computer technology in foodservice management education". J Am Diet Assoc May 1989: 1279-1281.
25. Ministerio de Salud, Dirección de Atención Médica, Oficina de Planeación, Colombia. Funcionamiento del departamento de nutrición y dietética en hospitales. Bogotá: 1979. 155p.
26. Powers, J.M. Basics of quantity food production. USA: Wiley, 1979. 165 p.
27. Robinson, C, et al. Normal and Therapeutic Nutrition. 17th ed. New York: Mac Millan, 1985. pp. (180 - 191).
28. Sisk, H. Management and organizations. USA. South Western, 1977. 204 p.
29. Spears, M. and Vaden, A. Foodservice organizations. USA: Macmillan, 1986. 737 p.

30. Terry, G. Principios de administración. Buenos Aires: Ateneo, 1977. 195 p.
31. Thorner, M. & Manning, P. Quality control in foodservice. Revised Edition. Connecticut: AVI, 1983. 366 p.
32. Toriello, M. Planificación del departamento de alimentación y nutrición del Sanatorio Nuestra Señora del Pilar. Tesis (Licenciado Nutricionista) - Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia - Guatemala: INCAP/ CESNA/ Escuela de Nutrición, 1985. 533 p.
33. West, B. Foodservice in institutions. 5a. ed. USA: Wiley 1977. 839 p.
34. Widmayer, C. and Evan, R. "Standardized recipes". Hospitals. June 1972; 46: 99-102.
35. Zeman, F. and Ney, D. Applications of clinical nutrition. New Jersey: Prentice Hall, 1988. 277 p.

ANEXO # 1
FORMULARIO DE DIAGNOSTICO
DEL SERVICIO DE ALIMENTACION
DEL HOSPITAL NACIONAL DE RETALHULEU

I. INFORMACION GENERAL

Fecha:

Nombre de la institución:

Dirección:

Tipo de institución:

II. INFORMACION INTERNA

A. Relacionada con la administración de la institución

1. Organización de la institución

a) ¿Existen objetivos? si ___ no ___ ¿Cuáles son?

b) ¿Existen políticas? si ___ no ___ ¿Cuáles son?

c) ¿Existen normas? si ___ no ___ ¿Cuáles son?

d) ¿Existe Organigrama? si ___ no ___ Si existe, dibujarlo en una hoja.

2. Recursos humanos

a) ¿Qué cantidad de personal labora en el Hospital?
total ___ masculino ___ femenino ___

b) ¿Con qué tipo de personal cuenta la institución?

c) ¿Qué horario tiene el personal de la Institucion?

d) ¿Cuál es el tiempo promedio de trabajo/persona/día?

3. Recursos físicos

a) ¿Es adecuada la estructura del edificio? si ___ no ___

b) ¿Son adecuadas las condiciones físicas e higiénicas del edificio?
si ___ no ___

c) ¿En qué consiste el mantenimiento de la planta física?

4. Recursos financieros

- a) ¿Cuál es el presupuesto total por:
año _____ trimestre _____
- b) ¿Quién hace la asignación del presupuesto?
- c) ¿Cómo se distribuye el Presupuesto?

5. Oferta y demanda

- a) ¿Cuál ha sido la permanencia promedio de los pacientes y el porcentaje de ocupación por sala?

III. SERVICIO DE ALIMENTACION

A. Organización

1. ¿Existen objetivos? si___ no___ ¿Cuáles son?
2. ¿Existen Políticas? si___ no___ ¿Cuáles son?
3. ¿Existen Funciones? si___ no___ ¿Cuáles son?
4. ¿Existen Normas? si___ no___ ¿Cuáles son?
5. ¿Existe un reglamento interno del servicio? si___ no___

Describalo.

6. Dibuje la carta de organización del servicio.
7. ¿De quién depende administrativamente el Servicio?
8. ¿Se cuenta con algún sistema de control y evaluación del servicio?

B. Recursos humanos

1. ¿Con qué cantidad de personal cuenta el Servicio?
2. ¿En qué consiste la selección del personal?
3. ¿Es adecuado el sistema de selección? si___ no___

¿Por qué?

4. ¿Cuáles son los requisitos de ingreso del personal?
5. ¿Quién hace el nombramiento del personal?
6. ¿Cuáles son los horarios de trabajo?
7. ¿Quién elabora los horarios y turnos de trabajo?
8. Mencione ¿Cuántos días libres a la semana tiene el personal y cuántos días de vacaciones tienen al año?

9. ¿Se nombra personal sustituto cuando sale algún miembro del personal de vacaciones?

10. ¿Existen controles de personal? si___ no___ ¿Qué tipo?
11. ¿Se evalúa al personal? si___ no___ ¿Cómo?
12. ¿Usan uniformes los empleados? si___ no___ ¿En qué consiste?

C. Recursos físicos

1. Mencione cómo están las condiciones físicas de las diferentes Areas

de Trabajo:

ASPECTOS/AREAS	RECIBO Y ALMACENAMIENTO	PREPARACION	DISPOSICION	LAVADO DE VAJILLA
HIGIENE				
VENTILACION				
ILUMINACION				
DRENAJES				
INSTALACION DE EQUIPO				
DISPOSICION DE EQUIPO				

D. Recursos financieros

1. ¿Cuál es el total del presupuesto del Servicio?
 - a) Por año _____
 - b) Por trimestre _____
2. ¿Quién asigna el presupuesto?
3. ¿En base a qué se asigna el presupuesto?
4. ¿Se cuenta con caja chica en el Servicio? si _____ no _____
5. ¿Recibe el Servicio algún tipo de donación? si _____ no _____ ¿En qué consiste?

E. Funcionamiento del servicio de alimentación

1. ¿Qué tipo de alimentación se sirve?
normal _____ especial _____ (especificar)
2. ¿Cuál es el número de comensales por tiempo de comida?
3. ¿Se toman en cuenta las recomendaciones y características de los comensales para la planificación del menú?
si _____ no x _____
4. ¿Quién planifica el menú?
5. ¿Cada cuánto se planifica el menú?
6. ¿Cuántos tiempos de comida existen?

7. Análisis del menú

- a) Mencione los grupos de alimentos que se incluyen en cada tiempo de comida y su porción.
- b) ¿Existen recetas estandarizadas? si___ no___
¿Se cumplen?
- c) ¿Tienen establecidos ciclos de menús? si___ no___
si tienen, adjuntarlos.
- d) ¿El menú para dietas terapéuticas, se deriva del menú para dietas normales? si___ no___ (Adjuntar las dietas terapéuticas)

8. Planificación del menú

- a) ¿Existen normas para la planificación del menú?
si___ no___
- b) ¿Cuál es el procedimiento para calcular el menú?

9. Cálculo de víveres y artículos de limpieza

- a) ¿Quién y en base a qué se realiza el cálculo de productos?
- b) ¿Cuáles son las normas para el cálculo de víveres?
- c) ¿Existen registros para la elaboración del cálculo de productos?___
(si existen adjuntarlos).
- d) ¿Con qué periodicidad se programa?

10. Compra y solicitud de alimentos

- a) ¿Existe una lista de especificaciones de compra para cada producto? _____ (si es así, adjuntalo)
- b) ¿Cuáles son las normas para la compra y solicitud de alimentos?
- c) ¿Existen registros? _____ (si afirmativo, adjuntalos)
- d) ¿Quién es la unidad responsable de la compra de productos?
- e) ¿Qué sistema se emplea para comprar los grupos de alimentos?
- f) ¿Existe control de calidad en la compra de los alimentos? (si

existe, ¿en qué consiste?)

- g) ¿Los proveedores están por contrato o no? explique
¿Llega a tiempo el pedido? _____
- h) ¿Existe una lista de proveedores? si existe, adjuntalo.
- i) Explique el procedimiento de elaboración de pedidos.

11. Recepción de productos

- a) ¿Cuál es la unidad administrativa responsable de la recepción de productos?
- b) Explique el procedimiento de recepción de productos.
- c) Existe control de calidad y cantidad de los alimentos recibidos?
- d) ¿Cuáles son los horarios de recepción de los productos?

12. Almacenamiento de productos

- a) ¿Cuál es la unidad administrativa responsable del almacenamiento de los productos?
- b) Si existen registros adjuntarlos.
- c) ¿Cuál es el procedimiento para almacenar productos?
- d) ¿Cómo está organizado el almacén?
- e) ¿Qué tipo de almacenamiento existe?
- f) ¿Existen tarjetas de inventario por producto?
- g) ¿Se realizan inventarios de los productos almacenados?
- h) ¿Qué tipo de control se tiene de los inventarios?
- i) ¿Existen normas de almacenamiento para los productos? Si existen, ¿Cuáles son?

13. Pedidos y despachos internos

- a) Explique el procedimiento cómo se hacen los pedidos de productos del almacén al área de producción. Incluya quienes son los encargados, los días en que se realiza y horarios.
- b) ¿Existen registros? si existen adjuntalos.
- c) ¿Existen normas para el pedido y despacho interno de productos?

Si existe explíquelo. _____

14. Solicitud de dietas normales y terapéuticas

- a) ¿Cuál es el mecanismo para solicitar las dietas al Servicio de Alimentación? (procedimiento, número de veces por día, horario)
- b) ¿De las dietas que se solicitan, cuáles son las más comunes?

15. Preparación de alimentos

- a) ¿Quién es el encargado de la preparación de alimentos?
- b) ¿Cuántas personas trabajan en esta área y cuáles son sus cargos?
- c) ¿Cómo se determina el número de comidas a producir?
- d) ¿En base a que se hacen las preparaciones de alimentos?
- e) ¿Cuál es el número promedio de comensales?
- f) ¿Es adecuada la manipulación de alimentos?
- g) ¿Cuál es la periodicidad con que se limpia las áreas de trabajo y área física en general? (paredes, pisos, etc.)
- h) ¿Existe algún documento escrito con el procedimiento de limpieza de equipo, vajilla y utensilios? _____
- i) ¿Existen normas y controles para el lavado de vajilla y equipo?

16. Distribución de alimentos

- a) ¿Quién es el encargado de la distribución de alimentos?
- b) ¿Qué tipo de distribución existe? centralizado o descentralizado
- c) ¿Se utilizan medidas estandarizadas para servir las porciones de alimentos en las bandejas?
- d) ¿Se utilizan utensilios adecuados para la distribución?
- e) Explique el procedimiento de distribución de alimentos.
- f) ¿Dónde se distribuyen los alimentos para el personal?
- g) ¿Se rotulan los alimentos y bebidas de los pacientes?
- h) ¿Qué se hace con los sobrantes?
- i) ¿Se supervisa el consumo de alimentos? ¿Quién?

17. Lavado de vajilla y equipo del servicio

- a) ¿Quién y cómo se realiza el lavado de vajilla y equipo del servicio?
- b) ¿Existe un lugar especial para el lavado?
- c) Explique el procedimiento de secado de vajilla.
- d) ¿Es adecuada la limpieza de la vajilla, equipo y utensilios?

18. Disposición de basura y desperdicios

- a) ¿Quién recolecta la basura y cómo lo hace?
- b) ¿Con qué frecuencia se recolecta?
- c) ¿Existen recipientes adecuados para la basura y desperdicios?
- d) ¿Qué se hace con los desperdicios?

19. Control de roedores e insectos

- a) ¿Existe algún sistema de control de roedores e insectos?
- b) ¿Quién está a cargo de este control?
- c) ¿Qué tipo de químicos se utilizan?
- d) ¿Con qué frecuencia se realiza?

ANEXO # 2
SISTEMA DE PLANIFICACION DEL MENU

A. Objetivos

1. Establecer el procedimiento a seguir para la planificación del menú de dietas libres y especiales considerando la disponibilidad de alimentos, presupuesto asignado, variedad del menú, hábitos alimentarios y necesidades fisiopatológicas.

B. Descripción del sistema

El sistema permitirá determinar las características y número promedio de comensales que recibirán alimentación; calcular el requerimiento nutricional de los comensales y planificar los patrones de menú de dietas libres y especiales.

C. Encargada

Nutricionista

D. Supervisor

Nutricionista Jefe

Director Administrativo

E. Controles

1. Informe mensual del cumplimiento del patrón de menú establecido.
2. Informe de la aceptación del menú por parte de los comensales.

F. Instrumentos

1. Tabla de Recomendaciones Dietéticas Diarias para Centro América y Panamá (23).
2. Sistema de Listas de Intercambio.

G. Calendario

La planificación del menú se deberá realizar cada cuatro semanas en la última semana del mes y la revisión de menús cada tres meses.

H. Normas generales

1. En base al patrón de menú, se elaborará el ciclo de menús de 28 días tomando en cuenta la época del año y Las características de los comensales (edad, sexo, actividad física, hábitos alimentarios, patología, ocupación, educación y nivel económico).
2. El requerimiento nutricional de los comensales se calculará a partir de un promedio aritmético simple de las recomendaciones dietéticas diarias del promedio de comensales a quienes se les proporcionará alimentación.

3. Los menús de dietas especiales se elaborarán partiendo del menú de dieta libre.
4. Para las dietas especiales calculadas por Nutricionista se preparará el menú en forma individual en base a los recursos disponibles.
5. El valor nutritivo del menú de dietas normales y especiales debe calcularse a partir de las listas de intercambio.
6. El patrón de menú debe incluir: tiempo de comida, grupo de alimentos y tamaño de la porción, tomando en cuenta las épocas de producción de alimentos y su disponibilidad durante todo el año. Este se elaborará en enero de cada año, revisándose periódicamente.

I. Normas de procedimiento

El Nutricionista responsable del servicio debe:

1. Determinar las características y número de comensales.
2. Calcular el requerimiento de calorías promedio de los comensales con dieta normal.
3. Distribuir porcentualmente los requerimientos energéticos y calcular la cantidad de proteína, carbohidratos y grasas.
4. Elaborar el patrón de menú.

ANEXO # 3
SISTEMA DE SOLICITUD Y RECIBO DE VIVERES
Y ARTICULOS DE LIMPIEZA

A. Objetivos

1. Establecer los procedimientos a seguir para la solicitud de víveres y artículos de limpieza al área de bodega.
2. Mantener un control periódico sobre las existencias de víveres y artículos de limpieza.

B. Descripción del sistema

El sistema incluirá el mecanismo para el cálculo de requerimientos y solicitud de víveres necesarios para preparar el menú; así como los artículos de limpieza requeridos para mantener la higiene en el servicio.

C. Encargados

Nutricionista Jefe

Auxiliar de dietética

D. Supervisores

Nutricionista Jefe

Administrador

E. Controles

1. Informe mensual comparativo de los viveres y artículos de limpieza solicitados versus los recibidos.

F. Instrumentos

1. Formulario S.R.1 "Solicitud y Recibo de Viveres".
2. Formulario S.R.2 "Solicitud y Recibo de artículos de limpieza".

G. Horarios

1. Para el cálculo mensual de viveres y artículos de limpieza

a) Cálculo de viveres:

La cuarta semana de cada mes los días Jueves y viernes de 8:00 - 10:00 horas.

b) Cálculo de artículos de limpieza:

La cuarta semana de cada mes los días jueves de 10:00 - 11:00 horas.

2. Para el cálculo y solicitud quincenal de abarrotes

- a) Miércoles de 8:00 - 9:00 horas.

3. Para el cálculo y solicitud semanal de víveres

a) Verduras y frutas:

lunes y miércoles de 9:00 - 10:00 horas.

b) Huevos y carne:

viernes de 10:00 - 11:00 horas.

4. Para el cálculo y solicitud diaria de víveres

a) Pan, tortillas y leche:

diariamente de 8:00 - 9:00 horas.

H. Normas generales

1. Las requisiciones serán calculadas y/o revisadas por el Nutricionista encargado del Servicio de Alimentación.
2. El cálculo de víveres mensual se realizará en base al cálculo de víveres del mes anterior, al menú correspondiente, al número promedio de comensales y a las existencias de víveres en bodega.
3. El bodeguero deberá entregar al Nutricionista Jefe un informe mensual de las existencias de víveres destinados al Servicio de Alimentación.
4. El Nutricionista Jefe, mensualmente, supervisará y evaluará el

funcionamiento del "Sistema de Solicitud y Recibo de Viveres y Artículos de Limpieza", utilizando como control el informe mensual comparativo de los viveres y artículos de limpieza solicitados versus los recibidos.

I. Normas específicas

1. Cálculo y entrega de la solicitud mensual de productos a bodega:

- a) El Nutricionista Jefe deberá revisar el reporte de dietas servidas durante el mes anterior.
- b) Revisar el reporte mensual de recibo de viveres enviado por bodega.
- c) Revisar el menú que se ofrecerá en el mes siguiente.
- d) Calcular el total de cada producto requerido para todo el mes.
- e) Llenar el formulario SRV.1 "Solicitud y Recibo de Viveres".
- f) El Administrador aprobará o reprobará las requisiciones hechas, haciendo las observaciones pertinentes.
- g) Si son aprobadas se sacarán dos copias de las mismas: una para el archivo del Nutricionista Jefe del Servicio de Alimentación y el otro para el archivo de la Administración del Hospital. Cada uno deberá tener las firmas correspondientes.
- h) El Nutricionista Jefe al finalizar cada mes, deberá elaborar un informe comparativo del total de viveres y artículos de limpieza solicitadas versus los recibidos y enviar una copia a la Administración.
- i) El Nutricionista Jefe, mensualmente supervisará y evaluará el funcionamiento del sistema de "Solicitud y Recibo de Viveres y

Artículos de Limpieza", utilizando como control el informe mensual comparativo de los víveres y artículos de limpieza solicitados versus los recibidos.

2. Cálculo y solicitud de víveres quincenal

a) El Auxiliar de Dietética, los miércoles de la segunda semana del mes de 8:00 - 9:00 horas, deberá realizar el cálculo de abarrotes y elaborar la solicitud en original y copia en el formulario SRV.1 "Solicitud y recibo de víveres", y entregar el original al Nutricionista Jefe para su aprobación. El Nutricionista Jefe deberá regresar la solicitud ya aprobada al auxiliar de dietética para que este lo entregue a la Administración y archivar la copia. Si no fuera aprobada, se discutirán los cambios con el Nutricionista Jefe.

3. Cálculo y solicitud de víveres semanal

a) El auxiliar de dietética, los lunes de cada semana de 9:00 - 10:00 horas, deberá realizar el cálculo y solicitud de verduras y frutas y llenar el formulario SRV.1 en original y copia y entregarla al Nutricionista Jefe para su aprobación.

b) Con el Visto Bueno de la solicitud, el Auxiliar de Dietética mandará una copia a la Administración quien deberá revisarla y al ser aprobada, otorgar el dinero en efectivo necesario para ir al mercado los días martes y jueves.

c) El Auxiliar de Dietética deberá elaborar el cálculo de huevos y carne los días viernes de 10:00 - 11:00 horas en el formulario SRV.1, entregar la original al Nutricionista Jefe y archivar la copia.

4. Cálculo y solicitud de víveres diario

a) El Auxiliar de Dietética, cada día de 8:00 - 9:00 horas deberá realizar el cálculo de pan, tortillas y leche para el día siguiente en base al número de comensales de ese día. Llenará en original y

copia el formulario SRV.1 y lo entregará al Nutricionista Jefe para su aprobación.

b) El Nutricionista Jefe después de aprobada la solicitud se lo devolverá al Auxiliar de Dietética para que lleve la original a la Administración y archive la copia.

5. Cálculo y solicitud de artículos de limpieza mensual

a) El Auxiliar de Dietética, la cuarta semana del mes, los días jueves de 10:00 - 11:00 horas, deberá realizar el cálculo de artículos de limpieza en el formulario SRV.2 "Solicitud y Recibo de Artículos de Limpieza". Deberá entregar al Nutricionista Jefe y archivar la copia.



INSTRUCTIVO DEL FORMULARIO SRV.1
"SOLICITUD Y RECIBO DE VIVERES"

A. Objetivos

1. Contar con un instructivo que sirva para conocer la cantidad total de productos solicitados semanal, mensual y anualmente y llevar un control de costos de los mismos.

B. Instrucciones

1. Indique las fechas correspondientes al requerimiento de insumos deseado.
2. Nombre y firma de la persona responsable de la elaboración del formulario.
3. Anotar la cantidad del producto solicitado.
4. Anotar la unidad de medida utilizada para ese producto.
5. Anotar el nombre del producto
6. Indique el costo unitario.
7. Indique el costo total multiplicando la cantidad por el costo unitario.
8. Visto Bueno del Nutricionista Jefe.

**INSTRUCTIVO DEL FORMULARIO SRV.2
"SOLICITUD Y RECIBO DE ARTICULOS DE LIMPIEZA"**

A. Objetivo

1. Poseer un registro comparativo entre las cantidades de productos solicitados versus los recibidos y llevar un control de costos de los mismos.

B. Instrucciones

1. Anotar el número de solicitud.
2. Anotar el mes en que se hace la solicitud.
3. Anotar el artículo de limpieza que se solicita.
4. Registre la cantidad que se solicita del artículo.
5. Registre la cantidad del artículo despachado.
6. Nombre y firma de la persona que recibe los artículos.
7. Nombre y firma del encargado de bodega que despacha los artículos.
8. Firma de Visto Bueno del Administrador del Hospital.

ANEXO # 4

SISTEMA DE SOLICITUD DE DIETAS LIBRES Y ESPECIALES

A. Objetivo

1. Determinar el número de dietas libres y especiales a producir por tiempo de comida para pacientes y personal.

B. Descripción del Sistema

El sistema establecerá los procedimientos a seguir para realizar el censo de órdenes diarias de dietas libres y especiales para determinar el total de dietas a producir por tiempo de comida.

C. Encargados

Auxiliar de Dietética

Enfermera Auxiliar

D. Supervisor

Nutricionista Jefe

E. Controles

1. Informe mensual de dietas servidas.
2. Informe diario de solicitud de dietas.

F. Instrumentos

1. Formulario DLE.1 "Solicitud de Dietas Libres".
2. Formulario DLE.2 "Solicitud de Dietas Especiales".
3. Formulario DLE.3 "Resumen de Producción de Dietas".

G. Horario

1. El horario para la solicitud de dietas para el desayuno y la refacción se hará de 6:15 - 6:30, la del almuerzo de 13:00 - 13:30 y la de la cena de 20:00 - 20:30 horas.

H. Normas específicas

1. La solicitud de dietas libres y especiales se hará diariamente, dentro del horario establecido, para cada tiempo de comida.
2. El resumen de dietas libres y especiales a producir por tiempo de comida se realizará en base a los formularios DLE.1 y DLE.2, a las notificaciones de ingreso o egreso de pacientes y al número de personal con derecho a alimentación.
3. El cambio de orden de dieta para cada paciente debe notificarse un día antes o el mismo día antes de las 8:30 horas, para así poder iniciar

la nueva dieta a partir del almuerzo.

I. Normas de procedimiento

1. El Nutricionista Jefe, diariamente de 9:00 - 10:00 horas deberá revisar en las papeletas de los pacientes el tipo de dieta recomendado por el médico, aprobar la prescripción y devolver las papeletas a la enfermera auxiliar. En caso de no estar de acuerdo con lo prescrito, deberá dialogar con el médico al respecto para que éste anote o no el cambio en la papeleta y la devuelva a enfermería.

2. La enfermera auxiliar, diariamente de 9:00 - 10:00 horas, debe anotar en el kárdex, el tipo de dieta prescrita para cada paciente; elaborar la orden de dietas en original y copia en los formularios DLE.1 y DLE.2, llevar el original al auxiliar de dietética y archivar la copia.

3. El auxiliar de dietética cada tiempo de comida, en el horario correspondiente, deberá elaborar en original y copia el resumen de dietas a producir para pacientes y personal en el formulario DLE.3, archivar el original y darle al cocinero jefe la copia.

4. La enfermera auxiliar en el transcurso del día, deberá notificar al auxiliar de dietética el ingreso o egreso de pacientes, quien deberá anular el número de cama del paciente que egresa e incluir el número de cama del paciente que ingresa en los formularios DLE.1 y DLE.2.

5. El auxiliar de dietética cada mes deberá elaborar un informe del total de dietas solicitadas.

6. El Nutricionista Jefe, al finalizar cada mes, deberá supervisar y evaluar el funcionamiento del Sistema de "Solicitud de Dietas Libres y Especiales", utilizando como controles el informe mensual del total de dietas solicitadas y el resumen mensual de producción de dietas.

FORMULARIO DLE. I
"SOLICITUD DE DIETAS LIBRES"

(1) FECHA _____

(2) RESPONSABLE _____

(3) SERVICIO	(4) No. DE CAJA	(5) TOTAL

INSTRUCTIVO DEL FORMULARIO DLE.1
"SOLICITUD DE DIETAS LIBRES"

A. Objetivos

1. Elaborar la solicitud diaria de las dietas libres según servicio y número de cama de los pacientes.
2. Servir de guía en la distribución de las dietas libres y de base para la elaboración del resumen mensual de dietas servidas.

B. Instrucciones

1. Anote la fecha de solicitud de dietas libres.
2. Nombre de la persona responsable de la elaboración de la solicitud.
3. Anote el nombre de cada servicio que solicita dietas libres.
4. Registre el número de cama de los pacientes que solicitan dieta libre correspondiente a su servicio.
5. Anote el número total de dietas libres por servicio.

FORMULARIO DLE.2

"SOLICITUD DE DIETAS ESPECIALES"

(1) FECHA _____ (2) RESPONSABLE _____

(3) SERVICIO	(4) TIPO DE DIETA	(5) D DE CAMA	(6) OBSERVACIONES

INSTRUCTIVO DEL FORMULARIO DLE.2
"SOLICITUD DE DIETAS ESPECIALES"

A. Objetivos

1. Elaborar la solicitud diaria de las dietas especiales según servicio y número de cama de los pacientes.
2. Servir de guía en la distribución de las dietas especiales y de base para la elaboración del resumen mensual de dietas servidas.

B. Instrucciones

1. Anotar la fecha de la solicitud.
2. Nombre de la persona responsable de la elaboración de la solicitud.
3. Registrar el nombre de cada servicio que requiere dietas especiales.
4. Anotar el tipo de dieta solicitada.
5. Registrar el número de cama de los pacientes correspondientes al servicio y tipo de dieta solicitada.
6. Anotar cualquier observación en relación a la solicitud de las dietas especiales.

**INSTRUCTIVO DEL FORMULARIO DLE.3
"RESUMEN DE PRODUCCION DE DIETAS"**

A. Objetivos

1. Resumir mensualmente la producción de dietas para pacientes y personal, biberones y ponches.
2. Servir de base para realizar el cálculo de víveres del mes siguiente y control de costos del servicio.

B. Instrucciones

1. Registrar la fecha de cada día en que se brindó alimentación.
2. Anotar el número de dietas producidas para pacientes en cada tiempo de comida y correspondiente al tipo de dieta indicado (libre o especial).
3. Anotar el número de dietas producidas para personal en cada tiempo de comida.
4. Registrar el número de biberones de cuatro onzas y de ocho onzas producidas.
5. Anotar el número de ponches producidos.
6. Registrar el total de dietas producidas por día.

ANEXO # 5
SISTEMA DE DESPACHOS DIARIOS DE INSUMOS

A. Objetivos

1. Calcular, solicitar y entregar diariamente, los víveres necesarios para preparar la alimentación de pacientes y personal.

B. Descripción del sistema

El sistema presenta el procedimiento para la solicitud y despacho de víveres u otros artículos, de despensa al área de preparación. Con ello se pretende evitar pérdidas de productos por mal manejo y lograr así un buen funcionamiento del servicio de alimentación.

C. Encargado

Auxiliar de Dietética

Cocinero jefe

D. Supervisor

Nutricionista Jefe

E. Controles

1. Elaborar un resumen mensual del total de víveres entregados al área de preparación.
2. Llevar al día las Tarjetas de Control por producto.

F. Instrumentos

1. Formulario DDI.1 "Vale a Bodega de 24 horas".
2. Formulario DLE.3 "Resumen de producción de dietas".

G. Horarios

1. Entrega al auxiliar de dietética el vale de solicitud de víveres elaborado por el cocinero jefe de 10:00 - 11:00 horas.
2. Entrega de pedidos por el auxiliar de dietética al área de preparación de alimentos en el siguiente horario:

CUADRO # 4

**HORARIO DE ENTREGA DE PEDIDOS
AL AREA DE PREPARACION DE ALIMENTOS**

TIEMPO DE COMIDA	HORARIO
REFACCION (TARDE)	12:30-12:45
CENA	12:45-13:00
REFACCION (NOCTURNA)	13:00-13:15
DESAYUNO	13:15-15:30
ALMUERZO	7:00-7:30
REFACCION (MAÑANA)	8:00-8:15

H. Normas específicas

1. El cálculo de víveres se debe realizar en base al ciclo de menú y al resumen de producción de dietas del día anterior.
2. La entrega de artículos estará a cargo del auxiliar de dietética.
3. El auxiliar de dietética deberá mantener un control de rotación de los productos.
4. Los víveres los recibirá el cocinero jefe dentro de su horario de trabajo. En el turno de la tarde los recibirá el ayudante de cocina principal encargado del ese turno.

I. Normas de procedimiento

1. El cocinero jefe, diariamente, deberá determinar la cantidad de víveres necesario para preparar el menú; elaborar el vale en el formulario DDI.1. y entregárselo al auxiliar de dietética.
2. El auxiliar de dietética, en el horario establecido en el cuadro #4, deberá despachar los víveres necesarios para elaborar el menú, de cada tiempo de comida, al cocinero jefe o ayudante de cocina principal del turno de la tarde.

3. El auxiliar de dietética, cada día, deberá elaborar un resumen del total de viveres despachados al área de producción de alimentos en base al total de vales, entregar el resumen al Nutricionista Jefe y archivar la copia.

4. El auxiliar de dietética, cada mes, deberá elaborar un resumen del total de viveres despachados a cocina y entregar el informe al Nutricionista Jefe.

5. El auxiliar de dietética, cada mes, deberá elaborar un resumen de las existencias de productos en la bodega de 24 horas y entregarlo al Nutricionista Jefe. Este informe servirá de base para la solicitud de compra mensual de insumos.

FORMULARIO DDI.1.

"VALE A BODEGA DE 24 HORAS"

(1) FECHA _____

(2) PRODUCTO	(3) CANTIDAD SOLICITADA	(4) CANTIDAD DESPACHADA

(5) RECIBI CONFORME _____

INSTRUCTIVO DEL FORMULARIO DDI.1
"VALE A BODEGA DE 24 HORAS"

A. Objetivos

1. Presentar una guía de la forma en que debe completarse el formulario DDI.1. Este formulario se empleará diariamente para solicitar y despachar los artículos necesarios para la preparación de alimentos.

B. Instrucciones

1. Anotar la fecha de elaboración del vale.
2. Registrar los productos de la bodega de 24 horas necesarios para la preparación de alimentos.
3. Anotar la cantidad de cada producto solicitado.
4. Anotar la cantidad despachada de cada producto.
5. Nombre de la persona que recibe conforme el pedido.

ANEXO # 6

SISTEMA DE PREPARACION DE ALIMENTOS

A. Objetivos

1. Cumplir con el número y tipo de dietas solicitadas.
2. Preparar bajo óptimas condiciones de higiene la alimentación de pacientes y personal.

B. Descripción del sistema

El sistema incluirá las normas y procedimientos a seguir en la preparación del menú planificado, el control de la producción de dietas, el cumplimiento de las normas de higiene en la preparación de alimentos y el mantenimiento del equipo de cocina en óptimas condiciones.

C. Encargados

Cocinero Jefe

Ayudantes de cocina

D. Supervisor

Nutricionista Jefe

Auxiliar de Dietética

E. Controles

1. Informe diario del número y tipo de dietas servidas.
2. Informe mensual del total de dietas servidas.

F. Instrumentos

1. Formulario DLE.3 "Resumen de producción de dietas".
2. Formulario PA.1 "Tarjeta de identificación".

G. Horarios:

CUADRO # 5
HORARIO DE RECIBO DE VIVERES,
PREPARACION Y DISTRIBUCION DE DIETAS

TIEMPO DE COMIDA	HORARIOS			
	RECIBO DE VIVERES	PREPARACION DE ALIMENTOS	DISTRIBUCION EN BANDEJAS	
			PACIENTES	PERSONAL
DESAYUNO	13:15-13:30	6:00-6:30	7:00-7:30	7:00-7:30
ALMUERZO	7:00-7:30	8:30-11:00	11:00-11:30	12:00-12:30
REFACCION (MAÑANA)	8:00-8:15	8:30-9:15	9:00-9:30	-----
**REFACCION (TARDE)	12:30-12:45	14:30-15:00	-----	-----
CENA	12:45-13:00	14:30-17:00	17:00-17:30	18:00-18:30
**REFACCION NOCTURNA	13:00-13:15	17:30-19:00	-----	-----

**SOLAMENTE PARA PERSONAL

H. Normas específicas

1. La preparación de los alimentos debe realizarse en base al ciclo de menú planificado, a las recetas estandarizadas y al número y tipo de dietas solicitadas.
2. El resumen de producción de dietas denota el número y tipo de dietas a preparar en cada tiempo de comida.
3. El censo mensual de dietas servidas se realizará según el formulario D.E.3 "Resumen de producción de dietas".
4. Para las dietas especiales existirá una tarjeta de identificación la cual incluye: tiempo de comida, sala, nombre del paciente, número de cama, edad y tipo de dieta.

I. Normas de procedimiento

1. El Cocinero Jefe con los ayudantes de cocina, deberán recibir los alimentos despachados por el Auxiliar de Dietética en el horario descrito en el cuadro # 5.
2. El Cocinero Jefe y los ayudantes de cocina deberán transportar los alimentos al área de preparación previa.

3. Los ayudantes de cocina, deben obtener el equipo a utilizar en la preparación de alimentos en cada tiempo de comida.
4. El Auxiliar de Dietética deberá entregarle al cocinero jefe una copia del formulario DLE.3 "Resumen de producción de dietas".
5. Los ayudantes de cocina junto con el cocinero jefe revisarán el formulario DLE.3, revisarán el menú correspondiente y el material con que cuentan para la preparación de ese tiempo de comida.
6. El cocinero jefe junto con los ayudantes de cocina prepararán la alimentación en el horario establecido en el cuadro # 5.
7. El Auxiliar de Dietética en cada tiempo de comida deberá colocar la tarjeta de identificación (formulario PA.1), en cada una de las bandejas para los pacientes con dietas especiales.
8. El Cocinero Jefe junto con los ayudantes de cocina deberán servir las preparaciones por porciones en el horario establecido en el cuadro # 5, en las bandejas de los pacientes en base al formulario DLE.3, y en el caso de las dietas especiales, el formulario PA.1.
9. El auxiliar de dietética, cada mes, deberá elaborar un informe del total de dietas servidas y archivar los documentos.

FORMULARIO PA.1
"TARJETA DE IDENTIFICACION"

HOSPITAL NACIONAL DE RETALHULEU
TARJETA DE IDENTIFICACION DE BANDEJAS

(1) FECHA _____

(2) TIEMPO DE COMIDA D R e A R e C R N

(3) PACIENTE _____

(4) SALA _____

(5) EDAD _____

(6) TIPO DE DIETA _____

(7) OBSERVACIONES _____

INSTRUCTIVO DEL FORMULARIO PA.1

"TARJETA DE IDENTIFICACION"

A. Objetivo

Presentar una guía de cómo completar las tarjetas que servirán para identificar la bandeja de cada paciente con dieta especial.

B. Instrucciones

1. Indicar la fecha del día que se sirve la dieta.
2. Circular el tiempo de comida correspondiente (desayuno, refacción mañana, almuerzo, refacción tarde, cena, refacción nocturna).
3. Escribir el nombre del paciente.
4. Anotar el nombre de la sala en la cual se encuentra el paciente a quien va dirigida la dieta especial.
5. Registrar la edad del paciente.
6. Escribir el tipo de dieta que se prescribió.
7. Anotar cualquier observación con respecto a la dieta.

ANEXO # 7
SISTEMA DE DISTRIBUCION DE ALIMENTOS

A. Objetivos

1. Determinar la metodología a seguir para que la distribución de dietas libres y especiales sea efectiva para pacientes y personal.
2. Brindar una alimentación a una temperatura adecuada y en buenas condiciones de higiene.

B. Descripción del sistema

El sistema establecerá los mecanismos a emplear para distribuir correctamente las dietas normales y especiales, así como para entregar los alimentos a una temperatura adecuada, en buenas condiciones de higiene y de acuerdo a la prescripción dietética y patología de los pacientes.

C. Encargados

Ayudantes de cocina

D. Supervisor

Auxiliar de Dietética
Nutricionista Jefe

E. Controles

1. Informe diario del número y tipo de dietas servidas.
2. Informe mensual del total de dietas servidas.

F. Instrumentos

1. Formulario DLE.1. "Solicitud de dietas libres".

2. Formulario DLE.2. "Solicitud de dietas especiales".
3. Formulario DLE.3. "Resumen de producción de dietas".

6. Horario

El horario de distribución de bandejas a pacientes y personal es el siguiente:

CUADRO # 6
HORARIO DE DISTRIBUCION DE BANDEJAS A PACIENTES Y PERSONAL

TIEMPO DE COMIDA	HORARIO	
	PACIENTES	PERSONAL
DESAYUNO	7:30-8:30	7:30-8:30
REFACCION (MAÑANA)	9:30-10:00	-----
ALMUERZO	11:30-12:30	12:30-13:00
**REFACCION (TARDE)	-----	-----
CENA	17:30-18:30	18:30-19:00
**REFACCION (NOCTURNA)	-----	-----

** SOLAMENTE PARA EL PERSONAL

H. Normas específicas

1. La distribución de dietas libres y especiales, se realizará en base a los formularios: DLE.1. "Solicitud de dietas libres", DLE.2. "Solicitud de dietas especiales" y DLE.3. "Resumen de producción de dietas".

2. Las bandejas de dietas especiales deberán llevar una tarjeta de identificación (formulario PA.1).

I. Normas de procedimiento

Los ayudantes de cocina diariamente, deberán:

1. Obtener la vajilla y bandejas de los anaqueles.
2. Colocar las bandejas servidas por los cocineros en los carros thermo.
3. La distribución de las bandejas a pacientes se realizará en el horario descrito en el cuadro # 6, utilizando los carros thermo y observando el número de cama y tipo de dieta de cada paciente descrito en los formularios: DLE.1 y DLE.2.
4. La distribución al personal se hará pasando las bandejas hacia el comedor del personal por medio de la ventana que comunica ambas áreas, en el horario descrito en el cuadro # 6.
5. Los ayudantes de cocina recogerán las bandejas de los pacientes, mientras que el personal deberá dejar su bandeja en el área de lavado de bandejas.
6. Lavar, secar y guardar la vajilla de pacientes y personal.

ANEXO # 8
SISTEMA DE CONTROL Y SUPERVISION

A. Objetivos

1. Garantizar el correcto funcionamiento del Servicio de Alimentación del Hospital Nacional de Retalhuleu.
2. Verificar el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos previamente.

B. Descripción

El sistema permitirá detectar desviaciones, omisiones, excesos, fallas y errores con el fin de proponer acciones correctivas adecuadas mediante el análisis de información obtenido de las diferentes fuentes de datos.

C. Encargados

Nutricionista Jefe
Auxiliar de Dietética
Administrador del Hospital

D. Supervisor

Nutricionista Jefe
Administrador del hospital

E. Controles

Informe quincenal, mensual, trimestral y anual de controles y supervisiones.

F. Normas de procedimiento

En el cuadro # 7 se presenta un esquema de procedimiento del sistema de Control y Supervisión. Este esquema incluye la actividad, el tipo de control, responsable, periodicidad, así como los instrumentos necesarios.

**CUADRO # 7
SISTEMA DE CONTROL Y SUPERVISION**

ACTIVIDAD A SUPERVISAR	TIPO DE CONTROL Y SUPERVISION	SUPERVISOR	PERIODICIDAD	INSTRUMENTOS
PLANIFICACION DEL MENU	Comparar los menús planificados versus los ejecutados; con estos resultados se puede detectar desviaciones que permitan ajustar el ciclo de menú y las recetas estandarizadas.	NUTRICIONISTA	TRINESTRAL	Informe mensual del cumplimiento del menú
	Investigar la aceptación del menú a través de una encuesta de consumo.	NUTRICIONISTA	MENSUAL	Informe de aceptabilidad del menú
SOLICITUD DE VIVERES Y ARTICULOS DE LIMPIEZA	Revisar el cálculo de la cantidad de viveres y el presupuesto anual.	ADMINISTRADOR	ANUAL	Formulario SRV.1 "Solicitud y recibo de viveres".
	Revisar el cálculo de viveres y artículos de limpieza mensual.	NUTRICIONISTA	MENSUAL	
	Revisar la solicitud de viveres diaria, semanal y quincenal.	NUTRICIONISTA	DIARIA SEMANAL QUINCENAL	
	Exigir la calidad requerida por el servicio según especificaciones.	NUTRICIONISTA	TRINESTRAL	Lista de especificaciones por producto. Normas establecidas para la compra de viveres.
	Detectar errores en el cumplimiento de las normas establecidas para la compra de viveres.	NUTRICIONISTA	MENSUAL	
	Verificar que el pedido quincenal, semanal y diario coincida con el menú.	NUTRICIONISTA	MENSUAL	Form. SRV.1
	Examinar productos en existencias para ver su calidad de acuerdo al tiempo de almacenamiento.	NUTRICIONISTA	QUINCENAL SEMANAL DIARIO	Form. SRV.1
	Elaborar informe comparativo de productos solicitados versus recibidos.	AUXILIAR DE DIETETICA	MENSUAL MENSUAL	

CONT...SISTEMA DE CONTROL Y SUPERVISION

ACTIVIDAD A SUPERVISAR	TIPO DE CONTROL Y SUPERVISION	SUPERVISOR	PERIODICIDAD	INSTRUMENTOS
SOLICITUD DE DIETAS NORMALES Y ESPECIALES	Revisar la solicitud de dietas normales y terapéuticas.	NUTRICIONISTA	DIARIO	Form.DLE.1 Solicitud de dietas libres y form. DLE.2 Solicitud de dietas especiales.
	Revisar el resumen de producción de dietas.	NUTRICIONISTA	DIARIO	
	Revisar informe mensual de dietas solicitadas por tiempo de comida.	NUTRICIONISTA	MENSUAL	Form.DLE.3. Resumen de producción de dietas.
DESPACHO DIARIO DE INSUMOS	Elaborar resumen diario y mensual del total de productos entregados al área de preparación.	AUXILIAR DE DIETETICA	DIARIO MENSUAL	Form. DDI.1 despachos diarios de insumos.
	Elaborar informe mensual de las existencias de productos en despensa.	AUXILIAR DE DIETETICA	MENSUAL	form. de control para el sistema de despachos internos de insumos.
	Comparar el pedido de víveres versus las cantidades a utilizar.	AUXILIAR DE DIETETICA	DIARIO	Form. DDI.1
PREPARACION DE ALIMENTOS	Verificar número de porciones a preparar de acuerdo a resumen de producción.	AUXILIAR DE DIETETICA NUTRICIONISTA	DIARIO	Form.DLE.3.
	Velar porque se cumplan las normas de preparación e higiene en la manipulación de alimentos.	AUXILIAR DE DIETETICA	DIARIO	Normas de preparación de alimentos.
	Elaborar informe diario y mensual del número y tipo de dietas servidas.	AUXILIAR DE DIETETICA NUTRICIONISTA	DIARIO MENSUAL	Form.DLE.3
DISTRIBUCION DE ALIMENTOS	Verificar que la producción de dietas coincida con la solicitud de dietas.	AUXILIAR DE DIETETICA	DIARIO	Form.DLE.3.
	Velar porque se realicen los cambios o eliminación de dietas.	NUTRICIONISTA ENFERMERA JEFE	DIARIO	Kardex de pacientes
	Velar que el número de comidas servidas al personal coincida con el autorizado.	AUXILIAR DE DIETETICA	DIARIO	Form.DLE.3

