

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA



**“Propuesta de Funcionamiento del Servicio de Alimentación del Hospital
Permanencia Médica”**

Karla del Rosario Figueroa Arreaga

Nutricionista

Guatemala, noviembre del 2006

INDICE

	Pag
Resumen	
I. Introducción	1
II. Antecedentes	
A. Hospitales	4
B. Departamento de alimentación y nutrición	6
C. El proceso administrativo en los departamentos de alimentación y nutrición	17
III. Justificación	34
IV. Objetivos	36
V. Materiales y Métodos	37
VI. Resultados	
A. Identificación de necesidades	39
B. Propuesta de funcionamiento del servicio de alimentación	45
VII. Discusión de Resultados	96
VIII. Conclusiones	98
IX. Recomendaciones	99
X. Referencias	100
XI. Anexos	
Anexo # 1	102
Anexo # 2	106

RESUMEN

El presente trabajo de tesis presenta una propuesta de funcionamiento del servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica; propuesta que se realizó en cuatro etapas las cuales fueron: identificación de necesidades, análisis de viabilidad, formulación de la propuesta y revisión, discusión y divulgación de la propuesta.

En el proceso de formulación de la propuesta, se estableció una estructura organizacional definiéndose de esta manera: objetivos, funciones, normas generales y normas de funcionamiento para la optimización de recursos del servicio de alimentación.

En la etapa de revisión y análisis de la propuesta se contó con la colaboración del personal de la institución, quienes aportaron ideas y sugerencias previo a la elaboración de la propuesta final, la cual fue discutida con el personal clave de la institución antes de su divulgación.

I. INTRODUCCIÓN

Un Hospital es una institución que ha tenido un largo desarrollo histórico, cambiando, a través de los tiempos, de su condición inicial de lugar de segregación y asilo, hasta llegar a convertirse en la principal institución de los servicios de salud. Se caracteriza por la labor social que realiza de protección integral de la salud de la comunidad. Esta labor está orientada hacia cinco grandes aspectos diferentes, derivados del concepto de atención médica: medicina preventiva, medicina curativa, rehabilitación, educación e investigación.

Los hospitales constituyen los organismos más complejos dentro de la administración de salud. Entre sus servicios para pacientes institucionalizados se encuentran: atención médica, atención nutricional, cuidados de enfermería, servicios auxiliares de diagnóstico, entre otros.

La atención nutricional debe brindarse preferiblemente por un profesional de la nutrición, el cual hará las modificaciones necesarias en la prescripción dietética para cubrir los requerimientos nutricionales de los comensales. La alimentación debe adaptarse, en la medida de lo posible, a los hábitos alimentarios de la población atendida, además de ser apetitosa y económica. El servicio de alimentación es el responsable de preparar y servir dicha alimentación a los pacientes hospitalizados y al personal que tenga ese derecho. La alimentación servida a los pacientes, además

de contribuir a la atención nutricional del mismo, debe acortar el periodo de estancia y hacerlo más placentero.

Dentro de un hospital, el departamento de alimentación y nutrición cumple con funciones de orden técnico-administrativo, docente y de investigación las cuales se realizan por medio de una serie de actividades diferentes. Se sabe, que si se integran las áreas de aspectos clínicos-nutricionales, educativo-nutricionales y el servicio de alimentos de una manera adecuada, será posible ofrecer al paciente el cuidado nutricional óptimo para prevenir o curar una enfermedad.

La organización interna de un departamento de alimentación y nutrición no es igual para todos los hospitales, ya que lógicamente varía según el número de camas, número de raciones que sirven, tipo de atención brindada y programas docente-asistenciales con que se cuenta. Sin embargo el punto de partida para organizarlo es la planificación, ya que por medio de ella vamos a visualizar las necesidades, recursos, objetivos y elegir las formas para alcanzarlos.

Para planificar un departamento de alimentación y nutrición existen algunas etapas básicas en las cuales coinciden diferentes autores, como son: integración de un comité de planificación, el análisis de las condiciones existentes, previsión o análisis de factibilidad, y la formulación del plan propiamente dicho. Se incluyen además la etapa de ajustes técnicos y de evaluación.

El presente trabajo consistió en la elaboración y presentación de una propuesta de funcionamiento para el servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica, con lo cual se espera contribuir a mejorar la atención que se brinda al paciente en dicha institución.

II. ANTECEDENTES

A. Hospitales

La organización mundial de la salud (OMS), define al hospital como "una organización medico-social cuyo objetivo es proporcionar a la población asistencia médico-sanitaria completa, tanto curativa como preventiva y que se proyecta hasta la comunidad; el hospital es también un centro de formación y adiestramiento de personal medico-sanitario y de investigación" (1).

El hospital es una institución que ha tenido un largo desarrollo histórico, cambiando a través de los tiempos, desde su condición inicial de lugar de segregación y asilo, hasta llegar a convertirse en la principal institución de los servicios de salud, caracterizada por la función social que realiza de protección integral de la salud de la comunidad y orientada hacia cinco grandes aspectos diferentes, todos derivados del concepto de atención médica, que se concentra en acciones de medicina preventiva, medicina curativa, rehabilitación, educación e investigación.

El hospital es un organismo que lleva a cabo sus acciones en contacto directo con la comunidad, participando en la solución de problemas de salud y ejerciendo una influencia en el proceso de desarrollo económico y social de los pueblos.

Los hospitales constituyen los organismos más complejos dentro de la administración de salud; en su consulta se atiende a pacientes en forma ambulatoria, con actividades de medicina preventiva y curativa; en sus servicios de hospitalización se atiende a los pacientes internados dándoles atención médica cuidados de enfermería, servicios auxiliares de diagnóstico, atención nutricional, farmacia, lavandería, limpieza, etc.

El hospital tiene una organización igual o más compleja que la de cualquier empresa ya que además de servicios técnicos en las áreas de distintas especialidades, requieren numerosas actividades administrativas y de apoyo, por lo que el hospital es un organismo compuesto de varios departamentos. Uno de los más complejos es el departamento de alimentación y nutrición para los pacientes y el personal, pues es un servicio de vital importancia, responsable de planificar y distribuir la alimentación (1,2).

El hospital es un sistema social complejo con conflictos substanciales debido a los participantes que lo integran: pacientes, personal administrativo y personal profesional del campo de la salud (médico, nutricionista, enfermera, trabajadora social, psicólogo, farmacéutico, etc.). El personal profesional posee el conocimiento técnico para tomar decisiones sobre el manejo y cuidado del paciente. El personal administrativo es responsable día a día del funcionamiento del hospital. Estos elementos son llamados muchas veces “triada” y debido a las diferencias de personalidad y valores de cada integrante de esta institución hacen a un hospital,

quizá, la institución mas compleja de administrar en relación a otras instituciones similares (6).

B. Departamento de Alimentación y Nutrición

Para organizar y/o reorganizar un departamento de alimentación y nutrición, es necesario considerar las áreas que lo conforman las cuales son: el servicio de alimentación, el servicio terapéutico clínico y el de educación. Se sabe que si se integran las áreas de aspectos clínicos-nutricionales, educativo-nutricionales y el servicio de alimentación de una manera adecuada será posible ofrecer al paciente el cuidado óptimo para prevenir o curar una enfermedad (2).

1. Historia

Hasta principios de este siglo no se reconoció la preocupación que tiene la alimentación en la salud de las personas y su importancia en la prevención y curación de las enfermedades. Por ese motivo los departamentos de alimentación y nutrición ocupaban un rango inferior en la jerarquía de los departamentos hospitalarios.

En las últimas décadas, los departamentos de alimentación y nutrición han asumido más responsabilidades y se han tecnificado. Sin embargo, no se ha subrayado suficientemente la necesidad de reforzar sus sistemas administrativos. En los últimos años, la demanda de cooperación técnica ha aumentado particularmente

en áreas de gerencia, gestión y aplicación de nuevas tecnologías del proceso administrativo de capacitación de personal.

El reconocer la importancia de todos estos factores, ha permitido identificar la existencia de problemas técnicos tales como organización deficiente de dichos departamentos, procedimientos de trabajos inadecuados, distribución ineficaz de las actividades y falta de personal capacitado. Además, la estructura técnico-administrativa de muchos de estos departamentos no está acorde a las demandas actuales, lo cual obstaculiza la prestación eficaz de los servicios, aumentan los gastos institucionales, además de la insatisfacción de los usuarios (1, 3, 11).

2. Característica de los departamentos de alimentación y nutrición

Para que un departamento de alimentación y nutrición cumpla con sus funciones, debe tener una organización interna del trabajo con líneas de mando bien definidas y clara asignación de responsabilidad entre su personal. Debe estar a cargo de un profesional nutricionista, idealmente, dependiente de la dirección del hospital. Este servicio se considera como de colaboración diagnóstica y terapéutica, además, es una dependencia técnico-normativa y de apoyo administrativo.

La organización interna de un departamento de alimentación y nutrición no es igual para todos los hospitales, varía según el tipo de hospital, el número de camas, el tipo de raciones que se sirven, el tipo de atención que se presta y el recurso humano existente. Cuando no se cuenta con profesionales, y la atención está a

cargo de personal no capacitado, puede quedar subordinado al administrador del hospital, a quien debe darse un adiestramiento específico en el manejo del servicio de alimentación y dársele la asesoría necesaria, por medio de nutricionista, sin embargo las debilidades técnicas quedarán al descubierto. Por lo tanto, lo ideal es contar con un profesional especializado en nutrición como responsable del departamento (1, 2).

Es importante considerar que para brindar este servicio se gasta aproximadamente entre 10 y 20 % del presupuesto total del hospital. Estos aspectos y otras funciones enfatizan en la necesidad de que debe contarse con una estructura organizacional acorde a la realidad, con normas, procedimientos y reglamentos internos bien definidos. Para que dichos departamentos funcionen adecuadamente es necesario desarrollar un sistema administrativo adecuado, el cual permita organizar, dirigir y evaluar el servicio que presta el departamento y los recursos con que cuenta (1, 2).

3. Servicios de alimentación

El servicio de alimentación es el responsable de preparar y servir una adecuada alimentación a los pacientes hospitalizados de acuerdo a sus características y al personal que tenga ese derecho. La alimentación servida debe cubrir las necesidades nutricionales del comensal, además debe adaptarse en la medida de lo posible a los hábitos alimentarios de la misma; ser apetitosa y ajustarse a los recursos económicos disponibles. No debemos olvidar que la alimentación

servida a los pacientes, además de contribuir a la atención integral del mismo, debe acortar el período de estancia y hacerlo mas placentero (1, 2, 11).

En base a la forma de organización del servicio de alimentación, podemos encontrar diferentes modalidades, tanto en la preparación como en la distribución de la alimentación servida. Las formas más frecuentes se resumen en los cuadros # 1 y # 2.

CUADRO # 1

Tipos de Organización de los Servicios de Alimentación según la forma de Producción de Alimentos

Tipo	Definición	Ventajas	Desventajas
Convencional	Consiste en comprar los alimentos crudos. Toda la preparación se realiza y distribuye dentro del servicio. Este sistema cuenta con áreas de preparación previa, área de carnicería, área de vegetales y frutas de panadería y área de preparación final.	<ul style="list-style-type: none"> * Se adapta más a las preferencias particulares individuales. * Las comidas se preparan con mayor facilidad, para satisfacer las necesidades culturales, socio-económicas y terapéuticas. * Se aprovechan los alimentos de bajo costo en determinada estación. * Hay individualidad en la alimentación que da el establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> * Existe necesidad de mayor cantidad de equipo. * El estrés es mayor en los períodos de distribución de la comida. * La distribución del trabajo es desigual bajando la productividad de los empleados. * El costo de la mano de obra es mayor, lo que hace que el sistema no tenga mucha popularidad.
Semiconvencional	En este sistema uno o dos productos ya se compran preparados por ejemplo tortillas, pan. Lo demás es igual al convencional.	<ul style="list-style-type: none"> * Requiere solamente personal de producción directa, servicio y limpieza. * El costo de mano de obra disminuye, porque se eliminan algunas áreas de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> * No hay mucha variabilidad en el menú, pues los alimentos incluidos dependerán de la disponibilidad de las industrias de alimentos quienes le abastecen.

Comisariato	Es un sistema con equipo sofisticado y automático, las funciones de producción son centralizadas. Las áreas de preparación y la forma de comprar los alimentos dependerá del equipo disponible en el servicio. Se preparan los alimentos para luego ser distribuidos a diferentes instituciones, en donde se realiza la preparación final necesaria antes de distribuir los alimentos. El centro de producción y los lugares de distribución están localizados en áreas separadas.	*Disminuye el precio del producto debido a que el número de personal es menor. *Disminuye el número de personal por el uso de equipo sofisticado.	*Problema de contaminación de alimentos por mala manipulación durante el traslado o almacenamiento de los mismos.
Alimentos listos para servir	Los alimentos pueden comprarse semi-preparados o crudos, dependiendo del equipo y personal disponible. Los alimentos son preparados con anticipación, se congelan y se van descongelando conforme la demanda. En este sistema se eliminan las áreas de preparación previa de vegetales y la panadería.	* Elimina el estrés a la hora de servir los alimentos, pues están preparados con anticipación. *Existe control excesivo debido a que el establecimiento ejerce control sobre la selección del menú, calidad, cantidad y tamaño de la porción. *Existe ahorro de mano de obra.	*El costo del equipo es muy elevado especialmente el de congelación y calentamiento. *Se necesita mayor espacio de almacenamiento para congelar los productos.
Alimentos preparados o ensamblado	Se compran los alimentos completamente preparados, faltando únicamente descongelar, calentar y dividirlos en porciones. Existen dos formas de comprar los alimentos: alimentos semi-preparados y alimentos completamente preparados.	*Disminuye el tiempo de trabajo, gasto de combustible y agua. *El control de porciones es absoluto disminuyendo los desperdicios. *Existe uniformidad en el tamaño de la porción. *Se necesita poco personal.	*No existe mucha variabilidad en el menú, pues depende de la disponibilidad del producto en el mercado. *La calidad de la alimentación servida depende de la calidad de los productos disponibles.

Fuente (2)

CUADRO # 2

Tipos de Servicio de Alimentación más usuales en nuestro medio según la Forma de Distribución

Tipos y Subtipos	Descripción
AUTOSERVICIO	En este tipo de servicio el cliente o comensal selecciona su comida llevando además sus cubiertos y servilletas a la mesa.
* Cafetería tradicional	El empleado prepara los alimentos detrás de un mostrador delante de donde se sientan los comensales.
* Cafetería del flujo libre	Se unen diferentes mostradores, uno para postres otro para el plato principal y otro para ensaladas.
* Cafetería electrónica o cocínese usted mismo	La comida se encuentra en un congelador y el comensal la coloca en el horno de microondas en el que se controla la temperatura y el tiempo.
* Máquinas vendedoras	Ofrece alimentación a cualquier hora y día Las preparaciones son colocadas en una mesa larga alrededor de la cual pasan los comensales seleccionando su menú.
* Buffet	
SERVICIO DE BANDEJA	Consiste en comidas servidas en bandeja para personas que están hospitalizadas o son discapacitados y les es imposible asistir al comedor.
* Centralizado	Es cuando el alimento es servido en las bandejas desde el servicio de alimentación.
* Descentralizado	Es cuando los alimentos son trasladados a cocinetas localizadas en diferentes áreas del hospital y allí se sirve el alimento en cada bandeja.
SERVICIOS DE MESEROS O CAMAREROS	Consiste en tener personal encargado de brindar atención directa al cliente o comensal.
* Mostrador	Se atiende al cliente alrededor de una mesa y allí mismo se prepara la comida.
* A la mesa	En esta pueden existir diversos tipos de formalidades: - Servicio Americano, en el que se prepara el alimento en la cocina central y allí se distribuye a cada plato.

	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio Francés, en el que los alimentos se preparan parcialmente en la cocina y la preparación final se efectúa cerca de la mesa del comensal. - Servicio Ruso, en el que el alimento se prepara en la cocina central y es dividido en porciones para ser distribuido por el mesero a cada uno de los comensales.
COMIDA PORTATIL	Los alimentos preparados y empacados son enviados al comensal en carros móviles o se despachan en el establecimiento a través de una ventanilla. Otra variante es cuando existen casetas en las que se prepara la comida conforme a la demanda.

Fuente (2,7)

a) Recursos de un servicio de alimentación – En un servicio de alimentación se une una serie de recursos como lo son: recursos humanos (personal), recursos físicos (instalaciones y equipo) y recursos financieros.

i. Recursos humanos (personal). Lo que se persigue en un servicio de alimentación es la buena calidad y alto valor nutritivo de los alimentos. Para lograr este propósito es necesario que el servicio cuente con cierto tipo de recurso humano: profesional (nutricionistas) técnico (dietistas), operativo (preparación de alimentos), servicios (camareras), y personal administrativo (secretarias, encargados de almacén, apoyo al servicio, etc.). El tipo y número de personal se establece de acuerdo al tipo de institución, número de raciones servidas por tiempo de comida, número de camas con que cuenta el hospital, recursos financieros entre otros. Sin embargo, actualmente el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), hace hincapié en el hecho de que cualquier hospital, sanatorio, casa de salud y hospital de día, independientemente de su capacidad de encamamiento, debe contar

como mínimo con un profesional nutricionista como parte del personal que labora normalmente en la institución o bien que el servicio de alimentación sea asesorado y supervisado por un nutricionista (14).

Es importante enfatizar en el cuidado a tener cuando vamos a reclutar y seleccionar personal en el servicio de alimentación, ya que el informe de salud pública hace hincapié en la importancia de la vía de infección de las enfermedades producidas por alimentos, directa o indirectamente. Según este informe el 40% de las enfermedades transmisibles se atribuyen a métodos defectuosos en la manipulación de alimentos incluyendo malos hábitos higiénicos por parte de los empleados de los servicios de alimentos.

Las condiciones higiénicas en un servicio de alimentación se hacen efectivas solamente cuando el propietario o administrador está convencido de que los niveles máximos de saneamiento son realmente necesarios y esenciales. De esta forma este mismo sentir es transmitido a sus empleados, logrando la identificación de los mismos con la misión y visión de la institución, así como el compromiso con la calidad.

Muchos establecimientos grandes optan por contratar nutricionistas y/o profesionales del área y lo ven como una buena inversión para aumentar la eficiencia y asegurar la calidad de los servicios que presta, lo cual viene a disminuir los problemas que pueden presentarse de higiene y organización en este tipo de

servicios. Si no es posible contratar dichos profesionales por falta de recursos o cualquier otro inconveniente, es responsabilidad del administrador agenciarse de dicho apoyo en forma de asesoría con el compromiso de capacitar al personal en áreas específicas como saneamiento, buenas prácticas de manufactura, relaciones humanas y otros, a fin de lograr niveles aceptables de saneamiento e higiene en el servicio así como lograr una cultura de limpieza e higiene personal, buenas prácticas de manufactura en la preparación, almacenamiento y servicio de la alimentación, así como en el funcionamiento, cuidado y mantenimiento higiénico del equipo (2,5).

ii. Instalaciones físicas y equipo. Hay ciertas condiciones que deben considerarse al momento de seleccionar el área para la producción de alimentos. Se debe contar con una adecuada y segura instalación de agua, un sistema adecuado de recolección de basura y desperdicios, unas instalaciones físicas adecuadas y equipo apropiado para las exigencias sanitarias del servicio y las actividades que se desarrollan en las distintas áreas de trabajo.

Es relativamente fácil comprobar la presión y caudal del agua, así como su inocuidad, por medio de los informes del departamento de salud. La distribución de agua caliente adecuada puede comprobarse con las normas de consumo existentes. El consumo de agua no será constante ya que habrán momentos del día en los que su consumo sea mayor. La basura y desperdicio no se eliminan mecánicamente, se deben remover diariamente y hasta el momento en que sean retirados deben ser guardados en recipientes de metal con tapadera de cierre seguro en un cuarto frío

bien ventilado. Los recipientes deben idealmente, ser lavados muy bien y tratados con vapor diariamente. Algunas instituciones cuentan con incineradores en los cuales se quema cierto tipo de basura.

La estructura misma del edificio debe facilitar este servicio. Lo cual significa que debe cumplir con ciertos requisitos como lo son: pisos lisos, sin grietas, para facilitar el drenaje después del lavado. Son esenciales los desagües o sifones adecuadamente instalados en el piso, las paredes deben estar recubiertas de azulejo hasta dos metros de altura, u otra superficie lisa que facilite su limpieza. Las superficies de madera deben evitarse o en su efecto eliminarse al mínimo (2, 5).

Debe asegurarse la ventilación adecuada y natural auxiliada por equipos mecánicos como lo son: extractores, ventiladores o sistemas de refrigeración. El nivel de temperatura debe oscilar entre 20 a 23 grados centígrados durante el verano y 18.3 a 21.1 grados centígrados durante el invierno. La humedad relativa del servicio debe estar entre los límites del 30 al 60 % (5).

Otro aspecto importante es la luz o iluminación adecuada para evitar que el personal se fatigue. Esta debe ser distribuida de tal forma que no hayan reflejos que molesten o le causen inconvenientes al trabajador pero que sea lo suficientemente intensa para los trabajos que requieren exactitud. La iluminación varía de un servicio a otro, pero se consideran adecuadas de 30 a 50 bujías de potencia (5).

Las instalaciones sanitarias adecuadas para los empleados es un requisito especialmente básico en cualquier servicio de alimentación. Se han escrito varias especificaciones legales sobre el tema. Debe incluirse retretes separados para hombres y mujeres en una proporción de 10 a 12 personas. Los pisos de los mismos deben ser de cemento o baldosín u otro material no absorbente. Estos cuartos deben estar lejos de la zona de producción de alimentos, pero guardando un límite de entre 45 y 60 metros. Deben ser provistos de papel higiénico y los de mujeres deben ser provistos de depósitos para toallas sanitarias. A la par de estos deben estar los cuartos de lavamanos, que cuenten con agua fría y caliente, jabón y papel toalla o aparato de aire para secado de mano. Estos deben contar con puertas que cierren automáticamente y ventanas protegidas por tela metálica. También debe proveerse de guardarropas individuales a los empleados y de tamaño adecuado. A la par del guardarropa debe existir un servicio de baño con regadera con agua fría y caliente (5).

También debe existir un lugar de descanso para el personal en lugares donde hayan empleadas más de 10 mujeres y camas disponibles en proporción de 1 cama por cada 10 empleadas (5).

Los bebederos de agua y los lavaderos deben estar ubicados de modo que estén accesibles para todos los empleados del servicio de alimentación y su localización no debe interferir con el tránsito en áreas de producción (2, 5).

C. El Proceso Administrativo en los Departamentos de Alimentación y Nutrición

El proceso administrativo comprende diferentes etapas: planeación de las actividades a realizar, organización de los recursos disponibles, integración de recursos y planes, dirección, control y evaluación del funcionamiento. Todas ellas están íntimamente relacionadas entre sí, de tal manera que si se desea alcanzar los objetivos o metas propuestos, todas deben funcionar de una manera coordinada para asegurarnos el éxito, pues el fracaso de una de ellas provocará el del resto. Las dos primeras etapas están dirigidas a la estructuración, la tercera y cuarta al funcionamiento y la última a la medición de resultados obtenidos.

Las etapas de la administración tienen aplicación en cualquier nivel jerárquico, lo cual quiere decir que la administración no se circunscribe a los puestos superiores, sino que, su práctica es obligatoria a todos los cargos directivos. Sin embargo, conforme el puesto tenga una autoridad más alta, sus actividades girarán básicamente hacia la planificación; a mas bajo nivel jerárquico, se hace mas énfasis en la ejecución.

1. Planificación

Es una actividad intelectual que parte del conocimiento de las condiciones de la organización (fortalezas y debilidades) y propone estrategias para el logro de su misión y visión. La planificación consiste en fijar el curso concreto de acción para las

operaciones a realizar y determinación de tiempos y de números (finanzas) necesarios para su realización (4, 12).

Quiere decir que es la etapa en la que se determina lo que se va a hacer, se investiga las necesidades y recursos del hospital, se señalan las prioridades y se fijan los objetivos que se quieren alcanzar, así como las metas del departamento de alimentación y nutrición.

Diferentes autores consideran que las etapas básicas para planificar un departamento de alimentación y nutrición son las siguientes: integración del comité de planificación, análisis de la situación existente, previsión o análisis de factibilidad, formulación del plan propiamente dicho y ajustes técnicos. A continuación se describen algunas de las etapas básicas de la planificación (1, 2, 7, 9, 12).

a) Integración del comité de planificación - La planificación del departamento de alimentación y nutrición es un trabajo en conjunto y requiere de la experiencia de un equipo interdisciplinario que analice los factores determinantes e influyentes con el éxito o fracaso del proyecto.

El asesor ideal para la planificación del departamento de alimentación y nutrición es sin duda él (la) nutricionista, ya que conoce los aspectos relacionados con la administración y funcionamiento del mismo, así como el tipo de atención a brindar, la planificación de la alimentación, los procesos para la adquisición de víveres, la

preparación y distribución de alimentos, el tipo de educación a brindar a los pacientes, así como los principios básicos de arquitectura, ingeniería y diseño de los ambientes del departamento de alimentación y nutrición y especialmente para el área de producción.

El comité debe estar integrado idealmente por la persona con el más alto poder de decisión dentro del establecimiento (director, junta directiva del hospital, etc.) profesionales en el manejo de servicios de alimentación, técnicos en diseños y construcción, y técnicos en administración (1, 2).

b) Análisis de la situación (diagnóstico) - Esta etapa consiste en descubrir, explicar, evaluar y pronosticar la situación real existente. El propósito de hacer un diagnóstico es construir un modelo normativo adaptado permitiendo así formular un modelo útil para la toma de decisiones.

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 (2,3).

Esta es quizá, la etapa fundamental para determinar la calidad del proceso, ya que proporciona los elementos básicos para la toma de decisiones sobre la orientación que se le dará al plan o prospectos del departamento de alimentación y nutrición.

El diagnóstico consiste en recolectar información que determina las causas y efectos de la situación tanto de organización como de funcionamiento (2).

c) Previsión - Es el tercer paso de la planificación y se fundamenta en la investigación, señala los cursos posibles de acción. Se realiza con el objetivo de determinar la eficiencia del proyecto que se ha propuesto. La palabra previsión implica la idea de cierta anticipación a acontecimientos y situaciones futuras que la mente humana es capaz de realizar, y sin la cual sería imposible hacer planes; es aquí donde radica la importancia de ella en la planificación (2, 12).

Para la previsión es necesario fijar objetivos o fines que se persiguen, investigar los factores tanto negativos como positivos que ayudan u obstaculizan la búsqueda de estos objetivos, y por último, coordinar los distintos medios en diversos cursos alternativos de acción, que permitan escoger alguno o algunos de los objetivos para orientar lo planificado (12).

d) Formulación de plan - La planeación a la luz del razonamiento es fundamental para las otras funciones administrativas. Un gerente ejecuta las tareas administrativas para alcanzar los objetivos deseados habiendo establecido los medios para lograrlos. Desde la etapa de planificación se puede decir que la planeación es la piedra fundamental de la administración.

Planear consiste en seleccionar y relacionar los hechos, formular y emplear supuestos respecto al futuro, y visualización y formulación de actividades propuestas para alcanzar los resultados esperados. El planeamiento colma la brecha entre el lugar donde se está y hacia dónde se quiere llegar; nos da por anticipado el quién, el qué, el cuándo, el dónde, el por qué y el cómo de las acciones venideras (7, 9).

i. Tipos de planes. Debemos tener claro que un plan abarca cualquier curso de acción futura. Estos pueden agruparse según: los objetivos que se persiguen, según su frecuencia de utilización, según el período de tiempo de ejecución según su orientación, etc. En el cuadro No.3 se presentan los planes mas frecuentes en nuestro medio.

CUADRO # 3

Clasificación de los Planes de Acuerdo a sus Objetivos

Clasificación	Descripción
Planes de crecimiento	Representan el rumbo seguido por la empresa, sus metas y la tasa de expansión deseada.
Planes para obtener Utilidades	Este tipo de planes se concentra en las utilidades por producto o por grupo de productos. Todo el plan tiende al mínimo esfuerzo y los gastos reducidos, con el fin de obtener máxima ganancia
Planes del usuario	Las interrogantes acerca de cómo comercializar un producto determinado, o como servir mejor a un mercado escogido, quedan contestados mediante los planes del usuario.
Planes para personal	Los planes para atraer, formar y retener a los miembros de la administración están aumentando en importancia. Se necesitan cursos de acción específicos, cortados a la medida de las necesidades del individuo y los requisitos de la firma, para imponer una conducción adecuada y para que se produzca el desarrollo de los miembros de la organización.

Frecuentemente nos encontramos con planes de valor especial para el estudio de la administración. Sin embargo su importancia radica en los elementos que los conforman y la mayor y menor relevancia de cada uno de ellos para el tipo seleccionado. En el cuadro # 4 se presentan los elementos principales de un plan.

CUADRO # 4
Elementos Principales de un Plan

Elemento	Descripción
Objetivo	Trata de las actividades futuras, exige previsión para formularlo y necesita planeamiento para su determinación. Proporcionan el blanco al cual se dirigen todos los esfuerzos gerenciales y deberían impregnar toda la actividad del administrador.
Política	Proporciona fronteras o límites dentro de los cuales deberá desenvolverse la acción gerencial. Ayudan a tomar decisiones, favorece la confianza del administrador, ayuda a la comunicación, pone en práctica la utilización eficaz de la autoridad y ayuda a desarrollar la capacidad gerencial.
Procedimiento	Prescribe la exacta secuencia cronológica de las tareas específicas necesarias para ejecutar el trabajo asignado.
Método	Es fundamental en todo curso de acción. Es un plan prescrito para la realización de una labor específica.
Programa	Reúne en forma integrada varios planes para el futuro empleo de los diferentes recursos de una empresa. Su elaboración es variable.
Estándares	Establecen pautas o expectativas empleadas en la administración. Para evaluar el rendimiento, el administrador debe contar con una referencia o pauta, de modo que sea posible plantear una comparación significativa entre lo efectuado y lo esperado.
Presupuesto	Vital en muchas empresas. Ordena lógicamente los datos para representar las expectativas de un período determinado. Todo aquello cuyo futuro curso de acción se estima favorable a la administración, ya sea el dinero, el personal o cualquier otra entidad, puede ser presupuestado.

Según el período que abarcan los planes se pueden clasificar así:

-Largo plazo. Que comprenden de cinco o más años.

-Corto plazo. Son aquellos que alcanzan dos años a lo sumo (7).

Según su orientación los planes también pueden ser:

-Plan estratégico. Trata de descubrir las actuales metas de la empresa, sus actividades, el personal, los aspectos destacables y las relaciones con los clientes. Con estos datos como antecedentes, se traza una proyección de lo que deberían ser las expectativas futuras. A su vez, esto lleva a evaluar si ello representa el lugar donde los administradores desean que se halle la empresa.

-Plan operativo. Se ocupa de las actividades corrientes, sirve para responder a: ¿quién va a hacer qué?, también tiene lugar en él, la activación de los recursos físicos, instalaciones, materiales y personal. Finalmente diremos que el planeamiento es tangible, definido y específico (7).

En un departamento de alimentación y nutrición el plan a seguir debe ser realista y flexible y es necesario contar con suficiente tiempo para realizarlo. Aquí es donde debemos adaptar los métodos y distribución de alimentos a la planta física del servicio de alimentación; planificar dietas de acuerdo al tipo de pacientes que se atienden en el hospital; establecer el sistema de organización que consiste en enumerar las actividades operativas (compra, recibo, preparación, etc.) y las administrativas (planificación, supervisión, control, etc.) y definir las normas y

procedimientos para ejecutar cada uno de estas actividades. Además es necesario establecer los niveles de responsabilidad, clasificarlos de acuerdo a su grado de dificultad y determinar el personal necesario (tipo y número) (2, 3).

e) Ajustes técnicos - Se refiere al trabajo de revisión y análisis que se lleva a cabo al concluir la planificación. En esta etapa se involucra nuevamente el comité de planificación con el propósito de obtener una crítica constructiva que permita hacer los cambios necesarios y así desarrollar un informe detallado de la planificación (2).

f) Implementación - Consiste en poner en marcha lo que se planificó. Llevar a cabo todo lo propuesto en los planes (4, 12).

g) Evaluación - Es verificar si las actividades realizadas permiten el logro de la meta propuesta o requieren ajustes correctivos (4, 12).

2. Organización

Una vez hecha la planificación, es necesario establecer los niveles jerárquicos del departamento y luego definir la integración de recursos, que comprende la capacitación del personal de acuerdo a sus funciones, y la dirección y supervisión del servicio. Aquí se determinan los estándares de trabajo, los controles de calidad de cada actividad y mecanismos necesarios para evaluar al personal y los servicios prestados (2, 3).

La organización estudia las funciones que deben desarrollarse en una empresa o institución; los órganos encargados de realizarla, la asignación de responsabilidades, deberes y autoridad, los procedimientos, métodos y recursos necesarios para cumplir los objetivos previstos, de modo que el trabajo a realizar se cumpla satisfactoriamente (4, 7, 12).

La organización y estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las jerarquías, funciones y las responsabilidades individuales, dependen de las autoridades de la institución y de las secciones de un departamento de alimentación y nutrición.

Las personas que trabajan juntas en grupo para alcanzar alguna meta deben tener papeles que desempeñar, ya sea que estos papeles los hayan desempeñado ellos mismos o hayan sido definidos o estructurados por alguien que quiera asegurarse de que todos contribuyan de una manera específica en el esfuerzo del grupo (2, 9).

El propósito de la estructura de una organización es ayudar a crear un ambiente propicio para la actividad humana. Es entonces, una herramienta administrativa y no un fin en sí mismo. Se debe organizar no solo en función a metas sino que también en capacidades del personal de la institución.. Diseñar una estructura organizativa no es tarea fácil (5, 7, 9).

a) Componentes tangibles de la organización - Se le puede recordar mediante las siglas TRAE que significan: Trabajo, Relaciones, Ambiente y Empleados (7).

i. Trabajo. Las funciones a cumplir se deducen de los objetivos establecidos, los cuales forman la base de la organización. Estas funciones se subdividen en sub-funciones y a su vez en sub-subfunciones, ésto nos llevará a distribuir el trabajo y especialización del mismo. Los agrupamientos que de éstos se formen, están basados en la semejanza del trabajo o eficiencia, los cuales se denominan “unidades de trabajo de la organización”.

ii. Relaciones. Son de gran importancia en materia de organización. La relación de un empleado con su tarea, la interacción entre uno y otro empleado, la vinculación de una unidad de trabajo- empleado con otra unidad, son cruciales en la organización. La anhelada armonía y unidad de esfuerzos son posibles solo si estas relaciones son adecuadas y concretas. La mayoría de obstáculos de la organización se refieren en cierta medida a dificultades en las relaciones.

iii. Ambiente. Este componente incluye los medios físicos y el clima general dentro del cual los empleados realizarán sus tareas. La ubicación, las máquinas, los escritorios, los formularios, la luz, el espíritu en general y las actitudes son algunos de los factores que hacen al ambiente. Influyen significativamente en los resultados obtenidos de la tarea de organizar.

iv. Empleados. Cada persona tiene asignada una parte del trabajo total. Es preferible que la tarea asignada se adapte perfectamente al interés, la conducta, la experiencia y la capacidad del empleado. Esto es de suma importancia en la organización. (7).

b) Formas de organización – De la tarea organizativa surge una estructura de organización que indica el flujo de interacciones en su seno y que decide qué hacer, quién lo indica a quién, quién responde, y quién realiza el trabajo (7).

El modelo burocrático con su control centralizado y su administración jerárquica, ha sido el diseño para la mayoría de las organizaciones durante los primeros 30 años de este siglo, incluso las empresas industriales todavía hacen uso de él. El modelo más notable que en realidad no modificó su carácter, sino sus métodos de toma de decisiones, es la tendencia a descentralización, la cual se refiere simplemente al proceso mediante el cual se delega la autoridad hasta el más bajo nivel de la jerarquía de la organización como sea posible.

El precursor de los discípulos de la descentralización fue Alfred Sloan, Jr., para quien la descentralización constituye algo más que una simple delegación de autoridad: “es un modo de vida que requiere una actitud de entrega total de los miembros a la organización”. Se necesita una actitud de apoyo que va en contra de las expectativas que tenían los tradicionalistas para las relaciones entre los superiores y subordinados.

Una organización establecida de acuerdo a la descentralización tendría un número mínimo de niveles horizontales, de tal modo que los niveles inferiores fueran virtualmente autónomos. La estructura se basa todavía en el concepto de línea y staff, sin embargo, se hace hincapié en la planeación de la organización como vehículo para el crecimiento y el cambio.

Mediante la descentralización de las operaciones de la compañía, resulta más fácil la planeación a largo plazo, la organización, la comunicación y la motivación.

La razón del éxito de la descentralización es muy simple, ya que genera un espíritu competitivo mediante una evaluación eficiente del desempeño, encaminado hacia objetivos bien comunicados (8, 12).

a) Tipos de organización – Son tres tipos de líneas de autoridad:

i. Lineal. Las líneas de autoridad están claramente definidas y cada individuo responde al superior inmediato. La autoridad y responsabilidad pasan desde el miembro más alto en jerarquía hasta el de menor posición.

Cada miembro sabe ante quién es responsable y quién es responsable ante él. Tiene especial aplicación para las instituciones pequeñas. Su ventaja incluye la rapidez en tomar decisiones, ubicación directa de la responsabilidad y una clara

conciencia de la relación de autoridad. La desventaja es que la persona de mas alto nivel tiende a sobrecargarse con demasiados detalles.

ii. Funcional. Cada función de una empresa esta bajo un supervisor o administrador que se encarga tanto de todas las actividades como de los subalternos de un área en particular. Su ventaja está en que proporciona dirección y asesoría especializada para cada área de producción. Debe tenerse cuidado de definir claramente las responsabilidades de cada supervisor para evitar confusiones, ya que un empleado puede estar bajo varios supervisores y no depender de uno solo.

iii. Lineal y plana mayor. Esta se desarrolla horizontalmente. A medida que la empresa crece, el tipo lineal puede dejar de ser adecuado porque el individuo en el nivel superior tiene que enfrentarse con responsabilidades diversificadas. Con carácter de asesor únicamente, se agrega personal especializado para asesorar y colaborar con los directivos de las líneas. Combina las ventajas de los tipos lineal y funcional (5, 12).

3. Integración

Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planificación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social dentro del marco de su estructura orgánica (2, 12).

Existen algunos principios de la integración los cuales son: Integración de personas e Integración de cosas.

a) Integración de personas - Se refiere a varios aspectos como son:

i. Adecuación de hombres y funciones. Se establece que las personas que han de desempeñar cualquier función dentro de un organismo social, deben buscarse siempre bajo el criterio de que éstos reúnan los requisitos mínimos para desempeñarla adecuadamente. De esto que “debe procurarse adaptar los hombres a las funciones, y no las funciones a los hombres” (12).

ii. Provisión de elementos administrativos. Proveer a cada miembro de un organismo social, los elementos administrativos necesarios para hacer frente en forma eficiente a las obligaciones de su puesto.

iii. Importancia de la introducción adecuada. Significa introducir adecuadamente el personal a la empresa. La introducción es quizá una de las técnicas más sencillas y de las que más grandes rendimientos pueden dar (12).

b) Integración de cosas - Se refiere a aspectos como:

i. Carácter administrativo de la integración. En las funciones técnicas que realiza toda institución, se encuentran inmersos elementos de la administración,

porque miran “a la coordinación de los elementos técnicos, entre sí, y con las personas” (12).

ii. Abastecimiento oportuno. Representando todos los elementos materiales de una inversión, debe disponerse en cada momento de todo lo necesario para la empresa dentro de los márgenes fijados por la planificación y organización, de tal forma que no falten en ningún momento que pueda restar eficiencia, y ni sobren, recargando costos y disminuyendo utilidades.

iii. Instalación y mantenimiento. Tanto la instalación como el mantenimiento representan costos necesarios, por lo que debe planearse con máximo cuidado la forma sistemática de conducir estas actividades.

iv. Delegación y control. Se debe delegar para obtener la máxima eficiencia de nuestro sistema, pero al mismo tiempo establecer sistemas de control que mantengan permanentemente la información de los resultados generales (12).

4. Dirección

En ella se da una relación directa entre el que influye en otros para trabajar unidos espontáneamente en lo que él desea, y quienes obedecen sus órdenes. Este es el momento en que por medio de la autoridad ejercida en base a decisiones, tomadas directa o indirectamente, se logran resultados (4, 9, 12).

La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.

La dirección existe para encauzar los esfuerzos y acciones del elemento humano relacionado de una u otra forma con la organización, hacia lo que generalmente los dirigentes empresariales desean alcanzar.

Dirigir es poner a andar lo que ya se ha planificado, practicar labores, que el personal comience a hacer todo lo que le corresponde según lo planificado, pero todo enfocado a lograr de una manera eficaz y eficiente los objetivos propuestos (4, 12).

5. Control y evaluación

Se inicia planificando, organizando, integrando y dirigiendo, y se concluye controlando. De nada servirían las etapas anteriores si después no se analizan los problemas, causas, consecuencias y forma de resolverlos.

Vigilar las actividades que se están llevando a cabo y calificar los logros alcanzados en un período de tiempo, en función de las metas y objetivos previamente trazados, es la principal finalidad de la evaluación. Esta etapa es pues, donde se lleva a cabo la medición y corrección de las actividades de los subordinados, con el fin de asegurarse de que los hechos se ajustan a los planes.

Aquí se mide el desempeño en comparación con las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones negativas y pone en marcha las acciones para corregirlas (2, 4, 9).

III. JUSTIFICACIÓN

Un Hospital se define como “una organización médico-social cuyo objetivo es proporcionar a la población asistencia médico-sanitaria completa, tanto curativa como preventiva y que se proyecta hasta la comunidad; el Hospital es también un centro de formación y adiestramiento de personal médico-sanitario y de investigación” (1).

La atención hospitalaria es muy compleja ya que reúne una serie de aspectos como lo son: la administración, la educación y la investigación; los cuales deben de existir en forma integrada dentro de esta organización para brindar una mejor atención al paciente.

En Guatemala existen Hospitales Privados con atención a pacientes de distintos tipos, clasificándose los mismos en tres categorías: A, B Y C; en relación a los precios de venta, los servicios que presta, así como ubicación física e infraestructura del Hospital. Por lo que encontramos centros de atención privado desde zonas muy residenciales (zona 10, 15, 13, 14), hospitales categoría A; pasando por Hospitales de escala media (zona 1, 2), hospitales categoría B y C; y otros ubicados en las áreas periféricas de la ciudad capital (como Villanueva, Amatitlán), hospitales categoría C.

Muchos de estos centros no cuentan con un profesional nutricionista en la institución o en calidad de asesor responsable de la supervisión y manejo del servicio de alimentación, lo cual ya está establecido como un requisito para el registro, traslado, renovación de hospitales, sanatorios, casas de salud y hospitales de día.

Sabiendo que la atención nutricional a nivel hospitalario requiere de la participación de un profesional en dicho campo, el cual hará los ajustes que sean necesarios en el consumo de alimentos del paciente de acuerdo a la patología que éste presente; y si se integran las áreas de aspectos clínico-nutricionales, educativo-nutricionales y el servicio de alimentación de una manera adecuada, será posible ofrecer al paciente el cuidado nutricional necesario para prevenir o curar una enfermedad.

Por lo tanto el presente trabajo tuvo como finalidad elaborar una propuesta de funcionamiento del Servicio de Alimentación del Hospital Permanencia Médica, propuesta que se irá incorporando a la estructura técnico-administrativa del mismo en la medida que esto sea posible, con la finalidad de brindar una mejor atención a los pacientes.

IV. OBJETIVOS

Generales

Elaborar una propuesta de funcionamiento para el servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica.

Específicos

1. Identificar situación y necesidades principales del servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica.

2. Determinar el tipo de atención que brindará al servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica.

3. Diseñar el manual de funcionamiento para el servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica.

V. MATERIALES Y MÉTODOS

A. Tipo de Estudio

Es un tipo de estudio descriptivo.

B. Materiales

1. Equipo y útiles

- a) Papelería y útiles de oficina.
- b) Computadora.

2. Recurso humano

- a) Investigador.
- b) Personal que labora en el Hospital Permanencia Médica.
- c) Comité asesor.

C. Metodología

El trabajo se realizó en cuatro etapas:

1. Identificación de necesidades del Hospital Permanencia Médica

Por medio del formulario de Identificación de necesidades del Hospital Permanencia Médica, anexo # 1, se identificaron las principales necesidades del

hospital sujeto de estudio, para así facilitar la realización de la propuesta de funcionamiento del Servicio de Alimentación, en base a lo que refiere la literatura.

2. Análisis de viabilidad

En base a la información obtenida se analizó la demanda de atención actual y futura, según la visión de la institución y así se pudo determinar el tipo de servicio a brindar y la factibilidad de la propuesta en base a los recursos disponibles.

En esta etapa se contó con la participación tanto de altos directivos de la institución, como asesores internos y externos.

3. Diseño del manual de funcionamiento

Se elaboró una propuesta para el funcionamiento del servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica. Dicha propuesta se elaboró en forma sencilla a fin de facilitar su comprensión por parte del personal, e incluye la misión y visión específicas para el servicio, políticas de calidad, valores, objetivos y sistemas técnico-administrativos relacionados con la atención alimentario nutricional a brindar.

4. Revisión, discusión y divulgación de la propuesta

Una vez elaborada la propuesta se revisó y discutió, por medio de reuniones, con las autoridades correspondientes, para así poder realizar las modificaciones necesarias a la misma, y luego se socializó para su futura implementación.

VI. RESULTADOS

A. Identificación de Necesidades

1. Descripción general del Hospital Permanencia Médica

El Hospital Permanencia Médica es una institución privada fundada en 1986 por un grupo de médicos, todos recién egresados de postgrados en distintas especialidades de la medicina.

Por ser una institución que atiende a un sector específico de la población, ésta atención fue dirigida en sus inicios a pacientes de escasos recursos económicos, y en el transcurso de su funcionamiento desde hace algún tiempo incluye a personas de clase media. Los pacientes son referidos, en su mayoría, a la institución por el médico tratante, siendo este casi siempre un miembro accionista de la sociedad, también ofrece sus servicios a médicos invitados. El Hospital Permanencia Médica brinda atención médico-quirúrgica a adultos y niños; y cuenta con servicio de emergencia las 24 horas.

2. Misión

El Hospital Permanencia Médica tiene como misión “prestar un servicio en salud de alta calidad al menor costo para personas de escasos recursos, para lo cual se cuenta con un equipo médico capacitado y de la más alta calidad profesional y humana”.

3. Visión

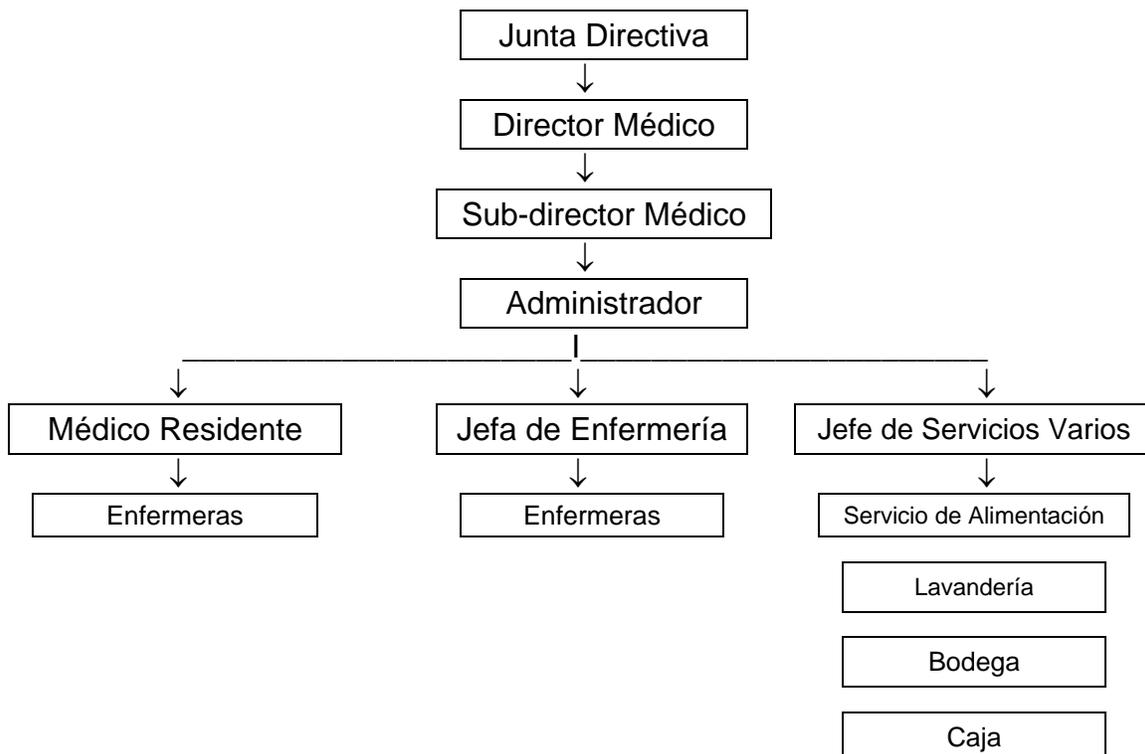
La visión del Hospital Permanencia Médica es “ser líderes en la prestación de servicio de salud de alta calidad al menor costo”. Para ello brinda atención médica especializada, en las diferentes disciplinas médicas a bajos costos y realizándola a la par de la tecnología médica actual (endocirugía, procedimientos diagnósticos, laboratorios, etc.).

4. Organización

El Hospital se rige a través de una Junta Directiva, la cual toma las decisiones acerca del funcionamiento y servicios de la institución. Ver figura # 1.

FIGURA # 1

Organigrama del Hospital Permanencia Médica



5. Servicios que brinda el hospital

El Hospital ofrece los servicios de emergencia, encamamiento, sala de operaciones, laboratorio, lavandería y cocina.

Actualmente posee una capacidad de atención para 15 camas, una sala cuna con capacidad para seis recién nacidos, sala de emergencias y una sala de operaciones.

Presta los servicios de especialidades a pacientes en las áreas de; cirugía, pediatría, ginecología y medicina interna. Para lo cual cuenta con un equipo profesional altamente especializado el cual está conformado por médicos especialistas, médicos residentes, enfermería graduada y auxiliar.

Su porcentaje promedio de ocupación es de un 50% a un 80% al mes, en relación a la capacidad de encamamiento; y el promedio de permanencia de los pacientes es de 3 a 7 días.

Las patologías más frecuentemente atendidas son: hipertensión arterial, diabetes mellitus; y los procedimientos quirúrgicos más frecuentes son: apendicectomía, hernioplastías, colecistectomía y cesáreas.

6. Recursos humanos

El recurso humano con que cuenta el hospital, se describe en cuadro # 5:

CUADRO # 5

Recurso Humano del Hospital Permanencia Médica

Tipo de personal	Descripción	Número
Médico	Dentro del equipo médico se encuentran: anesthesiologists, gynecologists, pediatricians, traumatologists, general physicians, internists, plastic surgeon and resident physicians.	19
Enfermería	Se cuenta con enfermeras graduadas y auxiliares.	18
Administrativo	El personal administrativo está formado por: secretaria, bodeguero y seguridad.	3
Operativo	El personal operativo del hospital lo conforman las cocineras del servicio de alimentación.	6

Fuente (anexo # 1)

7. Atención nutricional

El Hospital no cuenta con un programa o procedimiento establecido para brindar atención nutricional a los pacientes que se benefician de sus servicios, solamente el que prescribe el médico tratante; no se brinda consulta dietética, ni educación nutricional a los pacientes y sus familias.

7. Atención alimentaria

El servicio de alimentación del hospital brinda atención alimentaria al personal médico, administrativo y pacientes hospitalizados, que lo requiera.

El presupuesto anual del servicio es asignado por la administración en base al número de comensales. El cálculo de insumos es realizado por el jefe de cocina y el administrador es el responsable de autorizar los pedidos de compra, las compras son realizadas por el jefe de cocina y el encargado de bodega.

El servicio no cuenta con un ciclo de menú, diariamente se elabora el menú a brindar. El responsable de esta actividad es la jefe de cocina. No se cuenta con una descripción del valor nutritivo, pero aproximadamente es de 1800 a 2200 kcal/día, por el tamaño de la ración servida. Para la planificación del menú diario no se toman en cuenta las características de los comensales.

El servicio cuenta con un total de seis empleados. Un jefe de cocina y cinco cocineras auxiliares, como se describe en el cuadro # 6.

Todo el personal cuenta con un uniforme completo, el cual consta de una falda blanca, una blusa verde claro, una gabacha a cuadros verde claro con blanco, zapatos blancos cerrados, redecilla y medias color piel.

Diariamente se brinda alimentación a un promedio de 23 comensales en el desayuno, almuerzo y en la cena. Se sirve refacción al paciente solamente si el médico la solicita, pero son casos muy especiales. El costo promedio de la ración servida es de Q. 11.11 por tiempo de comida.

CUADRO # 6.

Tipo y Número de Personal que labora en el Servicio de Alimentación Del Hospital Permanencia Médica (Septiembre del año 2006)

No.	CARGO	JORNADA DE TRABAJO	FUNCIONES
1	Jefe de cocina	7:00 a 14:00 horas	Elaborar menú diario. Ordenar dietas especiales. Realizar compras y controlar insumos. Ayudar a preparar los alimentos. Supervisar la producción. Almacenamiento y distribución de alimentos.
5	Cocineras	7:00 a 14:00 horas 14:00 a 19:00 horas	Preparar los alimentos. Distribuir los alimentos a los pacientes, personal médico y administrativo. Lavar y secar la vajilla. Limpiar el servicio y comedor de personal. Ordenar y limpiar cuarto frío y bodega. Recoger basura.

Fuente (anexo # 1).

A los pacientes hospitalizados se les sirve: dieta libre, dieta para diabéticos, dieta hiposódica, dieta líquida y blanda, según prescripción médica. Al personal se le sirve solamente dieta libre.

El servicio de alimentación cuenta con una planta física adecuada, bien iluminada con luz natural y artificial, está bien ventilada y el equipo se encuentra en buenas condiciones. Posee un área de bodega para misceláneos, un cuarto

frío para verduras, frutas y carnes. Las dimensiones del servicio de alimentación son de 8m X 5m.

8. Necesidades prioritarias

Como toda organización el Hospital Permanencia Médica, no escapa a situaciones internas y externas relacionadas con su desempeño. El análisis FODA realizado (ver anexo # 2) puso de manifiesto una serie de aspectos positivos (fortalezas y oportunidades) y negativos (debilidades y amenazas) que afectan al hospital en estudio.

Por lo tanto en base a dicho análisis, una de las principales necesidades detectadas es la formalización de los procesos relacionados con la atención nutricional, ya que el servicio de alimentación actualmente no cuenta con una estructura de organización técnico-administrativa que asegure un buen funcionamiento, la optimización de recursos y la calidad del servicio que se brinda, por lo tanto, se requiere de lineamientos claros que orienten los procesos específicos relacionados con la atención alimentaria a brindar.

B. Propuesta de Funcionamiento del Servicio de Alimentación

La propuesta de funcionamiento está diseñada en forma de manual el cual incluye misión, visión, políticas, valores y sistemas técnico-administrativos. Dicha propuesta está contenida en el manual que se presenta a continuación.

**“ MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN
DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA ”**

Primera Versión

Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga.

Revisado por: M.A. María Isabel Orellana de Mazariegos, Licda. Maria Eugenia Sánchez de Arévalo.

Aprobado por: Dra. Aurora Perez, Dr. Francisco Figueroa Arriola.

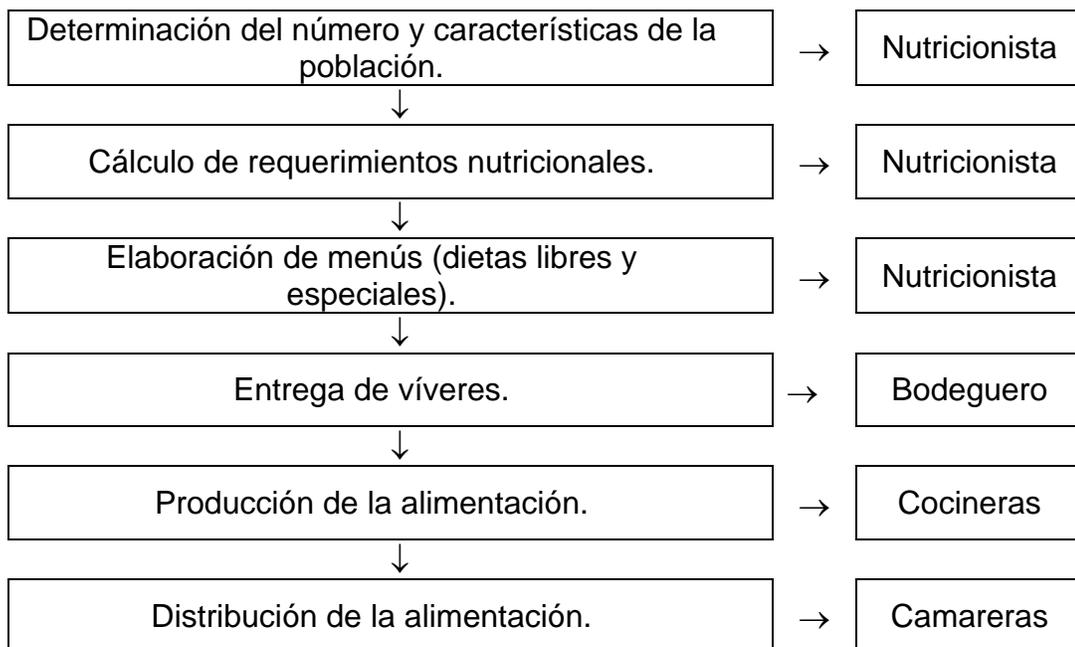
Guatemala, septiembre 2006

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	GENERALIDADES	Primera Versión
<p>Definición del Servicio de Alimentación</p> <p>Es la unidad técnico-administrativa encargada de una serie de actividades coordinadas e integradas cuyo objetivo es proporcionar una alimentación adecuada a pacientes y personal del Hospital Permanencia Médica, brindándoles una dieta correctamente calculada y que tenga una apariencia agradable y apetitosa.</p> <p>Misión</p> <p>Prescribir, calcular, preparar y distribuir una alimentación con altos estándares de calidad a la población beneficiaria, comprometiéndonos con la calidad de vida.</p> <p>Visión</p> <p>Ser un servicio líder en atención alimentaria y nutricional a nivel hospitalario, que con altos estándares de calidad procura el bienestar del paciente y personal de la institución, haciendo su permanencia más placentera.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	GENERALIDADES	Primera Versión
<p>Valores</p> <p>Somos un servicio que trabajamos con ética, responsabilidad y eficiencia para ayudar a mejorar el estado de salud del paciente, y estamos comprometidos con hacer más placentera y corta su estancia en la institución, a través de brindar una alimentación adecuada y que cumpla con los más altos estándares de calidad.</p> <p>Política de Calidad</p> <p>El servicio de alimentación y nutrición del hospital Permanencia Médica, está comprometido con la atención brindada (prescripción, cálculo, preparación y distribución de alimentos que cumplan con los más altos estándares de calidad) para el paciente.</p> <p>Objetivos</p> <p>General</p> <p>Preparar una alimentación balanceada que contribuya a la recuperación integral del paciente y mantenga la salud del personal.</p> <p>Específicos</p> <p>1. Establecer sistemas de procedimientos que permitan una administración eficiente de los recursos disponibles para que de esta manera se economice tiempo, dinero y trabajo.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	GENERALIDADES	Primera Versión
<p style="text-align: center;">2. Contribuir a la recuperación de los pacientes del hospital a través de una dieta adecuada a sus necesidades.</p> <p>Población a atender</p> <p>El servicio de alimentación proporcionará alimentación a pacientes y personal médico de distintas edades en tres tiempos de comida: desayuno, almuerzo y cena.</p> <p>Organización</p> <p>El departamento de alimentación y nutrición estará a cargo de un profesional especializado en el área, e incluirá:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Producción de dietas (libres y especiales). 2. Distribución de alimentos a pacientes hospitalizados y a personal. 3. Atención dietoterapéutica y orientación nutricional. <p>Funcionamiento</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Procesos centrales</u> <p>Los procesos centrales que conforman el funcionamiento del servicio de alimentación, se presentan en el siguiente diagrama de flujo.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	GENERALIDADES	Primera Versión



Para un adecuado funcionamiento del servicio de alimentación, se proponen los siguientes sistemas técnico-administrativos.

1. Planificación de menús. PM.
2. Solicitud, recepción y almacenamiento de víveres. SRAV
3. Producción de alimentos. PA.
4. Distribución de alimentos. DA.
5. Administración de recursos humanos. ARH.
6. Higiene y limpieza. HL.
7. Evaluación del funcionamiento del servicio de alimentación. EF.

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PM
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PLANIFICACIÓN DE MENUS	Primera Versión
<p>A. Descripción</p> <p>Este sistema determina el procedimiento a seguir en la elaboración del ciclo de menú para dietas libres y especiales del Hospital Permanencia Médica, el cual deberá hacerse cada 28 días en base al patrón de menú establecido.</p> <p>B. Responsable</p> <p>Nutricionista, coordinadora del programa del servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica.</p> <p>C. Instrumentos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Patrón de menú. PM – pm. 2. Cuadro de menú. PM – cm. 3. Solicitud de dietas. PM – sd. 4. Orden de dietas especiales. PM – de. 		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PM
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PLANIFICACIÓN DE MENUS	Primera Versión
<p>D. Normas Generales</p> <p>1. El aporte energético del menú se deberá determinar en base a un promedio de requerimientos energéticos de los pacientes y personal del hospital, para lo cual deberán tomarse en cuenta: edad, sexo, actividad física, patologías, educación, hábitos y costumbres alimentarias.</p> <p>2. Distribución de requerimientos por tiempo de comida: desayuno 30%, almuerzo 40% y cena 30%.</p> <p>3. Se debe elaborar un ciclo de menú de 28 días tomando en cuenta las características de los comensales</p> <p>4. Se solicitarán las dietas utilizando formulario PM – sd.</p> <p>5. Las dietas especiales deberán ser evaluadas individualmente según requerimientos del paciente, teniendo como base la dieta libre, y se solicitarán utilizando formulario PM - de.</p> <p>E. Normas de Procedimiento</p> <p>El Nutricionista deberá:</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PM
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PLANIFICACIÓN DE MENUS	Primera Versión
<p>1, Determinar el promedio y tipo de comensales.</p> <p>2. Calcular el requerimiento de macronutrientes, y en casos especiales de micronutrientes, promedio de la población y distribuirlos por tiempo de comida.</p> <p>3. Elaborar un ciclo de menú de 28 días utilizando el formulario de cuadro de menú (PM-cm), en base al patrón de menú (PM-pm).</p> <p>4. Determinar las dietas especiales más comunes que se solicitan al servicio de alimentación.</p> <p>5. Realizar las modificaciones necesarias a la dieta libre para elaborar las dietas especiales.</p> <p>F. Horarios</p> <p>La planificación del ciclo de menú se realizará una vez al mes, durante la última semana del mes.</p>		

**MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL
PERMANENCIA MÉDICA**

PM

Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga

Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos
Licda. María Eugenia de Arévalo

Aprobado por: Dra. Aurora Pérez
Dr. Francisco Figueroa

PLANIFICACIÓN DE MENUS

Primera Versión

PATRÓN DE MENU PM - pm

Tiempo de comida	Grupo de alimentos	Tipo de alimento	Preparación	Tamaño de la porción

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PM
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PLANIFICACIÓN DE MENUS	
INSTRUCTIVO DE PM-pm		
<p>Este formulario será utilizado por él (la) nutricionista, coordinadora del programa del servicio de alimentación.</p> <p>Tiempo de comida: anotar el tiempo de comida: desayuno, almuerzo o cena.</p> <p>Grupo de alimento: anotar el grupo de alimento con el que se trabajará.</p> <p>Tipo de alimento: anotar el alimento que se utilizará.</p> <p>Preparación: anotar la preparación en la que se elaborará el alimento.</p> <p>Tamaño de la porción: anotar el tamaño de la porción que se servirá.</p>		

**MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL
PERMANENCIA MÉDICA**

PM

Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga

Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos

Licda. Maria Eugenia de Arévalo

Aprobado por: Dra. Aurora Pérez
Dr. Francisco Figueroa

PLANIFICACIÓN DE MENUS

Primera Versión

CICLO DE MENU PM – cm

Fecha: del _____ al _____ de _____ del año _____

Menú No. _____

Tiempo de comida	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Desayuno							
Almuerzo							
Cena							
Refacción							

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PM
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PLANIFICACIÓN DE MENUS	Primera Versión
INSTRUCTIVO DE PM - cm		
<p>Este formulario será llenado por él (la) nutricionista.</p> <p>Fecha: anotar la fecha.</p> <p>Menú No.: anotar el número de menú.</p> <p>Cuadros : anotar las preparaciones y el tamaño de la porción que se servirá en cada tiempo de comida para los siete días de la semana.</p>		

**MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL
PERMANENCIA MÉDICA**

PM

Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga

Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos
Licda. María Eugenia de Arévalo

Aprobado por: Dra. Aurora Pérez
Dr. Francisco Figueroa

PLANIFICACIÓN DE MENUS

Primera Versión

SOLICITUD DE DIETAS PM - sd

Fecha: _____

No. de pacientes _____

TIPO DE DIETA	No. DE CAMA	TOTAL
Libre		
Blanda		
Líquidos claros		
Líquidos completos		
Dieta diabético		
Dieta hiposódica		
Otras.		

Firma _____

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PM
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PLANIFICACIÓN DE MENUS	Primera Versión
INSTRUCTIVO DE PM - sd		
<p>Este formulario será llenado por él (la) nutricionista.</p> <p>Fecha: anotar día, mes y año en que se solicitan las dietas</p> <p>No. de pacientes: anotar el número de pacientes total.</p> <p>No. de cama: anotar el número de cama a que corresponde cada tipo de dieta.</p> <p>Total: anotar el total de pacientes de cada tipo de dieta.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PM
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PLANIFICACIÓN DE MENUS	

ORDEN DE DIETAS ESPECIALES PM - de

Fecha: _____
Nombre del paciente: _____
No. de cama: _____ Tipo de dieta: _____

TIEMPO DE COMIDA	No. DE PORCIONES	OBSERVACIONES
DESAYUNO		
Leche, incaparina o sustituto		
Fruta o jugo		
Cereal		
Pan o tortilla		
Frijoles o plátano		
Huevos, queso o sustituto		
Café o té		
ALMUERZO		
Vegetales		
Fruta		
Arroz, pasta o papa		
Carne o pollo		
Pan o tortilla		
Bebida		
CENA		
Leche, incaparina o sustituto		
Fruta		
Cereal		
Pan o tortilla		
Huevos o queso		
Frijoles o plátano		
Bebida		
REFACCIÓN		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PM
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PLANIFICACIÓN DE MENUS	Primera Versión
INSTRUCTIVO DE PM - de		
<p>Este formulario lo llena él (la) nutricionista y lo entregará a la cocinera encargada del área de dietas especiales.</p> <p>Fecha: anotar el día, mes y año en que se elabora la orden.</p> <p>Nombre del paciente: anotar el nombre completo del paciente.</p> <p>No. de cama: anotar el número de cama del paciente</p> <p>Tipo de dieta: anotar el tipo de dieta que se calculo al paciente.</p> <p>Observaciones: anotar alguna característica del alimento o preparación que se considere necesario.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		SRAV
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	SOLICITUD, RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE VÍVERES	Primera Versión
<p>A. Descripción</p> <p>Este sistema normal las actividades para la solicitud, recepción y almacenamiento de víveres dentro del servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica.</p> <p>B. Responsable</p> <p>Nutricionista: coordinadora del programa del servicio de alimentación. En su defecto Jefe de cocina.</p> <p>C. Instrumentos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inventario semanal de víveres. SRAV-isv. 2. Solicitud de productos al almacén. SRAV-sa. 3. Control de entradas y salidas de productos. SRAV-cesp. <p>D. Normas Generales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Para recepción de víveres</u> 		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		SRAV
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	SOLICITUD, RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE VÍVERES	Primera Versión
<p>a) Se supervisará la calidad y cantidad de víveres que ingresen al servicio de alimentación.</p> <p>b) En la recepción de víveres se rechazarán los productos que no cumplan con requerimientos de calidad.</p> <p>2. <u>Para el almacenamiento de víveres</u></p> <p>a) Se deberán clasificar los alimentos en perecederos y no perecederos, colocándolos en el lugar adecuado.</p> <p>b) Las carnes y huevos deben guardarse en refrigeración.</p> <p>c) Las frutas y verduras almacenarse en recipientes adecuados.</p> <p>E. Normas de Procedimientos</p> <p>1. La persona encargada del almacén debe limpiar y ordenar el almacén semanalmente y el cuarto frío diariamente.</p> <p>2. El encargado del almacén deberá supervisar que la bodega y el cuarto frío estén limpios y no exista ningún producto en proceso de descomposición.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		SRAV
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	SOLICITUD, RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE VÍVERES	

3. El encargado del almacén entregará los productos según la copia de solicitud (SRAV-sa).

4. Él (la) nutricionista junto con el encargado del almacén deberán controlar la calidad y cantidad de productos.

5. Solicitar al encargado del almacén los productos a utilizar a través del formulario de solicitud de productos al almacén (SRAV-sa).

6. Anotar las salidas y entradas de productos en el formulario de control de entradas y salidas de productos (SRAV-cesp).

7. Anotar la cantidad de productos despachados en el formulario inventario semanal de víveres (SRAV- isv).

F. Horario de Recepción de Víveres

ARTÍCULO	DÍA	FRECUENCIA
Carne y pollo	Lunes o martes	Semanalmente
Verduras y frutas	Diario	
Abarrotes y granos básicos	Sábado	Semanalmente

**MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL
PERMANENCIA MÉDICA**

SRAV

Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga
Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos
Licda. María Eugenia de Arévalo
Aprobado por: Dra. Aurora Pérez
Dr. Francisco Figueroa

**SOLICITUD, RECEPCIÓN Y
ALMACENAMIENTO DE VÍVERES**

Primera Versión

INVENTARIO SEMANAL DE VÍVERES SRAV - isv

Fecha: del _____ al _____ de _____ del año _____

PRODUCTO	EXISTENCIA	DESPACHO

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		SRAV
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	SOLICITUD, RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE VÍVERES	
<p>INSTRUCTIVO DE SRAV - isv</p> <p>Este formulario será llenado por el encargado de almacén, anotando las salidas de productos para tener control de la existencia de productos.</p> <p>Fecha: anotar la fecha de la semana en que se realiza el inventario</p> <p>Producto: anotar el producto.</p> <p>Existencia: anotar la existencia en el almacén del producto.</p> <p>Despacho: anotar la cantidad de producto que se despacha.</p>		

**MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL
PERMANENCIA MÉDICA**

SRAV

Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga

Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos
Licda. María Eugenia de Arévalo

Aprobado por: Dra. Aurora Pérez
Dr. Francisco Figueroa

**SOLICITUD, RECEPCIÓN Y
ALMACENAMIENTO DE VÍVERES**

Primera Versión

SOLICITUD DE PRODUCTOS AL ALMACÉN SRAV – sa

Fecha: _____ de _____ del año _____

PRODUCTO	X	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Carnes y pollo			
Huevos y lácteos			
Verduras			
Frutas			
Abarrotes			

Firma _____

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		SRAV
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	SOLICITUD, RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE VÍVERES	
<p>INSTRUCTIVO DE SRAV – sa</p> <p>Este formulario será llenado por la persona que este a cargo de la producción de alimentos y la solicitud de víveres.</p> <p>Fecha: anotar día, mes y año.</p> <p>Producto: marque con un X el producto solicitado en la casilla correspondiente.</p> <p>Descripción: anotar las características necesarios del producto solicitado.</p> <p>Cantidad: anotar la cantidad solicitada del producto.</p> <p>Firma: firmará la persona encargada del área de producción.</p>		

**MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL
PERMANENCIA MÉDICA**

SRAV

Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga

Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos
Licda. María Eugenia de Arévalo

Aprobado por: Dra. Aurora Pérez
Dr. Francisco Figueroa

**SOLICITUD, RECEPCIÓN Y
ALMACENAMIENTO DE VÍVERES**

Primera Versión

CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE PRODUCTOS SRAV – csep

FECHA	PRODUCTO	DESPACHO	EXISTENCIA

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		SRAV
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	SOLICITUD, RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE VÍVERES	Primera Versión
INSTRUCTIVO DE SRAV - cesp		
<p>Este formulario será llenado por el encargado del almacén y servirá para llevar un control diario de productos.</p> <p>Fecha: anotar día, mes y año en el que se despacho el producto.</p> <p>Producto: anotar el producto que se despacho.</p> <p>Despacho: anotar la cantidad de producto que se despacha</p> <p>Existencia: anotar la cantidad de productos en existencia en el almacén.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS	Primera Versión
<p>A. Descripción</p> <p>Este sistema describe el procedimiento que se debe seguir para la elaboración del menú planificado, dietas libres y dietas especiales de acuerdo al número de pacientes y personal promedio de la institución. También se supervisa la calidad de los alimentos y la higiene en la preparación.</p> <p>Deben existir dos áreas de preparación de alimentos: área de dietas libres y área de dietas especiales. La cocinera a cargo del área de dietas especiales deberá tener conocimiento sobre el tipo de dietas especiales que existen y en qué consiste cada una.</p> <p>B. Responsable</p> <p>Cocinera supervisora de producción.</p> <p>C. Instrumentos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de dietas. PM – sd. 2. Orden de dietas especiales. PM –de. 		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS	Primera Versión
<p>D. Normas Generales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La supervisora deberá consultar diariamente el menú de dietas libres y especiales. 2. La supervisora solicitará con un día de anticipación la cantidad de productos a utilizar. 3. Cuidar que se cumplan las normas de calidad en la producción de alimentos. <p>E. Normas de Producción</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Él (la) nutricionista colocará el cielo de menú en un lugar visible y hará los cambios necesarios de acuerdo a la existencia de productos con un día de anticipación. 2. La supervisora de producción saca de la bodega la cantidad de alimentos a utilizar de acuerdo al menú. 3. La cocinera a cargo del área de dietas especiales revisa los menús y solicita a la supervisora los alimentos que utilizará. 		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS	Primera Versión
<p>4. La supervisora luego de recibir y revisar los formularios de dietas especiales entregará los alimentos solicitados a la cocinera a cargo de preparar las dietas especiales.</p> <p>5. Él (la) nutricionista entrega las órdenes de dieta especiales a la cocinera a cargo. Las dietas especiales se elaborarán partiendo de la dieta libre y haciendo las modificaciones correspondientes.</p> <p>6. La cocinera y ayudantes del área de dieta se encargan de elaborar la dieta libre.</p> <p>7. Las dietas especiales calculadas por él (la) nutricionista serán solicitadas por medio del formulario de solicitud de dietas libres (PM – sd) y formulario de orden de dietas especiales (PM – de).</p> <p>8. El volumen de producción para pacientes y personal será determinado a través de un promedio semanal.</p> <p>F. Horario</p> <p>Lunes a domingo de 7:00 a 18:00 horas.</p>		

**MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL
PERMANENCIA MÉDICA**

PA

Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga

Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos
Licda. María Eugenia de Arévalo

Aprobado por: Dra. Aurora Pérez
Dr. Francisco Figueroa

PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS

Primera Versión

SOLICITUD DE DIETAS PM - sd

Fecha: _____

No. de pacientes _____

TIPO DE DIETA	No. DE CAMA	TOTAL
Libre		
Blanda		
Líquidos claros		
Líquidos completos		
Dieta diabético		
Dieta hiposódica		
Otras.		

Firma _____

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS	Primera Versión
INSTRUCTIVO DE PM - sd		
<p>Este formulario será llenado por él (la) nutricionista.</p> <p>Fecha: anotar día, mes y año en que se solicitan las dietas</p> <p>No. de pacientes: anotar el número de pacientes total.</p> <p>No. de cama: anotar el número de cama a que corresponde cada tipo de dieta.</p> <p>Total: anotar el total de pacientes de cada tipo de dieta.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS	Primera Versión
ORDEN DE DIETAS ESPECIALES PM - de		
Fecha: _____		
Nombre del paciente: _____		
No. de cama: _____ Tipo de dieta: _____		
TIEMPO DE COMIDA	No. DE PORCIONES	OBSERVACIONES
DESAYUNO		
Leche, incaparina o sustituto		
Fruta o jugo		
Cereal		
Pan o tortilla		
Frijoles o plátano		
Huevos, queso o sustituto		
Café o té		
ALMUERZO		
Vegetales		
Fruta		
Arroz, pasta o papa		
Carne o pollo		
Pan o tortilla		
Bebida		
CENA		
Leche, incaparina o sustituto		
Fruta		
Cereal		
Pan o tortilla		
Huevos o queso		
Frijoles o plátano		
Bebida		
REFACCIÓN		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		PA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS	
<p>INSTRUCTIVO DE PM - de</p> <p>Este formulario lo llena él (la) nutricionista y lo entregará a la cocinera encargada del área de dietas especiales.</p> <p>Fecha: anotar el día, mes y año en que se elabora la orden.</p> <p>Nombre del paciente: anotar el nombre completo del paciente.</p> <p>No. de cama: anotar el número de cama del paciente</p> <p>Tipo de dieta: anotar el tipo de dieta que se calculo al paciente.</p> <p>Observaciones: anotar alguna característica del alimento o preparación que se considere necesario.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		DA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS	Primera Versión
<p>A. Descripción</p> <p>Este sistema establece el procedimiento a seguir en la distribución de alimentos.</p> <p>Las dietas especiales y dietas libres deben servirse en bandejas en el área de producción y luego serán distribuidos a cada paciente. Al personal de la institución se le servirán en el comedor del servicio de alimentación.</p> <p>B. Responsable</p> <p>Nutricionista.</p> <p>C. Instrumento</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de dietas libres (PM – sd); y orden de dietas especiales (PM – de). 2. Tarjeta de identificación de bandejas de dietas especiales. DA – tib. 		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		DA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS	Primera Versión
<p>D. Normas Generales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. En base al formulario PM - sd Y PM - de, se realizará la distribución de dietas. 2. Las bandejas con dietas especiales se servirán en el área de producción, y llevarán una tarjeta de identificación de dietas especiales (DA – tib). 3. Las bandejas con dietas libres se servirán en el área de producción. 4. En el comedor de personal se servirán dietas libres, para el personal que tenga derecho. <p>E. Normas de Procedimiento</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La distribución de alimentos a pacientes hospitalizados se hará en base al formulario PM – sd y PM - de. 2. Las bandejas de dietas especiales se servirán en el área de producción y llevarán la tarjeta de identificación de bandejas de dietas especiales (DA – tib). 3. Las dietas especiales se servirán en las bandejas correspondientes en el área de producción, para luego ser llevadas a los pacientes. 		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		DA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS	

4. Un auxiliar del servicio de alimentación deberá verificar que las dietas se sirvan a cada paciente según nombre y número de cama.

5. Al personal del Hospital Permanencia Médica, se le servirán los alimentos en el área del comedor, directamente en cada bandeja. Los alimentos son servidos en el área de producción.

F. Horario

De lunes a domingo de 7:00 a 18:00 horas

TIEMPO DE COMIDA	HORARIO
Desayuno	7:30 a 8:00 horas
Almuerzo	12:30 a 13:00 horas
Cena	17:30 a 18:00 horas
Refacción	10:00 o 16:00 horas

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		DA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS	

IDENTIFICACIÓN DE BANDEJAS DA – tib

Fecha: _____
Tiempo de comida: _____
Nombre del paciente: _____
Número de cama: _____
Tipo de dieta: _____

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		DA
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS	
INSTRUCTIVO DE DA – tib		
<p>Esta tarjeta la llenará la cocinera a cargo del área de dietas especiales para identificar cada bandeja.</p> <p>Fecha: anotar día, mes y año en que se sirve la dieta.</p> <p>Tiempo de comida: anotar el tiempo de comida al que corresponda la dieta.</p> <p>Nombre del paciente: anotar el nombre completo del paciente.</p> <p>No. de cama: anotar el número de cama del paciente al que corresponde la dieta.</p> <p>Tipo de dieta: anotar el tipo de dieta servida.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		ARH
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Primera Versión
<p>A. Descripción</p> <p>Este sistema describe el procedimiento adecuado para facilitar y optimizar el recurso humano del programa del servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica.</p> <p>B. Responsable</p> <p>Nutricionista.</p> <p>C. Instrumentos</p> <p>1. Rol mensual de turnos. ARH – rmt</p> <p>D. Normas Generales</p> <p>1. El rol de turnos se elaborará la última semana del mes, el cual se presentará a las autoridades del Hospital Permanencia Médica para su aprobación.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		ARH
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Primera Versión
<p>2. Cualquier cambio de turno deberá solicitarse para su autorización con 24 horas de anticipación al jefe inmediato superior.</p> <p>3. El servicio de alimentación contará con un reglamento interno aprobado por las autoridades del Hospital Permanencia Médica.</p> <p>4. El jefe del servicio de alimentación será el responsable del cumplimiento de las normas establecidas en el reglamento interno.</p> <p>E. Normas de Procedimiento</p> <p>1. <u>Adiestramiento y capacitación del personal</u></p> <p>a) De acuerdo al cargo que desempeñe el personal, este recibirá capacitación. La capacitación deberá ser enfocada a sus funciones y tareas.</p> <p>2. <u>Desempeño laboral</u></p> <p>a) El personal debe cumplir con el rol de turnos de acuerdo a lo establecido en el reglamento.</p> <p>b) Se realizará una vez al mes una reunión con el personal del servicio para discutir asuntos laborales y el cumplimiento del reglamento.</p> <p>c) Se realizará evaluación del desempeño del personal del servicio de alimentación, por parte del personal de recursos humanos del Hospital Permanencia Médica.</p>		

Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga

Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos
Licda. María Eugenia de Arévalo

Aprobado por: Dra. Aurora Pérez
Dr. Francisco Figueroa

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Primera Versión

ROL MENSUAL DE TURNOS ARH – rmt

Mes: _____

Nombre	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31

Observaciones: _____

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		ARH
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Primera Versión
INSTRUCTIVO DE ARH – rmt		
<p>Este formulario será llenado por él (la) nutricionista jefe del servicio de alimentación para elaborar el rol de turnos mensual del personal del servicio.</p> <p>Mes: anotar el mes que corresponde al rol de turnos.</p> <p>Nombre: se anota el nombre de cada uno de los empleados.</p> <p>Día: indicar el turno para cada día del mes que corresponda, anotando de la siguiente manera: M si es turno de mañana, T si es turno de tarde y L si tiene el día libre.</p> <p>Observaciones: anotar aspectos importantes relacionados con el empleado.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		HL
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	HIGIENE Y LIMPIEZA	Primera Versión
<p>A. Descripción</p> <p>Este sistema describe el proceso y las condiciones necesarias para obtener una higiene adecuada.</p> <p>B. Responsable</p> <p>Encargado de cocina.</p> <p>C. Normas Generales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se deberá realizar y verificar una limpieza optima del equipo y utensilios utilizados en la preparación y distribución de los alimentos. 2. Brindar al personal del servicio, capacitación constante sobre higiene durante la preparación y distribución de alimentos. 		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		HL
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	HIGIENE Y LIMPIEZA	Primera Versión
<p>D. Normas de Procedimiento</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar que las bandejas en las que se sirven los alimentos queden limpias. 2. Colocar los residuos de alimentos en un recipiente grande y adecuado. 3. Colocar las bandejas en su lugar y en forma adecuada. 4. Planificar actividades de educación en el área de higiene en la manipulación de alimentos. <p>E. Horario</p> <p>Todos los días después de la preparación y distribución de alimentos.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		EF
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	Primera Versión
<p>A. Descripción</p> <p>Este sistema sirve para evaluar el funcionamiento administrativo del servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica, en base a la propuesta, con el fin de detectar los problemas que surjan durante el proceso y de esta manera buscar e implementar soluciones a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>A. Responsable</p> <p>Nutricionista.</p> <p>B. Instrumento</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Control diario de producción. EF - cdp. 2. Resumen mensual de producción. EF - rmp. 3. Matriz de evaluación. EF - me. <p>C. Normas de Procedimiento</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El Nutricionista entregará al administrador del Hospital un informe mensual de producción y control del sistema de funcionamiento para realizar cambios si fueran necesarios, para esto se auxiliará de todas las herramientas administrativas disponibles. 		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		EF
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	

CONTROL DIARIO DE PRODUCCIÓN - EF - cdp

Mes: _____

TIEMPO DE COMIDA	DESAYUNO	ALMUERZO	CENA	REFACCIÓN	TOTAL DE PORCIONES
DIA					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
TOTAL					

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		EF
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	Primera Versión
<p>INSTRUCTIVO DE EF - cdp</p> <p>Este formulario será llenado por él (la) nutricionista jefe del servicio de alimentación para control de la producción en el servicio.</p> <p>Mes: anotar el mes al que corresponde el control.</p> <p>Días: anotar dentro de la casilla de cada día el número de: desayuno, almuerzo o cena, producidos.</p> <p>Total de porciones: anotar la sumatoria de porciones producidas por día.</p> <p>Total: anotar la sumatoria total de porciones producidas según tiempo de comida.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		EF
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	

RESUMEN MENSUAL DE PRODUCCIÓN – EF - rmp

TIEMPO DE COMIDA	DESAYUNO	ALMUERZO	CENA	REFACCIÓN	Total de Producción
MES					
Enero					
Febrero					
Marzo					
Abril					
Mayo					
Junio					
Julio					
Agosto					
Septiembre					
Octubre					
Noviembre					
Diciembre					
TOTAL					

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		EF
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. Maria Isabel de Mazariegos Licda. Maria Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	Primera Versión
<h2 style="margin: 0;">INSTRUCTIVO DE EF - rmp</h2> <p style="margin: 20px 0;">Este formulario será llenado por él (la) nutricionista jefe del servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica, para control de la producción mensual del servicio.</p> <p style="margin: 20px 0;">Mes: anotar el número de comidas servidas según tiempo de comida.</p> <p style="margin: 20px 0;">Total de producción: anotar la sumatoria de porciones producidas por mes.</p> <p style="margin: 20px 0;">Total: anotar la sumatoria total de porciones producidas por tiempo de comida.</p>		

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		EF
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	

MATRIZ DE EVALUACIÓN- EF - me

Fecha: _____

ASPECTOS A EVALUAR	CUMPLIMIENTO		OBSERVACIONES
	SI	NO	
Se determinan las características de los comensales y se calcula el requerimiento nutricional.			
Se elabora el ciclo del menú.			
Se prepara la dieta libre para pacientes y personal.			
Se preparan las dietas especiales según solicitud.			
Se distribuyen los alimentos a cada paciente según número de cama y al personal en el comedor.			
Se realiza y se verifica la limpieza del equipo y utensilios.			
Se llenan los instrumentos de control establecidos.			

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

Porcentaje de cumplimiento

$$\frac{\text{No. De SI obtenidos}}{\text{No. De SI totales}} \times 100 = \%$$

El sistema se evaluará de la siguiente manera:

Bueno: 91-100 % de SI obtenidos. Existe un adecuado funcionamiento.

Regular: 60-90 % de SI obtenidos. Se cumple parcialmente con los aspectos establecidos, deberán corregirse aquellos aspectos deficientes.

Deficiente: menos al 60 % de SI obtenidos. No se cumplen los aspectos establecidos para el funcionamiento adecuado. Es necesario corregir los aspectos deficientes.

MANUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DEL HOSPITAL PERMANENCIA MÉDICA		EF
Elaborado por: Karla del Rosario Figueroa Arreaga Revisado por: M.A. María Isabel de Mazariegos Licda. María Eugenia de Arévalo Aprobado por: Dra. Aurora Pérez Dr. Francisco Figueroa	EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	
<p>INSTRUCTIVO DE EF – me</p> <p>Este formulario será llenado por él (la) nutricionista coordinadora del programa del servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica, quien será la encargada de verificar el cumplimiento de las normas establecidas para el programa, así como la utilización de los instrumentos correspondientes.</p> <p>Fecha: anotar el día, mes y año en el que se realiza el control.</p> <p>Cumplimiento: anotar SI o NO, en los aspectos a observar según sea su cumplimiento.</p> <p>Observaciones: anotar cualquier observación que se crea necesaria.</p>		

VII. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para poder elaborar la propuesta de funcionamiento del servicio de alimentación del Hospital Permanencia Médica, fue necesario la recopilación de datos específicos relacionados con el área de interés. Esta propuesta tiene el propósito de ayudar a la recuperación de salud integral del paciente que asiste al mismo, así como asegurar el buen funcionamiento administrativo y la optimización de los recursos disponibles.

En la propuesta se establecieron aspectos organizacionales y sistematización de procesos, especialmente para el servicio de alimentación.

El trabajo se llevó a cabo en cuatro etapas: identificación de necesidades, que consistió en un análisis FODA (ver anexo # 2), a fin de tener los elementos necesarios para analizar la situación actual existente, limitaciones y necesidades más urgentes en el servicio de alimentación, así como sus fortalezas y oportunidades. En base al análisis realizado se orientó la propuesta de funcionamiento, su organización y recursos necesarios, así como horarios y normas generales y de procedimiento.

En la formulación de la propuesta y siempre teniendo en cuenta la optimización de recursos, se estableció la misión y visión del departamento, valores y políticas de calidad, así como una propuesta sistemática para los procesos administrativos

a realizar. Se establecieron los objetivos, recursos necesarios, instrumentos de registro, así como normas de funcionamiento para cada proceso.

Se dio mayor énfasis a los procesos relacionados con la atención alimentaria, debido a que se consideró el punto de partida para la diversificación de otros servicios a futuro.

Una vez elaborada la propuesta fue analizada y discutida con las autoridades de la institución quienes aportaron sus ideas y sugerencias.

Cabe resaltar que en todo momento se contó con el apoyo de las autoridades de la institución, lo cual nos demuestra el interés por parte de las mismas para mejorar la calidad de atención que se brinda al paciente de una forma integral y efectiva, y cumplir así con la misión y visión propuestas.

VIII. CONCLUSIONES

1. Por medio de la aplicación de herramientas administrativas se logró conocer la situación interna y los retos externos que enfrenta una institución asistencial como lo es el Hospital Permanencia Médica; así como los factores impulsores del cambio a los que debe enfrentarse en el mercado empresarial.

2. Cualquier empresa independientemente de su naturaleza, debe poner énfasis a la calidad de servicio que brinda, a fin de lograr una ventaja competitiva frente a sus rivales.

3. El Hospital Permanencia Médica muestra interés en mejorar sus competencias internas a fin de cumplir con la misión y visión establecidas. Por lo tanto la presente propuesta constituye un aporte a esa visión y misión hospitalaria.

IX. RECOMENDACIONES

1. Implementar lo más pronto posible la propuesta de funcionamiento del servicio de alimentación para el Hospital Permanencia Médica.

2. Contratar personal profesional especializado en el campo de la nutrición para poder implementar la propuesta elaborada.

3. Evaluar periódicamente el funcionamiento del servicio de alimentación, en función de la propuesta elaborada, para que de esta forma se pueda mantener un programa de mejora continua que responda a la misión y visión del hospital.

X. REFERENCIAS

1. Campos, A.R. y Sáenz, L. 1977. Manual : Administración de Servicios de Alimentación de Hospitales. Guatemala. INCAP. Pp.7-14.
2. Dárdano, C. A. 1985. Lineamientos para organizar el Servicio de Nutrición y Alimentación. Costa Rica. Caja Costarricense de Seguro Social. Pp. 1-23.
3. Dárdano, C. A.; Fernández, A. y García, C. A. 1989. Desarrollo, Nutrición y Evaluación de un método para Organizar el Departamento de Nutrición de un Hospital. Guatemala. Sanit Panam. Pp-307-309.
4. S.A. 1989. Que le corresponde, que hace un administrador de empresas. Revista Presencia. (Guatemala). Volumen # 12. Pp 79-81.
5. Brooks, B.; Wood, L.; Harger, V. 1973. Servicio de alimentos en Instituciones. Washington, D.C. OPS, OMS, Pp – 1-5, 35-37, 188-195.
6. Dessler, Gary. 1994. Administración de personal. 6ta. Edición. México Editorial Prentice-Hall. 1994. Pp664-665.
7. Terry, G.R. 1977. Principios de la administración. Buenos Aires. Editorial Ateneo. Pp31-50, 55-62, 125-126.
8. Serton, W. P. 1977. Teorías de la organización. México. Editorial Pp 319 - 324.
9. Koontz, H.; Wihrich, H. 1988. Administración. 9na. Edición México. Editorial McGraw-Hill. Pp 18-20, 69-80.

10. Longest, B.B. Jr. 1973. Administrative coordination in general hospital. (monografía No. 55). Atlanta, Georgia. Publishing Services Division. Pp 12.
11. Servicios de Alimentación. (Documento mimeografiado). s.d.e.
12. Reyes Ponce, A. 1998. Administración moderna. México. Editorial Limusa Noriega editores. Pp 181-185,243-258, 276-278, 335-341, 384-385, 440.
13. Consideraciones básicas sobre supervisión moderna. (Documentos mimeografiado) s.d.e.
14. Requisito para el registro, traslado, renovación de hospitales, sanatorios, casas de salud y hospitales de día. (Documento mimeografiado). s.d.e. 2000. Guatemala. MSPAS.

XI. ANEXOS

ANEXO # 1

FORMULARIO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

A. Información general del Hospital Permanencia Médica.

1. Tipo de Institución
2. Tipo de atención que brinda.

B. Administración de la Institución

1. ¿Existen objetivos?
2. ¿Costumbres políticas?
3. ¿Existen normas?
4. ¿De quién depende administrativamente el Servicio de Alimentación?

C. Consulta externa

1. Servicios con los que cuenta _____
2. Tipo de personal _____
3. Capacidad de atención al día _____
4. Patologías más frecuentes _____

D. Consulta interna

1. Servicios con que cuenta la Institución:
2. Tipo de personal con el que cuenta:
3. Especialidades con que cuenta el Hospital Permanencia Médica.
4. Capacidad de atención
5. Capacidad de encajamiento por áreas o salas, adultos y pediatría.
6. Patología más frecuentes atendidas.

7. Promedio de permanencia de los pacientes en el Hospital permanencia Médica, adultos y pediatría.

E. Recursos Financieros

- 1.Cuál es el presupuesto total por año y mes, para el ultimo año.
2. Quién hace la asignación de presupuesto.
3. Distribución del presupuesto.

ATENCIÓN NUTRICIONAL

A. Organización

1. ¿Existe un programa establecido para brindar atención nutricional a los pacientes?.

2. ¿Que tipos de programas se realizan?

3. ¿Se brinda consulta dietética para los pacientes hospitalizados?

4. ¿Quién se encarga de brindar la atención dietética?

5.¿Se brinda educación nutricional a pacientes y familiares, sobre la patología que presenta?

6. ¿Tipo de educación que se brinda?

7. ¿Quién se encarga de brindar educación?

B. Generalidades del Servicio de alimentación.

1. ¿Dónde esta ubicado el Servicio de Alimentación?

2. ¿Dimensiones del Servicio de Alimentación.?

3. ¿Es adecuada la planta física del Servicio de Alimentación?

4. ¿Cuenta con suficientes materiales y equipo el servicio de alimentación?

5. ¿Quién es el encargado del Servicio de Alimentación?

6. Organización del Servicio de Alimentación

7. Presupuesto del Servicio de Alimentación.

C. Información relacionada con el Servicio de Alimentación

1. Quien prepara los alimentos.

2. Cómo y quién realiza el calculo de insumos.

3. Quién es el responsable de realizar los pedidos de compra.

4. Existe un patrón o ciclo de menú.

5. Cuál es el valor nutritivo de la alimentación servida.

6. Se toman en cuenta las características de los comensales para planificar el menú.

7. Se les sirve la alimentación a los pacientes dependiendo de la patología que este presenta.

8. Tiempos de comida que se sirven. Número de comensales promedio por tiempo de comida.

9. Existen normas de distribución de los alimentos.

10. Forma de lavar la vajilla y limpieza del área, quién lo hace, cada cuanto.

11. Dónde se deposita la basura y desperdicios.

12. Existen normas para supervisar las actividades del servicio de alimentación.

D. Recursos Humanos con que cuenta el Servicio de Alimentación.

1. Número de empleados que laboran en el Servicio de Alimentación.

2. Tipo de personas con que cuenta.

3. Como esta distribuido el personal. Turnos.
4. Con qué tipo de adiestramiento cuenta el personal del servicio de alimentación.
5. Como se controla y supervisa al personal del Servicio de Alimentación.

ANEXO # 2

FORMULARIO DE ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">*Cuenta con personal especializado.*Bajos costos.*Poca burocracia.*Agilidad de procesos administrativos.*Buenas instalaciones.*Organización horizontal.	<ul style="list-style-type: none">*Servicio de alimentación carente de organización.*No dispone con ciclo de menú.*Le falta capacitación al personal del servicio de alimentación.*No dispone de un profesional nutricionista.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">*Competencia de otros hospitales.*Desastres naturales que afecten las instalaciones del hospital.*Pueden existir problemas entre socios.	<ul style="list-style-type: none">*Mejoramiento de las instalaciones.*Ampliar la cobertura de atención.*Ampliar las especialidades médicas.*Mejorar la atención nutricional a pacientes y familiares.