



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
INSTITUTO POLITÉCNICO DE LA SALUD
DR. "LUIS FELIPE MONCADA"
DEPARTAMENTO DE NUTRICIÓN**

MONOGRAFÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIATURA EN NUTRICIÓN

***"APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL COMEDOR
CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, UNAN-
MANAGUA, AGOSTO 2020 – ABRIL 2021."***

AUTORES:

**Bra. Ana Carolina Lozano Zelaya
Br. Néstor Guillermo Fuentes Castillo**

TUTORA:

Lic. Tania López Toruño

Managua, Nicaragua, abril 2021

DEDICATORIA

A Dios, por acompañarnos cada día de nuestras vidas, por brindarnos las fuerzas y la sabiduría en el transcurso de la carrera necesarias para seguir en esta travesía. para no rendirnos, para querer culminar con esfuerzo, entusiasmo y excelencia.

A nuestras familias, quienes de manera incondicional nos han brindado su apoyo y esfuerzo que realizan a diario por ofrecernos un ejemplo digno de superación y entrega, fomentando el deseo y anhelo de triunfo en la vida.

También lo dedicamos de manera especial a los docentes, que constantemente nos han transmitido sus conocimientos intelectuales para que actualmente estemos concluyendo nuestros estudios de forma exitosa.

Ana Carolina Lozano Zelaya

Néstor Guillermo Fuentes Castillo

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por ayudarnos a culminar nuestra carrera y habernos dado la paciencia y perseverancia en estos años de estudio. A nuestros padres que fueron el pilar fundamental y que día a día nos dieron el aliento de superación para alcanzar nuestra meta.

De igual manera a la responsable y coordinadora del Comedor Central, Lic. Juana Avellan y Lic. Samantha Alfaro quienes nos permitieron realizar el estudio.

A nuestra tutora, Lic. Tania Toruño, por apoyarnos, motivarnos y guiarnos a culminar nuestro estudio.

Ana Carolina Lozano Zelaya

Néstor Guillermo Fuentes Castillo

CARTA AVAL DEL TUTOR

El documento de monografía “*Aplicación de las etapas del proceso administrativo en el comedor central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN- Managua, agosto 2020 – abril 2021*”, desarrollado por la *Bra. Ana Carolina Lozano Zelaya* y *Br. Néstor Guillermo Fuentes Castillo*, cumple con los requerimientos estipulados para ser presentado como defensa final en el proceso de optar a la licenciatura en Nutrición que otorga la facultad. Hago constar que los autores de este documento han mostrado disciplina, dedicando tiempo y esfuerzo para lograr la culminación de esta tesis.

En calidad de maestro tutor, extiendo la presente carta aval, a los 12 días del mes de abril del año dos mil veinte y uno.

Atentamente,

Lic. Tania Regina López T.

ACRÓNIMOS

SAI	Servicio de Alimentación Institucional
UNAN	Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
DGSI	Dirección de Gestión de la Calidad Institucional
POLISAL	Instituto Politécnico de la Salud
RRHH	Recursos Humanos
PFP	Prácticas de Profesionalización

RESUMEN

El presente estudio es descriptivo, prospectivo de corte transversal y posee como una unidad de análisis el comedor central de la UNAN-Managua, con el objetivo de describir la aplicación de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN- Managua, agosto 2020 - abril 2021. Las etapas administrativas a considerar en este estudio fueron: planificación, organización, dirección y control, para el análisis de la información se utilizó el método de triangulación de tipo múltiple que integraba: revisión documental, cuestionario y guía de observación. Entre los principales resultados se evidenció que, en la etapa de planificación, el servicio de alimentación incluía la totalidad de elementos fundamentales que permiten proponer y estipular objetivos a cumplir por medio de las diferentes funciones y áreas del comedor. La organización cumplió con los elementos que comprenden el diseño de la estructura organizacional, lo que permite un orden lógico de funciones en las actividades del servicio de alimentación. Así mismo, en la etapa de dirección se determinó y evidenció que se aplican todos los aspectos a cargo en su mayor parte por la responsable, coordinadora y supervisora del servicio de alimentación, garantizando por medio de actitudes de motivación, comunicación, toma de decisiones y coordinación la puesta en marcha de los aspectos establecidos en las etapas anteriores. Finalmente, en la etapa de control se reflejó un constante seguimiento, evaluación, supervisión y evaluación del personal que permitan el funcionamiento del comedor central de la UNAN-Managua.

Palabras claves: Servicio de alimentación, proceso administrativo, administración.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO	ii
CARTA AVAL DEL TUTOR	iii
ACRÓNIMOS.....	iv
RESUMEN.....	v
CAPÍTULO I.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
3. JUSTIFICACIÓN	3
4. OBJETIVOS.....	4
CAPÍTULO II.....	5
5. ANTECEDENTES	5
6. MARCO TEÓRICO.....	7
6.1 Servicio de alimentación	7
6.2 Proceso administrativo	9
6.2.2 Etapas del proceso administrativo	10
6.2.2.1 Planificación.....	11
6.2.2.2 Organización e Integración.....	18
6.2.2.3 Dirección.....	24
6.2.2.4 Control.....	27
CAPÍTULO III	29
7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	29
CAPÍTULO IV.....	37
8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	37
CAPÍTULO V.....	48
9. CONCLUSIONES.....	48
10. RECOMENDACIONES.....	50
11. BIBLIOGRAFÍA	51
12. ANEXOS.....	54

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

Un servicio de alimentación es el que se encarga de la preparación y cocción de alimentos cumpliendo normas estrictas de higiene, manipulación y condiciones higiénica sanitarias para los trabajadores y comensales. (Caldera, 2015). Toda organización que se dedica a la prestación de los servicios de alimentación, debe cumplir con dos objetivos, ofrecer alimentos que contribuyan a satisfacer las necesidades diarias energéticas de los comensales y administrar de manera adecuada los recursos que le son asignados. El primero se enfoca en el campo de la nutrición y el segundo en la disciplina administrativa, siendo estos dos campos complementarios.

Para llevar a cabo el manejo y funcionamiento de los servicios de alimentación se requiere de un conjunto de acciones o etapas conocidas como proceso administrativo que se refieren a: planificación, organización, dirección y control que son las cuatro fases principales de un proceso sistematizado para realizar las tareas y llegar al cumplimiento de los objetivos de cada uno de los servicios de alimentación, independientemente del tipo y población que atienda.

La principal función del comedor central de la UNAN-Managua es la prestación del servicio de alimentación a los estudiantes internos, externos y trabajadores de la institución. Toda institución que presta servicios alimentarios debe brindar una alimentación adecuada, variada y equilibrada nutricionalmente. Con esta investigación se pretendió describir la aplicación de las etapas del proceso administrativo, así como el manejo de recursos establecidos para el alcance de los objetivos propuestos.

Para describir la aplicación de las etapas del proceso administrativo en el comedor en estudio se utilizó la triangulación metodológica de tipo múltiple, la cual integraba un cuestionario adaptado al servicio de alimentación que se dirigió a la responsable, coordinadora y supervisora; guía de observación y la teoría referente a las etapas del proceso administrativo de un servicio de alimentación, esto con el propósito de contrastar la fiabilidad de la información recolectada.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Un servicio de alimentación debe cumplir las etapas del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control. Toda empresa, ya sea pública o privada, que se asegure de cumplir con las mismas, estará destinada a utilizar de manera racional sus recursos y consecuentemente a alcanzar los objetivos que se proponga.

La naturaleza de la tarea del Comedor Central de la UNAN-Managua consiste en proporcionar alimentación a los estudiantes internos, externos y trabajadores institucionales. Con este propósito, elabora y distribuye en el desayuno, almuerzo y cena, aproximadamente 2,850 raciones al día. Aunque el volumen de las raciones diarias distribuidas es alto, no existe evidencia actualizada que describa la aplicación de las etapas del proceso administrativo para asegurar un manejo adecuado del servicio de alimentación garantizando una alimentación balanceada, variada, inocua y suficiente a la población atendida.

Planteado lo anterior, esta investigación, se propuso describir la aplicación actual de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la UNAN-Managua. Específicamente se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo es la aplicación de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua? Para ello se pretende responder las siguientes interrogantes:

¿Cómo es el proceso de planificación que existe en el servicio de alimentación en estudio?

¿Cómo se da el proceso de organización del servicio de alimentación en estudio?

¿Cómo es el proceso de dirección que existe en el servicio de alimentación en estudio?

¿Cómo es el proceso de control que se aplica en el servicio de alimentación en estudio?

3. JUSTIFICACIÓN

El servicio de alimentación institucional de la UNAN-Managua, atiende a estudiantes internos, externos y a trabajadores de la institución. En la prestación de este servicio, convergen actividades administrativas y actividades propiamente técnicas (elaboración de alimentos). La importancia social del servicio de alimentación de la UNAN-Managua radica en la atención que se ofrece a los estudiantes y trabajadores a través de una alimentación inocua, variada y equilibrada nutricionalmente, siendo la universidad un apoyo a estudiantes y trabajadores. Por lo que es imprescindible que exista una correcta aplicación del proceso administrativo siendo la nutricionista la persona designada de planificar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar adecuadamente la alimentación de los usuarios antes mencionados.

De acuerdo a lo planteado, el presente estudio tiene como objetivo describir la aplicación de cada una de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua brindando un documento actualizado que evidencie como se aplican dichas etapas en el desarrollo de sus actividades. Además, brindar las recomendaciones necesarias que le permitan mejorar su funcionalidad en el área administrativa.

4. OBJETIVOS

Objetivo general

- Describir la aplicación de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN- Managua, agosto 2020 - abril 2021.

Objetivos específicos

- Identificar el proceso de planificación que existe en el servicio de alimentación en estudio.
- Detallar el proceso de organización del servicio de alimentación en estudio.
- Determinar el proceso de dirección que existe en el servicio de alimentación en estudio.
- Especificar el proceso de control que se aplica en el servicio de alimentación es estudio.

CAPÍTULO II

5. ANTECEDENTES

En Ecuador los investigadores Fuentes y Núñez (2015) realizaron un estudio titulado “*Análisis de los Procesos Administrativos Integrales de la Dirección de Deportes y Recreación del Gobierno Autónomo Descentralizado de Guayas y Propuesta de Mejora*”, cuyo objetivo era analizar los procesos administrativos integrales para desarrollar una propuesta de mejora en cada una de sus etapas que permita optimizar los recursos. El estudio concluyó con que la Dirección de Deportes y Recreación del Gobierno Autónomo Descentralizado cuenta con una estructura organizacional bien definida, además que se evidenció que los procesos administrativos integrales funcionan en forma jerárquica mediante la recepción de peticiones externas (Fuentes & Núñez, 2015).

Otro estudio fue el realizado en la ciudad de Jutiapa, Guatemala titulado “*Planificación del funcionamiento del servicio de alimentación del Hospital Nacional de Jutiapa Ernestina García Vda. de Recinos*”, cuyo objetivo era planificar el funcionamiento del Servicio de Alimentación. Para la obtención de los datos se elaboró un Diagnóstico Institucional, se utilizó la técnica de grupos focales y observación directa para determinar las necesidades y funciones del personal, en base a los datos obtenidos se procedió con la propuesta de funcionamiento y se realizó una socialización de la propuesta. Concluyendo el estudio que existía la necesidad de aumentar el número de personal debido a que las funciones actualmente realizadas excedían la capacidad del personal existente (Esquivel, 2015).

En el contexto nacional se realizó un estudio en la Cooperativa de Productos de Alimentos Básicos RL, titulado “*Proceso Administrativo y gestión empresarial en COPROABAS, Jinotega*”, con el objetivo de analizar los pasos del proceso administrativos y su incidencia en la Gestión Empresarial aplicados en la cooperativa. El desarrollo de este estudio consistió en dos variables Proceso Administrativo y Gestión Empresarial, de las cuales se conceptualizaron mediante las funciones de estas. El estudio concluyó en que el proceso administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa, se lleva acabo de forma parcial, ya que no hubo un buen funcionamiento de los procesos administrativos y la Gestión empresarial, esto se observó de manera limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan y el poco compromiso de alguno de ellos (Orozco, 2013).

En una Unidad de Salud del departamento de Managua se realizó un estudio titulado *“Diagnostico de la aplicación de las etapas del proceso administrativo del servicio de alimentación de una Unidad de Salud en la ciudad de Managua”*, cuyo objetivo era evaluar la aplicación de cada una de las etapas del proceso administrativo. Este estudio concluyó con que el proceso administrativo que se aplica en el servicio de alimentación, se lleva a cabo de forma parcial, ya que no se lleva de forma suficiente y completa la función de motivación en la etapa de dirección del proceso administrativo. Sin embargo, las etapas de planificación, organización y control se cumplen correcta y satisfactoriamente (Cordero, 2017).

Un estudio realizado en el servicio de alimentación del Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador RUCFA, UNAN- Managua, titulado *“Diagnóstico de la aplicación de las etapas del proceso administrativo”* evaluó cada una de las etapas del proceso administrativo a manera de diagnóstico; este estudio concluyó que en la planificación no se presenta un manual organizativo en el que se plantea política, objetivos, normas y procedimientos, con respecto a la organización el comedor del RUCFA es muy débil ya que no posee una estructura organizativa propia, no presenta descripción de cargo, análisis de puesto y hojas escritas de trabajo, el tipo de control que refleja el servicio de alimentación es un tipo de control para la recepción, almacenamiento, producción, distribución e higiene de los alimentos y del personal (Guzmán, 2010).

Así mismo, un estudio previo relacionado con las etapas del proceso administrativo es el realizado por los autores Zuñiga, Halleslevens, y Ramos (2010) y titulado *“Diagnostico del proceso administrativo del Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua periodo agosto-enero 2010”* cuyo objetivo era evaluar la aplicación de cada una de las etapas del proceso administrativo con que cumple el comedor y valorar la importancia que tienen los equipos dentro de la calidad del servicio alimentario. Este estudio concluyó con que el Comedor Central de la UNAN-Managua cumple con una adecuada planificación que revela el adecuado funcionamiento, el tipo de organización con que cuenta se encuentra bien fundamentada, el proceso de dirección es adecuado y el control realizado en el comedor es parcialmente adecuado, debido a que en la actualidad no se realizan evaluaciones sistemáticas (Halleslevens, Ramos, & Castro, 2010).

6. MARCO TEÓRICO

6.1 Servicio de alimentación

Un Servicio de Alimentación se refiere a “Aquellos establecimientos como los comedores, cafeterías y establecimientos que proveen alimentación por sí o a través de concesionario a Instituciones tales como Ministerios, Instituciones Públicas descentralizadas, fábricas, empresas, universidades, colegios, guarderías, albergues, centros de readaptación y en general son todas aquellas que atienden a un grupo determinado de personas”. (Caldera, 2015)

El objetivo de todo servicio de alimentación, “Es proporcionar alimentos preparados bajo estándares de calidad mediante un servicio también de calidad en un ambiente digno y confortable. Alimentos «preparados bajo estándares de calidad» significa que durante todo el proceso que siguen, desde su planeación hasta su consumo, deben contemplarse aspectos como el sanitario, gastronómico, económico y, si hay comensales cautivos, el nutricional”. (Tejada, 2007)

Con el propósito de colaborar con los estudiantes becados, internos y externos y los trabajadores, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, pone a su disposición, dentro de la estructura organizacional de la universidad el servicio de alimentación. La naturaleza de la tarea de dicho comedor, se concentra básicamente en la elaboración de alimentos y, por tanto, su operatividad está relacionada con la compra de materia prima, procesamiento de la misma y distribución del producto procesado.

La administración de todo servicio de alimentación requiere de habilidades técnicas y administrativas. De acuerdo al Perfil y Competencias de Profesionales del Nutricionista Dietista en Colombia, este tipo de organizaciones deben estar gestionadas por un Nutricionista con formación general, que ejerce funciones en la gestión de servicios de alimentación para población sana, incluyendo servicios de alimentación al público o institucionales y servicios de nutrición, en donde planifica, organiza, dirige, coordina, supervisa, controla y evalúa los procesos técnicos administrativos, gestiona los recursos disponibles, realiza licitaciones, maneja personal a cargo, vigila la inocuidad de los alimentos, forma y capacita al personal en

materia de seguridad alimentaria institucional, planifica menús, implementa estrategias sostenibles para el manejo de sobrantes y desperdicios, y valora el equilibrio nutricional de la oferta alimentaria, mediante la aplicación de sistemas de gestión administrativa de calidad y promoción de la alimentación saludable. (Lievano & Arismendi, 2013)

6.1.1 Tipos de servicios de alimentación

Los servicios de alimentación se pueden clasificar de la siguiente manera

- a. Institucionales: Lucrativos o no lucrativos. Se centran en el aspecto nutrimental y económico (escuelas, residencias, universitarias, hospitales, guarderías, bancos, asilos, prisioneros.)
- b. Industriales: Se trata, generalmente, de prestaciones para los trabajadores de la industria.
- c. Comerciales: Tendrán siempre un fin lucrativo, y se centran en el aspecto económico y gastronómico (restaurantes, cafeterías, cantinas, bares). (Tejada, 2007)

6.1.2 Clasificación de los servicios de alimentación y nutrición

Los servicios de alimentación y nutrición se clasifican por niveles de complejidad, tomando en cuenta la producción como criterio organizacional. De acuerdo a lo anterior, se consideran tres niveles:

- Servicio de Alimentación y Nutrición de Máxima Complejidad: Establecimiento que elabora un número igual o superior a 300 almuerzos al día.
- Servicio de Alimentación y nutrición de Mediana Complejidad: Establecimiento que elabora entre 150 a 299, almuerzos-día.
- Servicios de Alimentación y Nutrición de Mínima Complejidad: Establecimiento que elabora un número igual o inferior a 149 almuerzos-día. (Tejada, 2007)

6.1.3 Servicio de alimentación de la UNAN-Managua

El servicio de alimentación está ubicado en Nicaragua, en la ciudad de Managua; rotonda Jean Paul Genie 4.5 kilómetro al oeste, en la colonia Miguel Bonilla. Este servicio lleva más de 30 años atendiendo a estudiantes internos, externos y trabajadores institucionales. El servicio de alimentación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-

Managua) es una unidad técnica administrativa, cuya función principal es planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar todos aquellos aspectos que conllevará el suministrar una alimentación adecuada, acorde a la disponibilidad de alimentos, equipos, personal, a los hábitos alimentarios de los usuarios (internos-personal).

6.2 Proceso administrativo

6.2.1 Concepto

La administración como ciencia, nos permite trabajar de manera sistematizada y consecuentemente, obviar las improvisaciones al realizar nuestro trabajo. Todo proceso administrativo tiene como propósito ser eficaz, es decir la consecución de los objetivos propuestos, siendo eficientes, utilizando los recursos asignados de una manera racional. Al respecto, Chiavenato manifiesta lo siguiente “A medida que el administrador se preocupa por cumplir bien sus funciones, está orientándose hacia la eficiencia (mejor utilización de los recursos disponibles). No obstante, cuando utiliza los instrumentos -suministrados por quienes están a cargo de la ejecución - para evaluar la consecución de los resultados, comprobar que las tareas bien hechas son las que debían llevarse a cabo, entonces está orientándose hacia la eficacia (alcance de los objetivos mediante los recursos disponibles).” (Chiavenato, 2001)

Henry Fayol fue el autor que determinó las cuatro funciones vitales en la administración, bajo la creencia de la necesidad de sistematizar las tareas de una empresa. Su aportación a la disciplina es importante hasta nuestros días. Se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, éstos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (Chiavenato, 2001)

Dicho lo anterior, todo proceso administrativo tiene como objetivo armonizar de una manera dinámica la planeación, organización, la dirección y el control de una estructura administrativa a fin de alcanzar los objetivos propuestos, utilizando los recursos de una manera racional. En el gráfico N°1, se ilustra el proceso administrativo.

Gráfico N°1
Proceso administrativo

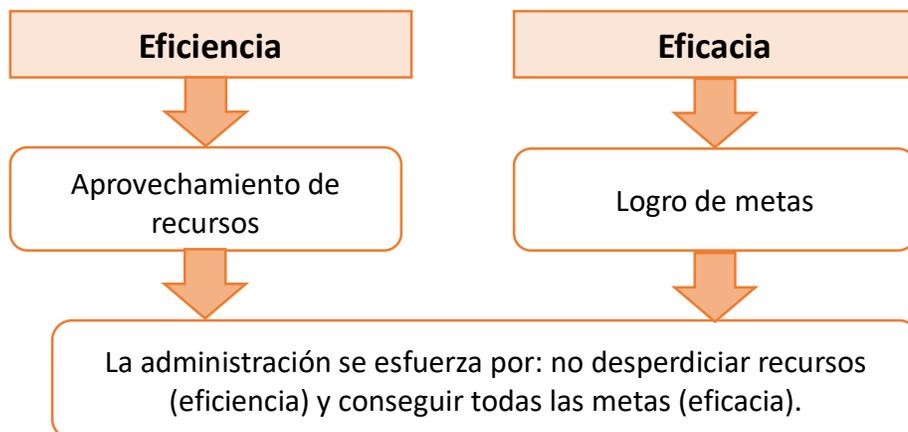


Fuente: (Louffat, 2012)

6.2.2 Etapas del proceso administrativo

Tal como se expuso en el numeral anterior, el proceso administrativo está compuesto básicamente por cuatro etapas: planeación, organización, dirección y control. El personal que se encarga de ejecutar las mismas es el administrativo. Dicho esto, toda organización que pretenda ser eficiente y a la vez efectiva, debe contar con las capacidades administrativas que demanda la organización que dirige. El grafico N°2 ilustra los conceptos mencionados.

Grafico N°2
Eficiencia y Eficacia en las Organizaciones



Fuente: (Chiavenato, 2001)

A continuación, se conceptualiza cada una de las etapas del proceso administrativo.

6.2.2.1 Planificación

La planificación es la fijación de los objetivos, estrategias, política, procedimiento y presupuesto; partiendo de una previsión, para el organismo social cuenta con las bases que se requiere para dirigir correctamente las otras fases del proceso administrativo. (Luna, 2015)

Aplicado a un servicio de alimentación Daigle (1986) refiere que “La planificación es el proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en el contexto futuro. En administración está relacionada con la definición de los objetivos de la organización y la determinación de las formas en que pueden alcanzarse.” Un buen plan se establece en función de las siguientes preguntas:

- ¿Dónde estamos?
- ¿A dónde queremos ir?
- ¿Qué debemos hacer para lograrlo?

La planeación formal, sigue un procedimiento, se hace por escrito y sigue un programa específico de acción. La planeación abarca la definición de las metas, el establecimiento de estrategias para alcanzarlas y el desarrollo de una jerarquía amplia de los planes para integrar y coordinar las actividades. Se relaciona con los fines (qué debemos hacer) y también con los medios (cómo debo hacerlo). (Daigle A. E., 1986)

Importancia de la planeación

La planeación se convierte en un elemento importante dentro de toda organización porque:

- Indica hacia dónde debemos dirigirnos.
- Reduce el impacto del cambio.
- Minimiza el desperdicio y la superfluidad.
- Establece estándares para facilitar el control.
- Permite desarrollar estrategias frente a la competencia.
- Permite integrar todas las decisiones de la organización.

En el desarrollo de esta etapa del proceso administrativo, es imprescindible incorporar los objetivos, políticas, funciones, normas y procedimientos, presupuesto y plan de trabajo, a continuación, se describe lo que se entiende por cada uno de ellos.

Objetivo

Un objetivo es la situación que se desea obtener al final del período de duración del proyecto de capacitación, mediante la aplicación de los recursos y con la realización de las acciones previstas. Es un enunciado claro y preciso de lo que se espera obtener como resultado de las actividades a desarrollar. Son el punto de partida que guía el proceso. Los objetivos describen los efectos y el impacto que se pretende con un proyecto de capacitación y determinan los insumos, actividades y productos necesarios para conseguirlos. (Saravia, Cortada, Echegoyen, & Ibañez, 2016)

Políticas

Una política, es una acción que lleva a cabo una organización, en este caso la UNAN, Managua y más específicamente el comedor institucional, con el propósito de satisfacer una necesidad de sus estudiantes y algunos de sus empleados. Son los conceptos que guían y orientan el pensamiento de los ejecutivos en toma de decisiones para el logro de los objetivos. (González, 2015)

Funciones

Una función está constituida por un grupo de actividades afines y coordinadas que son necesarias para alcanzar los objetivos de la institución, de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o unidad administrativa. Las actividades que realiza un servicio de alimentación son:

- a) Funciones administrativas: Abarcan el grupo de actividades que conducen o guía al personal del servicio de alimentación a cumplir con los objetivos descritos, los cuales se alcanzan a través de las etapas del proceso administrativo del servicio de alimentación.

b) Funciones técnicas:

- Funciones dieto terapéuticas: Abarcan cálculos necesarios en cuanto a alimentación se refiere, para contribuir a las necesidades nutricionales del comensal, proporcionándole una dieta que llene los requerimientos nutricionales.
- Funciones docentes: Se refieren a la serie de actividades de capacitación del personal del servicio fomentando el conocimiento del cargo, la habilidad manual, las relaciones humanas y la adaptabilidad al trabajo.
- Funciones de investigación: Incluye una serie de acciones destinadas a proporcionar una base cuantitativa y cualitativa que permita hacer predicciones y tomar decisiones para contribuir al buen funcionamiento del servicio de alimentación. (Daigle A.-E. , 1987)

Normas y procedimientos

Toda organización debe contar con un manual de normas y procedimientos, ya que de esta manera se propician las condiciones para la optimización de los recursos que le han sido asignados. En el manual de normas y procedimientos, se describen de forma detallada y secuencial, las operaciones que conforman los procedimientos técnicos y administrativos y se estandarizan las normas que deben cumplir los miembros de la organización.

Según la Real Academia Española, una **norma** es una regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc... (RAE, 2020) Según el diccionario de la Real Academia Española **procedimiento** es el método de ejecutar algunas cosas. (RAE, 2020). Todo servicio de alimentación que aspire a ser administrada de forma eficiente, debe contar con un manual de normas y procedimientos. En el caso de los servicios de alimentación y nutrición, deben aplicárselas los contemplados a continuación.

- **Menú**

- Normas

- Debe contar con un menú patrón y un ciclo de menú. Además, debe contar con un menú para días festivos y ocasiones especiales.

- Tomar en cuenta el presupuesto asignado, la disponibilidad de los alimentos en el mercado y las características del personal atendido.
- El menú debe especificar cada tiempo de comida, tamaño de la porción, y nombre de la preparación de los alimentos.
- Las preparaciones incluidas en el ciclo de menú deben ser estandarizadas y así mismo debe contar con un archivo de recetas estandarizadas.

Procedimientos

- Calcular los requerimientos nutricionales que aportara el menú de dieta normal.
- Definir el patrón de menú de dietas normales, lo cual incluye:
Definir los tiempos de comida y rangos de distribución de energía y macronutrientes, definir los grupos de alimentos que se incluirán en el menú, definir el tamaño de la porción, distribuir las porciones de alimentos en los tiempos de comida y calcular el valor calórico. (Daigle A.-E. , 1987)

• **Compras**

Normas

- La cantidad y calidad de los alimentos que se soliciten por escrito deben ser indicados por la responsable del servicio de alimentación. La solicitud se hará en el formato llamado requisita o solicitud de compra con anticipación de una semana.
- El responsable del servicio de alimentación debe tener un listado de proveedores, direcciones y teléfono.
- Las compras se deben de realizar de manera semanal para productos perecederos.
- Se buscarán los precios más bajos a fin de cumplir con el presupuesto.

Procedimientos

- Utilizar la solicitud de compra para comprobar la cantidad de productos recibidos.
- Aplicar los criterios de selección en la compra de productos, en los que respecta a costos, estado higiénico y calidad.
- Al momento de la compra deben recibir los alimentos contados y pesados, solicitar factura a los proveedores.
- Establecer con los proveedores, las fechas y las condiciones de entrega de los productos. (Daigle A. E., 1986)

- **Recepción**

Normas

- Se debe establecer con los proveedores las fechas y las condiciones de entrega de los productos.
- Los productos deben de entrar por el área de recepción únicamente y deben colocarse en el área de recepción para su conteo y verificación.
- Los alimentos se entregarán al responsable de recepción junto con el pedido o requisita de compra.
- Cada artículo se contará en presencia del proveedor.
- Si un producto se recibe en mal estado debe notificarse inmediatamente al responsable a fin de tomar las medidas pertinentes.

Procedimiento

- Verificar cantidad y calidad en los productos.
- Contar, pesar, limpiar, medir y rotular los alimentos.
- Comparar el precio de la factura con el precio de orden.
- Registrar inmediatamente en el libro de control.
- Adjuntar precio a cada producto.
- Lavar y secar las frutas y vegetales antes de ser almacenadas.
- Limpiar el área antes de recibir los alimentos. (Daigle A. E., 1986)

- **Almacenamiento**

Normas

- Los alimentos deben almacenarse por clase, grupos y categorías.
- Deben usarse polines y estantes con un mínimo de 40 centímetros de altura para permitir la buena limpieza del local.
- Descartar los productos defectuosos, dañados o deteriorados.
- Llevar diariamente inventario de alimentos (Kardex).
- Realizar un aseo diariamente y fumigarse por lo menos una vez al mes.
- Evitar el almacenamiento de productos por más tiempo del establecido.
- Mantener una vigilancia constante que permita detectar oportunamente cualquier alteración de la calidad de los alimentos.

- **Producción**

Normas

- La preparación de los alimentos debe realizarse en base al ciclo de menú planificado y a las recetas estandarizadas.
- Emplear equipo adecuado según preparación a elaborar.
- Realizar actividades de acuerdo a la hoja de producción.
- Aplicar técnicas apropiadas en la preparación de alimentos.
- Garantizar la producción de alimentos según horario de distribución.

Producción

- La supervisora encargada del turno, debe recibir los alimentos del encargado de la despensa y entregarlos en el área de preparación.
- Las cocineras deben preparar los alimentos en base al menú y al cálculo de ingredientes.
- La supervisora debe anotar las cantidades de alimentos preparado y tamaño de porción.

- **Distribución**

Normas

- La distribución de alimentos, deberá realizarse a la hora establecida.
- La distribución se hará de acuerdo a las porciones establecidas.
- Debe supervisarse periódicamente la distribución de alimentos.
- Cada individuo recibirá su alimentación en bandeja individual.

Procedimientos

- El personal del servicio recibe las preparaciones de la cocinera debidamente contada y las colocan en la barra de autoservicio.
- La distribución la hará el personal del comedor de acuerdo al tamaño de la porción establecida y en la bandeja correspondiente a cada ración.
- El comensal de distribución debe ser amable con los clientes.

- **Personal**

Normas generales

- Toda persona que trabaje en el Servicio de Alimentación debe:

Pasar un examen general cada 6 meses para determinar su estado de salud. Los exámenes a realizarse son:

- ❖ Exudado faríngeo
 - ❖ Examen parasitoscopico
 - ❖ Biometría hemática
 - ❖ VDRL
 - ❖ BAAR a los SR + 14
- Solicitar permiso para ausentarse en horas laborales.
 - Cumplir con su hoja de trabajo y con cualquier otra actividad que le asigne su responsable de inmediato.
 - Asistir a su puesto de trabajo a la hora indicada.
 - El personal debe ser evaluado cada 6 meses.
 - Apoyar a los alumnos de la carrera de nutrición y alimentación institucional en su práctica de pre-grado y practicas integradas.
 - Usar uniforme limpio y reservado únicamente a su trabajo.
 - Los servicios higiénicos y lavamanos deben estar previstas de jabón líquido preferiblemente bactericida y toalla para el secado de manos. (Daigle A.-E. , 1987)

Presupuesto

Son elementos de planeación encargados de cuantificar los gastos y/o costos necesarios para poner en ejecución las actividades y/o acciones administrativas previstas en el empleo eficaz y eficiente de los recursos organizacionales que permitan cumplir con la misión, objetivos y estrategia definidas previamente, dentro de los plazos previstos.

Los presupuestos son útiles como:

1. Instrumento de planificación
2. Medio para coordinar e integrar.
3. Vehículo de comunicación.
4. Mecanismo de control
5. Resorte de motivación

El presupuesto nos sirve para ejercer el control financiero de la empresa, es decir para controlar nuestros ingresos y gastos y consecuentemente corregir las desviaciones en que ha incurrido la empresa. El mismo constituye una herramienta básica para elaborar nuestro plan de trabajo y para darle seguimiento al mismo. Cada presupuesto cubre un periodo determinado, el cual se define de acuerdo a las características de la organización con la que se está elaborando. (Louffat, 2012)

Plan de trabajo

Un plan de trabajo es una herramienta que se utiliza para organizar y sistematizar las actividades que una organización realizara en un tiempo determinado. En el mismo se detallan las actividades, mes de ejecución, participantes, responsables, resultados esperados y observaciones. (Daigle A. E., 1986)

6.2.2.2 Organización e Integración

Organización es agrupar, estructurar y ordenar con base en el tamaño y giro de la empresa, el trabajo, la departamentalización, la autoridad-responsabilidad, los equipos y grupos, para que se cumplan con eficacia y eficiencia los planes definidos. (Luna, 2015)

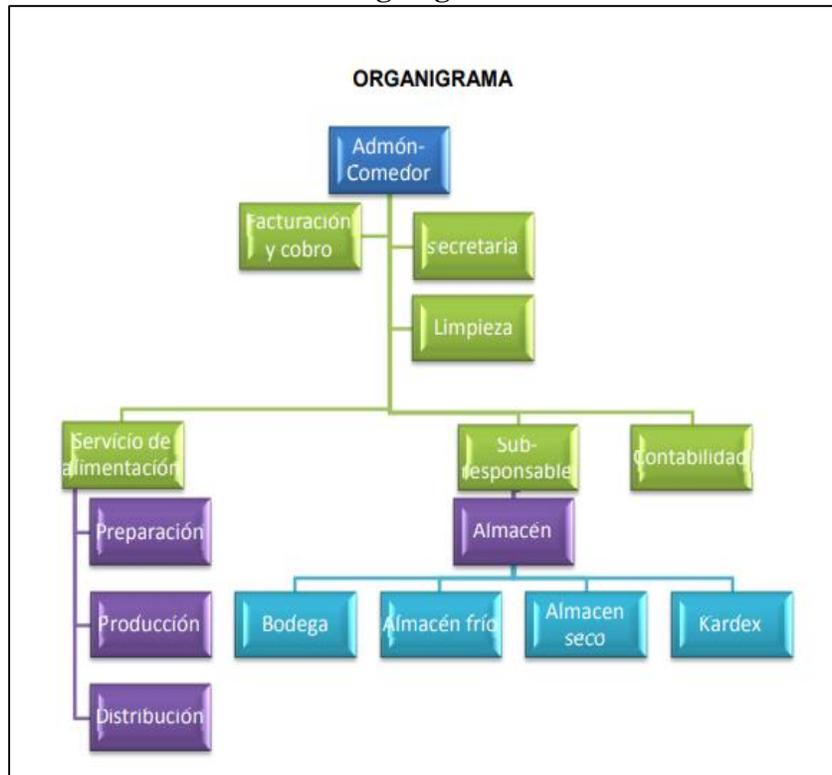
Esta etapa del proceso comprende el diseño de la estructura organizacional el organigrama, la descripción de cargos, y la hoja de trabajo mediante la cual se le asignan responsabilidades a cada empleado.

Organigrama

La organización dentro de la empresa, nos permite dividir el trabajo entre el personal con que contamos y definir la interrelación entre los mismos. La manera en que está conformada la organización de una empresa se puede visualizar por medio de su estructura organizacional, ya que la misma expresa la forma en que se divide y coordina el trabajo. En la estructura organizacional se expresa el nivel jerárquico en que está organizado el personal y se distribuye el trabajo a nivel superior, intermedio y operacional y se establecen los niveles de autoridad y supervisión.

A continuación, se puede ver un ejemplo de estructura organizacional.

**Gráfico N°4
Organigrama**



Fuente: Manual Organizativo del Comedor Central de la UNAN-Managua.

Descripción de cargos

Constituye el detalle pormenorizado de las características de cada puesto, las funciones y normas a cumplir, así como los productos esperados (Ministerio de Salud, 2010). Contar con una buena descripción de puesto de trabajo es muy útil tanto para la empresa, como para los colaboradores y de igual forma para los candidatos a ocupar un lugar de trabajo en el servicio de alimentación.

Hoja de trabajo

La Hoja de Trabajo es un esquema que debe ejecutar un individuo, con procedimientos definidos y el tiempo requerido para sus deberes. Es importante subdividir las tareas en un plan organizado, dando consideración cuidadosa al tiempo y a la secuencia de las operaciones. Las hojas de trabajo son especialmente útiles en el adiestramiento de nuevos empleados y se le

proporciona al empleado una vez que se le ha contratado e indicado el adiestramiento. En concreto, en la misma se contemplan de manera detallada las actividades que el empleado tiene que realizar en el horario establecido. (Cordero, 2017)

A continuación, se presenta un ejemplo de lo que es una hoja de trabajo:

Tabla N°1
Ejemplo de Hoja de trabajo

HOJA DE TRABAJO PARA EL COCINERO JEFE/ PRINCIPAL.	
Horario: de 6:00 am a 2:00 pm	
6am-7 am	<ul style="list-style-type: none">• Recibir los víveres necesarios para el desayuno.• Prepara el desayuno según menú.• Supervisa la preparación de jugos, café, leche, frutas.
7 am- 7.30am	<ul style="list-style-type: none">• Servir la preparación principal en las bandejas de los usuarios.• Supervisar la servida de las otras preparaciones.
7.30am- 8.00am	<ul style="list-style-type: none">• Recibir los víveres necesarios para preparar el menú.• Firmar como recibidos el formulario de pedidos y despachados.• Supervisar la limpieza de las áreas de preparación previa final.
8:00- 8:30	<ul style="list-style-type: none">• Desayunar
8:30-11:30	<ul style="list-style-type: none">• Revisar el menú del almuerzo• Extraer del archivo las recetas estandarizadas a utilizar,• Preparar la carne y ensaladas, verduras para el almuerzo.
11:30- 11:45	<ul style="list-style-type: none">• Supervisar la limpieza del área de preparación previas y final.
11:45 am-1:00 pm	<ul style="list-style-type: none">• Servir la preparación principal en las bandejas del usuario.• Supervisar la distribución del resto de preparaciones.
1:00 pm-1:30 pm	<ul style="list-style-type: none">• Almorzar
1:30 pm-2:00pm	<ul style="list-style-type: none">• Supervisar y entregar limpieza de preparación previa y final al cocinero e la tarde.

Fuente: Manual Organizativo del Comedor Central de la UNAN-Managua

Roll de Turno

La persona responsable de elaborar el horario del personal debe tomar en cuenta para los empleados:

- Trabajar 1 domingo por mes.
- Trabajar 6 días por semana.
- Trabajar ocho horas por día.

Además, debe tomar en cuenta:

- La hoja de rotación de los diferentes puestos.
- La planificación del pago de vacaciones del personal al igual que sus días feriados.
- El horario del personal que se hace una vez al mes.

Metodología:

- Utilizar una hoja especial para hacer el horario. Una para auxiliares y otra para el cocinero y el supervisor.
- Dividir cada semana del mes con lápiz rojo.
- Escribir los nombres y apellidos del personal.
- Limitar los días.
- Verificar la ocupación del puesto anterior
- Utilizar la ocupación del puesto anterior.
- Utilizar la lista especial de cada persona
- Identificar los asteriscos los días especiales.
- Completas el horario
- Revisar y efectuar la rotación de puestos. (Daigle A.-E. , 1987)

Tabla N°2

Roll de turnos del personal del servicio de alimentación

Mes: _____

Nombres	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24

Fuente: (Daigle A.-E. , 1987)

Integración

La integración es la obtención y el agrupamiento de los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social. La integración es el medio a través del cual el administrador y los funcionarios de la empresa eligen y se ponen en contacto con los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes de dicha organización (Manrique, 2014).

En el desarrollo de la integración, es imprescindible incorporar el reclutamiento, selección, adiestramiento, capacitación, a continuación, se describe lo que se entiende por cada uno de ellos.

Recursos humanos

Reclutamiento: El servicio de alimentación reportará las vacantes a recursos humanos, el cual se encargará de hacer el reclutamiento reportándolo al servicio de alimentación. Así mismo,

el servicio podrá a lo interno realizar su reclutamiento. Cada candidato para trabajar en el servicio de alimentos deberá llenar formulario de solicitud de empleo. (Daigle A.-E. , 1987)

Selección: El responsable y/o su asistente deberán ser los encargados de elaborar los criterios de selección para el personal a contar en base a la descripción de puesto.

Criterios de selección del personal:

- Información complementaria
- Indagar indirectamente si padece de: Presión alta, diabetes, varices, artritis, onicomycosis.

Adiestramiento: El adiestramiento es la actividad continua y organizada que realizan los responsables de los Servicios de Alimentación a fin de permitir al personal mejorar sus conocimientos, habilidades, aptitudes y capacidades para realizar un trabajo más eficiente y de esta forma cumplir con los objetivos del servicio de alimentación. (Daigle A.-E. , 1987)

Capacitación: Es la acción tendiente a desarrollar los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador con el propósito de prepararlo para que se desempeñe correctamente en un puesto específico de trabajo (Aguilar J. , 2019). Un programa exitoso de capacitación debe estar bien planeado y hacer ciertas actividades que deben hacerse durante dicho programa, incluyendo:

- El planteamiento anticipado de los objetivos del trabajo.
- La selección cuidadosa de instructores y asistentes.
- La determinación de los métodos y del equipo necesario.
- La redacción por escrito de lo que va enseñarse.
- Un apego a las reglas y principios de aprendizaje.

Áreas del servicio de alimentación

Según (Daigle A. E., 1986) Todo servicio de alimentación debe contar con las siguientes áreas:

- Área de recepción: La ubicación de esta área deberá estar en la parte de atrás del servicio de alimentación con acceso al área de almacén y el área de cocción, esta área deberá comprender con un vestíbulo interior para la recepción.

- Área de almacenamiento: Es un aspecto esencial en la actividad del servicio ya que este recibe una variedad de productos alimenticios, de limpieza, etc. Se encuentra dividido en almacén de alimentos secos, almacén frío, almacén de productos y materiales de limpieza.
- Área de producción: Esta área se divide en preparación de frutas y vegetales, preparación de ensalada y refrescos, preparación de cereales y leguminosas y preparación de la carne.
- Área de distribución: El área de distribución es el único que mantiene relación estrecha con el comedor y la cocina.
- Área de lavado: Esta distribuido en dos áreas, área de lavado de ollas y área de lavado de vajillas.
- Área del comedor: El comedor es el centro de los comensales donde se encuentran mesas y sillas así mismo lavamanos disponibles para su uso. Está ubicado cerca de la línea de distribución y del área de lavado de vajillas para facilitar al personal retirar la bandeja y luego depositarla en el lugar que corresponde.
- Área de depósito de basura: Está ubicada fuera del edificio, del lado del área de vajilla, donde se encuentra un grifo para limpieza de los recipientes de basura.
- Área de servicios sanitarios y vestidores para trabajadores: Los servicios sanitarios están ubicados cerca del área de recepción de los alimentos, habiendo uno para el personal femenino y otro para el personal masculino; contando también con un vestidor.
- Área de oficina: La oficina de la responsable del servicio está localizada cerca del área de producción donde puede observar el trabajo del personal, y está cerca del área de recepción y almacenamiento de los alimentos para el control y supervisión de las actividades de los mismos.

6.2.2.3 Dirección

Dirección es ejercer el liderazgo mediante una adecuada comunicación, motivación, supervisión y toma de decisiones para alcanzar en forma efectiva lo planeado, organizado, y de esta forma lograr los propósitos del organismo social. (Luna, 2015) En esta etapa del proceso administrativo se gestionan los recursos con que cuenta la empresa para alcanzar los objetivos que se ha propuesto. La dirección pone en marcha o ejecuta los elementos propuestos en la planificación y organización.

Según Roberto B. Buchelle la dirección “Comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la

organización; mediante la supervisión, la comunicación y la motivación” (Plata, 2017). En el siguiente grafico se contemplan las características necesarias para una dirección exitosa.

Gráfico N°5
Dirección



Motivación: Es el proceso para estimular a los empleados para que realicen su trabajo, que los lleve a cumplir con la meta deseada. Motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción. La motivación es un elemento básico de la dirección, porque a través de esta se logra la realización del trabajo para lograr los objetivos de la empresa. (Luna, 2015)

Según Vroom (1964) “Los componentes básicos que determinan la motivación de los trabajadores son: la expectativa, la instrumentalidad y la valencia.

- Expectativa: Consiste en la expectativa de que invirtiendo “X” esfuerzo, se obtendrán “X” resultados. Para ello, es imprescindible que el empresario conozca qué motiva a sus trabajadores, a fin de que pueda motivarlos adecuadamente
- Instrumentalidad: Ésta tiene que ver con el hecho de que cada trabajador tendrá su función y será una parte indispensable para que funcione todo el engranaje, la propia organización en su conjunto.
- Valencia: Tiene que ver con lo que valora cada empleado; habrá algunos que valoren más el sueldo, otros los días de vacaciones, otros el tiempo libre.” (Vroom, 1964)

Comunicación: La comunicación es importante en todas las etapas del proceso administrativo pero su importancia resulta mayor para la fase de dirección ya que se considera como el medio por el cual se intercambian los conocimientos, ideas y sentimientos para unificar cualquier actividad organizada. También permite modificar el comportamiento y efectuar cambios. Una de las finalidades relevantes de la comunicación es influir en la acción para alcanzar las metas de organización (Chiavenato, 2001)

Liderazgo: Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana. El liderazgo es un fenómeno social, un tipo de influencia, que ocurre exclusivamente en grupos sociales. La influencia es una fuerza psicológica que incluye conceptos como poder y autoridad, y se refiere a las maneras de introducir cambios en el comportamiento de personas o grupos de personas. La influencia puede presentarse de diversas maneras, yendo desde formas violentas de imposición hasta formas suaves de convencimiento. (Chiavenato, 2001)

Toma de decisiones: La toma de decisiones es otro aspecto fundamental en la etapa de dirección. Este es un proceso que incluye, la determinación de premisas, la identificación de opciones, la evaluación de las opciones en vista de la meta que se persigue, la selección de una opción. Para que la toma de decisiones sea eficaz también debe ser racional. Es decir, debe tenerse un conocimiento preciso de las opciones con que cuentan para llegar a la meta en vista de circunstancia y limitaciones existentes. Las limitaciones de información, de tiempo y de certeza restringen la racionalidad. (Daigle A.-E. , 1987)

Coordinación: Es el logro de la armonía de los esfuerzos individuales y de grupos hacia el logro de los propósitos y objetivos del grupo. Los elementos que se desarrollan son; coordinación e intereses, impersonalidad del mando, jerarquía, resolución del conflicto y aprovechamiento del conflicto. (Luna, 2015)

6.2.2.4 Control

Básicamente el control administrativo constituye un mecanismo de retroalimentación del proceso administrativo. En esta etapa se visualiza si los objetivos, actividades y tareas propuestas están siendo cumplidas y a la vez, si es el caso, se efectúan los correctivos necesarios. De forma general el control puede ser definido como el proceso que consiste en medir, valorar y evaluar la planeación, organización, integración y dirección, con la finalidad de corregir y retroalimentar las variaciones para alcanzar lo que pretende la empresa. (Luna, 2015)

Los elementos de control son de gran importancia y son los siguientes:

- **Evaluación de las normas:** Las normas, que son criterios establecidos (en la planificación) con los que se pueden evaluar los resultados reales, representan los aspectos detallados de los planes a corto plazo que están de acuerdo con los objetivos del servicio. Estas normas de rendimiento se resumen en cuatro categorías que son calidad, cantidad, tiempo y costo. (Daigle A.-E. , 1987)
- **Supervisión y evaluación del personal:** La supervisión al personal consiste en que el superior observe las actividades de sus empleados. La evaluación del personal se da con el propósito de determinar cómo realizan el trabajo los empleados para comprobar sus progresos, sus puntos fuertes y débiles y su idoneidad para el trabajo del servicio. (Daigle A.-E. , 1987)
- **Comparación:** En esta etapa se usa el plan de trabajo del servicio elaborado a inicio de año y donde se hace la comparación de las actividades planificadas y las realizadas. (Daigle A.-E. , 1987)
- **Acción correctiva:** El control debe indicar cuándo el desempeño no está de acuerdo con un patrón establecido y cuál es la medida correctiva que debe adoptarse. El objetivo del control es indicar cuándo, cuánto, dónde y cómo debe ejecutarse la corrección. La acción correctiva se toma a partir de los datos cuantitativos generados en las tres fases anteriores del proceso de control. Las decisiones sobre las correcciones que se van a hacer representan la culminación del proceso de control. (Chiavenato, 2001)

- **Retroalimentación:** La retroalimentación es básica en el proceso de control, dado que a través de esta la información obtenida se ajusta al sistema administrativo a al transcurrir el tiempo. De la calidad de la información tendrá como resultado el grado y oportunidad con que se retroalimenta el sistema. (Luna, 2015)

CAPÍTULO III

7.DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 Tipo de estudio

La presente investigación es de carácter descriptivo ya que busca especificar las etapas del proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) del Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Es de corte transversal porque el estudio se realiza en un tiempo determinado y prospectivo ya que registra la información según van ocurriendo los hechos- (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

7.2 Área de estudio

Para diagnosticar la aplicación de cada una de las etapas del proceso administrativo se seleccionó el SAI de la UNAN-Managua.

7.3 Unidad de análisis

Según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) la unidad de análisis corresponde al tipo de objeto del cual se desprende las entidades que van a investigarse. En este caso, la unidad de análisis corresponde a las etapas del proceso administrativo del SAI de la UNAN-Managua.

7.4 Criterios de inclusión

- Áreas que pertenecen al SAI de la UNAN-Managua.
- Responsable del SAI de la UNAN-Managua.
- Coordinadora del SAI de la UNAN-Managua.
- Supervisora del SAI de la UNAN-Managua.

7.5 Criterios de exclusión

- Áreas que no pertenecen al SAI de la UNAN-Managua.
- Persona no responsable del SAI de la UNAN-Managua.
- Persona no coordinadora del SAI de la UNAN-Managua.
- Persona no supervisora del SAI de la UNAN-Managua.
- Persona que no sea parte del SAI de la UNAN-Managua.

7.6 Definición y operacionalización de Variables

Cada objetivo se encuentra expresado con sus variables correspondientes en la matriz de operacionalización de variables.

7.7 Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario : El cuestionario es la “Técnica que, hace posible la recogida de datos para profundizar en los aspectos deseados” (Paladino, 2005). El método utilizado para la recolección de la información fue a través de un cuestionario a modalidad de entrevista distribuido en información general y etapas del proceso administrativo con preguntas cerradas y con la opción de detallar y adjuntar información perteneciente a la pregunta. Los cuestionarios fueron dirigidos a la responsable, coordinadora y supervisora del servicio de alimentación.

Se tomó como referencia el instrumento del manual de administración de servicio de alimentación institucional, el cual se adaptó a las condiciones actuales de dicho comedor. Este instrumento se divide en cuatro acápites que integran las etapas de planificación, organización, dirección y control. Cada pregunta con tres opciones de respuesta, su explicación se presenta en la siguiente tabla:

Opción de respuesta	Descripción de la respuesta e implicación
SI	La actividad se cumple y se describe la documentación soporte con la que se cuenta o se indica que es posible generarla.
SI, PARCIALMENTE	La actividad se cumple, pero se explica que se tiene dificultad o no es factible generar la documentación soporte.
NO	La actividad no cumple y se requiere establecer las acciones de mejora correspondientes.

En ningún caso se requiere anexar documentación que sea confidencial para la institución, y en caso de ser posible, las respuestas afirmativas deben estar soportadas con evidencia documental y las respuestas negativas deben contener la observación al respecto.

Observación directa: Según Tamayo (2002), “Es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. Es muy importante para el desarrollo del trabajo, ya que a través de esta se puede visualizar el proceso administrativo. A través de la técnica de observación fue posible identificar la aplicación de todo el proceso administrativo.

La guía de observación comprende los mismos parámetros de los cuestionarios, esto con el fin de verificar los datos que se obtuvieron por parte de las entrevistadas, la guía de observación se aplicó en cinco días y con esta se logró visualizar la forma en que se aplican las distintas etapas del proceso administrativo del Comedor Central de la UNAN-Managua.

7.8 Procedimiento para la recolección de datos e información

Etapas 1

Autorización: Previamente al proceso de recolección de información, se solicitó la autorización a la responsable del Comedor Central de la UNAN–Managua a través de una carta por parte de las autoridades pertinentes y de la dirección del departamento de nutrición del POLISAL.

Etapas 2

Método e instrumento para la recolección de datos: El método para la recolección de datos fueron los mencionado anteriormente, tales son; el cuestionario a modo de entrevista y la guía de observación. Las entrevistas fueron dirigidas a la responsable, coordinadora y supervisora del servicio de alimentación, a las cuales se les expuso el objetivo de la recolección de la información y los fines para su uso.

Etapas 3

Revisión del instrumento: Como validación del instrumento se tomó en cuenta la revisión por parte de la responsable y coordinadora del Comedor Central de la UNAN-Managua, ya que por motivos de confidencialidad institucional el instrumento debía ser revisado previo a su aplicación. El cambio orientado en el instrumento para una mejor comprensión fue:

Etapas de proceso administrativo: Planificación

Pregunta N°3: ¿Se encuentran establecidas las funciones dentro del servicio de alimentación?

Pregunta actual: ¿Existen funciones dentro del servicio de alimentación? ¿Cuáles son?

7.9 Plan de análisis

Método de triangulación: Este constituye una de las técnicas más empleadas para el procesamiento de los datos en las investigaciones cualitativas, por cuanto contribuye a elevar la objetividad del análisis de los datos y a ganar una relativa mayor credibilidad de los hechos (Ruiz, 1999). Para este estudio se utilizó el método de triangulación metodológica tipo múltiple, la cual hace referencia en la utilización de métodos de recolección diferentes con el fin de darle al estudio mejor validez y fiabilidad en los resultados obtenidos (Aguilar & Barroso, 2015) .

Para la triangulación se comparó la teoría de las etapas del proceso administrativo con los datos que se obtuvieron a través de los instrumentos aplicados, tanto a la responsable, coordinadora y supervisora del comedor institucional, posteriormente dichos datos fueron verificados a través de la guía de observación. Los elementos incluidos fueron:

- Revisión documental: Según Sabino (1999), la revisión documental: “Es una técnica cuyo propósito está dirigido a racionalizar la actividad investigativa para que esta se realice dentro de las condiciones de autenticidad de la información que se busca”. La bibliografía consultada referente a las etapas del proceso administrativo, fundamenta la base teórica del informe, la información se retomó de la bibliografía utilizada en el Comedor Central de la UNAN-Managua.
- Cuestionario: El cuestionario permitió recaudar información de cada una de las etapas del proceso administrativo del servicio de alimentación. Esta fue dirigida a la responsable, coordinadora y supervisora del servicio de alimentación, con el propósito de contrastar los datos brindados por cada una de ellas y aportando mayor soporte a las respuestas.
- Guía de observación: Se permitió detectar y asimilar la información tomando registro de los hechos a través de los instrumentos donde se evidenciaban las prácticas de las funciones administrativas.

7.10 Procesamiento de datos

Para el levantamiento de texto se utilizó Microsoft Word 2016 y para la presentación visual se utilizó PowerPoint 2016.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLE

Objetivo general del estudio: Describir la aplicación de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-MANAGUA, agosto 2020-abril 2021.

Objetivos Específicos	Variable conceptual	Subvariables	Variable operativa	Técnica de recolección
1. Identificar el proceso de planificación que existe en el servicio de alimentación en estudio	Planificación: Es la fijación de los objetivos, estrategias, política, procedimiento y presupuesto; partiendo de una previsión, para el organismo social cuente con las bases que se requiere para dirigir correctamente las otras fases del proceso administrativo. (Luna, 2015)	Planificación	Objetivos	Encuestas y observación
			Políticas	
			Funciones	
			Normas y procedimientos	
			Normas y procedimientos para la elaboración de menú	
			Planificación de menú	
			Ciclo de menú	
			Normas y procedimientos para la compra de productos	
			Normas y procedimientos para la recepción de productos	
			Normas y procedimientos para el almacenamiento de alimentos	
			Normas y procedimientos para la producción de alimentos	
			Normas y procedimientos para la distribución de alimentos	
			Normas y procedimientos para el personal	
			Presupuesto	
Plan de trabajo				

Objetivos Específicos	Variable conceptual	Subvariables	Variable operativa	Técnica de recolección
2. Detallar el proceso de organización del servicio de alimentación en estudio.	Organización: Es agrupar, estructurar y ordenar con base en el tamaño y giro de la empresa, el trabajo, la departamentalización, la autoridad-responsabilidad, los equipos y grupos, para que se cumplan con eficacia y eficiencia los planes definidos. (Luna, 2015)	Organización	Organigrama del servicio de alimentación	Encuestas y observación
			Cantidad de personal que labora	
			Descripción del puesto	
			Hoja de trabajo	
			Roll de turno	
			Sistema de reclutamiento	
			Sistema de selección del personal	
			Sistema de aprendizaje/adiestramiento	
			Capacitación al personal	
			Distribución de áreas	

Objetivos Específicos	Variable conceptual	Subvariables	Variable operativa	Técnica de recolección
<p>3. Determinar el proceso de dirección que existe en el servicio de alimentación en estudio.</p>	<p>Dirección: Es ejercer el liderazgo mediante una adecuada comunicación, motivación, supervisión y toma de decisiones para alcanzar en forma efectiva lo planeado, organizado, y de esta forma lograr los propósitos del organismo social. (Luna, 2015)</p>	<p>Dirección</p>	<p>Motivaciones al personal</p>	<p>Encuestas y observación</p>
			<p>Comunicación en el servicio de alimentación</p>	
			<p>Dirección del personal de administración</p>	
			<p>Liderazgo en el servicio de alimentación</p>	
			<p>Toma de decisiones</p>	
			<p>Coordinación</p>	

Objetivos Específicos	Variable conceptual	Subvariables	Variable operativa	Técnica de recolección
4. Especificar el proceso de control que se aplica en el servicio de alimentación es estudio.	Control: Es el proceso que consiste en medir, valorar y evaluar la planeación, organización, integración y dirección, con la finalidad de corregir y retroalimentar las variaciones para alcanzar lo que pretende la empresa. (Luna, 2015)	Control	Evaluación de normas	Encuestas y observación
			Supervisión y evaluación dirigida al personal	
			Comparación	
			Acción correctiva	
			Método de retroalimentación	

CAPÍTULO IV

8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se describe la aplicación de las etapas del proceso administrativo del Comedor Central de la UNAN-Managua, referentes a los datos obtenidos de las cuatro variables planteadas en el estudio (planificación, organización, dirección y control) y analizadas mediante el método de triangulación que integra los datos de la revisión documental, entrevista y guía de observación.

8.1 Etapa: Planificación

Objetivos

Como punto de partida fundamental en el proceso administrativo, dentro de la etapa de planificación, el SAI de la UNAN-Managua se rige con objetivos generales y específicos establecidos tanto por la UNAN-Managua como institución central y establece objetivos propios del servicio de alimentación, los cuales se detallan a continuación:

General

- Brindar a la comunidad universitaria una alimentación normal, higiénicamente preparada y a un costo accesible.

Específicos

- Ofrecer un menú atractivo, variado y equilibrado nutricionalmente, tomando en cuenta la capacidad de producción y de disponibilidad de alimento.
- Servir alimentos con calidad higiénica a fin de promover la salud.
- Asegurar un servicio rápido y cortés dentro de una atmósfera agradable.

Políticas

De acuerdo con la teoría se deben establecer políticas dentro del servicio de alimentación como acción para satisfacer las necesidades de los comensales. Dentro del SAI de la UNAN-Managua se estipulan políticas para llevar a cabo sus funciones, las cuales se detallan a continuación:

- Cumple con los objetivos del servicio y con los estipulos en el manual organizativo aprobado por la universidad.

- Cuenta con los fondos necesarios para cumplir con sus objetivos.
- Mantiene coordinación y comunicación eficiente con todas las carreras e instancias necesarias para un buen funcionamiento.
- Adquiere, almacena, produce y distribuye alimentos según normas, métodos y procedimientos establecidos.
- Cuenta con personal profesional y de servicio seleccionado y capacitado según categorías existentes.
- Funciona con equipos y materiales adecuados a sus necesidades y al desarrollo de sus actividades.
- Tiene programa de capacitación y educación dirigidas al personal que labora en el área.
- El comedor ofrece servicios de carácter lucrativo a fin de apoyar los gastos del servicio.
- El servicio funcionara bajo la dirección del responsable del mismos.

Funciones

Un servicio de alimentación puede cumplir funciones tanto administrativas como técnicas (dietoterapeúticos y/o docente-investigativas). Según lo registrado el SAI de la UNAN-Managua cuenta con funciones administrativa y docente-investigativas, las actividades que integran estas funciones se detallan a continuación:

- **Función administrativa:** Esta función es la encargada de cumplir con los objetivos empleados en cada una de las etapas del proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) y evaluación del servicio a fin de alcanzar los objetivos propuestos.
- **Función Docente-Investigativa:** Esta función abarca la capacitación de distintas carreras de la UNAN-Managua fomentando trabajos investigativos por parte de distintas carreras que se llevan a cabo en el comedor.

Normas y procedimientos

La teoría refiere que toda empresa de servicios debe contar con normas y procedimientos las cuales se fundamentan en las políticas. Estas también son criterios con los cuales se evalúan los resultados de la ejecución de trabajo. El SAI de la UNAN-Managua cuenta con normas y procedimientos establecidos y evaluados por la responsable de dicho servicio, así

mismo al momento de la observación se pudo corroborar que existen normas y procedimientos, las cuales se dividen en las siguientes:

- Normas y procedimientos de menú
- Normas y procedimientos para las compras de productos
- Normas y procedimientos para la recepción de productos
- Normas y procedimientos para el almacenamiento de alimentos
- Normas y procedimientos para la producción de alimentos
- Normas y procedimientos para la distribución de alimentos
- Normas y procedimientos para el personal

Dichas normas y procedimientos están detalladas en el Anexo N°4 (Manual Organizativo del Comedor Central de la UNAN-Managua), la cual cumplen con cada uno de los parámetros establecidos que según Daigle A. (1987) esto ayuda a brindar un mejor servicio a los comensales y trabajadores.

Planificación de menú

La planificación de menús es un proceso continuo y dinámico importante en el servicio de alimentos ya que de ella depende la buena organización y calidad del servicio. El SAI de la UNAN-Managua para planificar el menú toma en cuenta múltiples factores como, requerimientos nutricionales de la comunidad universitaria, hábitos alimentarios, recursos humanos, planta física, equipo y la disponibilidad local de los alimentos.

Por medio de la información brindada por parte del SAI de la UNAN-Managua se refirió que se determina un patrón de menú considerando: tiempos de comida incluyendo, rangos de distribución de energía y macronutrientes, grupos de alimentos, tamaño de porción y valor calórico por tiempo de comida.

Igualmente, el comedor establece dos ciclos de menú de seis semanas cada uno repitiendo la misma serie al final de cada periodo. Para la planificación de estos ciclos se toma en cuenta la creatividad del servicio de alimentación, las recetas estandarizadas, disponibilidad de alimentos, del equipo, así como la capacidad y habilidad del personal.

Presupuesto

Es importante mencionar que el presupuesto constituye la base principal para todas las operaciones de un servicio alimentario. En el caso del Comedor Central de la UNAN-Managua los tres sujetos entrevistados (responsable, coordinadora y supervisora) hicieron énfasis que el comedor opera con fondos propios, es decir, que el servicio de alimentación vende su producción de alimentos a la UNAN-Managua. El Comedor Central elabora aproximadamente 2,850 raciones al día, el costo del plato por tiempo de comida se detalla a continuación:

Costo por tiempo de comida	
Desayuno	C\$50.00
Almuerzo	C\$70.00
Cena	C\$50.00

Plan de trabajo

El Comedor Central de la UNAN-Managua cuenta con un plan de trabajo, el cual se elabora anualmente, la responsable del servicio de alimentación reflejó que los encargados de elaborarlo son cada uno de los colaboradores del área administrativa. Sin embargo, todas las personas que laboran en dicho comedor conocen sus responsabilidades y actividades que deben de realizar durante el día, esto se pudo corroborar por medio de la observación donde se visualizó que el personal desarrolla sus funciones correspondientes en su jornada laboral. La elaboración y conocimiento del plan de trabajo es de gran importancia ya que sirve para llevar a cabo una mejor observación de las actividades de cada persona.

Según Daigle (1986), refleja que la persona encargada de elaborar el plan de trabajo tiene que ser un especialista que posea las siguientes cualidades; inteligencia, creatividad y buena comunicación. Al momento de la elaboración tiene que estar presente los encargados del servicio de alimentación y todos los supervisores.

8.2 Etapa de organización e integración

La estructura organizativa que tiene el servicio de alimentación está dividida en los siguientes aspectos: organigrama, personal, descripción de puesto, hoja de trabajo, roll de

turno, sistema de reclutamiento, sistema de selección de personal, sistema de aprendizaje/adiestramiento, sistema de capacitación y distribución de áreas.

Organigrama

La manera en que está conformada la organización de un servicio de alimentación se puede visualizar por medio de su estructura organizacional, ya que la misma expresa la forma en que se divide y coordina el trabajo. En la estructura organizacional se expresa el nivel jerárquico en que está organizado el personal y se distribuye el trabajo a nivel superior, intermedio y operacional y se establecen los niveles de autoridad y supervisión.

El SAI en estudio cuenta con un organigrama propio, el cual actualmente se encuentra en un proceso de actualización. El servicio de alimentación depende administrativamente de la dirección administrativa de la UNAN-Managua, existen dos nutricionistas con cargo de responsable y coordinadora en el servicio de alimentación. La responsable del servicio se encarga de las compras, licitaciones y pagos de planilla; la coordinadora juega un papel importante, ya que es quien realiza la supervisión de acuerdo a la higiene, puntualidad del personal, estandariza las recetas y elabora el menú.

Personal

El servicio de alimentación cuenta con un personal de 34 trabajadores, dividido en área administrativa y área de producción. Dentro del área administrativa cuenta con 1 responsable de unidad (administrador), 1 asistente administrativo, 1 jefe de despacho, 1 nutricionista, 2 contadores institucionales, 1 responsable de bodega, 1 despachador, 1 kardista y 1 conserje. Dentro del área de producción cuenta con 3 supervisores de cocina, 6 cocineros, 13 auxiliares de cocina y 2 aseadores. El horario de trabajo para el personal varia de 8 a 9 horas diarias dividido en 2 turnos.

Descripción de puesto

El servicio de alimentación cuenta con la documentación para la descripción de puesto, este instrumento es usado principalmente por la responsable del servicio para seleccionar y ubicar a la persona apropiada en la posición específica. Al momento de la observación pudimos corroborar la hoja de descripción de puesto la cual indica las

condiciones de trabajo, operaciones a realizar, nivel y tipo de educación, salario y posibilidades de ascensos.

Hoja de trabajo

Todo servicio de alimentación debe contar con hojas de trabajo ya que este es un esquema en donde se especifican las labores con un tiempo establecido. El SAI de la UNAN-Managua cuenta con hojas de trabajo estas se utilizan en el adiestramiento de nuevos empleados y se le proporcionan al empleado una vez contratados y capacitados para sus funciones. Al momento de la entrevista las personas refirieron que los trabajadores que laboran en dicho comedor utilizan la hoja de trabajo como una guía para los deberes que realizan durante el día, en caso de requerir un cambio en la rutina del trabajador estos son consultados con el responsable de turno.

Roll de turno

La responsable, coordinadora y supervisora afirmaron que se establece un roll de turno para cada trabajador, el cual es elaborado por la responsable del comedor, este incluye las horas de trabajo, días feriados y la rotación de puesto. En el caso de las horas laborales se observó el cumplimiento de estas por cada uno de los trabajadores, respetando diariamente su turno establecido. El SAI de la UNAN-Managua dispone de un asistente digital donde los trabajadores marcan sus horarios de entrada y salida según su horario.

Sistema de reclutamiento y sistema de selección de personal

El SAI de la UNAN-Managua no posee un sistema de reclutamiento interno, la responsable del servicio de alimentación refirió que el sistema de reclutamiento y la selección de personal corresponden a la unidad de recursos humanos de la UNAN-Managua. El sistema de reclutamiento y selección está basado en las necesidades que tenga el servicio de alimentación, la responsable del comedor central es la encargada de solicitar el personal a RRHH, enviando el perfil que se requiere. Recursos humanos de la UNAN-MANAGUA es la entidad encargada de analizar las hojas de vidas de los posibles candidatos al puesto.

Sistema de adiestramiento

El servicio cuenta con un sistema de adiestramiento, las encargadas de adiestrar a los nuevos trabajadores, trabajadores de reingreso, transferencias y trabajadores antiguos son la responsable o coordinadora del servicio de alimentación, verificando las habilidades para ocupar el puesto de trabajo, con el fin de permitir al personal mejorar sus conocimientos, habilidades, aptitudes y capacidades para realizar un trabajo más eficiente y de esta forma cumplir con los objetivos del servicio de alimentación. Como ayuda a los trabajadores y eficaz adiestramiento, se les brinda una hoja de trabajo con el horario y funciones establecidas.

Sistema de capacitación

La programación e implementación del sistema de capacitación está a cargo de la responsable y coordinadora de dicho servicio. Las capacitaciones que implementan dentro de este servicio son charlas, reuniones y cursos sobre temas necesarios para mantener actualizados a los trabajadores y que ayuden al cumplimiento y desarrollo de las diferentes funciones. Las capacitaciones se basan en enfermedades crónicas, uso de equipo de producción, manejo de situaciones de emergencia, principios de la supervisión, higiene y manipulación de alimentos, enfermedades transmitidas por alimentos y requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos. Al momento de la observación pudimos corroborar que se cumplen los cuatro pasos recomendados para la capacitación del personal los cuales son; motivación, presentación, demostración y práctica.

Distribución de áreas

El SAI de la UNAN-Managua está conformada por las áreas detallada a continuación:

- Área de recepción
- Área de almacenamiento
- Área de producción
- Área de pedidos y despachos internos
- Área de preparación
- Área de distribución de alimentos
- Área de lavado de vajillas y equipo
- Área de depósito de basura

- Área de servicios sanitarios.

El SAI de la UNAN-Managua cuenta con cada una de las áreas que requiere un servicio de alimentación para su adecuado funcionamiento, respecto a lo observado se evidenció que cada área cuenta con una iluminación, ventilación y desagües adecuados. La responsable del servicio de alimentación refirió que desde hace dos años han venido surgiendo remodelaciones con la proyección de obtener una certificación internacional en producción de alimentos. Las remodelaciones que se han realizado corresponden a equipos e infraestructura, actualmente el servicio de alimentación se encuentra en una segunda fase de remodelación, la cual debido a la pandemia se ha obstaculizado su culminación.

8.3 Dirección

La etapa de dirección es de vital importancia en un servicio de alimentación y está dividida en los siguientes aspectos: motivación, comunicación, liderazgo, toma de decisiones, coordinación.

Motivación

La responsable, coordinadora y supervisora del servicio de alimentación refirieron que este es un proceso importante para estimular a los trabajadores y que tengan un excelente desempeño en sus labores, que consiste en; horas extras, viáticos, normas que establecen los ascensos y lo que contempla con el convenio colectivo.

La teoría de Vroom menciona que las personas se mantienen motivadas al alcanzar ciertas metas sin considerar que dicha meta vale la pena y se sienten convencidas de que sus actividades pueden contribuir al logro de la meta. Es importante que la responsable o administradora evalúe los niveles de producción, rotación y el número de quejas. (Vroom, 1964)

Comunicación

La responsable, coordinadora y supervisora refieren que existe una excelente comunicación laboral, la comunicación tiene una vital importancia a lo interno del servicio de alimentación, se mantiene un ambiente armonioso con todos los trabajadores. A través de

la comunicación se puede ver las fortalezas y debilidades de cada uno de los trabajadores. Al momento de la observación pudimos corroborar que cuentan con una comunicación vertical; la cual es donde existe una relación entre jefe y subordinado y comunicación diagonal; la cual consiste en mantener una comunicación con diversos niveles que no tienen relaciones directas de supervisión entre ellos. Esto es muy importante dentro de dicho servicio, ya que también es relevante al momento de emprender acciones correctivas y toma de decisiones.

Liderazgo

El liderazgo es el proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen por voluntad propia, el servicio de alimentación cuenta con líderes que ayudan, motivan e influyen en cada uno de los trabajadores, se visualizó que dentro del servicio de alimentación se considera como personas líderes a la responsable, coordinadora y los supervisores.

Toma de decisiones

La responsable, coordinadora y supervisora hicieron referencia que la toma de decisiones es un pilar fundamental dentro del servicio de alimentación, de esta se derivan muchas acciones de acuerdo a lo que se esté necesitando, de acuerdo con lo que expresaron, la toma de decisiones se lleva a cabo por las autoridades pertinentes del servicio de alimentación, esto ayuda mucho a que las decisiones se tomen correctamente y sean homogéneas.

Coordinación

La responsable del servicio de alimentación manifestó que la coordinación se da de manera Intrainstitucional, por parte de la coordinadora no se obtuvo una respuesta y la supervisora manifestó que es de manera interinstitucional, reflejando una variación de los datos. Se logró corroborar a través de la observación que la coordinación se da de manera interinstitucional ya que se mantiene en coordinación con la UNAN-Managua, de acuerdo a esto se hace referencia a dos o más instituciones que se encuentran relacionadas entre sí o que tienen relación entre ellas. (Luna, 2015)

8.4 Control

La etapa de control de un servicio de alimentación está dividida en los siguientes aspectos: Evaluación de normas, supervisión y evaluación de personal, comparación, acción correctiva y retroalimentación.

Evaluación de normas

En el SAI de la UNAN-Managua se evalúan las normas dentro del servicio de alimentación, la evaluación consiste en ver el cumplimiento de los objetivos planificados, evaluar la calidad, cantidad, tiempo y costo de la producción de alimentos, pudimos corroborar al momento de la observación el cumplimiento de cada uno de estos procesos evaluados los cuales se llevan a cabo por la coordinadora del servicio.

Supervisión y evaluación de personal

La supervisión y evaluación de personal es un factor primordial en todo servicio de alimentación, estos procesos son indispensables para evaluar las actividades que realiza el personal. La responsable, coordinadora y supervisora hicieron referencia que se supervisa al personal de manera aleatoria, este proceso se lleva a cabo por la responsable y coordinadora, estas evalúan al supervisor de turno y la supervisora evalúa y supervisa al personal de producción.

La evaluación de personal contratado se realiza cada seis meses, este proceso se lleva a cabo por la coordinadora del servicio de alimentación y el personal fijo es auto evaluado. El área de recursos humanos de la UNAN-Managua, se encarga de supervisar y evaluar la eficiencia de los puestos de trabajo de la responsable y la coordinadora del servicio de alimentación, así mismo se visualizó el instrumento de evaluación que le es aplicado a la coordinadora por DGSI.

Comparación del desempeño

En el servicio de alimentación se implementan el método de comparación del desempeño, las entrevistada refirieron que se utiliza el plan de trabajo del servicio elaborado a inicio de año y con este se hace la comparación de las actividades planificadas y las realizadas, de no haberse cumplido del todo las actividades, este método ayuda a localizar las actividades no cumplidas y priorizarlas posteriormente. Además, ayuda a identificar

alguna deficiencia y error que exista en el servicio, debido a la falta de estas actividades, para así poder rectificarlos y prevenir su recurrencia.

Acción correctiva

La acción correctiva es un factor importante dentro la etapa de control, esta permite ajustar los inconvenientes en el servicio de alimentación. El tipo de acción correctiva que emplea el SAI de la UNAN-Managua son dos, inmediata y básica. La inmediata se encarga de rectificar la situación y volver a la normalidad y la básica se encarga de buscar la causa del problema, como solucionarlo y que no vuelva a ocurrir en el futuro.

Retroalimentación

La retroalimentación es un elemento importante dentro del control para evaluar si las operaciones son aplicadas o se ajustan correctamente a las normas establecidas anteriormente. Cabe recalcar que, si existen desviaciones dentro de las normas, es necesario una acción correctiva, dicha acción debe ser tomada en cuenta por la responsable del servicio de alimentación. Las entrevistadas refirieron que la retroalimentación se da a través de notas por escrito, evaluaciones anteriores e incidentes ocurridos durante el transcurso del año. La teoría refleja que, si al momento de aplicar la retroalimentación se encuentra con desviaciones importantes dentro de las normas ya establecidas, se deberá tomar acciones correctivas a través de un informe a sus superiores.

CAPÍTULO V

9. CONCLUSIONES

1. Dentro de la etapa de planificación se identificó que presentan todos los elementos fundamentales que incluye dicha etapa en el proceso: *objetivos*, tanto de su institución central (UNAN-Managua) como los establecidos propiamente por el SAI de la UNAN-Managua; *políticas*, incluidas en su manual organizativo del servicio; *funciones*, tanto administrativas como docente investigativas; *normas y procedimientos*, definidas por cada una de las áreas del servicio de alimentación; *planificación de menú* para la atención al número de comensales que ronda 2,850 raciones aproximadamente; *presupuesto*, con una modalidad de autofinanciamiento y *plan de trabajo*, el cual es elaborado anualmente por el área administrativa y proporcionado a los trabajadores.
2. En la etapa de organización e integración se reflejó que el SAI de la UNAN-Managua integra los elementos que comprenden el diseño de la estructura organizacional, siendo estos: *organigrama*, estructura que define que el servicio de alimentación que depende de la dirección administrativa de la universidad; *personal*, conformado por un total de 34 trabajadores; *descripción de puestos*, instrumento donde se indican las condiciones de trabajo; *hoja de trabajo*, utilizada por los trabajadores en su adiestramiento; *roll de turno*, donde se refleja las horas de trabajo, días feriados y rotación de puestos.
Además, dentro de la integración: *sistema de reclutamiento y selección del personal*, lo cual le corresponde a la unidad de recursos humanos de la UNAN-Managua; *sistema de adiestramiento*, dirigido por las responsable y coordinadora del servicio y *sistema de capacitación*, basado en temas de actualización para los trabajadores; distribución de áreas, donde el comedor se divide en 9 áreas con condiciones de iluminación, ventilación y desagües adecuados.
3. Dentro de la etapa de dirección en el proceso administrativo del SAI de la UNAN-Managua se determinó la forma de aplicación de los siguientes aspectos: *motivación*, el

servicio de alimentación asigna como parte de las estimulaciones horas extras, viáticos, normas que establecen los ascensos y lo que contempla con el convenio colectivo; *comunicación*, el servicio de alimentación presenta una comunicación vertical y diagonal; *liderazgo*, dentro del servicio de alimentación se desarrollan actitudes de liderazgo considerando como personas líderes a la responsable, coordinadora y supervisores del SAI de la UNAN-Managua; *toma de decisiones*, esta se da de manera conjunta por las autoridades pertinentes del servicio de alimentación y *coordinación*, la cual se determinó que se da una manera interinstitucional.

4. Finalmente, en la etapa de control se encontró que el SAI de la UNAN-Managua pone en práctica los aspectos que integran dicha etapa, tales como: *evaluación de normas*, donde se evalúa el seguimiento de los objetivos planificados por la coordinadora del servicio; *supervisión y evaluación de personal*, en el servicio de alimentación el personal por contrato temporal se evalúa cada 6 meses, el personal fijo es autoevaluado y la responsable con la coordinadora son evaluadas por DSGI; *comparación del desempeño*, para la cual se utiliza el plan de trabajo inicial vs las actividades planificadas; *acción correctiva*, el servicio de alimentación determina dos formas, de tipo inmediata y básica; y *retroalimentación*, la cual se da a través de notas por escrito, evaluaciones anteriores e incidentes ocurridos durante el transcurso del año en el SAI de la UNAN-Managua.

10. RECOMENDACIONES

Recomendaciones dirigidas al SAI de la UNAN-Managua

- ✓ Establecer convenios con el departamento de nutrición para incluir temas de técnicas dietéticas y culinarias en las capacitaciones al personal que favorezcan a la promoción de la salud y nutrición.
- ✓ Realizar charlas motivacionales de forma semestral, que fortalezcan la dinámica del trabajo en equipo, manejo del trabajo bajo presión y comunicación dentro del servicio de alimentación para mejorar las relaciones afectivas y laborales.

Recomendaciones dirigidas a la universidad y al departamento de nutrición

- ✓ Reactivar y establecer convenios con SAI para que los estudiantes realicen las PFP y pasantías del área de gerencia.
- ✓ Incitar a la realización de un estudio posterior a la finalización de las remodelaciones actuales en el comedor central de la UNAN-Managua con el objetivo de evidenciar el proceso evolutivo del servicio de alimentación.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J. (2019). *El proceso administrativo de la capacitación*.
- Aguilar, S., & Barroso, J. (2015). *La Triangulación de Datos Como Estrategia en Investigación Educativa*.
- Caldera, Y. (Marzo de 2015). *Administración de Servicios de Alimentación*. Obtenido de Catedra de Alimentación Institucional: <https://catedraalimentacioninstitucional2.wordpress.com/>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo*. Bogota, Colombia: McGraw Hill.
- Cordero, K. (2017). *Diagnóstico de la aplicación de las etapas del proceso administrativo del servicio de alimentación de una unidad de salud de la ciudad de Managua, noviembre 2016- marzo 2017*. Managua.
- Daigle, A. E. (1986). *Administración de Servicios de Alimentación Institucional I*. Managua, Nicaragua.
- Daigle, A.-E. (1987). *Administración de servicios de alimentación Institucional*. Montreal, Quebec, Canada: Producción del Colegio de Maissonneuve.
- Esquivel, M. L. (2015). *Planificación del funcionamiento del servicio de alimentación del hospital nacional de Jutiapa "Ernestina García Vda. de Recinos"*. Guatemala.
- Fuentes, L., & Núñez, A. (2015). *Análisis de los Procesos Administrativos Integrales de la Dirección de Deportes y Recreación del Gobierno Autónomo Descentralizado de Guayas y Propuesta de Mejora*. Ecuador.
- George, C., & Alvarez, L. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. Mexico: Pearson Educación.
- González, A. (2015). *Proceso administrativo*. México D.F, Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Guzmán. (2010). *Diagnóstico de la Aplicación de las etapas del Proceso Administrativo del Servicio de Alimentación del Recinto Universitario UNAN, managua*. Managua.
- Halleslevens, P., Ramos, B., & Castro, G. (2010). *Diagnóstico del Proceso Administrativo del Comedor Central de la UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA*. Managua.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.
- Lievano, M., & Arismendi, J. (2013). *Perfil y Competencias Profesionales del Nutricionista Dietista en Colombia*. Bogota.
- López Vega, D. B. (2013). *Análisis del Proceso Administrativo y su Incidencia en la Operatividad de la Empresa Mercedi, ubicada en el Canton El Triunfo*. Ecuador.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Cengage Learning.
- Luna, A. (2015). *Proceso administrativo*. Mexico: Patria.
- Manrique, M. (2014). *Fundamentos de la Administración*.
- Ministerio de Salud. (2010). *Manual de Procedimientos de clasificación de puestos*. Managua.
- MINSA. (1990). *Manual Organizativo del Servicio de Alimentación*. Managua.
- Orozco, S. (2013). *Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega*. Jinotega.
- Paladino, G. (2005). *Metodología y técnica de investigación científica*. Universidad Politécnica de Nicaragua.
- Plata, C. (2017). *La Administración y el Proceso Administrativo*. Bogota.
- RAE, R. A. (2020). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es>
- Ricalde, G. (2014). *Proceso administrativo*. México, D.F: Mexico: Editorial Digital UNID. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/41174?page=8>.
- Ruiz, A. (1999). *Metodología de la investigación Educativa*. Grifo Chapecó.
- Sabino, C. (1999). *El proceso de Investigación*.
- Saravia, L., Cortada, D., Echegoyen, A., & Ibañez, A. (2016). Obtenido de Capacitación de funcionarios de servicios de alimentación y nutrición: <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/79694?page=9>.
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Pearson/PrenticeHall.
- Tamayo, M. (2002). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: LIMUSA.

Tejada, B. D. (2007). *Administración de servicios de alimentación*. Colombia: Universidad de Antioquia.

Vroom, V. (1964). *Trabajo y motivación*. Inglaterra: Oxford.

12. ANEXOS

ANEXO N°1 CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO DIRIGIDO A RESPONSABLE, COORDINADOR Y SUPERVISOR DEL SERVICIO DE ALIMENTACION DE LA UNAN-MANAGUA.

El propósito de este consentimiento informado es concientizar a usted que nos brinde una clara explicación del trabajo que se lleva a cabo en el servicio de alimentación, así como de sus roles.

El presente estudio está a cargo de los estudiantes de V año de la carrera de nutrición, Bra. Ana Carolina Lozano Zelaya, Br. Nestor Guillermo Fuentes Castillo, de la facultad del POLISAL. El objetivo de este estudio es describir la aplicación de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN- Managua, agosto 2020 – abril 2021.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá:

1. Ser entrevistado, haciendo referencia al proceso administrativo que se aplica en el servicio de alimentos. Esto le tomará un aproximado de 20 minutos de su tiempo.
2. Observar las actividades del área administrativa, actividades del personal en el servicio de alimentación y el flujo de la producción de alimentos.

La participación en este estudio es completamente voluntaria. La información que usted brinde será completamente confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de este estudio. Una vez utilizado los datos pertinentes, los cuestionarios serán destruidos y quemados. Se le entregara una copia de esta ficha de consentimiento informado, en caso que usted lo solicite y que puede pedir información sobre los resultados de este estudio cuando haya concluido.

Firma

ANEXO N°2 REVISION DEL INSTRUMENTO

Como validación del instrumento se tomó en cuenta la revisión por parte de la responsable y coordinadora del Comedor Central de la UNAN-Managua, ya que por motivos de confidencialidad institucional el instrumento debía ser revisado previo a su aplicación. El cambio orientado en el instrumento para una mejor comprensión fue:

- Etapa de proceso administrativo: Planificación

Pregunta N°3: ¿Se encuentran establecidas las funciones dentro del servicio de alimentación?

Pregunta actual: ¿Existen funciones dentro del servicio de alimentación? ¿Cuáles son?

**ANEXO N°3. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA RESPONSABLE,
COORDINADORA Y SUPERVISORA DEL SERVICIO DE ALIMENTOS**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
INSTITUTO POLITÉCNICO DE LA SALUD
“DR. LUIS FELIPE MONCADA”
DEPARTAMENTO DE NUTRICIÓN**

Instrumento N°1, N°2 y N°3

Cuestionario dirigido a: responsable, coordinadora, supervisora

Tema: *Aplicación de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, agosto 2020-abril 2021.*

Objetivo: Describir la aplicación de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, agosto 2020-abril 2021.

Datos generales

Responsable, coordinadora, supervisora:

Fecha:

I. Planificación

Pregunta	Respuesta			Soporte de la pregunta o documento soporte
	SI	SI parcialmente	NO	
I. ETAPA: PLANIFICACIÓN				
1. ¿Poseen objetivos planificados dentro del servicio de alimentación?				
2. ¿Existen políticas establecida en el servicio de alimentación?				
3. ¿Existen funciones dentro del servicio de alimentación? ¿Cuáles son?				

Pregunta	Respuesta			Soporte de la pregunta o documento soporte
	SI	SI parcialmente	NO	
<i>Especificar las funciones que posee el Servicio de alimentación.</i>				
4. ¿Se encuentran definidas las normas y procedimientos dentro del servicio de alimentación?				
5. ¿Existen normas y procedimientos para la elaboración de menú?				
6. ¿Se realiza una planificación del menú constantemente dentro del servicio de alimentación?				
7. ¿Se planifican ciclos de menú en el servicio de alimentación? <i>Especificar las normas y procedimientos que se utiliza para los ciclos de menú.</i>				
8. ¿Se aplican normas y procedimientos para las compras de alimentos dentro del servicio de alimentación?				
9. ¿Se aplican normas y procedimientos para la recepción de suministros dentro del servicio de alimentación?				
10. ¿Se aplica normas y procedimientos para el almacenamiento de alimentos del servicio de alimentación?				
11. ¿Se aplica normas y procedimientos para la producción de alimentos dentro del servicio de alimentación?				
12. ¿Se aplica normas y procedimientos para la distribución de alimentos dentro del servicio de alimentación? <i>Especificar las áreas de almacenamiento.</i>				

Pregunta	Respuesta			Soporte de la pregunta o documento soporte
	SI	SI parcialmente	NO	
13. ¿Se aplican normas y procedimientos para el personal dentro del servicio de alimentación?				
14. ¿Cuenta el servicio de alimentación con un presupuesto para su funcionamiento?				
15. ¿Se elaboran planes de trabajo en el servicio de alimentación? <i>Especificar cada cuanto se elaboran.</i>				
II. ETAPA: ORGANIZACIÓN				
16. ¿Existe un organigrama establecido en el servicio de alimentación?				
17. ¿Dispone el servicio de alimentación con un personal para el cumplimiento de tareas? <i>Especificar cantidad de personas laborando.</i>				
18. ¿Se establece una descripción de puesto para cada trabajador del servicio de alimentación?				
19. ¿Se dispone de las hojas de trabajo del personal por escrito en el servicio de alimentación?				
20. ¿Se establece un roll de turno dentro del servicio de alimentación?				
21. ¿Existe un sistema de reclutamiento en el servicio de alimentación?				
22. ¿Existe un sistema de selección del personal para el servicio de alimentación?				

Pregunta	Respuesta			Soporte de la pregunta o documento soporte
	SI	SI parcialmente	NO	
<i>Especificar la persona responsable de dicha actividad.</i>				
23. ¿Existe un sistema de aprendizaje/adiestramiento establecido para el personal del servicio de alimentación?				
24. ¿Se imparten capacitaciones al personal que labora en el servicio de alimentación? <i>Especificar quien lo realiza y que tipo de capacitaciones se imparten.</i>				
25. ¿Existe una distribución de áreas dentro del servicio de alimentación? <i>Especificar las áreas en las que se organiza el servicio de alimentación.</i>				
III. ETAPA: DIRECCIÓN				
26. ¿Se implementan estrategias con el fin de motivar al personal del servicio de alimentación? <i>Detallar en qué consisten dichas estrategias.</i>				
27. ¿Existe un ambiente comunicativo dentro del servicio de alimentación? Especificar qué tipo de comunicación se da en el servicio de alimentación.				
28. ¿Existe una actitud de liderazgo dentro del servicio de alimentación? <i>Especificar quien es la figura líder del servicio de alimentación.</i>				

Pregunta	Respuesta			Soporte de la pregunta o documento soporte
	SI	SI parcialmente	NO	
29. ¿Se llevan a cabo toma de decisiones para implementarlas en el servicio de alimentación? <i>Detallar el proceso de toma de decisiones esenciales del servicio de alimentación.</i>				
30. ¿Existe una coordinación de las actividades dentro del servicio de alimentación? <i>Especificar la coordinación que se implementa.</i>				
IV. ETAPA: CONTROL				
31. ¿Existe una evaluación de normas en el servicio de alimentación? <i>Detallar el proceso de evaluación.</i>				
32. ¿Se realiza una supervisión y evaluación dirigida al personal? <i>Especificar de qué manera se realiza y con qué frecuencia.</i>				
33. ¿Se realiza algún tipo de comparación al final de año?				
34. ¿Se aplican acciones correctivas para el personal del servicio de alimentación? <i>Detallar en que consisten las acciones correctivas</i>				
35. ¿Implementan el método de retroalimentación en el servicio de alimentación? <i>Detallar el proceso de retroalimentación.</i>				

ANEXO N°4. GUÍA DE OBSERVACIÓN

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
INSTITUTO POLITÉCNICO DE LA SALUD
“DR. LUIS FELIPE MONCADA”
DEPARTAMENTO DE NUTRICIÓN**

Instrumento N°4

Guía de observación para el investigador

Tema: *Aplicación de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, agosto 2020-abril 2021*

Objetivo: Describir la aplicación de las etapas del proceso administrativo en el Comedor Central de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN- Managua, agosto 2020- abril 2021.

Datos generales

Observador:

Fecha:

Pregunta	Se observó	No se observó	Soporte de la pregunta o documento soporte
I. ETAPA: PLANIFICACIÓN			
1. ¿Poseen objetivos planificados dentro del servicio de alimentación?			
2. ¿Existen políticas establecida en el servicio de alimentación?			
3. ¿Existen funciones dentro del servicio de alimentación?			

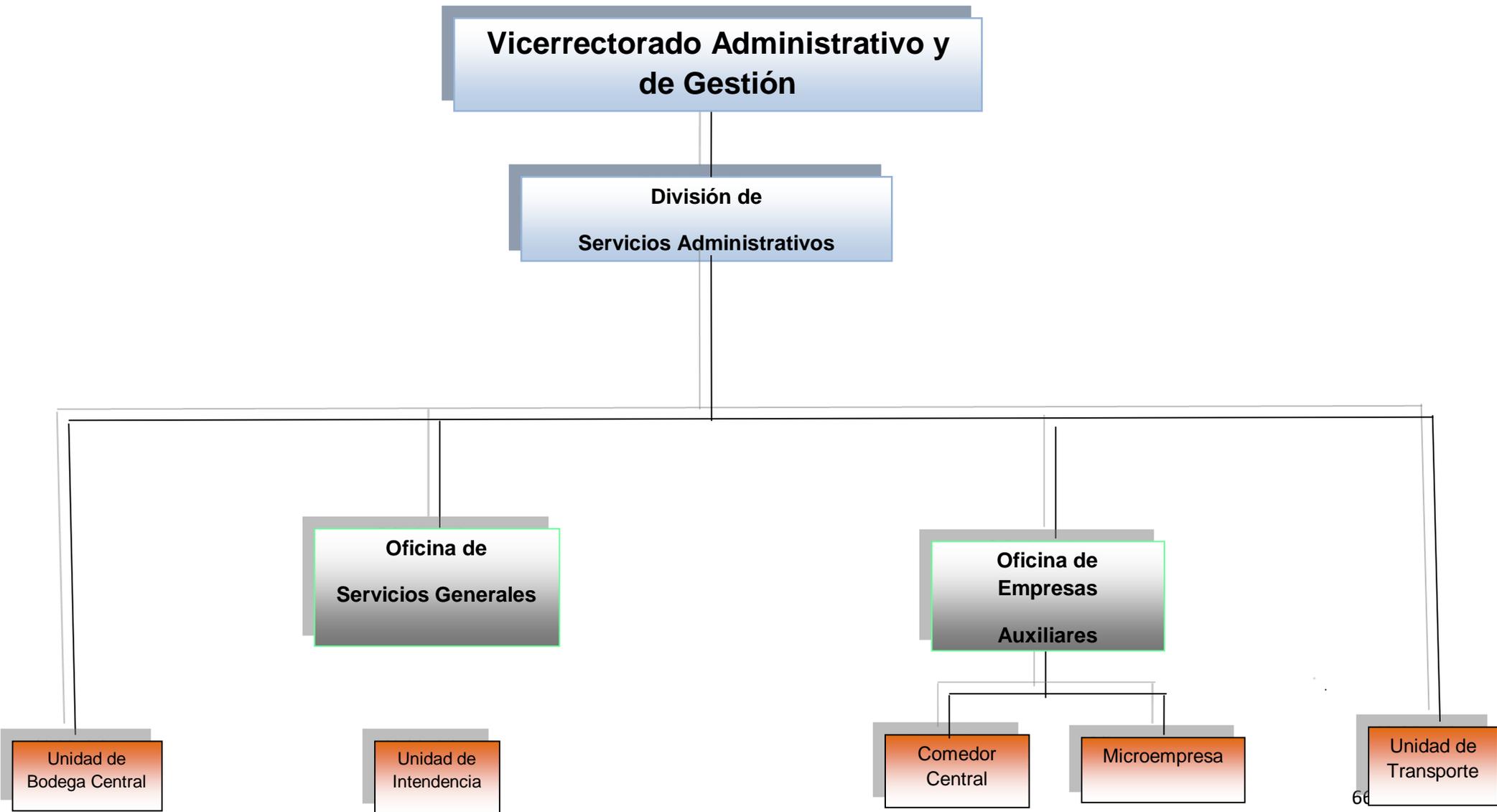
Pregunta	Se observó	No se observó	Soporte de la pregunta o documento soporte
4. ¿Se encuentran definidas las normas y procedimientos dentro del servicio de alimentación?			
5. ¿Existen normas y procedimientos para la elaboración de menú?			
6. ¿Existe una planificación del menú constantemente dentro del servicio de alimentación?			
7. ¿Se cuenta con ciclos de menú en el servicio de alimentación?			
8. ¿Se cuenta con normas y procedimientos para las compras de productos dentro del servicio de alimentación?			
9. ¿Se cuenta con normas y procedimientos para la recepción de productos dentro del servicio de alimentación?			
10. ¿ Se cuenta con normas y procedimientos para el almacenamiento de alimentos del servicio de alimentación?			
11. ¿Se cuenta con normas y procedimientos para la producción de alimentos dentro del servicio de alimentación?			
12. ¿Se cuenta con normas y procedimientos para la distribución de alimentos dentro del servicio de alimentación?			

Pregunta	Se observó	No se observó	Soporte de la pregunta o documento soporte
13. ¿ Se cuenta con normas y procedimientos para el personal dentro del servicio de alimentación?			
14. ¿Cuenta el servicio de alimentación con un presupuesto para su funcionamiento?			
15. ¿Existen planes de trabajo en el servicio de alimentación?			
II. ETAPA: ORGANIZACIÓN			
16. ¿Existe un organigrama establecido en el servicio de alimentación?			
17. ¿Dispone el servicio de alimentación con un personal para el cumplimiento de tareas?			
18. ¿Se establece una descripción de puesto para cada trabajador del servicio de alimentación?			
19. ¿Se dispone de las hojas de trabajo del personal por escrito en el servicio de alimentación?			
20. ¿Se establece un roll de turno dentro del servicio de alimentación?			
21. ¿Existe un sistema de reclutamiento en el servicio de alimentación?			
22. ¿Existe un sistema de selección del personal para el servicio de alimentación?			
23. ¿Existe un sistema de adiestramiento establecido para el personal del servicio de alimentación?			

Pregunta	Se observó	No se observó	Soporte de la pregunta o documento soporte
24. ¿Existe un sistema de capacitación al personal que labora en el servicio de alimentación?			
25. ¿Existe una distribución de áreas dentro del servicio de alimentación?			
III. ETAPA: DIRECCIÓN			
26. ¿Existen estrategias con el fin de motivar al personal del servicio de alimentación?			
27. ¿Existe un ambiente comunicativo dentro del servicio de alimentación?			
28. ¿Existe una actitud de liderazgo dentro del servicio de alimentación?			
29. ¿Se llevan a cabo toma de decisiones para implementarlas en el servicio de alimentación?			
30. ¿Existe una coordinación de las actividades dentro del servicio de alimentación?			
IV. ETAPA: CONTROL			
31. ¿Existe una evaluación de normas en el servicio de alimentación?			
32. ¿Existe una supervisión y evaluación dirigida al personal?			
33. ¿Se realiza algún tipo de comparación al final de año?			
34. ¿Existen acciones correctivas para el personal del servicio de alimentación?			

35. ¿Se implementa el método de retroalimentación en el servicio de alimentación?			
---	--	--	--

ANEXO N°5. DEPENDENCIA JERÁRQUICA DE LA INSTITUCIÓN CENTRAL



ANEXO N°4. MANUAL ORGANIZATIVO COMEDOR CENTRAL.

MISIÓN Y VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD.

MISIÓN

Formar profesionales integrales, con dominio de las competencias ciudadanas y científico-técnicas que demanda el pueblo nicaragüense, así como generar conocimientos, para aportar al desarrollo político, económico y social sostenible del país.

VISIÓN

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) es una Institución pública, dirigida por autoridades académicas, administrativas y estudiantiles, con un sistema de gestión de calidad basado en procesos, acreditada, de referencia nacional e internacional en la formación de profesionales integrales de grado y posgrado, mediante un modelo curricular por competencias; líder en la generación de conocimientos, fundamentado en el avance de la ciencia y tecnología, que contribuyen a la superación de retos nacionales, regionales e internacionales y que garantiza la preservación de bienes y recursos.

OBJETIVOS DEL COMEDOR CENTRAL DE LA UNAN-MANAGUA

Generales

- Brindar a la comunidad universitaria una alimentación normal, higiénicamente preparada y a un costo accesible.

Específicos

- Ofrecer un menú atractivo, variado y equilibrado nutricionalmente, tomando en cuenta la capacidad de producción y de disponibilidad de alimento.
- Servir alimentos con calidad higiénica a fin de promover la salud.
- Asegurar un servicio rápido y cortes dentro de una atmosfera agradable.

POLÍTICAS

- Cumple con los objetivos del servicio y con los estipulos en el manual organizativo aprobado por la universidad.
- Cuenta con los fondos necesarios para cumplir con sus objetivos.
- Mantiene coordinación y comunicación eficiente con todas las carreras e instancias necesarias para un buen funcionamiento.
- Adquiere, almacena, produce y distribuye alimentos según normas, métodos y procedimientos establecidos.
- Cuenta con personal profesional y de servicio seleccionado y capacitado según categorías existentes.
- Funciona con equipos y materiales adecuados a sus necesidades y al desarrollo de sus actividades.
- Tiene programa de capacitación y educación dirigidas al personal que labora en el área.
- El comedor ofrece servicios de carácter lucrativo a fin de apoyar los gastos del servicio.
- El servicio funcionara bajo la dirección del responsable del mismos.

NORMAS:

1. Normas del personal:

1. Se deberá cumplir con el plan de trabajo y evaluarlo anualmente, a fin de aumentar la eficiencia.
2. Todo trabajador del comedor deberá de tener el certificado médico, es decir, que deberá realizarse un examen general de:
 - ✓ Exudado faríngeo
 - ✓ Parasitoscópico
 - ✓ Biometría hemática
 - ✓ VDRL
 - ✓ BÁAR
 - ✓ Isopado de Manos
 - ✓ Coprocultivo
3. No deberá circular personal ajeno al servicio, sin previa autorización del Administrador del Comedor Central.
4. No podrán manipular alimentos todo personal que tenga infecciones (respiratorias, intestinales y cutáneas).
5. Los manipuladores no utilizaran durante sus labores sustancias que puedan afectar los alimentos transfiriéndoles olores o sabores extraños, por ejemplo: cremas, lociones corporales, perfumes, entre otros.
6. El manipulador deberá utilizar guantes, mascarillas y todo el equipo de protección establecido al momento de manipular los alimentos.
7. Para circular en el área de producción se debe portar gabacha, gorro y zapatos cerrados antideslizantes. Esto es válido tanto para estudiantes como cualquier otra persona que requiera ingresar al área, con previa autorización
8. Se deberá evitar visitas en los horarios de trabajo.
9. Se prohíbe el uso de celular en el área de producción y distribución de alimentos.
10. Se prohíbe el uso de accesorios en el área de producción (chapas, anillos, cadenas, relojes etc).
11. Se prohíbe el uso de maquillaje, utilización de uñas largas y con esmalte en el área de

producción de alimentos.

12. En el caso de los varones se prohíbe el uso de barba, bigote y se debe utilizar cabello corto con su respectivo gorro, redecilla o gorra en el área de producción de alimentos.
13. En el caso de las mujeres debe de mantener el cabello recogido con su respectivo gorro o redecilla en el área de producción de alimentos.

2. Normas de seguridad:

1. Se debe de contar con un plan de control y eliminación de plagas, con el fin de evitar la proliferación de insectos y roedores.
2. Se deberá seguir las instrucciones de uso de equipos y utensilios, no utilizar los que estén en malas condiciones y reportar a la administración los equipos en mal estado.
3. Si el equipo tiene apagador automático, no lo desenchufe, primero apáguelo y desconectar inmediatamente, una vez que se usen.
4. Se deberá contar con una planificación de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos.
5. Se deberá elaborar una planificación de limpieza de los equipos mayor y menor.
6. Se debe evitar derrames de agua u otra sustancia líquida sobre enchufes o cordones eléctricos, al momento de lavar las paredes, deberán ser previamente aislados con plásticos.
7. Utilizar guantes aislantes al abrir el horno o cualquier otro equipo con altas temperaturas.
8. Los alimentos calientes deberán ser trasladados en carretillas, a fin de evitar daños en la integridad física del personal y bienes materiales.
9. Al utilizar los equipos se debe de garantizar la limpieza y buen uso de los mismo, a su vez reportar al responsable inmediato cualquier daño o desperfecto.
10. Se deberá usar el medio adecuado para abrir las latas.
11. Usar el impulsor al momento de hacer uso del equipo motorizado.
12. El traslado la cristalería debe hacerse con cuidado utilizando medios adecuados. En el caso de presentarse un incidente se deberán retirar los residuos de vidrio con la pala y escoba.

13. Se deberá contar con un programa de capacitación del personal sobre uso y manejo de los equipos.

3. Normas de Higiene:

1. Los trabajadores del Comedor Central deberán encontrarse libre de enfermedades contagiosas y de gérmenes patógenos transmisibles, así como enfermedades dérmicas.
2. Los manipuladores mantendrán una correcta higiene personal, la que estará dada por:
 - ✓ Excelente aseo personal.
 - ✓ Uñas recortadas limpias y sin esmalte.
 - ✓ Cabello corto, limpio, cubierto por gorro, redecilla y otros medios adecuados.
3. Se deberá reportar al Responsable inmediato cualquier enfermedad transmisible, infección o lesión cutánea.
4. La gabacha o delantal, gorro y zapatos deberá lavarse, plancharse y limpiarse cada día y reservar su uso únicamente en el área de producción.
5. Cada vez que haga uso de los servicios higiénicos deberán quitarse la gabacha y el delantal.
6. Los zapatos deberán ser de cuero cerrados, con suela de hule con el objetivo de proteger los pies y prevenir accidentes e infecciones.
7. Se deberá utilizar mascarillas mientras se manipulan los alimentos.
8. Los manipuladores se lavarán las manos y los antebrazos antes de iniciar labores y cuantas veces sea necesario, así como después de utilizar el servicio sanitario.
9. Se deberá contar con un dosificador de alcohol gel en la entrada al área de producción a fin de que lo utilicen las veces que sean necesarias.
10. No se debe tocar ninguna parte del cuerpo al momento de manipular los alimentos (nariz, boca, oído, entre otros).
11. Prohibido llevar pertenencias personales al área de trabajo como celulares, radios, Tablet, etc.

12. Prohibido fumar dentro de las instalaciones.

4. Normas de cuido de Infraestructura y equipos:

1. Se deberá cumplir con la planificación de limpieza establecida.
2. Se deberá limpiar inmediatamente cualquier sustancia sólida o líquida que se derrame en las diferentes áreas.
3. Se deberá cumplir con el plan de mantenimiento de áreas físicas, equipos y mobiliarios.
4. Las llaves de entrada al Comedor Central, sólo podrán estar en manos del Administrador y supervisor. Los guardas de seguridad tendrán las llaves en un sobre cerrado, que puede ser abierto en caso de emergencia y éstos presentarán la debida justificación a la Administradora.
5. Los recipientes para desechos del área de producción y del área de acopio, deberán lavarse y clorarse.
6. No deberán permanecer desechos alimenticios en ninguna de las áreas del servicio, estos se deben de eliminar en cada tiempo de alimentación.
7. Bajo ninguna circunstancia se permitirá la circulación de animales en ninguna de las áreas y sus alrededores.
8. El área de producción debe mantenerse limpia, por lo tanto, deben lavarse y desinfectarse las veces que sea necesario.
9. Al finalizar cada turno se deberán limpiar las áreas y los supervisores se encargarán de verificar la limpieza y orden de los utensilios y equipos.
10. Se deberá promover el cuido y buen uso de los bienes materiales de la institución.

5. Normas del usuario:

1. Es obligación de los usuarios y del personal que labora en el Comedor Central mantener las normas de educación y buenas costumbres, emplear un tono de voz y vocabulario adecuados, en general, mantener un buen comportamiento que contribuya a preservar el clima de convivencia dentro de las instalaciones del Comedor Central, así como una actitud, conducta y posturas que estén acordes con los principios y valores de la Universidad.

2. Deberán cumplir con el horario establecido, salvo en casos que sea previamente coordinado por las instancias correspondientes.
 3. En el caso de los estudiantes deberán presentar su tarjeta de alimentación o bono, a fin de ser atendidos, en el caso de los trabajadores deberá registrar su huella en el reloj de control de alimentación para poder hacer uso del servicio solicitado.
 4. Portar cubiertos y vasos al hacer uso del Comedor Central.
 5. Hacer fila y mantener el orden, hasta que le llegue su turno.
 6. Durante el desayuno y cena, los trabajadores deben alternar con los estudiantes en la fila de espera, para ser atendidos, ejemplo; un estudiante y un trabajador.
 7. Los utensilios que sean del servicio no podrán sacarse fuera del área, al terminar de comer deberá depositar los utensilios en el área de lavado de vajillas.
 8. Para el ingreso al Comedor Central deberá presentarse con vestimenta y presentación adecuada y con el debido respeto a todas las personas que hacen uso del mismo y cuidar la infraestructura existente.
 9. No pegar avisos en las paredes, usar los murales.
 10. Respetar al personal que atiende la alimentación, así como al guarda de seguridad.
 11. Se prohíbe el acceso a las instalaciones del Comedor Central, de personas bajo los efectos del alcohol o cualquier sustancia psicotrópica.
 12. Queda prohibido ingerir bebidas alcohólicas y fumar dentro de las instalaciones.
 13. Tendrán trato preferencial las personas en condición de discapacidad y mujeres embarazadas; por tanto, se les dará prioridad para su acceso al Comedor Central por lo que se les prestará toda la ayuda necesaria.
- 6. Normas de menú:**
1. Contar con un ciclo de menú basado en las normas nutricionales que el ministerio de salud tiene vigente a fin de garantizar que esta promueva el buen estado de salud del individuo. Además, debe tener un menú para días especiales y festivos.
 2. Debe elaborarse el menú tomando en cuenta la disponibilidad de alimentos, hábitos alimentarios y las características del personal atendido.
 3. Presentarse al comité de apoyo de propuesta inicial de menú cíclico a fin de enriquecerlo y al inicio de cada semestre a fin de dar satisfacción a las grandes mayorías.

4. El menú debe especificar, los tiempos de comida, tamaño de la porción, fecha y nombre de la preparación.

7. **Compras de Productos:**

Normas:

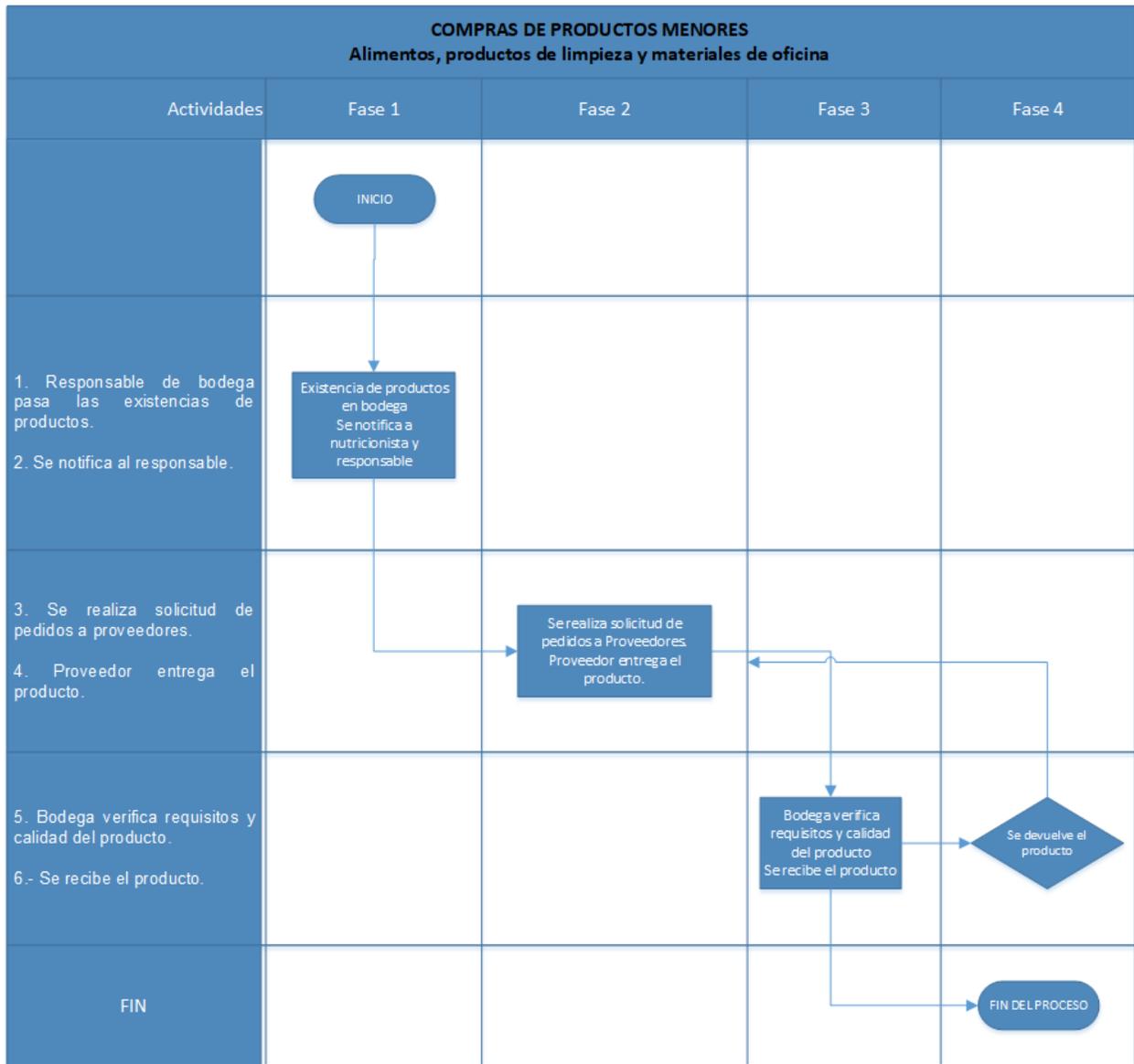
1. Las compras deberán efectuarse a los proveedores que llenan todos los requisitos establecidos en la Ley de Concertación Tributaria y de acuerdo a las necesidades del servicio.
2. Las compras se efectuarán con las siguientes periodicidades, según alimentos:
 - ✓ **Dos o tres veces por semana:** carnes, frutas, verduras, queso y crema.
 - ✓ **Semanal:** quesillo, huevo, granos y cerdo.
 - ✓ **Quincenal:** leche, cereales esencias, condimento, materiales descartables y productos de limpieza en general.
 - ✓ **Mensual:** café.
 - ✓ **Según necesidad:** pescado, pan, galletas, harina, pastas, guantes y otros.
 - ✓ **Semestral:** materiales de oficina.
3. Las compras mayores se deberán solicitar a la División de Adquisiciones previa autorización por la Oficina de Empresas Auxiliares, a fin de abrir el proceso normado por la Universidad para ello.
4. Los proveedores de alimentos se seleccionarán tomando en cuenta la opinión del Responsable de Bodega, Encargada del Área de Alimentación y Nutrición, y observaciones generales de las Supervisoras, a fin de tener la mejor calidad, bajos costos, oportunidad en la entrega, así como los requisitos según Ley de Concertación Tributaria.

Procedimientos:

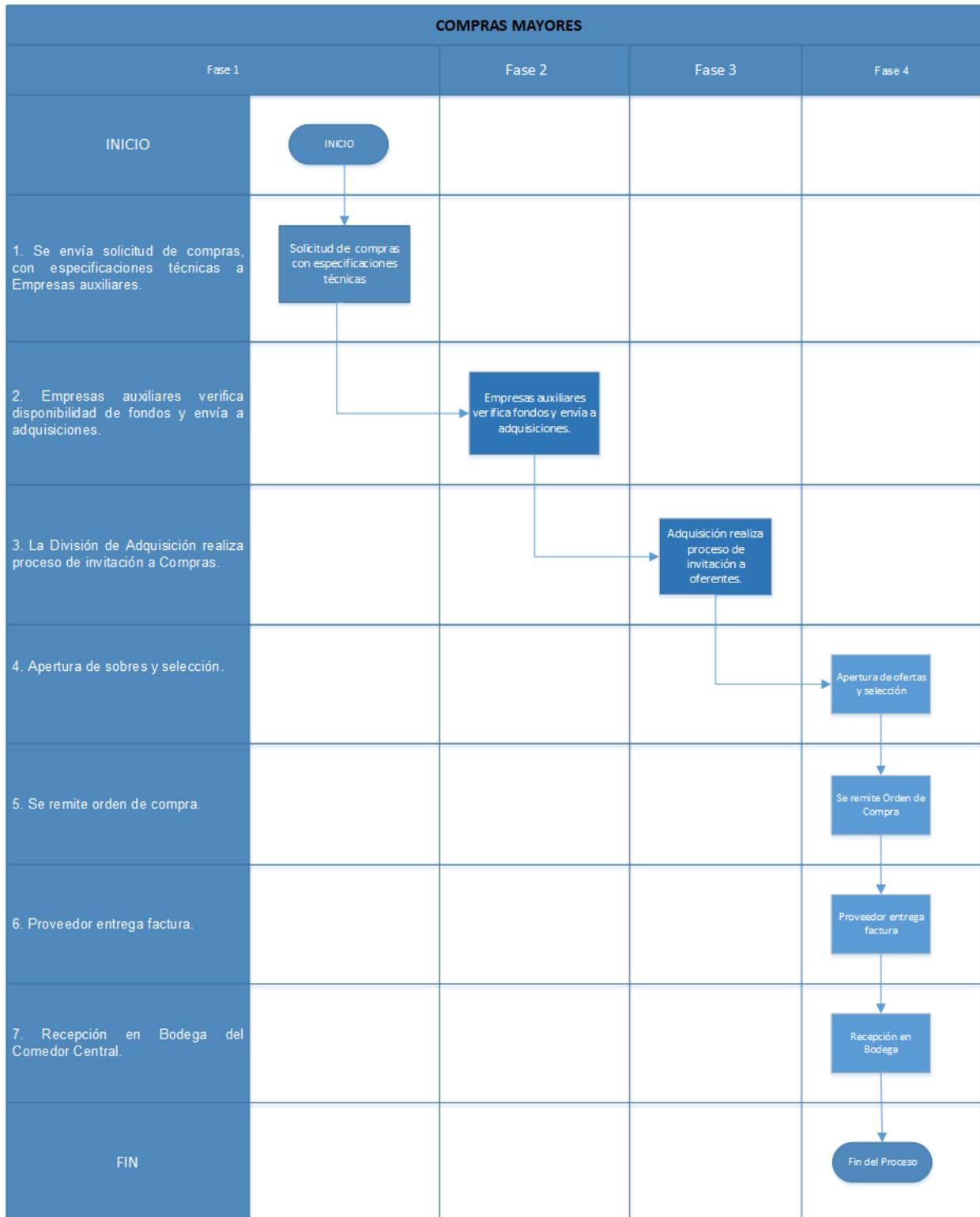
- a) La Administradora del Comedor Central y la Encargada de Área de Alimentación y Nutrición, solicita el productor vía telefónica o correo electrónico a los proveedores establecidos.
- b) El Responsable y Auxiliar de Bodega, reciben los alimentos conforme a solicitud y factura emitida por el proveedor.

- c) Los alimentos se: miden, pesan, cuentan y se verifica su calidad, fecha de vencimiento y costos antes de recibirse.
- d) Las facturas deben de cumplir con los requisitos establecidos por la Ley de Concertación Tributaria.
- e) La factura es sellada por bodega (recibido) y la firma el Responsable de la misma.
- f) La existencia de productos, la determina el Responsable de Bodega, quien calcula las necesidades según el menú establecido.
- g) Para las compras mayores se envía solicitud a la División de Adquisiciones, se conforma el Comité de Evaluación según Ley No.737 Ley de Contrataciones Administrativas del Sector Público, de acuerdo a las ofertas recibidas se selecciona la mejor oferta y luego se elaborará orden de compra y pago a fin de poder recibir la compra en la Bodega del Comedor Central.
- h) Para las compras de materiales de oficina, se hace el mismo procedimiento, de las compras de alimentos, esta solicitud la hace la secretaria.

**APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL COMEDOR CENTRAL DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, UNAN- MANAGUA.**



**APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL COMEDOR CENTRAL DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, UNAN- MANAGUA.**



8. Recepción de productos:

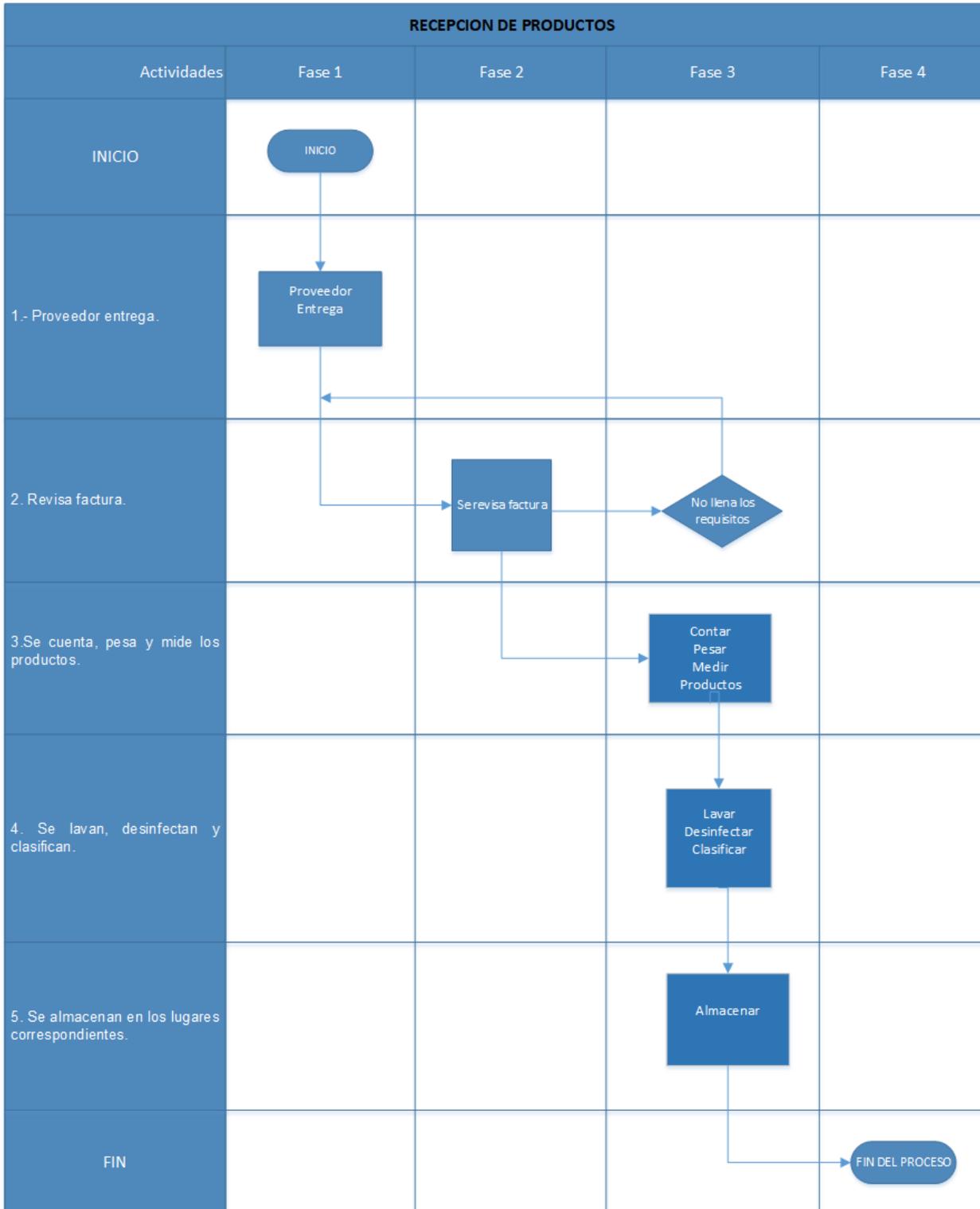
Normas:

1. Todos los alimentos deberán entrar por el área de recepción verificando su calidad, cantidad y peso, según factura.
2. Cada artículo deberá ser verificado en presencia del proveedor.
3. Los alimentos deberán ser desinfectados, sanitizados y ordenados según necesidades a fin de almacenarlos en sus bodegas respectivas y en cajillas o bolsas, según requiere.
4. Las tortillas deberán revisarse y contarse con guantes, para evitar contaminación y taparse a fin de que no se deshidraten.
5. Cualquier alimento que se reciba dañado, de mala calidad, costos altos o de menos deberá ser reportado inmediatamente a su Responsable inmediato para hacer los reclamos correspondientes.
6. El pan y otros artículos deberá verificarse su fecha de vencimiento.

Procedimientos:

- a) Los alimentos se reciben en el área de recepción correspondiente. (Anexo N°40)
- b) Se verifica que la factura cumpla con los requisitos de Ley y detalle de productos y precios correctos.
- c) Se verifica cantidad y calidad de los alimentos en lo que se refiere a estado de madurez, color, olor, etc, según criterio solicitado.
- d) Contar, pesar, limpiar, medir y rotular los alimentos según necesidad.
- e) Lavar, desinfectar y escurrir, frutas y vegetales antes de almacenarse.
- f) Lavar y desinfectar las áreas cada vez que se termina de recibir los alimentos.
- g) Lavar y desinfectar las cajillas cada vez que se desocupan.
- h) Si el producto llega dañado o incompleto, el Responsable de Bodega lo informa al Proveedor el cual garantiza su reposición, en caso contrario cambia la factura descontando lo que no se recibe.
- i) Una vez recibidos se almacenan.

APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL COMEDOR CENTRAL DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, UNAN- MANAGUA.



9. Almacenamiento de productos:

Normas:

1. Se deberá usar polines y estantes de metal, retirados de la pared, a 40 cms. de altura con el objeto de facilitar la limpieza, mantener los alimentos alejados de roedores e insectos y facilitar la circulación de aire.
2. Se deberán almacenar de forma separada los alimentos, productos de limpieza y químicos a fin de evitar transmisión de olores y sabores que afecten el producto.
3. Se usará el método primero en entrar primero en salir y verificar periódicamente (cada fin de mes) las fechas de expiración de los productos a fin de evitar pérdidas.
4. Los alimentos deberán ser clasificados, agrupados, categorizados a fin de agilizar su localización, el espacio y la rápida atención.
5. Se deberá ordenar y limpiar diariamente las diferentes áreas del almacén una vez entregado el pedido de cada día.
6. Se desechará todo producto deteriorado o defectuoso con su respectiva acta de desecho, en presencia del Administrador (a) y el Contador.
7. Se controlará diariamente la temperatura de los cuartos de refrigeración y congelación y notificar al Administrador (a) cualquier anomalía.
8. No se deberán almacenar productos que sean ajenos a la producción del Comedor Central.
9. Se deberán almacenar los productos más pesados cerca del piso y los más livianos en la parte superior del anaquel.
10. Las paredes y pisos de cuartos fríos deberán lavarse y clorarse, a fin de mantener el control higiénico al menos una vez por semana, igual las máquinas de hielo o mantenedoras.
11. Los productos químicos deberán estar debidamente etiquetados con fecha de fabricación, nivel de concentración, fecha de vencimiento para poder ser recibido en el área de Bodega.

9.1 Perecederos:

1. Carnes:

- ✓ Pescado: se guarda congelado, empacado en plástico y en caja de cartón.
 - ✓ Pollo: se guarda congelado, empacado en plástico y en sacos.
 - ✓ Res: se guarda refrigerada, empacada en plástico y en caja de cartón.
 - ✓ Las carnes se almacenan en el cuarto frío de congelación, tomando en cuenta que son alimentos perecederos.
2. Pan y/o tortilla: se conservan en bolsas plásticas y se almacenan en el cuarto de refrigeración.
 3. Leche: se guarda en bolsa y en cajas de cartón.
 4. Queso: se guarda en bolsa y en cajillas plásticas en cuarto frío de refrigeración.
 5. Huevos: se guarda en cajillas de cartón y se almacenan en cuarto frío de refrigeración.

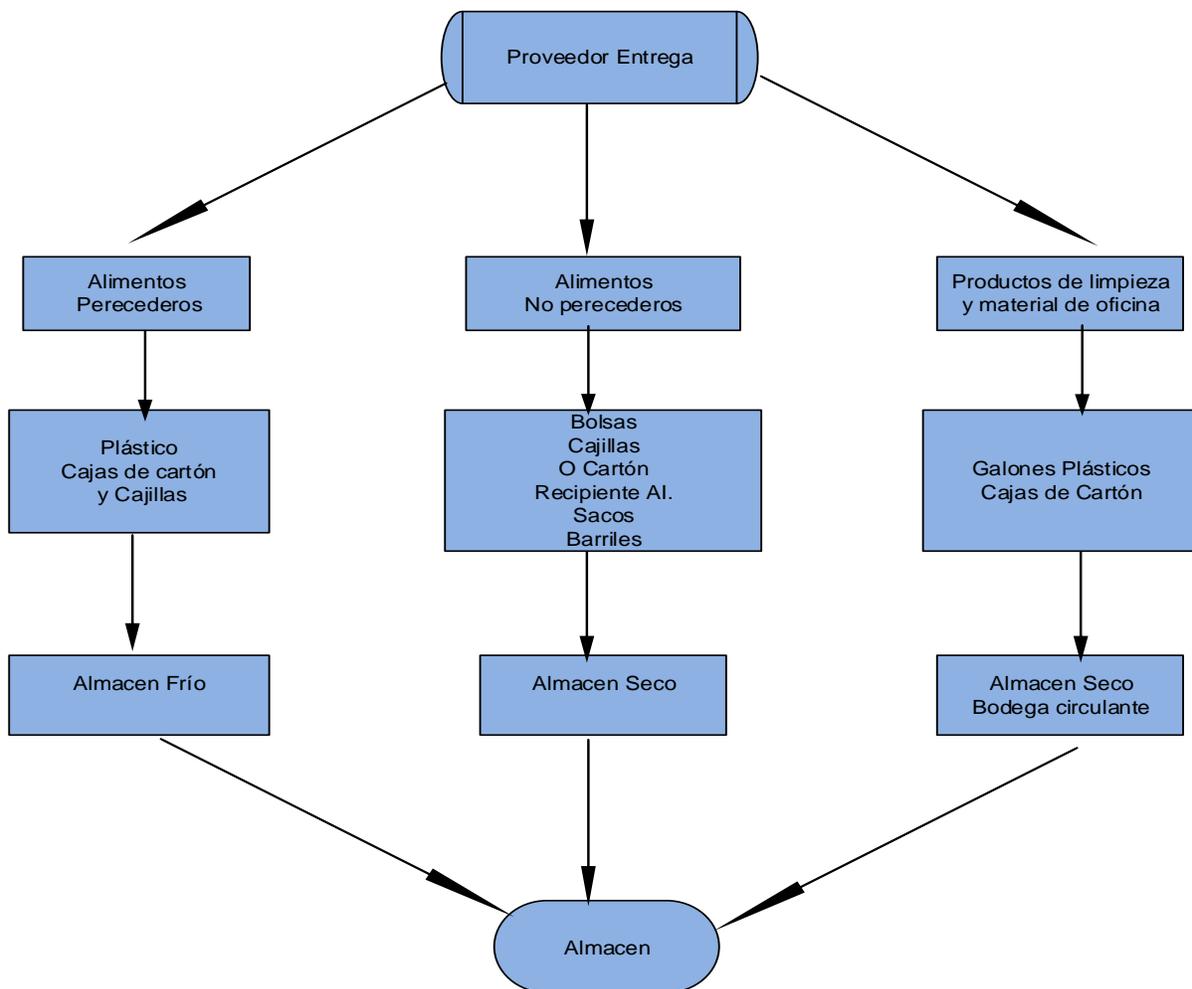
9.2 No perecederos.

1. Aceite: Se reciben en bidones plásticos y se almacenan en barriles plásticos cerrados en su propia área.
2. Cereales: se almacenan en recipientes de acero inoxidable con rodos con sus tapas en el área de almacén seco.
3. Granos y azúcares: se almacenan en sacos y en polines, según el tipo de producto en el área de almacén seco.
4. Frutas y verduras: se guardan en cajillas plásticas perforadas previamente clasificados, sobre estantes en el cuarto frío de refrigeración. Las verduras y las frutas deben clasificarse por su grado de madurez para evitar pérdidas.
5. Misceláneos: condimentos, salsas, sopas y otros se almacenan en bolsas o galones, puestos sobre estantes debidamente rotulados en el área de almacén seco.
6. Alimentos preparados: se guardan en bandejas de acero inoxidable o en panas plásticas tapadas con papel plástico en el cuarto de refrigeración.
7. No se permitirá la entrega de productos en canastos, los proveedores deberán hacer uso de cajillas, cajas o bolsas, para evitar la proliferación de insectos.

10. Papelería y Materiales de Oficina:

1. Productos de limpieza: se guardarán en galones rotulados, en estantes previamente rotulados en el área de almacén de productos de limpieza.
2. Materiales de oficina: se guardarán en cajas de cartón previamente rotulados y se almacenarán en el área de bodega de circulante en estantes.
3. Papelería pre numerada en uso: se guardará en cajas de cartón previamente rotulados en estantes en el área de materiales de limpieza.

ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS



11. Producción:

Normas:

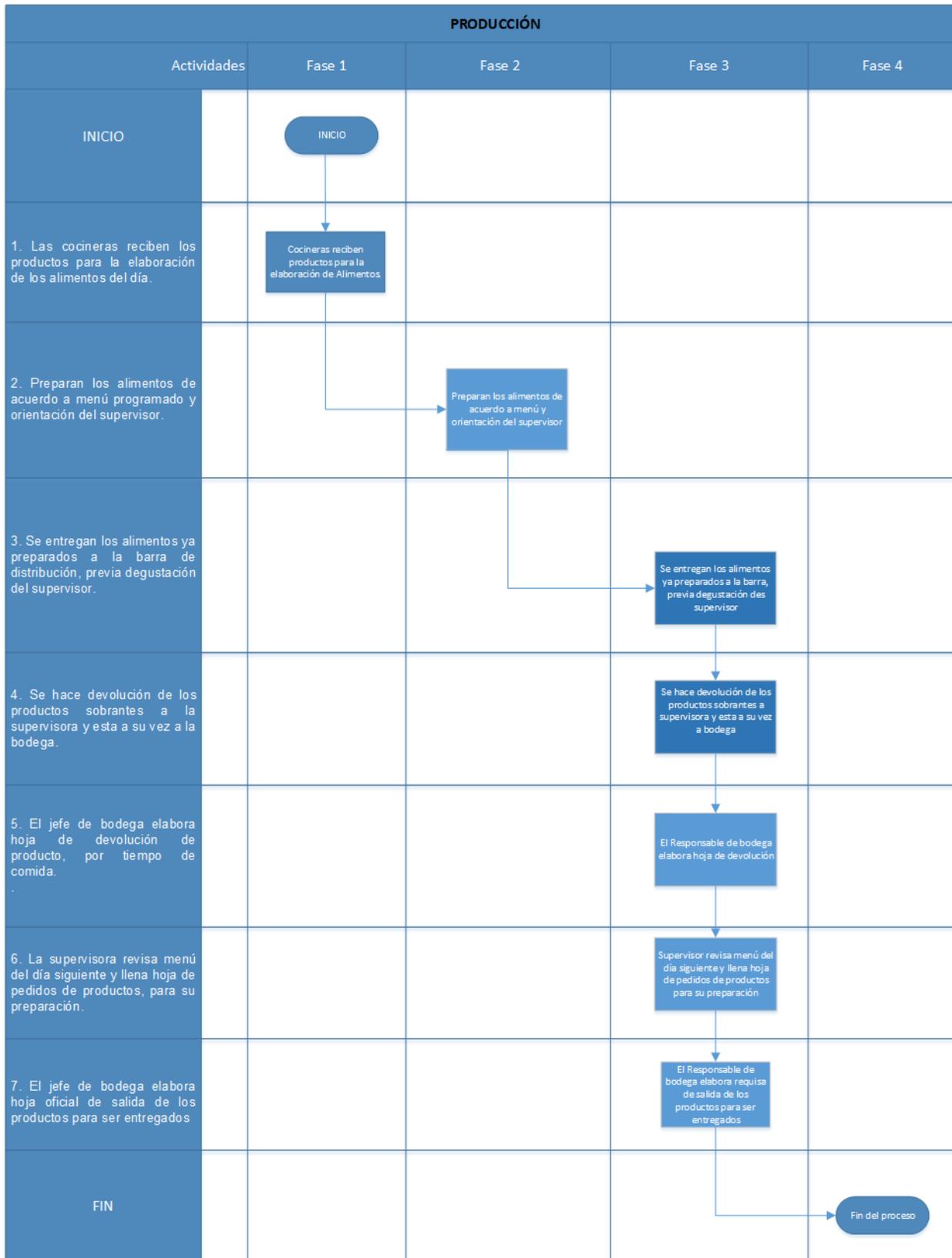
1. La producción deberá realizarse sobre la base del menú planificado, el número de personas, el tipo de servicio, equipo existente y a la receta establecida.
2. Deberán emplearse las técnicas y equipos adecuados a la preparación planificada.
3. Deberán manipularse los alimentos con utensilios limpios y adecuados.
4. Los alimentos deberán estar listos para ser distribuidos en el horario establecido.
5. Las áreas deberán estar ordenadas y limpias, según se va trabajando, con el objetivo de que permanezcan siempre limpias.
6. Se deberá usar el método adecuado para probar los alimentos al cocerse. Una cuchara para sacar el alimento de la olla y otra para probar el alimento.
7. Las preparaciones deberán ser contada al ser producidas a fin de verificar las cantidades.
8. No se permitirá el uso de barba y bigote en los hombres que trabajan en esta área.
9. El personal deberá cumplir con las normas establecidas de higiene y presentación personal.
10. Las mesas y utensilios, y equipos deberán lavarse y esterilizarse al terminar de trabajar, así como al iniciar. En el caso de pisos se deberá limpiar, lavar y clorar correctamente cada vez que sea necesario.
11. Deberá usarse guantes y mascarillas para manipular los alimentos que van crudos (ensaladas) o bien en aquellos que ya fueron cocidos y a van a ser consumidos así (carne cocidas-salpicón, tortillas).
12. Deberá usarse agua filtrada al preparar los refrescos.
13. Los alimentos deberán estar tapados una vez producidos.

Procedimientos:

- a) El Supervisor (a) de turno, hace entrega de los productos a las cocineras para la elaboración de alimentos del día.
- b) Las Cocineras preparan los alimentos de acuerdo al menú establecido y las orientaciones del Supervisor (a).
- c) Finalizada la preparación se entregan los alimentos a la barra de distribución, previa degustación del supervisor de turno, quien da el visto bueno.
- d) Se realiza limpieza del área de producción.

- e) Las Cocineras hacen devolución de los productos sobrantes a la supervisora, quien hace la entrega a Bodega.
- f) El Responsable de Bodega elabora la hoja de devolución de producto que sobran por tiempo de comida. (Anexo N°41)
- g) El Supervisor (a) revisa el menú del día siguiente y elabora la hoja de trabajo de pedido diario de productos para la preparación de alimentos. (Anexo N°42 y 43)
- h) El Responsable de Bodega elabora la Requisa de Víveres (Anexo N°44), hoja oficial de salida de los productos y realiza la entrega.

**APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL COMEDOR CENTRAL DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, UNAN- MANAGUA.**



12. Distribución de alimentos:

Normas:

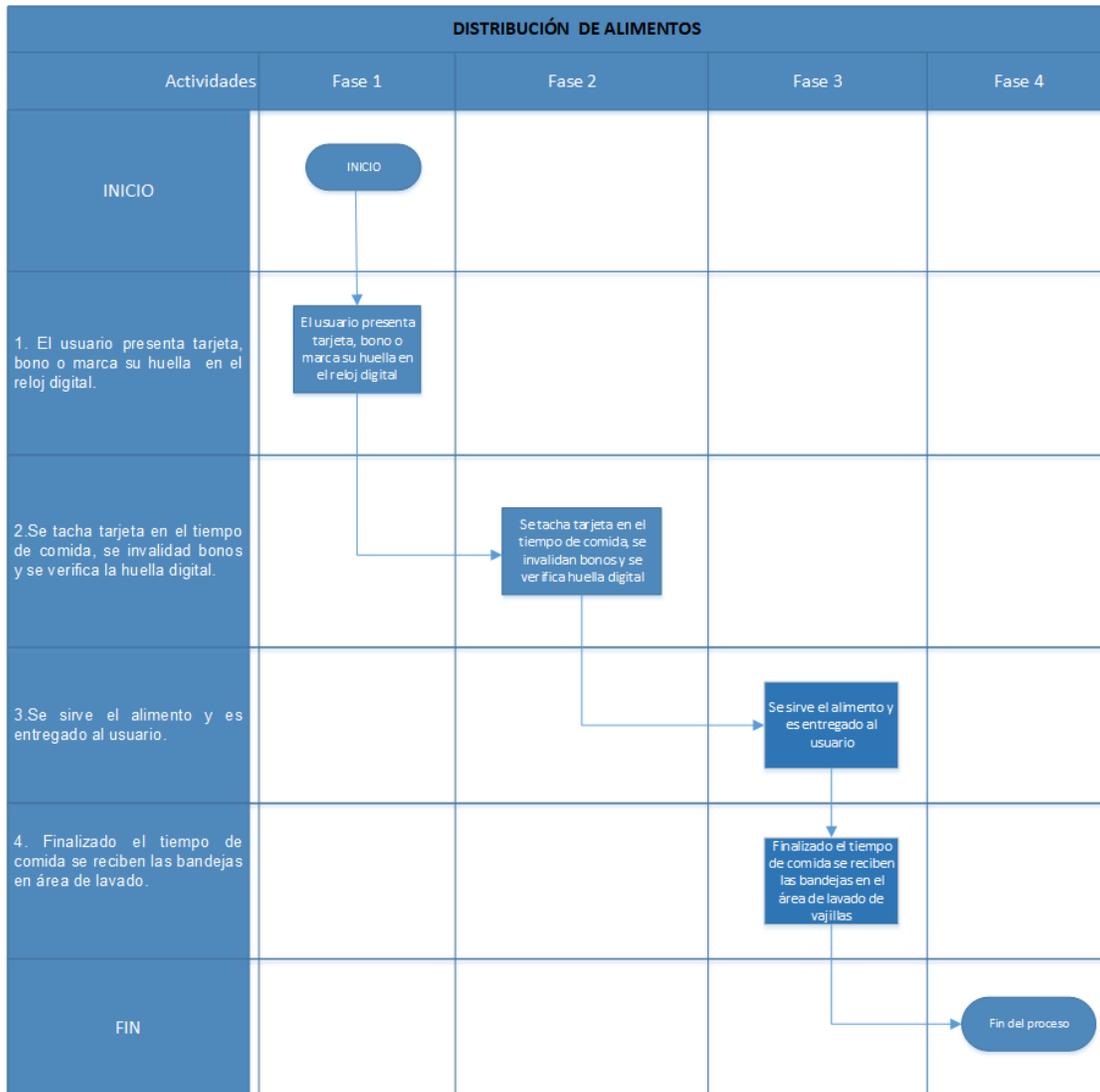
1. Se atiende en el siguiente horario de distribución:
 - a. **DESAYUNO:** 7:00 a.m. 8:00 a.m. en general
 - b. **ALMUERZO:** 11:30 a.m. – 1:30 p.m. para estudiantes
12:00 m.d. – 1:00 p.m. para trabajadores
 - c. **CENA:** DE 5:00 p.m. a 6:30 p.m. en general
2. A los estudiantes de medicina, POLISAL y otros debidamente autorizados por becas, se les atenderá el almuerzo en horario extendido hasta las tres de la tarde.
3. Los alimentos deberán ser entregados a los estudiantes y trabajadores que presenten su tarjeta, bono o estén autorizados mediante marcada de huella respectivamente.
4. La distribución deberá ser supervisada de forma periódica por la persona asignada por la administración.
5. Se deberá servir los alimentos con los utensilios establecidos a fin de evitar la manipulación directa de los productos.
6. Los alimentos a distribuirse deben estar en un máximo de dos horas a temperatura ambiente.
7. Deberá mantenerse el orden, limpieza y cuidado de los equipos del área antes y durante se brinda el servicio.
8. Los bonos de crédito y contado, deberán llevar un sello seco.
9. El bono de UNEN llevan el sello de la facultad que lo entrega y el usuario pone su nombre, número de carnet y carrera. El tiempo de comida está impreso en el bono, así como define que es de crédito.
10. En el caso de los trabajadores administrativos se atenderán a los que tengan su huella registrada en el sistema de control de alimentos.
11. Las tarjetas llevan sello seco y se identifican por el color, son pre numeradas y cada facultad tiene un código:
 1. Color asignado de Tarjeta por Usuario:

- a. **BECADOS** : BLANCO
 - b. **DEPORTE/CULTURA/OTROS:** AMARILLO
2. Códigos que se identifican en las tarjetas:
- a. **BECADOS:** 01 Facultad de humanidades y ciencias jurídicas.
02 Facultad de Medicina
03 Facultad de Educación e Idiomas
04 Facultad de Ciencias e ingenierías
05 Facultad de Ciencias Económicas
06 POLISAL
 - b. **CULTURA/DEPORTE:** 07 y 010
12. Estos usuarios y códigos se identifican en las hojas en que se registran las estadísticas, por tiempo de comida. El chequeador tacha según código y número de usuario, por ejemplo: 01-020, es el código 01 y el número 20 de ese código se tacha. Los códigos corresponden a cada una de las facultades existentes.
13. La oficina de Becas, extiende las tarjetas cada mes a los becados, llena la tarjeta y extiende los códigos y números de tarjetas por código y nombre, así como año de carrera y mes y año que es válida.
14. La División de Recursos Humanos será la encargada de registrar la huella a los trabajadores administrativos, para el control de la alimentación, así como de asignar el tiempo de comida de los mismos (desayuno, almuerzo y cena), según el horario de trabajo establecido.
15. La administración del Comedor Central en conjunto con La División de Recursos Humanos, emitirán un informe mensual de las deducciones el que deberá coincidir con el informe generado por el reloj de control del servicio, con el fin de emitir la factura de alimentación de los trabajadores administrativos la que deberá contemplar el aporte del trabajador y el subsidio que asume la universidad en relación al costo real del servicio.

Procedimientos:

- a) El usuario (estudiantes) presenta su tarjeta o bono para ser atendido. (Anexo N°45 y 46).

- b) Se tacha en la tarjeta el tiempo de comida que se está usando previa revisión de validez.
- c) En el caso de los trabajadores deberán hacer uso del reloj de control y verificar si su huella está registrada, en caso de estar registrada se encenderá una luz verde indicando que está autorizado para recibir su alimentación, en caso contrario se encenderá una luz roja indicando que no está registrada su huella o que no tiene autorización de alimentación en ese tiempo.
- d) Se sirve en bandejas el servicio de alimento y se entrega al usuario.
- e) Una vez finalizado el tiempo de comida, los usuarios devuelven la bandeja al área de lavado.
- f) Se elabora el reporte estadístico de entrega de alimentos por usuarios y tiempo de comida. (Anexo N°47).



13. Cuentas por pagar.

Normas:

1. Toda compra realizada deberá generar una factura la cual debe de contener el sello de recibido del área de Bodega y un informe de recepción, que servirán como documentos de base para efectuar los pagos correspondientes.
2. La libreta de cheque deberá estar bajo el resguardo de la Jefa de Despacho.
3. En todo cheque emitido deberá usarse el protector de cheque.
4. Todos los comprobantes de pago con sus respectivos soportes deberán ser resguardados por el área de Contabilidad.

5. La Oficina de Tesorería es la instancia que debe hacer entrega de los cheques salvo casos excepcionales y recibe los soportes requeridos.
6. La Oficina de Tesorería resguarda los comprobantes de pago con sus respectivos soportes, los que son retirados semanalmente por el Comedor Central.
7. Realizar solicitud e informe de gastos de reembolso de Caja Chica autorizados por la administración y revisado por el área de contabilidad con copia al Contador Institucional del Comedor Central para su contabilización

Procedimientos:

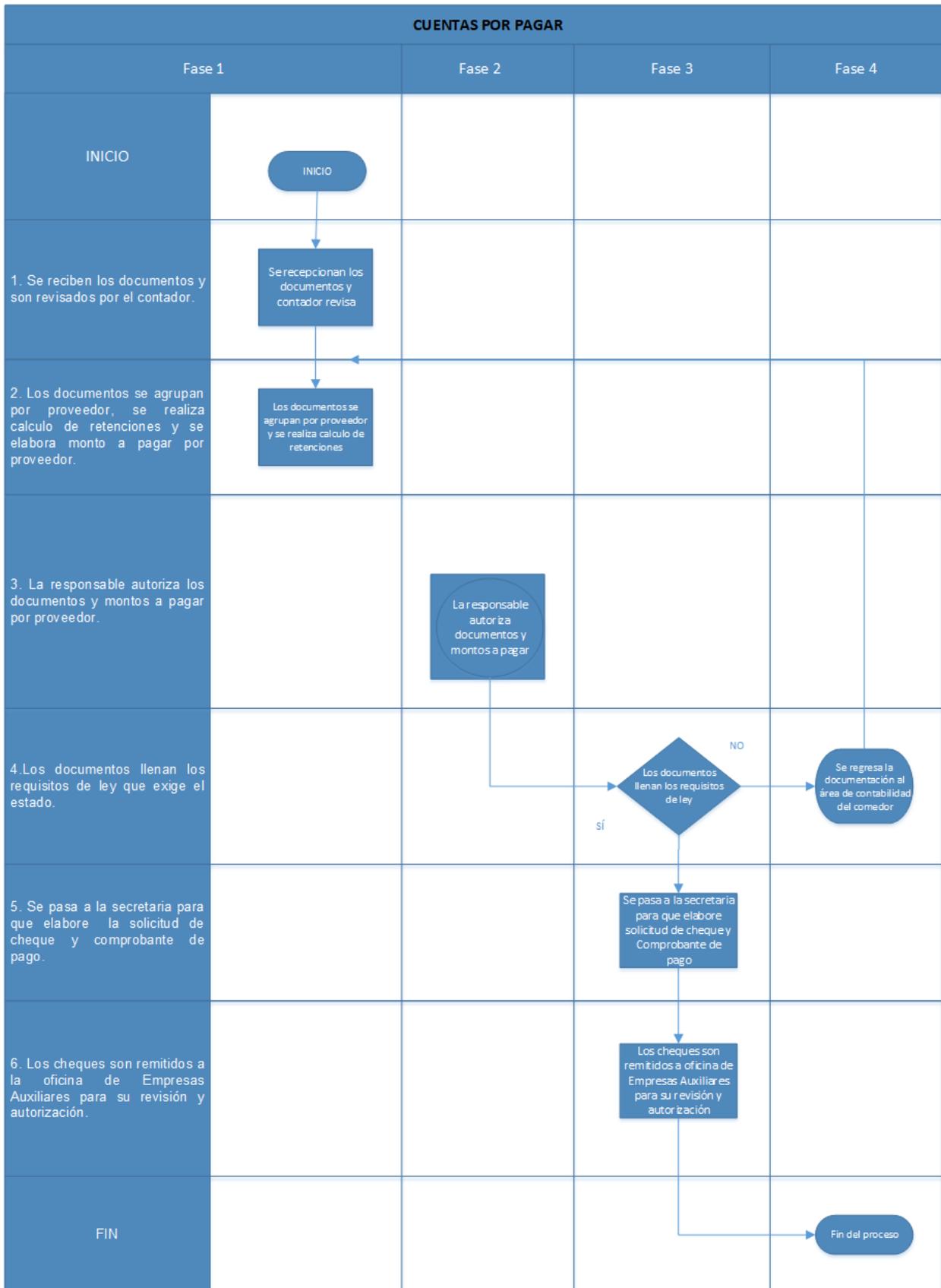
- a) Los documentos son recibidos por el Auxiliar de Contabilidad del Comedor Central y posteriormente revisados por el Contador, a fin de constatar que estos cumplen con los requisitos que exige la Ley de Contrataciones del Estado.
- b) El pago de las facturas se realizará cada quince días, deberán ser agrupadas por proveedor, el área de Contabilidad hace las retenciones correspondientes y elabora un monto a pagar por proveedor.
- c) La jefa de despacho elaborará solicitud de cheque y comprobante de pago posteriormente los remite al Administrador para su revisión (Anexos N°48 y 49).
- d) Los cheques elaborados se remiten a contabilidad para su revisión, validación y elaboración de hoja de remisión de cheques. (Anexo N°50)
- e) Se remiten los cheques a la oficina de Empresas Auxiliares para su revisión y autorización para que sean firmados por las autoridades correspondientes.

13. Pagos por Caja chica.

1. Todos los pagos a través de caja chica, deben ser autorizados por el Administrador del comedor
2. La caja chica del Comedor Central está asignada a la Jefa de Despacho quien será la única encargada de realizar los pagos y custodiar el dinero.
3. El Contador Analista Institucional deberá realizar controles periódicos para garantizar el buen uso y manejo de los fondos de caja chica.

4. Todo pago de caja chica deberá cumplir los requisitos del Instructivo General de Caja Chica emitido por el Departamento de contabilidad de la Dirección financiera de la UNAN Managua.
5. El fondo de caja chica Justificado a reembolsarse es el estipulado en el instructivo de caja chica y la responsable del fondo deberá velar por el cumplimiento del mismo, al mismo tiempo deberá verificar que se emitan las retenciones de ley respectivas si el pago es mayor o igual a C\$1,000.00 (un mil córdobas netos).
6. Al igual que todas las compras del Comedor Central, las realizadas a través de caja chica deberá elaborarse la respectiva recepción de bodega.
7. Para realizar reembolso de caja chica la Responsable del fondo deberá realizar solicitud e informe de gastos de reembolso de Caja Chica los cuales serán autorizados por el Administrador y revisado por el Contador Analista del comedor para su debido control.
8. Cada vez que realice un desembolso se llenará el formato de Recibo Provisional de Caja (Anexo No.51) y Recibo Oficial de Caja Chica (Anexo No.52) con las firmas y sellos correspondientes.

APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL COMEDOR CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, UNAN- MANAGUA.



14. Cuentas por cobrar.

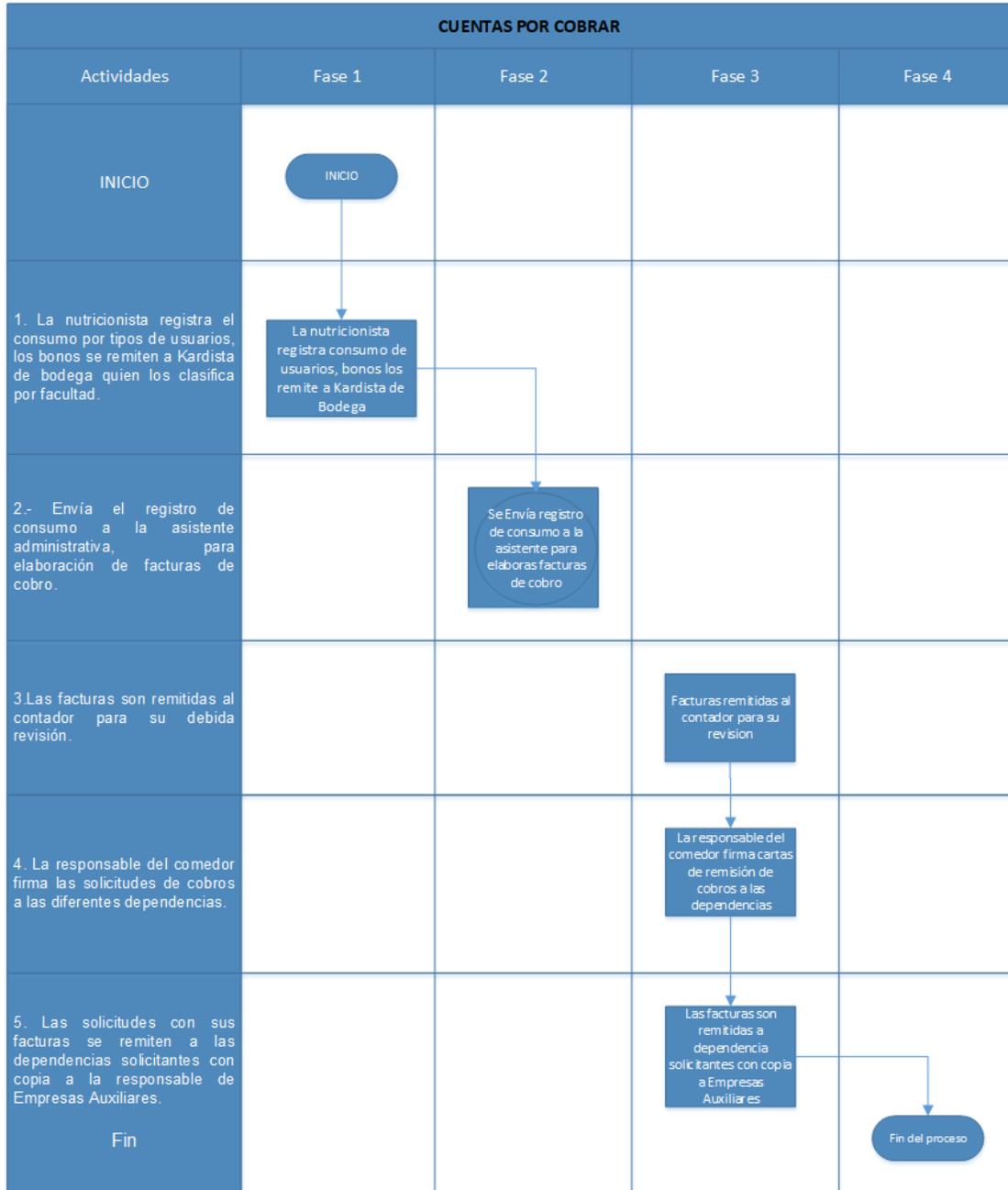
Normas:

1. Todo servicio brindado por el Comedor Central deberá ser facturado.
2. Las facturas deben ser pre numeradas y su uso debe ser secuencial.
3. Las facturas se deberán resguardar en bodega y se deben retirar según se necesiten.
4. Las facturas en uso, las copias y anuladas, deben ser resguardadas por contabilidad.
5. Los cobros se deben hacer cada mes y deberán estar soportados con la carta de solicitud del servicio, acta de recibido conforme del servicio y las facturas correspondientes.
6. Los pagos realizados por las diferentes dependencias de la UNAN deberán ser depositados en la cuenta del Comedor Central.
7. Las estadísticas se registran agrupada en los siguientes usuarios:
 - ✓ Becas por Facultades
 - ✓ Personal
 - ✓ UNEN Bonos por Facultades
 - ✓ Deporte por tarjetas
 - ✓ Cultura por tarjetas
 - ✓ Deporte por carta
 - ✓ Cultura por carta
 - ✓ Varios

Procedimientos:

- a) La Encargada del área de Alimentación y Nutrición registra un día después que se realice el consumo del usuario.
- b) El registro de consumo es enviado al Asistente Administrativo para la elaboración de facturas.
- c) El Asistente deberá ordenar las Facturas de Crédito y de Contado por usuario y determinar los sub totales a cobrar. (Anexo N°53 y 54).
- d) Se remiten las facturas al Contador para su debida revisión.

- e) Una vez revisadas se remiten al Asistente Administrativo para elaborar el Acta de recepción y carta de remisión de cobro.
- f) Se envía la solicitud de cobro a las diferentes dependencias, con copia al Responsable de Empresas Auxiliares.



15. Inventarios

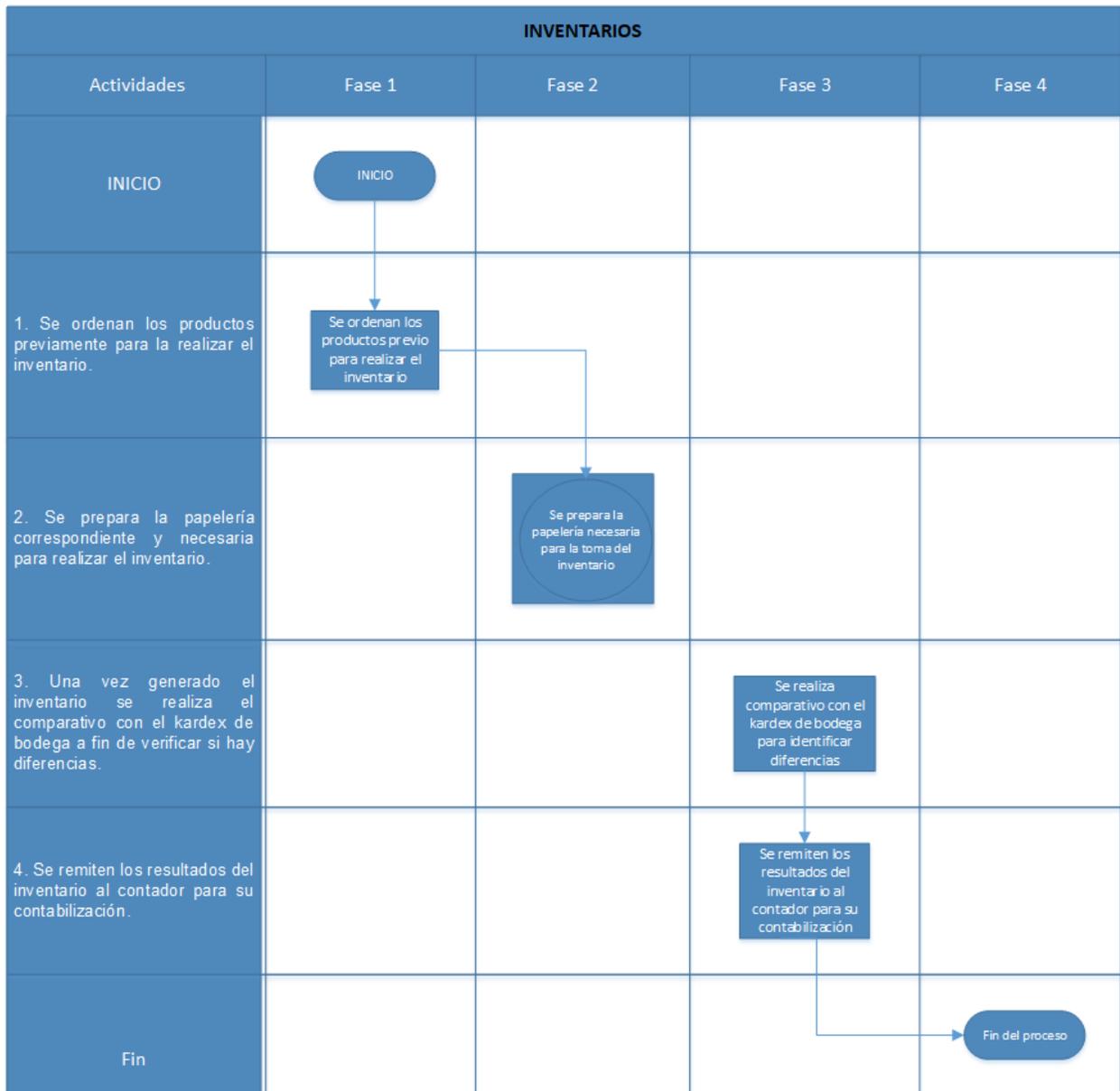
Normas:

1. Los inventarios de cierre se deberán efectuar el último día del mes.
2. Los inventarios selectivos, deberán realizarse a los productos de mayor sensibilidad.
3. Para dar de baja a los productos dañados, deberá de elaborarse un acta de desecho.
4. Los inventarios deberán realizarse en presencia del Contador asignado y el Responsable de bodega, usando la papelería oficial.
5. Las diferencias entre el inventario físico y el kardex no deberá ser mayor al 0.04% y deberá ser ajustado mediante autorización por el Administrador, si la cantidad es mayor al porcentaje establecido deberá ser asumido por el personal de bodega.
6. Los inventarios de activo fijo deberán realizarse con un delegado de la Oficina de Contabilidad.

Procedimiento:

- a) Se ordenan los productos previamente para realizar el inventario.
- b) Se prepara la papelería correspondiente y necesaria para realizar el inventario.
- c) Una vez generado el inventario se realiza el comparativo con el kardex de bodega, a fin de verificar si hay diferencia y se procede a la firma. (Anexo N°55)
- d) Luego se remiten los resultados del inventario al Contador para su contabilización.

**APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL COMEDOR CENTRAL DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, UNAN- MANAGUA.**



Nutricionista de Producción del SAI de UNAN-Managua

Funciones

Difundir, cumplir y hacer cumplir las normas y reglamentos vigentes del SA a través de actividades que a continuación se señalan:

Programación

- Participar en la elaboración del “Plan anual del Servicio de Alimentación Institucional.
- Elabora plan anual y evalúa mensualmente el cumplimiento del mismo.
- Planifica el menú cíclico.
- Planifica el cálculo de los insumos alimenticios a utilizar en la implementación del menú.
- Planifica la elaboración de recetas estandarizadas
- Confeccionar y establecer sistema para el cálculo diario de ingredientes
- Elabora pedido de insumos alimenticios a proveedores, programación de compras.
- Garantiza el cumplimiento del menú en tiempo y forma.
- Asignar funciones al personal de su cargo.
- Planifica, ejecuta y evalúa el adiestramiento del personal de nuevo ingreso.
- Planifica y coordina el chequeo médico del personal cada 6 meses.
- Planifica el rol de mantenimiento preventivo de la maquinaria y equipo según especificaciones técnicas.
- Planifica y coordina el control de vectores

Supervisa, Controla y Evalúa

- Controla la entrega de alimentos perecederos y no perecederos para la confección de las diferentes preparaciones.
- Elabora las requisas de pedido de acuerdo a los parámetros establecido para la elaboración del menú en las diferentes preparaciones.
- Velar por el cumplimiento del flujo unidireccional de producción, especialmente en los puntos críticos de control.

- Control continuo de los procedimientos aplicados en el proceso de productivo.
- Garantizar y controlar la higiene en la preparación, cocción y distribución de los alimentos.
- Revisar y controla el aseo e higiene del personal, maquinaria, equipo, utensilios, local y alimentos.
- Supervisa la recepción de los productos a Bodega.
- Supervisa, guía y controla el desempeño laboral y disciplinario del personal del SAI.
- Velar por el cumplimiento de normas del SAI y de almacenamiento en bodega.
- Controla en el servicio sobrantes y desechos.
- Realiza el control de asistencia, vacaciones, feriados y subsidios del personal a su cargo.

Coordinación

- Participar en las reuniones técnicas con el Jefe Nutricionista.
- Participa en la elaboración y evaluación de los acuerdos internos de gestión.
- Efectuar reuniones con el personal de su cargo.
- Mantener líneas de comunicación con el jefe Nutricionista y otros profesionales.

Docencia

- Elaborar planes de educación permanente del personal SAI y bodega.
- Desarrolla los contenidos de los temas educativos contemplados en el plan de educación permanente.
- Archiva los contenidos de los temas impartidos con su respectiva lista de asistencia.
- Elabora informe anual del cumplimiento de los planes de educación permanente.
- Colaborar en actividades docentes de acuerdo a convenios establecidos por las instituciones o establecimientos.
- Elabora e implementa tips de educación nutricional para el usuario del SAI.

Capacitación

Asistir a cursos de perfeccionamiento de postgrado: congresos, seminarios, jornadas, otros.

Investigación

Participar en actividades de investigación, según necesidades de la unidad.

Administrativas y otras

- Participar con el Nutricionista Jefe del Servicio en la elaboración de normativas, procedimientos y estudios específicos relacionados con la planta física, personal, etc.
- Participar en la selección del personal a su cargo.
- Calificar al personal de dependencia directa según reglamento de la institución.
- Establecer sistemas de turnos.
- Confeccionar pedidos de insumos de acuerdo a las necesidades del SAI.
- Velar por el mantenimiento actualizado del inventario del SAI.
- Confeccionar pedido de entrega a bodega.

Registro

- Mantener el registro diario-mensual del registro de raciones producidas servidas.
- Mantener actualizada la hoja de vida de la maquinaria y equipos del SAI.
- Mantener actualizada la hoja de vida del personal a su cargo.

FUNCIONES DEL SUPERVISOR DE COCINA

- Entrega a bodega hojas de pedido de desayuno, almuerzo, cena. La que refleja la cantidad a atender
- Organiza y coordina las actividades de preparación, elaboración y distribución de los alimentos en tiempo y forma.
- Recibe los insumos alimenticios conforme a requisas pesados y contados.
- Verifica y entrega al personal de turno para la elaboración de las diferentes preparaciones.
- Asegura y supervisa la preparación y elaboración higiénica de los alimentos.
- Controla la distribución de los alimentos.

- Supervisa y asegura la limpieza, orden y aseo de los utensilios, equipos y áreas de trabajo.
- Verifica el funcionamiento adecuado de los equipos y utensilios.
- Realiza el control de inventario de utensilios en circulación.
- Participa en la modificación del menú ante eventualidades presentadas.
- Registra el número de raciones servidas.
- Garantiza el almacenamiento adecuado de los sobrantes de comida.
- Registra la asistencia del personal bajo su responsabilidad conforme a rol de turno.
- Asegura el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos en el área de SAI.
- Asegura la buena atención de los usuarios.
- Informa a su responsable inmediato los acontecimientos presentados durante el turno, así como las fallas o deterioros de utensilios, materiales y equipos a su cargo.
- Asegura el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad ocupacional.
- Evalúa el desempeño laboral y disciplinario del personal a su cargo.
- Garantiza el buen funcionamiento y un ambiente de trabajo armonioso en el área.
- Participa en la elaboración y ejecución de los planes de trabajo del SAI.

FUNCIONES DE LA COCINERO DEL SAI.

- Garantiza la preparación y elaboración de alimentos en base a menú del día.

Garantiza en tiempo y forma el menú.

- Consulta con la supervisora del SAI cualquier cambio a realizarse en el menú del día.
- Recibe los productos necesarios para la preparación de alimentos.
- Ejecuta la preparación previa de los alimentos en relación a limpieza de granos, básicos, lava y pela verduras; prepara arroz en porciones asignadas y pone los frijoles de forma simultánea. Prepara el gallo pinto si es necesario según el menú. Prepara el bastimento de los diferentes tiempos de comida.
- Realiza la cocción de los alimentos asignados del desayuno y almuerzo. (Cena).

- Garantiza la calidad higiénica organoléptica (color, sabor, olor) de los alimentos servidos.
- Sirve y distribuye los alimentos ya preparados en los diferentes tiempos de comida.
- Lava las marmitas, piso y cocina para dejar todo en orden
- Retira los utensilios utilizados en la distribución de la alimentación de los usuarios.
- Mantiene en orden y control de material y equipamiento en el área de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos establecidos para el SAI.
- Cumple con las normas de higiene y seguridad ocupacional.
- Cumple con el reglamento disciplinario.
- Colabora en la orientación a estudiantes que rotan por el SAI.
- Es responsable por el buen uso y manejo de los insumos y utensilios de trabajo que utiliza.
- Acata las órdenes y orientaciones del supervisor de turno y de sus responsables inmediatos.
- Mantiene respeto y buen comportamiento en el desempeño de sus labores.

AUXILIAR DE REFRESCO VESPERTINO

- Apoya trabajo del área de preparación picar verduras, limpiar bastimentos, etc.
- Distribuye comida a trabajadores.
- Distribuye refresco a becados en la barra.
- Almuerza.
- Recibe los productos para el refresco de parte de la supervisora.
- Elabora refresco de la tarde, limpia área de trabajo, barra, piso y mesa (utensilios utilizados para el refresco).
- Distribuye el refresco de la tarde en la barra.
- Limpia barra, piso y recipientes del refresco.
- Mantiene en orden y control de material y equipamiento en el área de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos establecidos para el SAI.
- Cumple con las normas de higiene y seguridad ocupacional.

- Cumple con el reglamento disciplinario.
- Colabora en la orientación a estudiantes que rotan por el SAI.
- Es responsable por el buen uso y manejo de los insumos y utensilios de trabajo que utiliza.
- Acata las órdenes y orientaciones del supervisor de turno y de sus responsables inmediatos.
- Mantiene respeto y buen comportamiento en el desempeño de sus labores.

FUNCIONES DE LA COCINERO DEL SAI Plato Principal

- Prepara barra y sirve el almuerzo de los becados.
- Almuerza
- Consulta con la supervisora del SAI cualquier cambio a realizarse en el menú del día.
- Recibe los productos necesarios para la preparación de alimentos.
- Prepara y cocina el plato principal.
- Sirve la barra del personal del comedor.
- Garantiza la preparación y elaboración de alimentos en base a menú del día.
- Garantiza en tiempo y forma el menú.
- Retira los utensilios utilizados en la distribución de la alimentación de los usuarios.
- Mantiene en orden y control de material y equipamiento en el área de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos establecidos para el SAI.
- Cumple con las normas de higiene y seguridad ocupacional.
- Cumple con el reglamento disciplinario.
- Colabora en la orientación a estudiantes que rotan por el SAI.
- Es responsable por el buen uso y manejo de los insumos y utensilios de trabajo que utiliza.
- Acata las órdenes y orientaciones del supervisor de turno y de sus responsables inmediatos.
- Mantiene respeto y buen comportamiento en el desempeño de sus labores.

AUXILIAR DE LAVADO DE OLLAS VESPERTINO

- Colabora con el cocinero según necesidades picar, limpiar o preparar ensalada.
- Distribuye comida a trabajadores.
- Acarrea comida a barra de distribución de becados.
- Almuerza
- Lava ollas, limpia cocina, (freidoras, horno)
- Colabora con el auxiliar del fresco, en la preparación de ensaladas de la tarde.
- Distribución de cena en la barra.
- Lava ollas, limpia mesas de trabajo.
- Mantiene en orden y control de material y equipamiento en el área de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos establecidos para el SAI.
- Cumple con las normas de higiene y seguridad ocupacional.
- Cumple con el reglamento disciplinario.
- Colabora en la orientación a estudiantes que rotan por el SAI.
- Es responsable por el buen uso y manejo de los insumos y utensilios de trabajo que utiliza.
- Acata las órdenes y orientaciones del supervisor de turno y de sus responsables inmediatos.
- Mantiene respeto y buen comportamiento en el desempeño de sus labores.

AUXILIAR DE LAVADO DE BANDEJAS. (B)PM

- Reciben la máquina de lavado de traste.
- Apoyan al cocinero picando verduras
- Sacar y montar alimentos en barra según menú.
- Eliminan sobrantes
- Lavan bandejas
- Ponen bandejas en máquinas
- Trasladan bandejas a estante para su uso.
- Limpian área de lavado

- Apoyan al cocinero principal en picar verduras o en ensaladas o armar el plato si es necesario.
- Montan las barras con los alimentos.
- Mantiene en orden y control de material y equipamiento en el área de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos establecidos para el SAI.
- Cumple con las normas de higiene y seguridad ocupacional.
- Cumple con el reglamento disciplinario.
- Colabora en la orientación a estudiantes que rotan por el SAI.
- Es responsable por el buen uso y manejo de los insumos y utensilios de trabajo que utiliza.
- Acata las órdenes y orientaciones del supervisor de turno y de sus responsables inmediatos.
- Mantiene respeto y buen comportamiento en el desempeño de sus labores.

AUXILIAR DE APOYO VESPERTINO

- Mantiene en orden y control de material y equipamiento en el área de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos establecidos para el SAI.
- Cumple con las normas de higiene y seguridad ocupacional.
- Cumple con el reglamento disciplinario.
- Colabora en la orientación a estudiantes que rotan por el SAI.
- Es responsable por el buen uso y manejo de los insumos y utensilios de trabajo que utiliza.
- Acata las órdenes y orientaciones del supervisor de turno y de sus responsables inmediatos.
- Mantiene respeto y buen comportamiento en el desempeño de sus labores.

AUXILIAR CUÑA VESPERTINO

- Mantiene en orden y control de material y equipamiento en el área de trabajo.
- Cumple con las normas y procedimientos establecidos para el SAI.
- Cumple con las normas de higiene y seguridad ocupacional.
- Cumple con el reglamento disciplinario.

- Colabora en la orientación a estudiantes que rotan por el SAI.
- Es responsable por el buen uso y manejo de los insumos y utensilios de trabajo que utiliza.
- Acata las órdenes y orientaciones del supervisor de turno y de sus responsables inmediatos.
- Mantiene respeto y buen comportamiento en el desempeño de sus labores.

FUNCIONES PERSONAL DE LIMPIEZA

Limpieza:

- En la mañana deberán limpiar y lavar los servicios higiénicos con jabón líquido y cloro restregarlos a fin de asegurar su higienización diaria, lavar y restregar los azulejos, poner bolsas en los botes de basura, verificar si hay jabón líquido o alcohol gel para el lavado de manos.
- Es responsabilidad de los encargados de limpieza, reportar a la administración y supervisores cualquier desperfecto, pérdida que puedan sufrir los servicios higiénicos. Así como también realizar informe del área del salón en lo que respecta a sillas en mal estado, mesas, lavamanos, paletas de vidrio o cualquier daño en esa área.
- Barrer la basura de los alrededores del edificio del salón.
- Lavar los lavamanos, regar las esquinas limpiar las mesas, piso del salón principalmente entre las mesas
- Deben responsabilizarse de los equipos con lo que realizan su trabajo, y deben reportar a la administración en caso de pérdida o daño.
- Es fundamental corroborar que el estudiante que porta la tarjeta con foto corresponda con el usuario.
- Revisar que los Bonos de estudiantes tengan los sellos correspondientes (UNEN de cada facultad, sello de agua del comedor), así como los datos del estudiante que lo porta (nombre, no. De carnet, carrera) y fecha.
- Los bonos emitidos por UNEN de cada facultad, es de uso exclusivo de estudiantes de la UNAN MANAGUA.

- En el Desayuno respetar el orden de las filas según lo establecido. Marcar un estudiante y un trabajador alternado.
- Es Obligación de los encargados de marcar, después de pasado el tiempo de alimentación, proceder a contar las estadísticas y luego pasarlas a la administración, en el caso del fin de semana deberán resguardar los formatos de estadísticas y entregarlos a primera hora del lunes.
- Tratar con respeto y educación a todos los usuarios sin excepción, cualquier anomalía no entrar en discusión con ningún usuario, anotar su nombre y número de tarjeta para luego hacer el trámite correspondiente.
- Deberán dar seguimiento a los números repetidos y reportarlos a la administración.
- No están autorizados a dejar pasar a ningún usuario que no porte los documentos que le autorizan a hacer uso del comedor (tarjetas de trabajadores, bonos, tarjetas de deportes, cultura etc.). En este caso los remitirán a la administración o en el caso de los fines de semana a la supervisora de turno.
- Deberán acatar las orientaciones de los supervisores, quienes son los responsables del área de producción

HOJA DE TRABAJO PARA EL COCINERO JEFE/ PRINCIPAL.

6am-7 am

- Recibir los víveres necesarios para el desayuno.
- Prepara el desayuno según menú.
- Supervisa la preparación de jugos, café, leche, frutas.
- Cocina los huevos, repochetas o alimentos según menú manteniendo en la barra suficiente para servir.

7 am- 7.30am

- Servir la preparación principal en las bandejas de los usuarios.
- Supervisar la servida de las otras preparaciones.

7.30am- 8.00am

- Recibir los víveres necesarios para preparar el menú.

- Firmar como recibidos el formulario de pedidos y despachados.
- Supervisar la limpieza de las áreas de preparación previa final.

8:00- 8:30

- Desayunar

8:30-11:30

- Revisar el menú del almuerzo
- Extraer del archivo las recetas estandarizadas a utilizar,
- Preparar la carne y ensaladas, verduras para el almuerzo.

11:30- 11:45

- Supervisar la limpieza del área de preparación previas y final.

11:45 am-1:00 pm

- Servir la preparación principal en las bandejas del usuario.
- Supervisar la distribución del resto de preparaciones.

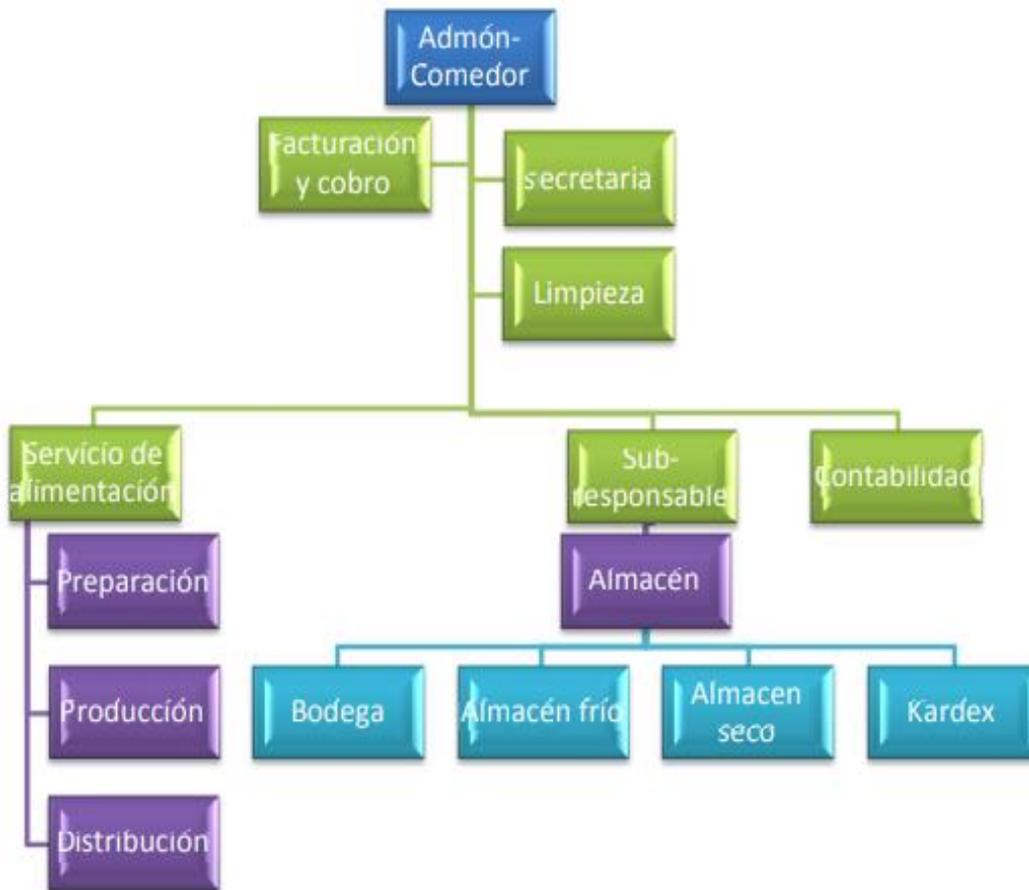
1:00 pm-1:30 pm

- Almorzar

1:30 pm-2:00pm

- Supervisar y entregar limpieza de preparación previa y final al cocinero e la tarde.
- Revisar que sobra puede ser utilizada para la cena
- Discutir el menú de la cena con el cocinero de la tarde.

ORGANIGRAMA



ANEXO N°5 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	AGO		SEPT				OCT				NOV				DIC			ENR			FEB				MAR				ABR		
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1. Presentación de protocolo	■																														
2. Revisión y edición de Tema y Objetivos		■																													
4. Revisión y edición de planteamiento del problema		■																													
6. Revisión y edición de Justificación			■																												
8. Revisión y edición de Antecedentes				■																											
9. Revisión y edición de diseño metodológico					■	■																									
10. Elaboración de instrumentos							■	■																							
11. Revisión de instrumentos									■																						
12. Edición de instrumentos										■																					
13. Validación de Instrumentos											■																				
14. Revisión de Marco Teórico												■	■																		
15. Edición de Marco Teórico														■																	
16. Recolección de información (Instrumento 1,2,3)															■	■	■														
17. Recolección de datos Guía observacional																	■	■													
18. Elaboración de Análisis de resultados																		■													
20. Elaboración de Conclusiones																			■	■											
21. Elaboración de recomendaciones																				■											
22. Elaboración de Introducción																					■										
23. Revisión de anexos																						■									
24. Revisión de todo el documento																							■								
25. Elaboración de presentación en PowerPoint																								■							
26. Pre defensa de monografía a jurado																									■						
27. Última revisión de todo el documento																										■	■	■	■		
28. Defensa de monografía a jurado																															■

ANEXO N°6 PRESUPUESTO

Rubro	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio Total
Materiales de oficina	Lapiceros	2	C\$5	C\$10
	Impresiones	700	C\$1	C\$700
	Fotocopias	70	C\$0.50	C\$35
	Encuadernado	3	C\$40	C\$120
	Empastado	3	C\$320	C\$960
Transporte	Viajes a UNAN	25	C\$30	C\$750
Alimentación	Almuerzo	10	C\$100	C\$1,000
Otros gastos	-	3	C\$30	C\$90
Total C\$				C\$ 3,665
Total \$				\$104.7

ANEXO N°7 GALERÍA DE FOTOS



Imagen No.1
Área de despacho de alimentos



Imagen N°2
Área de producción de alimentos



Imagen N°3
Área de despacho de alimentos



Imagen N°4
Área de recepción de alimentos

APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL COMEDOR CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, UNAN- MANAGUA.

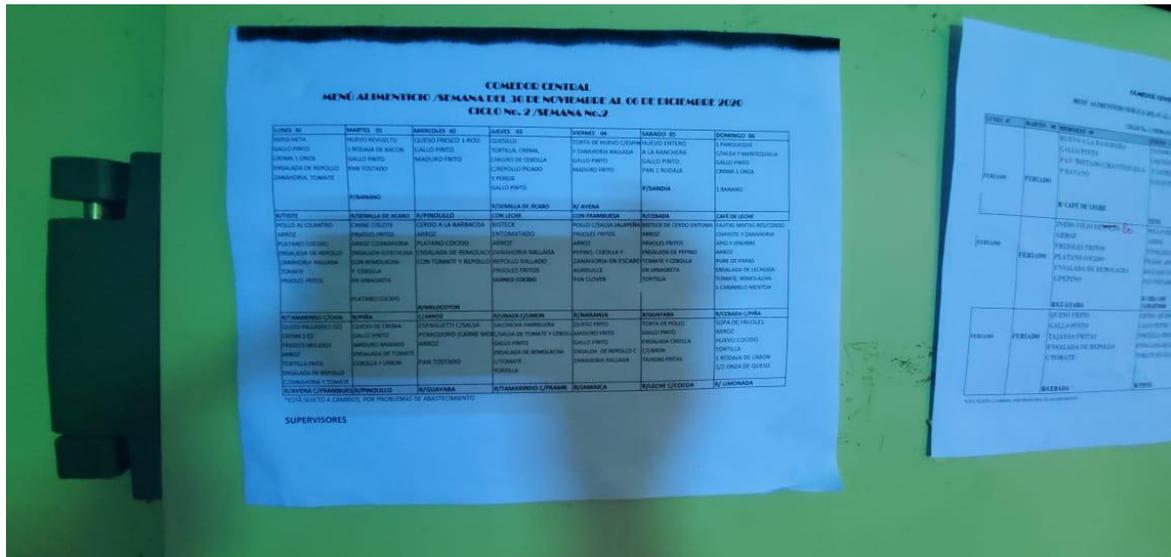


Imagen N°5
Ciclo de menú del servicio de alimentación

ROLL DE LA SEMANA DEL 15 AL 21 DE MARZO DEL 2021

No.	NOMBRES Y APELLIDOS	PUESTO	L 15	M 16	M 17	J 18	V 19	S 20	D 21
1	NOHELIA BOJORGÉ	SUPERVISORA	10-6	10-6	10-6	L	10-6	L	9 1/2-5 1/2
2	ERICK DIAZ PÉREZ	SUPERVISOR	L	L	8-4 1/2	10-6	6-2	9 1/2-5 1/2	6-2
3	DERLING CONOLLY	SUPERVISORA	6-2	6-2	6-2	6-2	L	6-2	L
4	LISANDRO OROZCO	AUXILIAR	6-2	6-2	6-2	L	L	6-2	6-2
5	LILLY HERRERA	ARROZ	6-2	L	L	6-2	6-2	6-2	6-2
6	LILLIAM DELGADILLO	PRINCIPAL	6-2	6-2	6-2	6-2	6-2	L	L
7	SERGIO NUÑEZ	FRESCO	6-2	6-2	6-2	6-2	6-2	6-2	L
8	GERALDINA RUIZ	CUÑA	L	L	6-2	6-2	6-2	6-2	6-2
9	PATRICIA PÉREZ	CUÑA	6-2	6-2	L	L	6-2	6-2	6-2
10	KARLA ALMENDÁREZ	AUX DE COCINA	6-2	6-2	6-2	6-2	6-2	L	6-2
11	JORGE SEQUEIRA	OLLAS	6-2	6-2	6-2	6-2	L	6-2	6-2
12	BRAULIO RAMÍREZ	ARROZ	10-6	10-6	10-6	L	L	9 1/2-5 1/2	9 1/2-5 1/2
13	BRITANIA ZAPATA	AUXILIAR	10-6	10-6	10-6	10-6	10-6	L	L
14	JONATHAN MENDOZA	PRINCIPAL	10-6	10-6	L	10-6	10-6	9 1/2-5 1/2	9 1/2-5 1/2
15	JAMILET PILARTE	AUX. COC. PRINCIPAL	10-6	10-6	10-6	10-6	L	L	9 1/2-5 1/2
16	MARIA FELIX VEGA	VAJILLA /ENSALADA	10-6	6-2	L	L	10-6	9 1/2-5 1/2	9 1/2-5 1/2
17	JUANA VELEZ	CUÑA	10-6	10-6	10-6	10-6	10-6	L	L
18	LUCY GARCIA	OLLAS	L	10-6	10-6	10-6	6-2	9 1/2-5 1/2	9 1/2-5 1/2
19	FLOR GUTIERREZ	VAJILLA/ENSALADA	10-6	L	L	10-6	10-6	9 1/2-5 1/2	9 1/2-5 1/2
20	PERLA CERVANTES	FRESCO	L	10-6	10-6	10-6	10-6	9 1/2-5 1/2	9 1/2-5 1/2
21	PEDRO GUERRERO	ASEADOR	10-6	10-6	10-6	10-6	10-6	L	10-6
22	LESTER RAMÍREZ V.	ASEADOR	7-4	7-4	7-4	7-4	7-4	7-4	L
23	JUAN MARTINEZ	CONSERJE	7-5	7-4 1/2	7-4 1/2	7-4 1/2	7-4 1/2	L	L
24	MIGUEL A. GONZALEZ	RESP/ BODEGA	8-4 1/2	8-4 1/2	8-4 1/2	8-4 1/2	8-4 1/2	L	7-12
25	MARLON SARAVIA	DESPACHADOR A	7-4	7-3	7-4	7-3	7-4	7-12	L

ESTA SUJETO A CAMBIOS POR LAS CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO.

ELABORADO POR
JUANA MARIA AVELLAN

SEMANA 5

Imagen N°6
Comunicaciones al personal



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

DIVISION DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
COMEDOR CENTRAL
HOJA DE TRABAJO DE PEDIDO DIARIO

FECHA: _____ SUPERVISORA: _____

SERVICIOS PROGRAMADOS DESAYUNO: _____ ALMUERZO: _____

ALIMENTO	DESAYUNO		ALMUERZO	
	UD/LT	PESO	UD/LT	PESO
ARROZ				
FRIJOL				
ACEITE				
SAL				
CEBOLLA				
CHILTOMA				
AJO				
HUEVO				
QUESO				
CREMA				
CARNE DE RES				
POLLO				
PESCADO				
TOMATE				
SALSA DE TOMATE				
SALSA INGLESA				

Imagen N°9
Hoja de trabajo de pedido diario

APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL COMEDOR CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, UNAN- MANAGUA.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

DIVISIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
COMEDOR CENTRAL
CONTROL DE ESTADÍSTICAS DE ALIMENTACIÓN
TIEMPO ALIMENTICIO: _____

FECHA: _____

CÓDIGO 01: FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS JURÍDICAS							CÓDIGO 02: CIENCIAS MÉDICAS							CÓDIGO 03: FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS									
001	026	051	076	101	126	151	176	001	026	051	076	101	126	151	176	001	026	051	076	101	126	151	176
002	027	052	077	102	127	152	177	002	027	052	077	102	127	152	177	002	027	052	077	102	127	152	177
003	028	053	078	103	128	153	178	003	028	053	078	103	128	153	178	003	028	053	078	103	128	153	178
004	029	054	079	104	129	154	179	004	029	054	079	104	129	154	179	004	029	054	079	104	129	154	179
005	030	055	080	105	130	155	180	005	030	055	080	105	130	155	180	005	030	055	080	105	130	155	180
006	031	056	081	106	131	156	181	006	031	056	081	106	131	156	181	006	031	056	081	106	131	156	181
007	032	057	082	107	132	157	182	007	032	057	082	107	132	157	182	007	032	057	082	107	132	157	182
008	033	058	083	108	133	158	183	008	033	058	083	108	133	158	183	008	033	058	083	108	133	158	183
009	034	059	084	109	134	159	184	009	034	059	084	109	134	159	184	009	034	059	084	109	134	159	184
010	035	060	085	110	135	160	185	010	035	060	085	110	135	160	185	010	035	060	085	110	135	160	185
011	036	061	086	111	136	161	186	011	036	061	086	111	136	161	186	011	036	061	086	111	136	161	186
012	037	062	087	112	137	162	187	012	037	062	087	112	137	162	187	012	037	062	087	112	137	162	187
013	038	063	088	113	138	163	188	013	038	063	088	113	138	163	188	013	038	063	088	113	138	163	188
014	039	064	089	114	139	164	189	014	039	064	089	114	139	164	189	014	039	064	089	114	139	164	189
015	040	065	090	115	140	165	190	015	040	065	090	115	140	165	190	015	040	065	090	115	140	165	190
016	041	066	091	116	141	166	191	016	041	066	091	116	141	166	191	016	041	066	091	116	141	166	191
017	042	067	092	117	142	167	192	017	042	067	092	117	142	167	192	017	042	067	092	117	142	167	192
018	043	068	093	118	143	168	193	018	043	068	093	118	143	168	193	018	043	068	093	118	143	168	193
019	044	069	094	119	144	169	194	019	044	069	094	119	144	169	194	019	044	069	094	119	144	169	194
020	045	070	095	120	145	170	195	020	045	070	095	120	145	170	195	020	045	070	095	120	145	170	195
021	046	071	096	121	146	171	196	021	046	071	096	121	146	171	196	021	046	071	096	121	146	171	196
022	047	072	097	122	147	172	197	022	047	072	097	122	147	172	197	022	047	072	097	122	147	172	197
023	048	073	098	123	148	173	198	023	048	073	098	123	148	173	198	023	048	073	098	123	148	173	198
024	049	074	099	124	149	174	199	024	049	074	099	124	149	174	199	024	049	074	099	124	149	174	199
025	050	075	100	125	150	175	200	025	050	075	100	125	150	175	200	025	050	075	100	125	150	175	200
CÓDIGO 04: FACULTAD DE CIENCIA E INGENIERIA							CÓDIGO 05: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS							CÓDIGO 06: POLISAL									
001	026	051	076	101	126	151	176	001	026	051	076	101	126	151	176	001	026	051	076	101	126	151	176
002	027	052	077	102	127	152	177	002	027	052	077	102	127	152	177	002	027	052	077	102	127	152	177
003	028	053	078	103	128	153	178	003	028	053	078	103	128	153	178	003	028	053	078	103	128	153	178
004	029	054	079	104	129	154	179	004	029	054	079	104	129	154	179	004	029	054	079	104	129	154	179
005	030	055	080	105	130	155	180	005	030	055	080	105	130	155	180	005	030	055	080	105	130	155	180
006	031	056	081	106	131	156	181	006	031	056	081	106	131	156	181	006	031	056	081	106	131	156	181
007	032	057	082	107	132	157	182	007	032	057	082	107	132	157	182	007	032	057	082	107	132	157	182
008	033	058	083	108	133	158	183	008	033	058	083	108	133	158	183	008	033	058	083	108	133	158	183
009	034	059	084	109	134	159	184	009	034	059	084	109	134	159	184	009	034	059	084	109	134	159	184
010	035	060	085	110	135	160	185	010	035	060	085	110	135	160	185	010	035	060	085	110	135	160	185
011	036	061	086	111	136	161	186	011	036	061	086	111	136	161	186	011	036	061	086	111	136	161	186
012	037	062	087	112	137	162	187	012	037	062	087	112	137	162	187	012	037	062	087	112	137	162	187
013	038	063	088	113	138	163	188	013	038	063	088	113	138	163	188	013	038	063	088	113	138	163	188
014	039	064	089	114	139	164	189	014	039	064	089	114	139	164	189	014	039	064	089	114	139	164	189
015	040	065	090	115	140	165	190	015	040	065	090	115	140	165	190	015	040	065	090	115	140	165	190
016	041	066	091	116	141	166	191	016	041	066	091	116	141	166	191	016	041	066	091	116	141	166	191
017	042	067	092	117	142	167	192	017	042	067	092	117	142	167	192	017	042	067	092	117	142	167	192
018	043	068	093	118	143	168	193	018	043	068	093	118	143	168	193	018	043	068	093	118	143	168	193
019	044	069	094	119	144	169	194	019	044	069	094	119	144	169	194	019	044	069	094	119	144	169	194
020	045	070	095	120	145	170	195	020	045	070	095	120	145	170	195	020	045	070	095	120	145	170	195
021	046	071	096	121	146	171	196	021	046	071	096	121	146	171	196	021	046	071	096	121	146	171	196
022	047	072	097	122	147	172	197	022	047	072	097	122	147	172	197	022	047	072	097	122	147	172	197
023	048	073	098	123	148	173	198	023	048	073	098	123	148	173	198	023	048	073	098	123	148	173	198
024	049	074	099	124	149	174	199	024	049	074	099	124	149	174	199	024	049	074	099	124	149	174	199
025	050	075	100	125	150	175	200	025	050	075	100	125	150	175	200	025	050	075	100	125	150	175	200

Imagen N°11
Control de estadísticas de alimentación

