



UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA DE COSTA RICA (UNED)
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN - SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO
SEMINARIO DE GRADUACIÓN

PROFESOR: José Walter Orozco Fonseca MBA

***Exploración de la estructura curricular de la Sección de
Administración de Servicios de Alimentación que conforma el
plan de estudios de la Escuela de Nutrición de la Universidad de
Costa Rica, 2005***

AVANCE DE PROYECTO

Elaborado por:

Katia Rojas Chaves

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.....	3
Antecedentes de la Escuela de Nutrición.....	7
Planes de estudio de la carrera de Nutrición.....	11
Proyecto de revisión curricular	12
Importancia de la Sección de Administración de Servicios de Alimentación..	15
Clasificación de los servicios de alimentación.....	17
Análisis de los cursos de Administración de Servicios.....	19
de otras universidades.....	19
Universidad Hispanoamericana	20
Universidad de San José	21
Universidad de Navarra (España)	22
Universidad Francisco Marroquín. Guatemala	22
Análisis de los cursos de Administración de Servicios de Alimentación de la UCR.....	23
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	31
Bibliografía consultada	34

ANEXOS

Anexo 1. Plan de estudios de la Carrera de Nutrición.

INTRODUCCIÓN

El panorama de salud en nuestro país ha experimentado importantes cambios, producto del crecimiento y desarrollo económico, ello ha influenciado tanto el nivel de envejecimiento de la población como el perfil epidemiológico, que presenta un aumento en la incidencia y prevalencia de enfermedades no transmisibles. (Ministerio de Salud)

Según el Censo Nacional de Población del 2000, la tasa de crecimiento fue de 2,2 en comparación con los datos obtenidos en el año 1984 que fue de 2,8; de forma paralela, la esperanza de vida al nacer para el año 2000 es de 74,8 para los hombres y de 80,3 para las mujeres.(OPS)

Esta disminución en la tasa de natalidad ha tenido importantes repercusiones sobre la estructura poblacional, según se puede apreciar en el siguiente cuadro. (OPS)

Cuadro 1.

Porcentaje de población de acuerdo con la edad 1950-1984-2000

Grupo de edad	1950	1984	2000
Menor de 15 años	42,9%	36,6%	31,9%
56 años o más	2,9%	4,5%	5,6%

Como se puede observar, en Costa Rica ocurren dos fenómenos importantes, el primero es una disminución del 11% desde el año 1950 al 2000 de la población menor de 15 años; el segundo, es un aumento del 2.7% en la población de 56 años o más, lo que evidencia un claro envejecimiento de la población.

Lo anterior ha sido posible gracias a un sistema asistencial bastante eficiente; por otro lado, el acelerado intercambio comercial existente, tiene como consecuencia que nuestro país presente patrones de consumo similares a países del primer mundo, por lo que las enfermedades cardiovasculares se constituyen en la principal causa de muerte de la población, tanto en hombres como en mujeres, mientras que la enfermedad Cerebro Vascular ha mostrado una disminución del 29% en general y más acentuado en las mujeres con un 34%, en comparación con los hombres que es de un 23%. (Ministerio de Salud)

Por otro lado, la enfermedad Isquemia Coronaria ha aumentado en varones y se mantiene estable; otro padecimiento como la enfermedad Hipertensiva, cuyo incremento indica problemas de hipertensión secundaria y esencial, es un indicador importante del cambio en el perfil epidemiológico en nuestro país.

Las enfermedades cardiovasculares están estrechamente relacionadas con la obesidad, dislipidemias y diabetes mellitus, que a su vez están determinadas por un bajo consumo de frutas y vegetales, a expensas de la alta ingesta de grasas saturadas, carbohidratos simples y de una disminución en el ejercicio físico.

Estos cambios en los estilos de vida han tenido un impacto no sólo a nivel de mortalidad, como se explicó anteriormente, sino que afectan otros indicadores de salud; por ejemplo, en 1996 se detectó un 14,9% de sobrepeso en escolares, según el índice de masa corporal, la mayor prevalencia se mostró en la zona metropolitana.(Ministerio de Salud)

En investigaciones realizadas en diferentes zonas geográficas del país, se confirma la tendencia al sobrepeso y obesidad entre los niños, lo que a corto y mediano plazo tendrá un impacto importante en la estructura de atención a nivel de la CCSS y se requerirán políticas de intervención más agresivas por parte del Ministerio de Salud.

Uno de los factores causales de esta situación es el cambio en los patrones de consumo de alimentos, que a su vez están directamente influenciados por la estructura productiva de Costa Rica, la cual atraviesa un período de transición y de replanteamiento, que podría ser acentuado por los Tratados de Libre Comercio.

La producción de granos básicos ha sufrido una drástica disminución, para el año 1980 constituía el 7% del valor agregado de la producción agrícola, pero en el año 2001 desciende a un 3%; esto ha obligado a aumentar las importaciones de arroz y frijoles, para suplir la demanda interna, que ya por sí misma está experimentando cambios importantes. (OPS)

El cambio en los estilos de vida, que trae implícito una disminución en la actividad física, junto con hábitos alimentarios poco saludables, confluye en la alta incidencia de sobrepeso, que a su vez es un factor que predispone al individuo para presentar hipertrigliceridemias, hipercolesterolemia e hipertensión, que completa un cuadro de amplio riesgo para la población costarricense. La base de la alimentación del costarricense descansa en el consumo de arroz, azúcar, grasas y frijoles, algunos productos cárnicos o derivados, el consumo de frutas y vegetales es muy reducido. (OPS)

Para combatir esta problemática y otras que deben ser abordadas por las autoridades en salud, se ha promulgado toda una reforma en este sector, que si bien es cierto, ha sido enfocado desde un paradigma biologista, las últimas tendencias plantean una base más integral, lo que *“...permite orientar las acciones en salud en una dimensión muy amplia que exige el concurso de múltiples disciplinas y sectores más allá del sector salud.”* (Villalobos, 2004)

La institucionalización de la salud en Costa Rica se registra a partir del año 1927, cuando se crea el Ministerio de Salud y en 1941, cuando se funda la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS), que serían los encargados de diseñar políticas de salud definidas y se constituirían en entes rectores.(Villalobos, 2004)

A partir de 1982, con el proceso de integración de los servicios de salud, el Ministerio de Salud asume todas las acciones tendientes a la promoción de la salud y prevención de la enfermedad, en contraste con la CCSS que se encarga de la atención en salud en el ámbito hospitalario. Este planteamiento se reformuló diez años después, cuando se inició un proyecto para la Reforma del Sector Salud.

Esta nueva propuesta, plantea que el Ministerio de Salud sea un ente rector y que la CCSS, asuma la atención en salud mediante un nuevo modelo que se fundamenta en los Equipos Básicos de Atención Integral de la Salud (EBAIS), éstos son un total de 800, distribuidos por todo el país e incorporaría personal del área de la salud que proviene de ambas instituciones. (Villalobos, 2004)

Actualmente, se estipula que los EBAIS deben ofrecer atención en un primer nivel, en el cual se enfatiza la promoción de la salud, pero el personal de nutrición es escaso y no realiza intervenciones de tipo terapéutico, que sí se ofrecen en las clínicas y se califican en un segundo nivel de atención; el tercer nivel se circunscribe a centros hospitalarios.

Estos tres niveles de atención son cruciales para la promoción de la salud y más específicamente a nivel de nutrición, permiten una amplia cobertura y el desarrollo de diversas actividades, más allá de los aspectos meramente curativos.

Recientemente, convenios de cooperación entre la Universidad de Costa Rica, CCSS y Ministerio de Salud han permitido que la institución académica, mediante el Programa de Atención en Salud, realice una labor coordinada en los EBAIS, que se establecen como centros de práctica dirigida para estudiantes del sector.

Antecedentes de la Escuela de Nutrición

En nuestro país en el año de 1974, existía una importante demanda de profesionales en nutrición, debido a la aprobación de la Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares y a la atención de diversos programas de alimentación y nutrición que se empezaban a desarrollar; las primeras profesionales con este grado académico eran graduadas de la Escuela Regional de Nutrición del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá (INCAP) con sede en Guatemala. (Barrantes y Sedó, 2003, Pág.11)

La demanda no era cubierta de forma satisfactoria, razón por la cual en el año 1975 la Asociación Costarricense de Dietistas y Nutricionistas (ACDYN), inicia las gestiones para crear la Escuela de Nutrición en la Universidad de Costa Rica, cuyo primer plan de estudios fue sometido a revisión del Consejo Nacional de Rectores (CONARE) y contó con el respaldo del INCAP.

Como parte de este proceso la Oficina de Planificación de Estudios Superiores (OPES), realizó un estudio de mercado en el cual se demostró la necesidad de contar con profesionales en nutrición y recomendó la creación de la carrera, sugerencia que fue ratificada por CONARE en 1979.

De esta forma, la Carrera de Nutrición inicia sus funciones en el año 1980 adscrita a la Facultad de Medicina, con el apoyo del Rector Dr. Fernando Durán Ayanegui, el INCAP/ OPS, el Ministerio de Salud, la Caja Costarricense de Seguro Social y el Instituto de Investigaciones en Salud (INISA).

En 1983 se inauguró el edificio de la Carrera de Nutrición, el cual fue construido con fondos del Programa de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares y se encuentra ubicado en la Ciudad de la Investigación. Este inmueble fue ampliado recientemente y se planea un mayor crecimiento de la infraestructura para próximos años.

Para 1993 se le cambió el nombre de Carrera Interdisciplinaria de Nutrición y asume la nomenclatura de Escuela de Nutrición, lo que permite ampliar las instalaciones físicas y atender las necesidades de una población estudiantil creciente.

Cabe aclarar que en un principio, sólo existía el grado académico de licenciatura, por lo que los estudiantes se egresaban una vez que concluían con el plan de estudios y procedían a realizar el trabajo final de graduación o tesis, situación que les perjudicó al momento de conseguir trabajo sobre todo a nivel gubernamental, pues no les permitía una adecuada calificación ante el Servicio Civil; por ello, en el año 1997, mediante el transitorio VD-6453-97, se otorgó el grado de bachillerato a todos aquellos egresados y egresadas, que habían concluido el plan de estudios pero tenían pendiente la presentación del trabajo final de graduación.

Esta medida permitió una rápida inserción de los graduados en el campo laboral y consolidó los dos niveles de grado en la Carrera de Nutrición, igual que otras unidades académicas de la Universidad.

Actualmente, el padrón de estudiantes activos de la Escuela es de aproximadamente 351 personas, cuenta con 30 docentes y 6 personas de personal administrativo, tiene una oferta académica para los grados de bachillerato, licenciatura y maestría; en lo concerniente a los primeros dos aspectos el plan de estudios está dividido en cuatro secciones curriculares:

-Sección de Alimentos

- Sección de Salud Comunitaria
- Sección Nutrición Clínica y Dieta terapia
- Sección de Administración de Servicios de Alimentación.

Los ejes transversales de estas secciones son las investigaciones que permiten el enriquecimiento académico y la proyección de la Escuela, la acción social que posibilita retribuir a la comunidad nacional y la inversión en educación superior.

El plan de estudios para los grados de bachillerato y licenciatura son generalistas y pretenden “**...formar recurso de alta calidad en el campo de los alimentos y nutrición, que sean verdaderos agentes de cambio y respondan a las necesidades nacionales y centroamericanas.**” (Barrantes y Sedó, 2003, Pág. 21)

La Sección de Alimentos se aboca al estudio de las características fisicoquímicas de los alimentos y su calidad microbiológica, así como al análisis de los efectos de las diferentes técnicas culinarias sobre su valor nutritivo y contempla contenidos sobre etiquetado y pautas generales sobre el mejoramiento en los procesos de industrialización.

Por su parte, la Sección de Nutrición Clínica y Dieta terapia comprende la evaluación del estado nutricional de una forma integral, además estudia los fundamentos de la nutrición humana y su impacto sobre el estado de salud, contempla la determinación de las necesidades nutricionales de los individuos y de cómo estos factores coadyuvan en el estado de salud.

La Sección de Nutrición Comunitaria se dedica al estudio y desarrollo de las habilidades y destrezas del estudiante en la atención nutricional a nivel de comunidad, servicios de salud y centros de enseñanza; lo anterior mediante el

diseño, ejecución y evaluación de proyectos orientados a la promoción de la salud y hábitos de alimentación saludables.

Con respecto a la Sección de Administración de Servicios de Alimentación, incluye el estudio e investigación de todas las actividades técnico- administrativas que se llevan a cabo en éstos, tanto a nivel hospitalario como institucional y comercial. Adicionalmente, se pretende que las estudiantes desplieguen habilidades en cuanto a otras labores que se desarrollan en estos servicios, tales como diseño y distribución de planta, mercadeo y gestión de proyectos empresariales.

Originalmente, el perfil profesional del nutricionista respondió a la necesidad de planificar y ejecutar programas de alimentación y nutrición a nivel nacional, que comprendieran actividades de atención nutricional y preventiva, formación, capacitación y administración de servicios de alimentación principalmente; esto implicaba que los empleadores más importantes fueran la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) y el Ministerio de Salud, mediante el Programa Nacional de Nutrición.

Pero el cambiante entorno económico plantea un reto importante y es el de adaptar los planes de estudio a las necesidades nacionales y las demandas del mercado laboral, por lo tanto, se debe tener una visión estratégica en materia curricular que pueda anticipar y continuar con la formación de profesionales más versátiles y capaces de competir con los provenientes de otros países.

Especial importancia tiene no sólo la formación académica de los profesionales, sino los valores éticos y morales que deben marcar el rumbo de sus acciones, lo cual les permitirá pertenecer al capital humano de cualquier empresa, sin olvidar que su profesión es eminente de servicio y solidaridad con la población.

Planes de estudio de la carrera de Nutrición

El plan de estudios ha sido evaluado en tres ocasiones; uno de los cambios más profundos fue el resultado de una investigación hecha en el año 1992 y que constituía un trabajo final de graduación, en el cual se encuestaron un total de 138 nutricionistas, cuyo ejercicio profesional y grado académico los acreditaba como tales, sin importar el centro académico de proveniencia.

Las variables analizadas para tales efectos fueron el sexo, la edad, la condición académica, que en ese momento podía ser nutricionista egresado o con grado de licenciatura, experiencia laboral, ubicación de su lugar de trabajo, las funciones y tareas que realizaba, entre otras.(Sánchez, 1992, pág. 20 y 21)

Algunos de los resultados más relevantes de este estudio detallaban la predominancia del género femenino entre estos profesionales, que equivalía a un 90% de la muestra seleccionada, esta condición podría influir en la proyección futura de la profesión y en las posibilidades de acceso a los puestos de jefatura en instituciones gubernamentales especialmente. (Sánchez 1992, pág. 30)

Por otro lado, los profesionales egresados o con grado de licenciatura de la Escuela de Nutrición de la Universidad de Costa Rica tenían una presencia importante, pues constituían el 75.3% de la muestra seleccionada, en aquel entonces un 10% habían obtenido su título en Guatemala y un 14.5% de otros países como Chile, México, Argentina, Colombia, Inglaterra, entre otros. (Sánchez 1992, pág. 30)

Ya en ese entonces los profesionales en Nutrición dedicados a la administración de Servicios de Alimentación era de 20.3%, superada por Nutrición Clínica (CCSS) y Nutrición Preventiva (Ministerio de Salud) con un 33.8% y 24.1%, respectivamente. (Sánchez 1992, pág. 129)

Los principales empleadores eran la CCSS, considerada en el estudio como una institución autónoma que contrataba a 48.1% de los profesionales, el 29.8% laboraban en las entidades del gobierno como los ministerios (el de Salud principalmente) y el 20.2% en empresa privada. (Sánchez 1992, pág.131)

Esta información fue determinante en el diseño del plan de estudios que posteriormente se puso en vigencia y que pretendió reforzar el área de Servicios de Alimentación, no sólo por el hecho de que representaba un importante nicho laboral, sino por su potencial de crecimiento en virtud de las tendencias productivas del país de aquel tiempo.

Proyecto de revisión curricular

En la actualidad se está realizando un proyecto de investigación tendiente a revisar nuevamente este plan de estudios para los grados de bachillerato y licenciatura, de una forma más sistemática y según los lineamientos del Centro de Evaluación Académica (CEA) de la UCR, que ha definido una serie de procedimientos y parámetros que deben ser analizados.

Uno de los principales propósitos de este proyecto es la formación de profesionales en nutrición que no sólo respondan a las necesidades del mercado laboral, sino que sean capaces de aplicar los conocimientos adquiridos a la solución de problemas y situaciones prácticas en los diferentes ámbitos de acción.

Además, debe ser un profesional capaz de contribuir junto con otras disciplinas, en el mejoramiento de la calidad de vida de la población, en la satisfacción de la demanda social y nacional, sin olvidar que pertenece al área de la salud y como tal debe anteponer la ética en el ejercicio de su carrera.

Por otro lado, un nutricionista debe ser un agente de cambio, que contribuya a la construcción social del concepto de salud y a la seguridad alimentaria y nutricional de la población, para lo cual requiere involucrarse en las diferentes etapas que la constituyen, como son la disponibilidad, acceso, consumo y utilización biológica de los alimentos y nutrientes que se obtienen a partir de ellos.



El cómo cristalizar todos estos objetivos en un plan de estudios, requiere de toda una metodología que no sólo unifique los criterios y herramientas a utilizar, sino que sea sencilla, práctica y repetible en cualquier unidad académica de las instituciones de educación superior.

En este sentido, la UCR mediante el Centro de Evaluación Académica (CEA) brinda la asesoría, los lineamientos y procedimientos para la elaboración y/o presentación de modificaciones a sus planes de estudio, de modo que éstos integren la docencia, investigación y acción social a sus programas. De la misma forma, el CEA proporciona lineamientos para la elaboración de los perfiles profesionales, que se basan en el análisis y discusión del quehacer para establecer los conocimientos, habilidades y cualidades que deben tener las personas que pretenden formar y su relación con las demandas de la sociedad. (CEA s.f página electrónica)

Con este marco de referencia, los fundamentos teórico- metodológicos, el perfil profesional, la organización y estructuración curricular y su posterior evaluación son algunos de los principales elementos involucrados en este proceso. Cualquier propuesta de diseño curricular es en primer lugar un proceso dinámico y participativo que busca adaptarse al cambio social y al mismo sistema educativo, para lo cual es indispensable hacer un “...*análisis del contexto, del educando y de los recursos que también implica la definición de fines, de objetivos y específica medios y procedimientos para asignar los recursos:*” (Díaz F. 2000, pág.19)

El diseño curricular es un equilibrio entre el binomio enseñanza-aprendizaje, aunque no es su eje fundamental, y el cuidadoso análisis del efecto social, político y económico del mismo. Presupone la investigación del mercado laboral, desde el punto de vista de los empleadores, así como de la retroalimentación con otros profesionales ya graduados y que se desempeñan como tales, quienes pueden ofrecer sus aportes en cuanto a las prácticas emergentes y decadentes del quehacer profesional.

La visión del profesional fuera del campus universitario permite refrescar y actualizar la percepción de la academia sobre cuál debe ser el perfil de sus profesionales, pero a menudo se ignora el contexto laboral y las necesidades de formación que presentan los profesionales graduados con otros planes de estudio.

Todas estas experiencias, percepciones y opiniones deben ser trasladadas a contenidos, luego se convierten en cursos coherentes entre sí, se seleccionan las técnicas de enseñanza y métodos de evaluación más apropiados que integran una red interconectada de conocimientos, destrezas y habilidades.

A la luz de esta perspectiva, uno de los momentos curriculares más importantes consiste en el análisis del marco socioprofesional, en el cual se determina cómo se contextualiza la disciplina, su justificación y la caracterización profesional.

La Escuela de Nutrición de la UCR ha hecho un aporte relevante en cuanto a la contextualización de la disciplina, mediante la organización de los cursos y sus contenidos, por lo tanto es importante analizarlos y compararlos con ofertas académicas de otras instituciones de educación superior para definir también ventajas competitivas.

El propósito de este trabajo es analizar la pertinencia de los cursos concernientes a la línea curricular de Administración de Servicios de Alimentos, con respecto a las funciones que lleva a cabo el profesional de nutrición en esta área.

Importancia de la Sección de Administración de Servicios de Alimentación

La labor que desempeña el nutricionista en un Servicio de Alimentación, fue concebida a partir de las funciones que desarrollaba el nutricionista en los hospitales, que se centralizaban en el manejo técnico- administrativo de todos los procesos relacionados con la preparación y distribución de los alimentos a los pacientes y personal. Por otro lado, el área de consulta dieto- terapéutica se encontraba incipiente en ese momento, pero se ha consolidado de forma notable y ha diversificado sus formas de intervención, pues no sólo se involucra en la consulta externa e interconsulta, sino que participa en comisiones, a nivel de investigación, en unidades de Cuidado Paliativo, entre otros.

En cuanto al área administrativa también ha experimentado importantes cambios, pues se ha involucrado de una forma más activa en asuntos presupuestarios, programación de compras, integración de equipos de trabajo para planificación estratégica, entre otros, lo que le ha permitido establecer una plataforma técnica muy sólida que a su vez ha impulsado el crecimiento del área clínica.

Los primeros egresados de la Escuela de Nutrición se encontraron con que en los hospitales de la CCSS, sobretodo en los de Área Metropolitana, se contaba con un nutricionista jefe del servicio y al menos otro profesional encargado del área clínica, las labores de supervisión estaban a cargo de técnicas (os)¹ en nutrición y en zona rural asumían los puestos de jefatura.

¹ Los técnicos y técnicas en nutrición son graduados de colegios vocacionales y respondían a una necesidad del área de salud por personal menos calificado y cuya disponibilidad fuera más inmediata. La labor de estas personas fue muy relevante en el sistema de salud y algunas se han profesionalizado.

El área de Nutrición Clínica es una de las que ha experimentado un mayor crecimiento y diversificación, los aspectos administrativos se han concentrado en la jefatura, algún profesional de apoyo y los técnicos en nutrición aún asumen algunas funciones; sin embargo, las labores que desarrollaban las jefaturas han experimentado cambios, pues en la actualidad el nutricionista de la CCSS participa activamente en la elaboración de presupuestos para los cuales se utilizan programas informáticos, forma parte de las comisiones encargadas de diseñar los carteles de licitación para la compra de alimentos, equipos, utensilios y otros artículos necesarios en los Servicios de Alimentación, ha asumido un papel más activo en la propuesta de remodelaciones de la planta física y ha contribuido de manera determinante en la creación de nuevas plazas de nutrición y sobretodo, han logrado profesionalizar y elevar los niveles de productividad del personal a su cargo, lo que se ha traducido en un mejor servicio al paciente.

Tradicionalmente, en los hospitales se denominaba “sección de dietética” o “cocina” -en el peor de los casos- a los Servicios de Alimentación, en la actualidad se denominan “Sección de Nutrición”, que por sí mismo implica una amplitud y variedad de las funciones que realiza, no se circunscribe a la mera preparación de los alimentos y es más que la elaboración de dietas.

Pero fuera del contexto hospitalario, los profesionales en nutrición tienen un amplio campo de desempeño laboral que son los Servicios de Alimentación para colectividades sanas, que se ha constituido en un importante segmento con grandes posibilidades de crecimiento para el futuro.

Antes de enumerar y explicar las funciones de un nutricionista en estos centros de trabajo, se deben conocer algunas generalidades de los mismos.

Clasificación de los Servicios de Alimentación

Pese a la complejidad en la administración de los Servicios de Alimentación hospitalarios, adolecen de ciertas condiciones y características que los diferencian de aquellos de tipo comercial, una de las principales es que estos últimos atienden a colectividades sanas de forma periódica u ocasional, ya sea por razones de esparcimiento o bien, por ser su lugar de trabajo.

Se distinguen tres categorías de Servicios de Alimentación:

1. Servicios hospitalarios, orientados a la recuperación de los pacientes, menú adaptado a las diferentes patologías de tipo impuesto a excepción de las clínicas privadas donde se permite cierto grado de selección, se utilizan ciclos de menús.
2. Comedores institucionales, que están ubicados en los diferentes lugares de trabajo, pueden ser empresas, fábricas o instituciones estatales, algunos ofrecen subsidios; otros se administran mediante concesión, el menú es generalmente cíclico² y semi-selectivo.³
3. Servicios comerciales, entre los que podemos citar restaurantes de comidas rápidas, los que venden comida típica y/o internacional, para citar algunos ejemplos. Su menú, en ocasiones, es a la carta o bien, se especializan en ciertas preparaciones.

² Menú cíclico es aquel que se planifica de forma anticipada, para varias semanas de operación del servicio, pueden ser de tres, cuatro o más semanas, y se repite durante un período indefinido.

³ Menú semiselectivo, es aquel que ofrece dos o más opciones de alguna preparación que conforma el patrón de menú, puede ser el plato principal, la guarnición o el fresco, de forma que el cliente tiene cierto poder de selección pero con cierta restricción.

En los hospitales la alimentación ejerce una función profiláctica, en los otros tienen una finalidad de tipo social e integradora, lo que permite una mayor libertad en el menú ofrecido, aunque en los menús institucionales se trata de ofrecer un balance nutricional y se fomentan hábitos de alimentación saludables, pues los problemas de salud tienen un alto costo social e inciden en la productividad.

Otra gran diferencia es que los comedores institucionales y restaurantes, son actividades comerciales que pretenden percibir una utilidad por el servicio ofrecido, lo que presupone una estructura de costos diferente y sobretodo, tienen implícita una estrategia de mercado tendiente a mantener y atraer nuevos clientes para satisfacer sus expectativas.

Lo anterior no implica que los Servicios de Nutrición en los hospitales operen con pérdidas en el sentido estricto; por el contrario, las tendencias administrativas y gerenciales actuales recalcan la importancia de implementar sistemas de control de costos y de monitoreo de la calidad del servicio que brindan, así como de todos los procesos productivos. Pese a ello, también se presentan similitudes, por ejemplo, la producción de alimentos está dividida por procesos ordenados en una secuencia lógica, que permiten un flujo de trabajo eficiente y que impide cualquier tipo de contaminación cruzada.

Las buenas prácticas de manufactura y el control de puntos críticos⁴ en los diferentes procesos a que se somete un alimento antes de ser servido al cliente, se ha convertido en un área prioritaria en cualquier servicio y otra forma de intervención del nutricionista.

Ya que la administración de estos servicios es muy compleja, desde el punto de vista de manejo del recurso humano, así como la adquisición de los insumos y los aspectos de producción, algunas empresas e instituciones ofrecen

⁴ Serie de procedimientos para garantizar la inocuidad de alimentos, no sólo durante el procesamiento, almacenamiento y distribución de los alimentos.

en concesión los espacios que destinan para este propósito. Esta coyuntura ha permitido que el profesional en nutrición colabore en la elaboración de los carteles licitatorios⁵, en los procesos de revisión y selección de las ofertas, así como en la supervisión y fiscalización de los contratos durante el período en que se ejecutan.

Si bien es cierto, un profesional en nutrición puede desarrollar instrumentos y técnicas para la supervisión, su formación no profundiza en los conceptos básicos relacionados con gestión de la calidad⁶ y otros procesos gerenciales como la administración estratégica⁷, que le permitiría formar parte de un equipo de trabajo más amplio que un servicio de alimentación, pues está inmerso en todo un contexto organizacional y debe involucrarse con éste y considerarse en el plan estratégico. (Lefcovih M. s.f)

Análisis de los cursos de Administración de Servicios en otras universidades

La Universidad de Costa Rica es una institución que no tiene fines de lucro, pero pretende formar a los mejores profesionales del país, debe desarrollar todo un plan estratégico para que las carreras que imparta respondan a necesidades actuales y futuras del país y hasta del área centroamericana, por lo tanto debe tener una visión estratégica que le permita anticiparse a los cambios económicos como la globalización, la apertura comercial, entre otros, coyunturas que de una u otra forma la afectarán.



⁵ Carteles de licitación utilizados en los procesos de contratación administrativa.

⁶ Entiéndase por calidad: “*hacer bien en el primer intento el producto o servicio que satisfaga plenamente los requerimientos del consumidor*”. Un sistema de gestión de la calidad son todos aquellos métodos destinados a prevenir la ocurrencia de fallas o errores en la producción, basados en los factores claves de éxito del producto o servicio.

⁷ Administración estratégica es el ejercicio integral de la administración, en forma sistemática, bajo un modelo que permita incluir procesos de raciocinio, imaginación decisión y acción, sobre aspectos internos y externos de la entidad, cuyo producto es un medio para relacionarse competitivamente y en forma sostenible con su ambiente. (Brenes B.L,2003 p.25)

Uno de los principios básicos de cualquier estrategia es conocer la competencia para ofrecer un servicio o producto de mejor calidad y que satisfaga las expectativas de los clientes, en el caso específico de la UCR debe graduar profesionales con mejores competencias que las otras entidades, con el propósito no sólo de que sean más competitivos en el mercado laboral, sino que sean verdaderos promotores del cambio y portadores de soluciones novedosas y eficaces en los problemas que deban resolver.

En Costa Rica, además de la UCR, existen dos instituciones de educación superior privadas que imparten la carrera de Nutrición: la Universidad Hispanoamericana y la Universidad de San José, ambas con enfoques generalizados, ofrecen cursos sobre Administración de Servicios de Alimentación que se presentarán seguidamente.

Universidad Hispanoamericana

Su plan de estudios contempla los grados de bachillerato y licenciatura, cuyo número de créditos es de 136 para el primero y 172 para el segundo; el primero, tiene una duración de 8 ciclos de 15 semanas cada uno y el segundo, dos ciclos adicionales.

Los cursos relacionados con Administración de Servicios inician en el sexto cuatrimestre de bachillerato y son Administración I, Administración de Recursos Humanos y Administración de Servicios de Alimentación.

El énfasis de esta carrera es las intervenciones a nivel hospitalario y de salud pública, pues el número de cursos es muy reducido en comparación con otros.

Contempla solamente, una práctica supervisada al finalizar el plan de estudios, que no especifica los lugares donde se lleva a cabo, es el único curso

con esta nomenclatura, lo que hace suponer que las mismas están incluidas en los propios cursos o son inexistentes.

Cabe resaltar la importancia de ofrecer un curso sobre la administración del capital humano, que no se contempla a menudo y en un servicio de alimentación tiene una importancia determinante, tanto a nivel de los procesos productivos, como también en la atención del cliente.

Universidad de San José

Esta entidad tiene trece años de existencia y es una de las ofertas académicas más atractivas en el área de nutrición, el nivel de bachillerato está pautado en ocho cuatrimestres y tres más para la licenciatura.

En su plan de estudios se ofrecen dos cursos de Administración de Recursos Humanos, dos sobre planificación de alimentos para Servicios de Alimentación con sus respectivos laboratorios, para licenciatura se imparte una práctica y un curso teórico sobre gastronomía y su laboratorio.

Desde el punto de vista de Administración de Servicios, la Universidad de San José cuenta con un mayor número de cursos y otros cursos opcionales como psicología, deontología y técnicas de comunicación oral y escrita, que contribuyen a un mejor entendimiento del clima organizacional en un Servicio de Alimentación y del desempeño profesional, parece ser una las instituciones con mayor proyección y número de profesionales graduados y en un corto plazo se ha convertido en la competencia más fuerte de los actuales profesionales en nutrición egresados de la UCR.

Su principal fortaleza se basa en una carrera más corta por ser estructurada en cuatrimestres, planes de estudios que no requieren llevar de estudios generales y con procesos de graduación más flexibles.

A nivel internacional, se analizaron los planes de estudio de algunas universidades a nivel de América del Sur y una universidad europea, para realizar una comparación de los contenidos ofrecidos, según se presenta a continuación:

Universidad de Navarra (España)

El grado académico que ofrece esta institución es Diplomado en Nutrición, está organizada en nueve semestres, cada uno de los cuales corresponde a un módulo temático con al menos cuatro materias, entre los que se pueden citar Nutriología básica, alimentos y alimentación, Servicios de Alimentación, Nutrición y Salud, Nutrición y Enfermedad, entre otros.(Universidad de Navarra s.f., página electrónica)

En relación con el área de Servicios de Alimentación, contempla una práctica, un curso sobre investigación y otro de formación de emprendedores; en otros módulos se ofrecen un laboratorio de alimentación institucional, cultura de calidad y gerencia de la nutrición, que son herramientas útiles para esta área.

Facultad de Medicina San Fernando (Perú)

El plan de estudios de esta Universidad está organizado en diez semestres, los últimos dos son dedicados a prácticas hospitalarias y en nutrición aplicada. Los cursos que se ofrecen sobre servicios de alimentación son Administración General de Servicios de Alimentación Colectiva, Administración y Gestión Empresarial, y Contabilidad; brinda otros cursos no asociados directamente, pero que ofrecen herramientas muy útiles tales como: Administración en Salud Pública y Nutrición, Gerencia y Mercadotecnia en Alimentación, Nutrición y Planificación.

Esta propuesta resulta particularmente interesante, pues toma en cuenta aspectos de orden antropológico y cultural, pues el énfasis es el trabajo en comunidades.

Análisis de los cursos de Administración de Servicios de Alimentación de la UCR

El objeto de estudio de la Carrera de Nutrición es el alimento y su efecto sobre la salud, cuenta con una estructura curricular organizada en diez semestres o ciclos, los dos últimos corresponden al nivel de licenciatura y los ocho precedentes al grado de bachillerato. Su enfoque es generalista, pues pretende introducir al estudiante en diversos ámbitos del saber para hacer que el nutricionista, una vez graduado (a), tome la decisión de especializarse en aquel de su preferencia o donde exista mayor demanda de profesionales.

El total de créditos para concluir la licenciatura, sin tomar en cuenta el curso de investigación dirigida que corresponde al trabajo final de graduación, es de 181 de los cuales el 45% (81 créditos), pertenecen a cursos de servicio de otras unidades académicas, concentrados principalmente, en el primer y segundo año de carrera. (Ver Anexo 1)

La situación antes descrita ha provocado que el o la estudiante, durante el primer año y parte del segundo año de carrera, no logre integrar los conocimientos adquiridos en la construcción e identificación del objeto de estudio y mucho menos con la aplicación de éstos en los diferentes campos laborales, así como su interacción con otras disciplinas.

Esto impide que el estudiante se involucre con el quehacer del nutricionista, perciba su importancia como agente de cambio en el panorama de salud a nivel nacional y sobretodo que defina de acuerdo a sus competencias y preferencias, el campo específico en que le gustaría desenvolverse una vez que finalice sus estudios de grado.

Se ha observado una tendencia de los estudiantes a identificarse con el área de clínica y dieto-terapia, cuyos seis cursos contabilizan un total de 32 créditos, pese a que como se indicó anteriormente, no se constituye en la principal fuente de trabajo para el nutricionista.

Para contrarrestar esta situación y en un esfuerzo por responder a este emergente campo del desempeño, se fortaleció la Sección de Administración, tras importantes talleres de discusión entre los profesionales que laboraban en esta área.

La propuesta del modelo curricular vigente desde 1992 hasta la fecha, cuenta con una Sección de Administración con ocho cursos propios de la carrera de Nutrición, totalizan 31 créditos que representa un 17% del plan de estudios. Sin embargo, al excluir todos los cursos de servicio, la representatividad aumenta a 31%, lo cual refleja la importancia de éstos dentro de la formación integral del futuro profesional. (Ver Cuadro 2)

El único curso de servicio asociado directamente a esta sección, aunque es de utilidad para otros, es el de Introducción a la Economía (XE-0156), que ofrece conocimientos básicos sobre oferta y demanda, indicadores macroeconómicos, entre otros, que le permitirán analizar el impacto de los cambios económicos a nivel de los patrones de consumo, entre otros aspectos.

**Cuadro N°2. Cursos ofrecidos por la Escuela de Nutrición
Sección de Administración de Servicios de Alimentación**

Nombre del curso	Sigla	Nivel	Número créditos
Introducción a la Economía	XE-0156	I Sem. 3° Año	4
Planificación de menús	NU-1023	II Sem. 3° Año	3
Administración aplicada a servicios y programas de salud.	NU-5003	II Sem. 3° Año	3
Alimentación para colectividades.	NU-4008	I Sem. 4° Año	4
Práctica I	NU-1010	I Sem. 4° Año	5
Administración de Servicios de Alimentación I.	NU-1013	II Sem.4° Año	4
Administración de Servicios de Alimentación II.	NU-1015	I Sem, 4° Año	4
Administración de Bebidas y Alimentos	NU-1022	II Sem. 5° Año	3
Práctica III	NU-1018	II Sem. 5° Año	5

TOTAL

35 créditos

Los cursos de la Sección son de aplicación de conocimientos a entornos de trabajo muy definidos desde el punto de vista operativo, pues los servicios de alimentación se constituyen en una secuencia de procesos, en la cual la alimentación no siempre cumple una función profiláctica, sino que satisface gustos y preferencias de los clientes y a la vez pueden ser un canal muy efectivo para la promoción de hábitos de alimentación saludables.

La complejidad y dinamismo de estos servicios, presupone que el profesional que desee incursionar en esta área, debe poseer una serie de

competencias, es decir habilidades y destrezas que lo hacen idóneo para desempeñarse.

Los cursos que se ofrecen, pretenden entre otras cosas, potenciar estas características y que el nutricionista sea capaz de realizar labores administrativas básicas, planificar la producción, realizar supervisión de calidad, vigilar por el cumplimiento de las normas de higiene y mantener un trato constante y fluido con los clientes.

Los cursos de esta sección se caracterizan por incluir prácticas intra y extraclase, mediante las cuales se desarrollan destrezas y se enfrenta al estudiante con la realidad operativa de un servicio.

El primer curso que reciben los estudiantes es el de Planificación de Menús (NU-1023), ubicado en el segundo ciclo del tercer año, tiene como objetivo general, *“Desarrollar destrezas en la planificación de menús para colectividades sanas, que se adapten a las características y necesidades nutricionales de los diferentes grupos de edad y se ajusten a los presupuestos disponibles en cada servicio de alimentación.”* (Escuela de Nutrición 2004, pág. 2)

El menú se presenta como la piedra angular de cualquier servicio de alimentación, pues determina la distribución de la planta física, el equipo, mobiliario, utensilios y número de personal requerido, además es una herramienta fundamental para cualquier nutricionista, aplicable a nivel de consulta privada, en comunidades y para el diseño de programas de alimentación saludable, entre otras aplicaciones, pues todo el conocimiento sobre los alimentos se cristaliza en mensajes claros y prácticos que serán fácilmente comprendidos, ya que se deben adaptar a la población meta.

En forma paralela a este curso, se ofrece el de Administración Aplicada a Servicios, cuya sigla es NU-5003, es el primero en su naturaleza y su propósito

fundamental es “...utilizar herramientas administrativas modernas para el análisis y solución de los problemas administrativos, de cara a los retos futuros de las empresas y organizaciones”.(Programa del Curso, 2004. p.2)

Algunos de los contenidos que incluye son las principales funciones administrativas, ambiente externo, toma de decisiones administración estratégica, administración por procesos, principios de la gestión de la calidad y algunos contenidos sobre liderazgo, comunicación y manejos de equipo de trabajo.

Como es común en las carreras de administración, el estudio de casos es una metodología muy utilizada, que permite el análisis de determinadas situaciones con base en la materia vista en clase.


Durante el siguiente semestre, que es el primero de cuarto año, se imparte el curso de Alimentación para Colectividades (NU-4008), que se caracteriza por ser multidisciplinario, pues incluye contenidos sobre “...las herramientas necesarias para la eficiente operación de servicios de alimentos de baja y mediana complejidad.” (Programa del Curso 2004, pág. 2)

Este curso presenta contenidos sobre el diseño de planta física, de acuerdo a las normativas sanitarias contempladas en el Reglamento del Ministerio y del Codex Alimentario, equipo necesario y las características que deben tener, se describen las áreas de proceso de un servicio; a saber: compra, recepción, almacenamiento, producción y distribución de alimentos. Se incluyen contenidos sobre costos y controles en un servicio, cálculo de presupuesto, entre otros; además, se incluye una unidad sobre recurso humano y debido a que se han detectado debilidades en cuanto a aplicación del programa de Análisis de Riesgos y Puntos Críticos (HACCP siglas en inglés), es necesario retomar esa materia y aplicarla a un servicio de alimentación.

De forma paralela, el curso NU-1010 Práctica Dirigida, es el apoyo del anterior y el primer contacto de los estudiantes con un servicio de alimentación, debido al creciente tamaño de los grupos, se hace necesario dividirlos en parejas y se envían a diferentes lugares de práctica, tales como asilos para la Tercera Edad, centros infantiles, colegios o escuelas de más de 500 estudiantes, centros de educación superior y servicios de alimentación de empresas, entre otros.

Las parejas de estudiantes realizan al menos diez visitas al lugar de práctica asignado, con una guía de observación para realizar un diagnóstico operativo, además realizan un proyecto asignado por el administrador del lugar, que ofrezca un valor agregado a esta actividad. La mayoría de proyectos se enfocan en planificación de menús, aunque también se elaboran manuales de operación o limpieza, se organizan áreas de almacenamiento o se realizan encuestas de preferencias, entre otros.

Es muy común que después de finalizada esta práctica, los y las estudiantes reciban propuestas de trabajo, las cuales en la mayoría de los casos, deben rehusar, pues aún queda un semestre pendiente para obtener grado de bachillerato.

Para el segundo semestre, se imparte Administración de Servicios de Alimentación I (NU-1013), que brinda a *“los estudiantes las herramientas técnicas básicas en administración de empresas, mercadeo, contabilidad, finanzas y gestión de personal, de tal forma que puedan comprender los servicios de nutrición de  de un contexto de gestión empresarial”*. (Programa del Curso, 2004, pág. 1)

Este curso sienta las bases para que el profesional en nutrición tenga la capacidad de interpretar estados financieros y tomar decisiones a partir de éstos, además incluye otros contenidos ya mencionados en dos cursos anteriores, como lo son liderazgo, gestión de recursos humano, selección y reclutamiento de

personal, además se ofrecen los primeros conceptos de mercadeo, fijación de precios, desarrollo de productos, entre otros.

Esta repetición de contenidos ha sido cuestionada por los estudiantes, sobretodo ya que en el curso de Normalización de Alimentos (NU-4018), que pertenece a la Sección de Alimentos, pero está ubicado en los cursos de licenciatura, también se mencionan aspectos de mercadeo, asociados a la venta de productos alimenticios.

Con los cursos antes descritos, los estudiantes de la carrera de Nutrición concluyen el grado de bachillerato, la gran mayoría continúa con los de licenciatura, para tener un mayor nivel de competitividad a nivel laboral.

En licenciatura se ofrecen tres cursos, el primero de éstos se imparte en el primer semestre y es Administración de Servicios de Alimentos II (NU-1015), aunque realmente no contempla ningún contenido específico sobre este tópico, su objetivo general es *“Estimular el desarrollo del espíritu empresarial del estudiante, por medio de diferentes actividades que comprenden el desarrollo de un plan de negocios de una oportunidad de mercado”*. (Programa del Curso 2004, pág.1)

Este es uno de los cursos más importantes, que como se pudo detallar anteriormente, se incluye en el plan de estudios de la carrera que imparte la Universidad de Navarra, pues le permite al futuro profesional, desarrollar sus propias empresas a partir de estudios de prefactibilidad.




En este curso en particular, se ofrecen durante la primer mitad del semestre lectivo, los detalles y características de un plan de negocios, que incluye el estudio de mercado, el estudio técnico y económico-financiero para conocer la viabilidad del proyecto; en la segunda parte, los estudiantes lo ejecutan basados en una idea preseleccionada, que puede ser desde desarrollar un producto bajo en calorías, hasta proponer una cafetería en un centro comercial. No

necesariamente todos los proyectos deben referirse a la venta de productos o servicios relacionados con alimentos.

En este curso se asume que los estudiantes han cubierto los fundamentos teóricos sobre análisis financiero, puntos de equilibrio, tasa interna de retorno, estimación de flujos de caja, entre otros, pues sobre éstos se fundamenta cualquier plan de negocios; sin embargo, se ha detectado que los y las estudiantes no integran los contenidos anteriores con su utilidad a nivel de emprendimiento.

Los dos últimos cursos que se imparten en el segundo semestre de licenciatura son Administración de Bebidas y Alimentos (NU-1022) y su correquisito la Práctica III (NU-1018), su inclusión dentro del plan de estudios, obedeció a la posibilidad de que el profesional en nutrición laborara en hotelería, pero hasta el momento no se han obtenido resultados satisfactorios, pues los hoteles han contratado sólo en calidad de asesoría, no obstante se ha observado que a nivel de restaurantes, un importante grupo de nutricionistas laboran en cuanto a la planificación de menús saludables, como un sello distintivo del establecimiento. Mediante estos cursos, los y las estudiantes reciben conocimientos básicos sobre la clasificación de hoteles y restaurantes, etiqueta y protocolo, analizan la estructura organizativa y operativa de estos establecimientos y realizan una práctica dirigida y un proyecto en sus lugares de práctica.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Una de las principales ventajas competitivas que tienen las universidades privadas con respecto a la U.C.R, es que las carreras son más cortas, pues en menos de tres años se obtiene el grado de bachillerato y en un año más la licenciatura. Los sistemas de admisión son más flexibles, pues el costo total es asumido por el estudiante, mientras que en las instituciones estatales se enfrentan a complejos procesos de selección y responden a las  esidades de una población, que en su generalidad, no puede costearse una educación privada de alto costo.
2. El programa de estudios de la Carrera de Nutrición de la Universidad de Costa Rica, presenta un problema importante y es la desvinculación que existe de los estudiantes los tres primeros semestres del plan de estudios; ello no les permite identificarse con el rol del nutricionista y su quehacer profesional.
3. Lo anterior es contrastante con los planes de estudio de otras universidades, ya que de forma temprana, el estudiante se involucra en contenidos propios de la carrera, aunque al principio el número de cursos sea reducido.
4.  Puesto que es un plan de estudios generalista, no existe una especialización en áreas concretas del desempeño que permitan potenciar de forma óptima, las competencias que los estudiantes posean para cada una de éstas.
5.  Existen cursos no relacionados directamente con los de Administración de Servicios de Alimentación, pero que contribuyen de manera significativa en el desempeño profesional, como los son: deontología, expresión oral y

escrita, psicología, entre otros, que fueron excluidos del plan de estudios de la Carrera de Nutrición y que pudieron tener un impacto negativo.

6. Es importante incluir un curso específico de administración del capital humano, que no sólo sería de utilidad para servicios de alimentos, pues es un factor clave de éxito para cualquier área del desempeño. Se debe aclarar que contenidos relacionados con este tema, se repiten en tres cursos diferentes, por lo tanto es imperioso subsanar este problema.
7. Sería conveniente analizar la posibilidad de incluir cursos sobre gastronomía, como lo plantean otras universidades, como parte de una formación más integral que contemple este aspecto considerado débil en la formación de nuestros profesionales y que significaría una ventaja competitiva importante.
8. No se puede obviar el hecho de que el plan de estudios debe incluir contenidos muy explícitos sobre administración estratégica, algunas herramientas aplicables a las empresas, como el análisis FODA, Cuadro de Mando Integral, entre otros; los cuales les permitirán a los nuevos profesionales insertarse en la organización o empresa para la que laboren.
9. Los contenidos sobre análisis financiero y contable de cualquier empresa, deben estar claramente definidos en el programa del curso correspondiente, pues serán los conocimientos requeridos en los puestos gerenciales, que normalmente ocupan los profesionales en nutrición.
10. Las técnicas de supervisión son contenidos que no aparecen en ninguno de los cursos que se ofrecen actualmente en el programa de nutrición, aunque estuvieron incluidos en versiones anteriores. Sería importante valorar su inclusión, aunque no sean como un contenido de algún curso en específico,

pues facilitaría y sistematizaría una labor primordial que desarrolla el nutricionista en un servicio.

11. El curso de planificación de menús como tal, no ha sido incluido en ninguno de los planes de estudio analizados, podría ser una ventaja competitiva, o bien una destreza que el futuro profesional en nutrición debería desarrollar a lo largo de su formación, pues lo utilizará en prácticamente cualquier ámbito de acción.
12. Un aspecto destacable es el curso sobre emprendimiento, que la Escuela de Nutrición ofrece en licenciatura, cuyo nombre no es lo suficientemente explícito y que ofrece, con la base de los conocimientos previamente adquiridos durante el bachillerato, la plataforma conceptual para desarrollar un plan de negocios.

Es indiscutible que los nuevos planes de estudios de cualquier carrera profesional y técnica, deben incluir este tipo de cursos, que les ofrezcan las herramientas para iniciar sus propias empresas y sean factores determinantes para el desarrollo, pues el desgastado modelo económico tradicional del Estado como empleador, ha dado paso a uno basado en el libre intercambio comercial y un mundo globalizado.

13. Es necesario que el nuevo plan de estudios de la Carrera de Nutrición, cuente con una visión gerencial y estratégica, enfocado no sólo en el aspecto cognitivo, sino en desarrollar las destrezas y competencias que los conviertan en profesionales con amplio grado de análisis y con iniciativa para iniciar empresas nuevas, que los faculte para consolidar el propósito fundamental de cualquier carrera del área de la salud, que es mejorar la calidad de vida de la población, con sus expectativas como seres humanos integrales y con sus proyectos de realización personal.

Bibliografía consultada

Barrantes C. Jenny y Sedó M. Patricia. Escuela de Nutrición. Una unidad académica líder a su servicio. San José: Sección de Impresión del SIEDIN, 2003.

Brenes B. Lizett. Dirección Estratégica para Organizaciones Inteligentes. San José Costa Rica: EUNED, 2003.

Díaz B. Frida, Lule María de Lourdes, Pacheco P. Diana, Drummond Silvia y Saad D. Elisa. Metodología de Diseño Curricular para educación superior. México: Editorial Trillas, 2000.

Ministerio de Salud. “Encuesta Basal de Factores de Riesgo para Enfermedades No Transmisibles Cartago 2001”. Costa Rica, 2003.

Organización Panamericana de la Salud. “Situación Alimentaria y Nutricional en Costa Rica”. OPS, MS. San José, 2003.

Sánchez L. Lumen. El perfil ocupacional del Nutricionista en Costa Rica. Proyecto de graduación presentado para optar por el título de nutricionista en el grado académico de licenciado. Costa Rica 1992. Universidad de Costa Rica

Villalobos L.B. “Análisis de políticas de Salud”. Antología Programa de Maestría en Salud Pública, Costa Rica 2004. Universidad de Costa Rica.

Páginas electrónicas consultadas

Lefcovich M. Gestión de calidad para la excelencia. Gestipolis.com. Consultado 30 de mayo de 2005.

<<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/emp/gce.htm#2.%20Definiciones%20y%20conceptos>>

<http://www.cea.ucr.ac.cr>. Consultado 5 de mayo 2005.

Universidad Hispanoamericana <http://www.uhispanoamericana.ac.cr/nutricion.php>. Consultado 30 de mayo 2005

Universidad de San José <http://www.usj.ac.cr/programas.htm>. Consultado 30 de mayo 2005.

Universidad de Navarra. <http://www.unav.es/ciencias/estudios/nutricion/>. Consultado 1 de mayo 2005.

Facultad de Medicina San Fernando.

http://www.faspyn.uanl.mx/planes/lic_nutricion/plan_estudios.html.