



جمهوری اسلامی ایران
وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی

فرآیندهای مدیریت خدمات غذایی در بیمارستان‌های کشور

دفتر بهبود تغذیه جامعه
معاونت بهداشت

و

دفتر مدیریت بیمارستانی و تعالی خدمات بالینی
معاونت درمان

با همکاری: دفتر امور پرستاری و مرکز سلامت محیط و کار

ویرایش نخست: ۹۲-۱۳۹۱

عنوان و نام پدیدآور	فرایندهای مدیریت خدمات غذایی در بیمارستانهای کشور/ پریسا ترابی و همکاران؛ تهیه کننده دفتر بهبود تغذیه جامعه و دفتر مدیریت بیمارستانی و تعالی خدمات بالینی وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی.
مشخصات نشر	قم: اندیشه ماندگار، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری	۷۸ص: مصور(رنگی)، جدول(رنگی)، نمودار: ۲۲ × ۲۹س.م.
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۶۷۸۲-۲۸-۷
وضعیت فهرست‌نویسی	فیا
یادداشت	نویسندگان پریسا ترابی، خدیجه رضایی سروکلایی....
موضوع	بیمارستان‌ها -- خدمات غذایی
موضوع	بیمارستان‌ها -- ایران -- مدیریت
موضوع	خدمات غذایی -- مدیریت
شناسه افزوده	ترابی، پریسا، ۱۳۴۹ -
شناسه افزوده	ایران. وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی. دفتر بهبود تغذیه جامعه
شناسه افزوده	ایران. وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی. دفتر مدیریت بیمارستانی و تعالی خدمات بالینی
رده‌بندی کنگره	۵ / ۷ / ۴۱۳۹۲ / RA۹۷۵
رده‌بندی دیویی	۱۷۶ / ۲۶۲
شماره کتابشناسی ملی	۳۴-۱۲۳۸



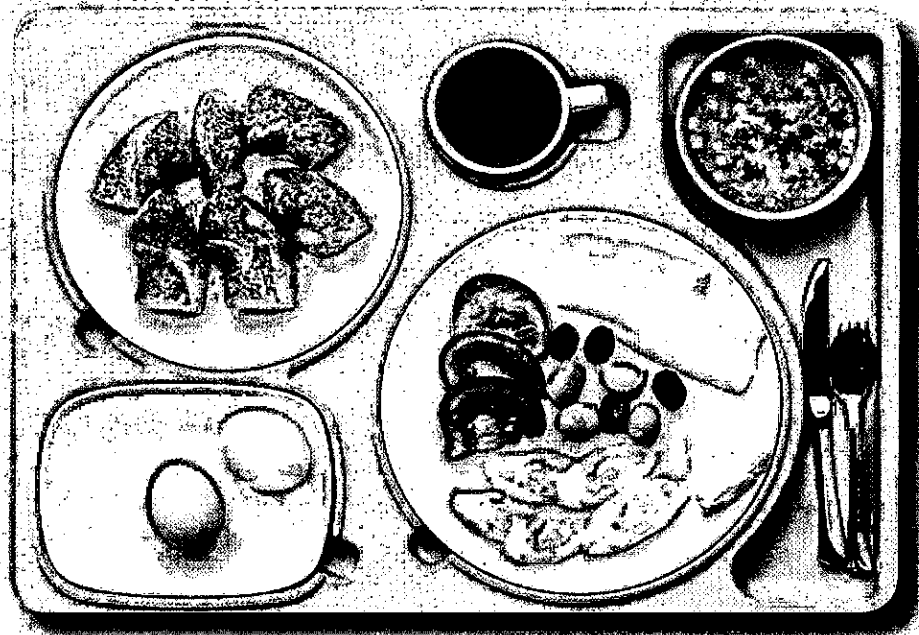
جمهوری اسلامی ایران
وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
معاونت بهداشت
معاونت درمان

شناسنامه کتاب:

عنوان کتاب:	فرایندهای مدیریت خدمات غذایی در بیمارستان‌های کشور
پدیدآورندگان:	دکتر پریسا ترابی و همکاران
ناشر:	انتشارات اندیشه ماندگار
چاپ:	اول/ پاییز ۱۳۹۲
تیراژ:	۱۵۰۰ نسخه
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۶۷۸۲-۲۸-۷
طراحی و صفحه‌آرایی:	چاپ و گرافیک سحر



انتشارات اندیشه ماندگار
۰۲۵-۳۷۷۴۲۱۴۲-۳۷۷۳۶۱۶۵



فرآیندهای مدیریت خدمات غذایی در بیمارستان‌های کشور

تهیه کننده: دفتر بهبود تغذیه جامعه و دفتر مدیریت بیمارستانی و تغالی خدمات بالینی؛ وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی

نویسندگان: دکتر پریسا ترابی (مسئول تغذیه بالینی دفتر بهبود تغذیه جامعه، دفتر مدیریت بیمارستانی و تغالی خدمات بالینی)، خدیجه رضایی سزوکلاهی (کارشناس تغذیه بالینی دفتر مدیریت بیمارستانی و تغالی خدمات بالینی)

سایر همکاران: عاطفه اضغریان (کارشناس تغذیه معاونت درمان دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد)، عباس گل رازقی (کارشناس تغذیه معاونت درمان دانشگاه علوم پزشکی فسا)

پانظارت: دکتر حمید رواقی (مدیرکل دفتر مدیریت بیمارستانی و تغالی خدمات بالینی)، دکتر زهرا عبداللهی (سرپرست دفتر بهبود تغذیه جامعه)، دکتر کاظم ندافی (رئیس مرکز سلامت محیط و کار)، دکتر سیده فاطمه حق دوست اسکویی (قائم مقام وزیر در امور پرستاری)

با تشکر از همکاری و نظرات ارزشمند: دکتر مرجان قطبی (معاون اجرایی دفتر مدیریت بیمارستانی و تغالی خدمات بالینی)، دکتر جمشید کرمانچی (معاون فنی دفتر مدیریت بیمارستانی و تغالی خدمات بالینی)

مهندس محسن فرهادی (سرپرست اداره بهداشت مواد غذایی مرکز سلامت محیط و کار)

ویرایش نخست، اردیبهشت ماه ۱۳۹۲

و با سپاس از نظرات ارزشمند:

کارشناسان تغذیه معاونت‌های درمان دانشگاه‌ها و بیمارستان‌های کشور

ام البنین ابراهیمی، شیما افتخاری، حمیده امینی، مسعود امینی، فیروز امینی
آلاشتی، پروین افشار، رائیکا براری، مهرناز بشیری، غزال بابا رحمتی، لیلا بابایی،
الهام پیروزمند، احمد جلالی، طاهره جمع اشکذری، فاطمه حسین پور، لیدا
حسینعلیزاده، نسرین حیدری، صدیقه درودی، وحید ضیاء خرازی زاده، مژگان
خطیبی، نرگس خشنود، ندا دهناد، سوری راغبی، سید احمد ربیعی، لیلا رضائی،
مریم سادات ریاحی، سعید رئیس زاده، میترا سرمدی، سید مهدی سکاکی، مهشید
شکوری، مینا طاهری شوشی، غلامحسین صالحی، آزاده عباسی، سمانه عزیزی،
حمید علیزاد، فاطمه غلامی، دکتر رضا قدیمی، دکتر زهره قریشی، رضوان کاظمی،
فائقه کاظمی مجا، سحری مشکینی، بهناز میرزایی، مرجان مهدوی روشن، حسین
نیکخواه، داود وهاب زاده، بنفشه هاشمی، مژگان همیمی، دکتر محمدرضا هنرور،
صفورا هدایتی، امید یعقوب نژاد

کارشناسان دفتر پرستاری وزارت بهداشت

زهره کوهی رستمکلائی، شهلا افشانی، آذر محمودی، رحمت رضاپور، داود امین
نسب، حاتم احمدوند، اعظم ساربان، محبوبه رحمانی

کارشناسان مرکز سلامت محیط و کار و بهداشت محیط دانشگاه‌ها و

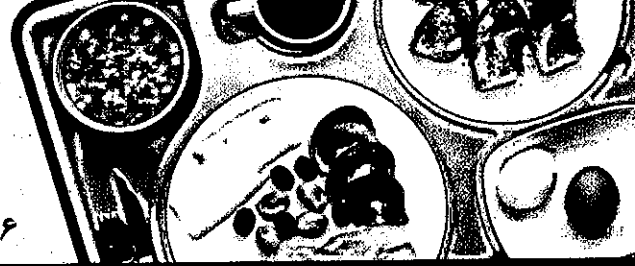
بیمارستان‌های کشور

مهندس فریبا ملک احمدی، مهندس اردشیر صادقی (کارشناس بهداشت محیط و
کارشناس ارزشیابی بیمارستان‌های دانشگاه مشهد)

با تشکر از معاونت‌های درمان و بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه‌های
علوم پزشکی کشور که در تکمیل این مجموعه همکاری کردند

دانشگاه علوم پزشکی سبزوار	دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی
دانشگاه علوم پزشکی سمنان	دانشگاه علوم پزشکی آبادان
دانشگاه علوم پزشکی کردستان	دانشگاه علوم پزشکی اراک
دانشگاه علوم پزشکی کرمان	دانشگاه علوم پزشکی اردبیل
دانشگاه علوم پزشکی کاشان	دانشگاه علوم پزشکی ارومیه
دانشگاه علوم پزشکی شاهرود	دانشگاه علوم پزشکی البرز
دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد	دانشگاه علوم پزشکی اصفهان
دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی	دانشگاه علوم پزشکی ایلام
دانشگاه علوم پزشکی فسا	دانشگاه علوم پزشکی بابل
دانشگاه علوم پزشکی قزوین	دانشگاه علوم پزشکی بجنورد
دانشگاه علوم پزشکی قم	دانشگاه علوم پزشکی بهبهان
دانشگاه علوم پزشکی گلستان	دانشگاه علوم پزشکی بوشهر
دانشگاه علوم پزشکی گناباد	دانشگاه علوم پزشکی بیرجند
دانشگاه علوم پزشکی گیلان	دانشگاه علوم پزشکی تبریز
دانشگاه علوم پزشکی لرستان	دانشگاه علوم پزشکی تهران
دانشگاه علوم پزشکی مازندران	دانشگاه علوم پزشکی جیرفت
دانشگاه علوم پزشکی مشهد	دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی
دانشگاه علوم پزشکی هرمزگان	دانشگاه علوم پزشکی دزفول
دانشگاه علوم پزشکی همدان	دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان
دانشگاه علوم پزشکی یاسوج	دانشگاه علوم پزشکی زابل
دانشگاه علوم پزشکی یزد	دانشگاه علوم پزشکی زاهدان
	دانشگاه علوم پزشکی زنجان

با تشکر ویژه از حمایت‌های معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی قم
و کارشناس تغذیه آن معاونت آقای علی اکبر حق ویسی
در انتشار این مجموعه

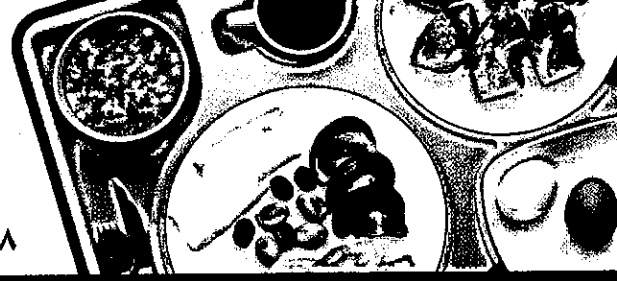


فهرست مطالب

۸	سرآغاز
۹	معرفی مجموعه
۱۱	فصل اول/ کلیات
۱۳	مقدمه
۱۳	هدف کلی از تدوین مجموعه
۱۷	فصل دوم/زیرساخت‌ها و سازماندهی خدمات
۱۹	واحد تغذیه بیمارستان
۲۰	مدیریت خدمات غذایی
۲۰	صاحبان فرآیند
۲۰	منابع فیزیکی، انسانی و اجرایی پشتیبان برای زنجیره غذایی
۲۱	نیازهای اطلاعاتی کارکنان و بیماران در مدیریت خدمات غذایی
۲۲	نحوه واگذاری و برون سپاری خدمات غذایی
۲۲	اصول و شرایط لازم جهت رعایت در قراردادهای
۲۵	فصل سوم/شرح خدمات مورد انتظار از کارکنان مدیریت خدمات غذایی
۲۷	خدمات مورد انتظار از کارکنان مدیریت خدمات غذایی
۲۷	خدمات مورد انتظار از کارشناس تغذیه
۳۰	خدمات مورد انتظار از کارشناس بهداشت محیط
۳۱	خدمات مورد انتظار از پرستار
۳۲	خدمات مورد انتظار از متصدی واحد تغذیه
۳۳	خدمات مورد انتظار از سرآشپز
۳۳	خدمات مورد انتظار از آشپز
۳۴	خدمات مورد انتظار از کارکنان خدماتی
۳۵	فصل چهارم/فرآیندها
۳۷	نمودار خلاصه جریان فرآیند ارائه خدمات غذایی در بیمارستان
۳۸	طراحی لیست (منو) غذایی
۳۹	سفارش غذا



۳۹	تهیه (خرید) مواد اولیه
۴۲	انتقال مواد غذایی اولیه به آشپزخانه
۴۳	انبارسازی و نگهداری
۴۶	درخواست مواد اولیه از انبار مواد غذایی
۴۷	آماده سازی مواد اولیه غذا
۵۰	آماده سازی محلول گاوآژ
۵۲	طبخ غذا
۵۴	بسته بندی، توزیع و سرو غذا
۵۸	پسماند غذا
۵۹	سیاست‌های ساماندهی و ریز غذا
۶۰	خدمات غذایی سلف سرویس (توان)
۶۳	فصل پنجم/پایش و ارزشیابی
۶۵	پایش و ممیزی خدمات غذایی
۶۵	کنترل کیفی و بهداشتی خدمات غذایی بیمارستان
۶۸	خلاصه مراحل کنترل فرآیند مدیریت خدمات غذایی
۶۸	ایمنی غذا
۶۹	پیگیری مشکلات و اصلاح فرآیندها
۷۰	سخن پایانی
۷۱	پیوست‌ها
۷۸	منابع



سرآغاز

مشکلات غذا و تغذیه بیماران بستری و سرپایی همواره به عنوان یک معضل عمده و مداخله‌گر در روند بهبود بیماران در همه کشورها مطرح است و یکی از مسائل چالش برانگیز مدیریت درمان بیماری‌ها است. آمار سوءتغذیه بیماران بستری به علل بیماری و بی‌اشتهایی، مناسب نبودن رژیم‌های غذایی در بیمارستان و همچنین عدم پی‌گیری تغذیه بیماران پس از ترخیص از جمله مشکلات شایع مداخله‌گر در روند درمان بیماران است.

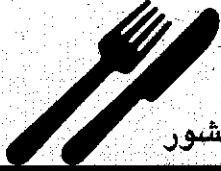
توجه ناکافی و غیر تخصصی به خدمات غذایی در بیمارستان‌ها بعنوان یکی از علل عمده عدم تکمیل دوره درمان است و می‌تواند منجر به کاهش وزن، سوءتغذیه و بروز کمبود انواع ریزمغذیها در بیماران در زمان ترخیص شود. غفلت از عرصه‌های ذکر شده موجب بالارفتن شیوع سوءتغذیه و سایر بیماری‌های هزینه بر در جامعه، افزایش طول مدت اقامت در بیمارستان، افزایش هزینه‌های بیمارستانی، از کار افتادگی، مرگ و میر و ناتوانی می‌گردد.

گرچه وجود متولیان و راه‌های بالای سیاست‌گذاری در وزارت بهداشت برای ساماندهی و هماهنگی کلیه فعالیت‌ها در زمینه غذا و تغذیه بیمارستان‌ها لازم برای اجرای موفق برنامه‌های مرتبط است، ولی درعین حال شناخت کامل ماهیت چندبخشی مشکلات غذا و تغذیه در حوزه بالینی و ایجاد جایگاه متمرکز و مسئول اجرایی مجزا، به عنوان شرط کافی برای برقراری راه حل‌های مرسوم و گام ضرورتی است که نادیده گرفتن آن شکست راه‌حل‌های یک‌جانبه نگر درمانی را به دنبال خواهد داشت. ساماندهی مراقبت‌های تغذیه بالینی و خدمات غذایی بیماران شامل مشاوره تغذیه بیماران بستری، مدیریت خدمات غذایی، کلیه فعالیت‌های مشاوره تغذیه سرپایی و تغذیه حمایتی (تغذیه انترال و پرنترال) از جمله مواردی هستند که در حال حاضر در وزارت بهداشت در بیمارستان‌ها قرار دارد.

ضمن قدردانی از معاونین محترم درمان دانشگاه‌های کشور در حمایت از اجرای برنامه‌های تغذیه بالینی در بیمارستان‌های کشور و تشکر از کارشناسان تغذیه ستاد و بیمارستان‌های تابعه که در تکمیل و اصلاح ویرایش نخست این مجموعه همکاری نمودند، اولین نسخه فرآیندهای خدمات غذایی در بیمارستان‌های کشور را با هدف شفاف‌سازی و یکسان‌سازی شرح وظایف و اقدامات مورد انتظار از مدیریت خدمات غذایی در بیمارستان‌ها ارائه می‌گردد. از مدیران و مسئولین بیمارستان‌ها انتظار می‌رود زیر نظر معاونت محترم درمان دانشگاه، با بکارگیری دستورالعمل‌ها و فرآیندهای ابلاغ شده، در ساماندهی و استاندارد کردن فرآیندهای خدمات غذایی اقدام نمایند.

دکتر حسن امامی رضوی

معاون درمان



معرفی مجموعه

مجموعه‌ای که پیش رو دارید مجموعه فرآیندهای مدیریت خدمات غذایی شامل مهمترین اصول تهیه، طبخ و توزیع غذا در بیمارستان‌ها می‌باشد. در این مجموعه تاکید اصلی بر معرفی فرآیند، مسئول و صاحب فرآیند و خدمات قابل ارائه توسط صاحب فرآیند با تاکید بر نقش کارشناسان تغذیه در مراحل مختلف فرآیند و تعاملات آنها با سایر اعضاء تیم ارائه دهنده خدمات غذا می‌باشد.

همچنین سعی شده از ورود به استانداردهای ارائه خدمت در هر مرحله از فرآیند بجز مواردی که ضرورت ارائه مبحث ایجاب می‌نماید، خودداری شود و استانداردهای خدمات هر مرحله، در مجموعه‌ای مجزا و مبسوط ارائه گردد. از مدیران، کارشناسان تغذیه و سایر کارکنان بیمارستان که به نحوی در ارائه خدمات غذا برای بیماران و کارکنان دخیل هستند انتظار می‌رود با گسترش همکاری‌ها و تعاملات و آشنایی بیشتر با شرح وظایف کارشناسان تغذیه، جهت ارتقاء خدمات قابل ارائه به بیماران همکاری نمایند.

در این مجموعه، کلیه فرآیندهای لازم در واحد مدیریت خدمات غذایی از خرید مواد اولیه تا توزیع و جمع‌آوری سینی غذای بیمار مورد توجه قرار گرفته و در هر قسمت به تفکیک شرح داده شده است.

لازم به ذکر است این مجموعه اولین نسخه تدوین شده در وزارت بهداشت جهت معرفی فرآیندهای استاندارد مدیریت خدمات غذا در بیمارستان‌ها می‌باشد که با همفکری و نظرسنجی از تعداد زیادی از کارشناسان و مسئولین در حوزه‌های تغذیه، بهداشت مواد غذایی و محیط، پرستاری و سایر بخش‌ها گرفته و قطعاً قابلیت تکمیل و اصلاح دارد. لذا جهت دستیابی به کامل‌ترین و کم‌نقص‌ترین نسخه، منتظر دریافت نظرات صاحب‌نظران هستیم.