



南京鼓楼医院

南京大学医学院附属鼓楼医院
Nanjing Drum Tower Hospital
The Affiliated Hospital of Nanjing University Medical School

南京鼓楼医院

膳食工作经验交流

汇报人：朱沛军





南京鼓楼医院

南京大学医学院附属鼓楼医院
Nanjing Drum Tower Hospital
The Affiliated Hospital of Nanjing University Medical School

南京鼓楼医院膳食科介绍

南京鼓楼医院膳食科隶属于总务处，负责管理鼓楼医院本部营养食堂、本部职工食堂和北院食堂。营养食堂提供病人餐和手术室职工餐，目前由汇仁恒安物业公司提供餐饮服务。2018年职工食堂大楼拆除重建，此后职工食堂分为4个，分散于医院不同位置，由不同的餐饮公司提供外包服务。2020年起职工食堂陆续收回自管自营，目前仅剩一个职工食堂因场地问题继续由梅花餐饮承包，其他均完成收回，由膳食科自主经营。

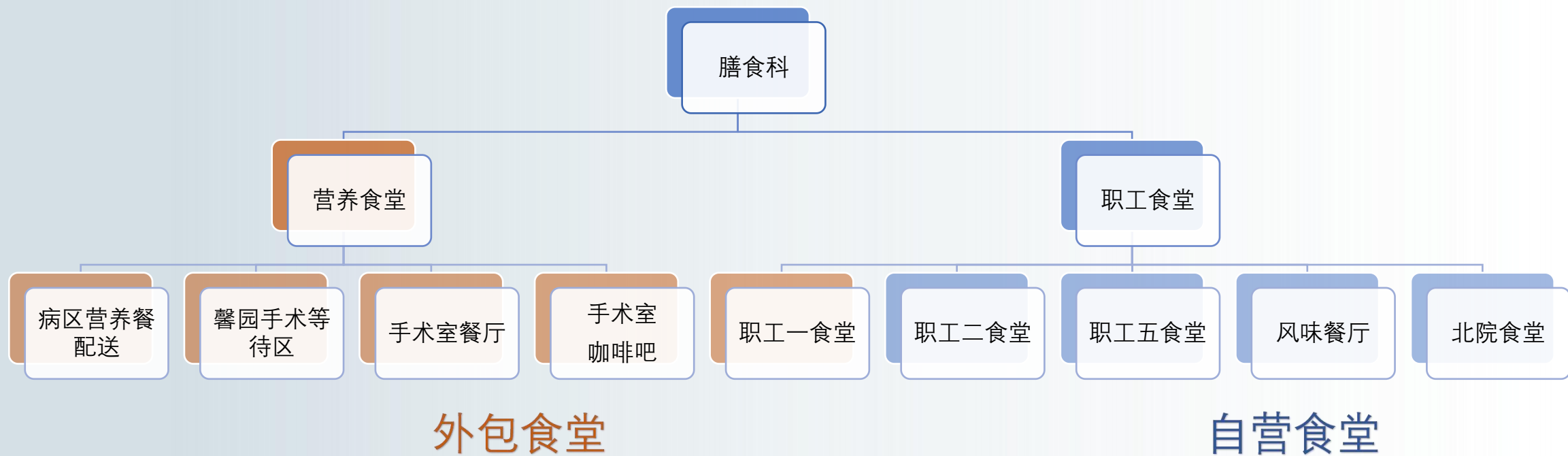
膳食科有本院职工8人，营养食堂有员工160人（含小时工），职工食堂有员工104人（含小时工），每日保障10000人次就餐。



南京鼓楼医院

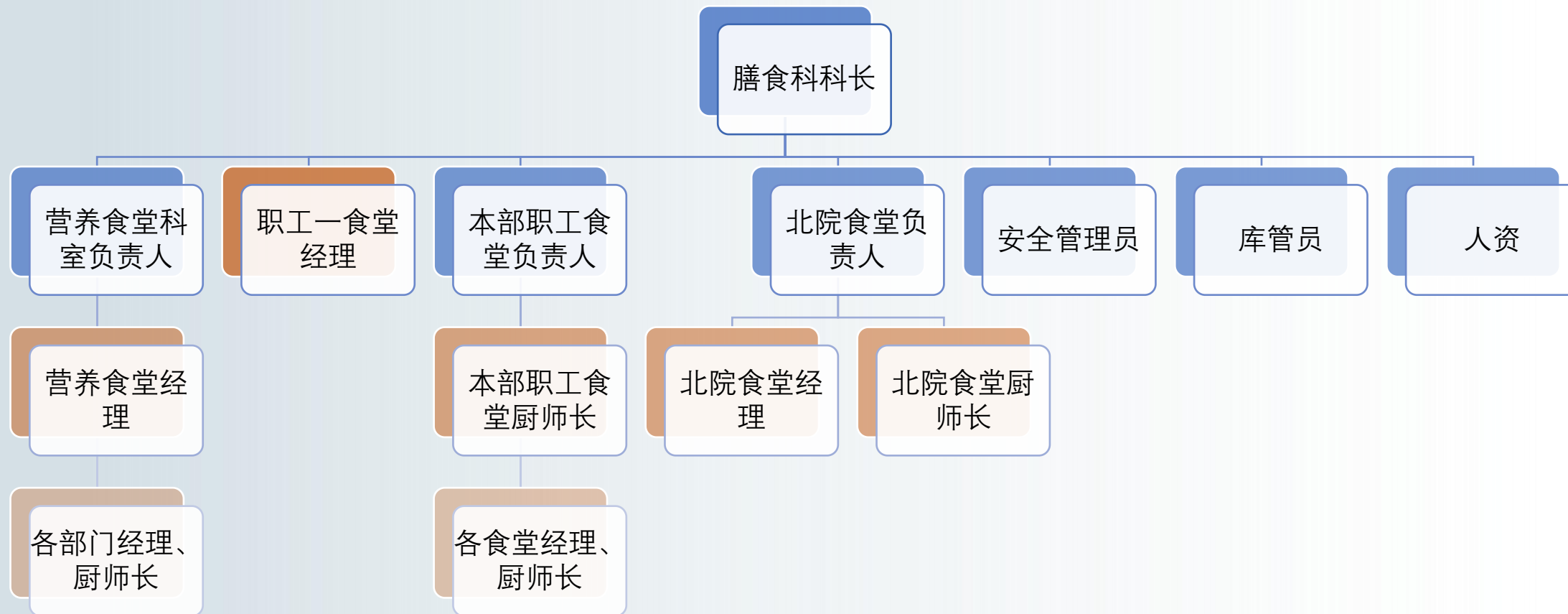
南京大学医学院附属鼓楼医院
Nanjing Drum Tower Hospital
The Affiliated Hospital of Nanjing University Medical School

南京鼓楼医院膳食科管理架构





南京鼓楼医院膳食科组织架构





南京鼓楼医院

南京大学医学院附属鼓楼医院
Nanjing Drum Tower Hospital
The Affiliated Hospital of Nanjing University Medical School

工作目标：膳食科全体员工始终坚持以职工为核心、以患者为中心的“两心”原则，不断优化餐饮服务，提高患者和职工获得感、归属感和幸福感。

具体做法：坚守一条底线，提升两个满意，推动三项更新，开展四项活动。

1 条
底线

2 个
满意

3 项
更新

4 项
活动

坚守一条底线——安全生产底线



理制度

梳理全方面的制度
流程**34**项，建立了一套相对完善的安全生产管理制度。



常培训

1. 组织员工安全培训超百次；
2. 每月组织安全培训和安全知识考核；
3. 邀请鼓楼区市场监督管理局食品安全培训。



抓演练

1. 组织食物中毒、油锅起火应急演练；
2. 积极参加保卫处组织的干粉灭火器实操培训与演练。



勤检查

1. 食堂安全负责人每日巡查；
2. 班组长每周抽检；
3. 节前组织食堂互检。

提升两个满意

职工满意度提升:

- 每月组织外出学习, “取经” 网红餐厅;
- 每月评选“最佳菜肴”;
- 推行厨师轮岗制度;
- 结合时令食材与个人技艺, 创新菜肴;
- 组建手术室餐厅厨师小组;
- 提高菜品精致度。



工作成果:

在卫健系统厨艺大赛中连续两年取得佳绩, 2023年获第二名, 2024年获第一名。

2023年全年总营业额35150726.65元, 较2022年增长了14.68%。2023年职工食堂平均满意度为92.92分, 较2022年增长了0.56分。



南京鼓楼醫院

南京大学医学院附属鼓楼医院
Nanjing Drum Tower Hospital
The Affiliated Hospital of Nanjing University Medical School

提升两个满意

病人满意度提升：

- 扩大配餐员招聘并加强考核，深化服务礼仪与营养知识。
- 新增多种价格不同的高品质普食套餐，目前每天订购量超200份。
- 治疗饮食如糖尿病餐菜单邀请内分泌科主任与护士长指导。
- 营养师定期深入病房进行营养宣教，不仅普及了知识，更拉近了与患者的距离。



病人就餐满意度2023年平均为85.59分，平均名次为第13名；2024年（1-5月）平均91.32分，平均名次为第8名。

推动三项更新

——绩效考核方案更新



南京鼓楼醫院

南京大学医学院附属鼓楼医院
Nanjing Drum Tower Hospital
The Affiliated Hospital of Nanjing University Medical School

2022年

2022年开始实施第一版绩效考核，
聚焦于成本控制和满意度提升，通过制定岗位系数与运行系数等个人分配系数，评估员工绩效。



2023年

2023年实行新版绩效考核，在原考核方案的基础上，在分配机制上实现突破，引入食堂与部门分配，突出团队与个体利益，精细化调整个人分配系数，确保绩效分配更加均衡、合理。



绩效考核使食堂面貌焕然一新，食堂员工工资收入增加，服务质量得到提升，成本控制也更加有效。员工工资收入较没有绩效时增加了3-6%，成本控制从112%下降到106%。

	厨师主管	前厅主管	服务员
实施绩效前工资	7500	5000	3500
实施绩效后工资	7842.96	5254.17	3631.33
增长率	4.57%	5.08%	3.75%



南京鼓楼医院

南京大学医学院附属鼓楼医院
Nanjing Drum Tower Hospital
The Affiliated Hospital of Nanjing University Medical School

推动三项更新

——食堂询价方式更新



更新定价方式，将固定报价模式转变为线上与线下相结合的询价方式。



同时引入HRP系统，实现了从定价、入库到结算的全面监控。



成本控制得到加强，食材成本由73.96%下降到72.67%。

推动三项更新

——信息系统更新



南京鼓楼医院

南京大学医学院附属鼓楼医院
Nanjing Drum Tower Hospital
The Affiliated Hospital of Nanjing University Medical School

病人点餐系统：

引入了一套全新的智能点餐系统，系统含：

- 营养分析功能，定制个性化膳食，满足病人特定需求；
- 成本核算功能，精确库存，提升效率；
- 微信点餐功能，便捷高效，改善用餐体验。

职工消费系统：

升级职工消费系统，同时增加：

- 出入库及商超模块，通过扫码和蓝牙秤称重实现自动入库出库，实现从采购入库到库存管理的全链条监控。
- 自助售卖餐柜，改善就餐高峰期食堂排队时间长的的问题。



南京鼓楼医院

南京大学医学院附属鼓楼医院
Nanjing Drum Tower Hospital
The Affiliated Hospital of Nanjing University Medical School

开展四项活动

美食活动

要求各食堂每年年初制定活动计划，每月按计划举办各类美食活动和慰问活动。



走进你我他活动

联合工会举办食堂互动交流会，邀请职工代表与食堂员工面对面交流；
组织食堂开放日活动，邀请职工代表参与食材采购、加工、烹饪的全过程。



技能比武活动

每半年举办一次厨艺比武，各食堂厨师相互比拼厨艺，邀请职工代表作为评委，评选优秀菜肴。



走出去活动

组织到膳食工作突出的单位进行学习；
组织分享会，分享学习内容；
将学习成果转化为实际行动，制定具体的改进措施，措施落实责任到人。





南京鼓楼醫院

南京大学医学院附属鼓楼医院
Nanjing Drum Tower Hospital
The Affiliated Hospital of Nanjing University Medical School

感谢交流！

