

附件 1

保障基本、提质增效、多元参与、品牌引领

——广东省广州市老人院典型经验材料

广州市老人院（加挂广州市第二老人院和广州市老年医院牌子）建于 1965 年 7 月，是广州市民政局下属的公益一类事业单位，共有白云区钟落潭上水院区、黄埔区新龙镇镇龙院区和市老年医院（扩建中）三个院区，以及两个社区居家养老服务中心，目前医养结合床位数 2700 张，规划床位数 9500 张。2013 年全国公办养老机构改革试点工作以来，广州市老人院积极回应社会养老“热点”、“痛点”，进一步明确职能定位，增强保障能力，健全服务体系，创新内部治理，提升服务质量，发挥示范作用，探索形成了一批可复制可推广的经验做法，为进一步推动公办养老机构改革和新时代养老服务出新出彩贡献了“广州样本”。

一、以坚持公益属性为改革向心力，保障基本养老需求

广州市老人院在改革发展过程中，把握新时代养老服务的职责使命，始终紧扣公办养老服务的公益性，充分发挥大城市公办养老机构托底保障和引领示范功能。一是强化基本保障。2014 年 1 月，广州率先在全国实行公办养老机构入住统一评估轮候机制，设定特殊保障、优先轮候、普通轮候三条轮候通道，广州市老人院重点为本市户籍的“三无”老年人、五保对象，低保低收入、

重点优抚对象、计划生育特扶老年人，经济困难的孤寡、失能半失能、高龄等老年人，以及符合规定条件为社会作出重要贡献的老年人提供基本养老服务，确保了入住公办养老机构公平公开。**二是突出刚性需求。**推动建立了老年人照顾需求评估体系，牵头编制广东省、广州市地方标准《老年人照顾需求等级评定规范》，精准评估老年人照顾需求，明确公办养老机构优先收住失能失智等刚需群体，进一步优化养老资源配置。聚焦计划生育特扶老年人的养老刚需，2015 年在全国率先建成了专门为失独老人提供服务的专区“爱心家园”，得到了社会各界的关注和好评。**三是强化应急保障。**健全养老机构应急体系和居家社区养老紧急救援系统，及时保障特殊应急对象的养老需求，发挥公办养老机构调控市场、化解风险等应急保障作用。

二、以供给侧优化升级为改革内驱力，打造整合照料体系

依托广州市老人院（广州市老年医院），以标准化、专业化、信息化、人性化“四化协同”为驱动，推动养老服务的系统、组织、专业、服务、功能和规范整合，构建居家社区机构相协调、医养康养相结合的整合照料体系。**一是标准化提升服务质量。**扎实开展养老院服务质量提升专项行动，率先引入 ISO9001 国际质量管理体系认证，推动服务业组织标准体系建设，导入“卓越绩效管理”，建成了一套涵盖老年人从入院到离院各环节服务全过程的服务标准体系，形成了全院 851 份标准文件覆盖老人从预防保健、疾病治疗、功能康复到宁养善终的生命全周期。此外，2014 年

以来，共承担 9 项行标、省市地标的制修订工作，其中《老年人照顾需求等级评定规范》(DB4401/T 1—2018)作为广州市地方一号标准发布。**二是专业化助推高质量发展。**以广州市老人院、广州市第二老人院、广州市老年医院为支撑，以越秀区长者综合服务站和南珠广场社区居家养老服务站为枢纽，以老人全人全生命周期照顾需求为导向，完善“养、护、医、康、社、产、学、研”八位一体的服务功能布局，建成运行有序、体系完整、功能齐全、服务优质的品牌化连锁化集团化运营的标杆性养老服务综合体。**三是信息化提升管理效能。**自主研发了养老机构综合照顾管理系统，设置养老业务管理、医疗服务管理、个人照顾计划管理等信息化管理板块，打破医疗系统与养老系统的模块隔阂，实现医养结合业务的一体化、流程化、信息化、移动化。**四是人性化提升服务水平。**全面推行个人照顾计划服务管理模式，推动跨专业团队以老年人为中心，提供健康教育、预防保健、疾病诊治、康复护理、长期照护、安宁疗护等全生命周期服务。

三、以内部治理能力建设为改革聚合力，推动协同参与

广州市老人院积极探索现代管理和运营模式，激发运营活力，提升管理水平，促进机构持续健康发展。**一是理顺优化组织管理体系。**坚持院党委把方向、管大局、保落实的领导作用，探索建立事业单位法人治理结构。完善合同聘用、公平竞争、激励约束、权益保障的用人机制，实行公开招聘、竞聘上岗、严格考核。创新服务供给方式，积极引入社会力量参与服务，将卫生保洁、衣

物洗涤等服务项目外包给市场主体。二是**激发员工参与治理的动能**。盘活培育“本土”人才和“基层”人才，畅通职业发展通道、提升从业人员薪酬、深化员工职业生涯规划、加强职工的劳动权益保护，有效激发员工的积极性和创造性。三是**积极探索中心园区治理模式**。成立治理委员会，纵向对养老园区赋权增能，横向联动社会资源，整合职工、老年人、家属、企业高校等多主体力量，协同参与机构治理。

四、以行业引领示范为改革牵引力，加强品牌输出

广州市老人院积极打造养老服务管理咨询指导平台、养老服务质量管理与标准化建设示范平台、智慧养老和科技助老示范平台、老年友好环境建设示范平台、养老人才培养示范平台、养老孝老敬老文化传播示范平台，履行好新时代公办养老机构引领、示范、辐射行业的社会责任。一是**标准引领**。积极参与行业标准、地方标准的制修订和粤港澳大湾区养老标准对接工作，并在2019年成为了广东省养老服务标准化技术委员会（GD/TC134）秘书处承担单位。二是**人才反哺**。依托民政行业职业技能鉴定培训基地，发挥民政部技能大师工作室示范、培训作用，近3年来累计为全省超过100间养老机构的3000余位养老从业者提供了培训。同时加强院校合作，建立高校养老服务人才实习实训基地，与多所高等院校建立长期合作关系。三是**品牌拓展**。实行为期三年的品牌拓展计划专项行动，开展广州市养老服务示范中心建设，不断丰富现有失能失智全人照顾、社会工作和安宁疗护品牌内涵，

建立品牌项目对口支援协作机制，全面提升品牌核心竞争力和影响力。**四是延伸社区。**推动机构社区居家融合发展，探索建立社区嵌入式养老综合体，把机构服务的标准、经验延伸到社区，为有需要的老人提供生活照料、康复训练、医疗保健、心理慰藉等社区居家服务。