



# “老幼共托”新模式渐兴

新华社“新华视点”记者 张昕怡 白瑜 李紫薇

一处设计温馨的现代化园区内,在孩童的欢声笑语中,老人们聊天、散步,怡然自得……像这样“一老一小”和谐共处的“老幼共托”新场景,在一些城市越来越多。

当前,不少幼儿园遭遇“入园难”变“招生荒”的经营困境。部分民营幼儿园瞄准养老服务,“老本行”和“新趋势”一起抓,“老幼共托”应运而生,也成为解决“一老一小”照护难题的新答案。

## “老幼共托”模式渐兴

从去年开始,招生越来越难,经营着11家幼儿园的小金牛教育集团董事长于波不停思考出路。“我想过直接关门,但手下还有300多个员工,最长的跟着我们干了21年。”于波说,他得“活下去”。

多番考量后,于波决定转型做养老机构。5月下旬,位于山东济宁的“一老一小”服务中心正式运营。上午养生休闲,下午书法绘画……老人和孩子一样有了“课程表”。

“运营以来,已有60多名老人加入‘托老所’。”小金牛教育集团总园长崔瑾说,进园后右转是幼儿园,左转是“托老所”,老人和孩子在同一空间活动,“托老所”提供休闲兴趣、智慧养老、膳食餐饮等服务。

在全国范围内,类似尝试正在进行。所谓“老幼共托”,是将托老与托幼服务相融合,通过在同一空间下进行老幼照料、代际学习和互动交流,缓解家庭对于“一老一小”的后顾之忧。

在山西,原小雨点幼儿园坐落在太原市柳巷。现在,这里中午为孩子提供“小饭桌”和午休服务,上午和下午变身老年活动中心,迎来上兴趣课的老人。负责人李秀玲介绍,兴趣课包括舞蹈、模特、书画等,由本地一家中老年教育机构的老师授课。

“红梅花儿开,朵朵放光彩……”在深圳航城街道三围社区长者服务站,几名老人一边使用远红外理疗仪

灸腿,一边用话筒唱歌;旁边就是深业幸福家航城街道托育园。

深圳航城街道三围社区长者服务站和深业幸福家航城街道托育园同在一栋建筑内,两个空间相通相融。养老服务点为老人提供短期托养、康复训练、助餐助浴、老年大学、居家适老化改造等服务;托育园为0至3岁的孩子提供全日托、半日托、科学育儿亲子课等服务。

类似“老幼共托”新模式不仅适用于幼儿园转型,在新生人口数量保持一定增长的大城市,也有助于提升空间利用效率,满足代际融合需求,减轻老人带娃压力。

## 希望与挑战并存

教育部数据显示,2023年全国共有幼儿园27.44万个。对比2022年的数据,全国幼儿园减少1.48万个,在园幼儿数量减少534.57万人。

与此同时,数据显示,2023年新增注册9.2万余家“老幼共托”相关企业,同比上涨20.3%。

在波等人看来,托幼行业正经历寒冬,托老则是一片蓝海,部分幼儿园转型“托老所”优势明显。

于波说,招生情况不好的幼儿园大多位于年轻人较少、生育率较低的老城区,这里恰好是老年人聚集区,幼儿园多年经营的声誉和口碑能吸引稳定客源。

记者在于波的机构采访发现,园内老人除周边社区居民外,更多的是



10月9日,在河西埭村文化礼堂前,文化特派员给老人们写福字。当日,浙江省杭州市临平区文化特派员走亲启动仪式暨塘栖镇河西埭村迎重阳孝心节“孝心村宴”活动在河西埭村文化礼堂举行。

新华社发

孙子女在小金牛幼儿园上学、与幼园有“渊源”的老人。

34岁的幼师黄冉坐在老人身边,唠着家常,不时添茶倒水,逗得老人们开怀大笑。在她看来,幼师群体往往具备较强的学习能力,托老与托幼具备一定相似性,如果个人意愿强,转型成为养老护理员并非难事。

同时,代际融合的需求切实存在。“我早晨把外孙送到托育园,就可以在长者服务站活动。解放了自己,孩子又有专业的老师来照看。”68岁的深圳退休职工刘彩玲(化名)

笑着说。

深业幸福家航城街道托育园园长吴璇拿着《“一老一小”代际融合手册》告诉记者,“我们在多个方面探索代际融合,比如园内的各种设施让老人可见;组织祖孙同乐活动、祖孙茶话会、祖辈课堂等互动活动;在‘六一’或重阳节等节日,也会组织孩子去看望老人,通过一起画画、游戏,让‘老小孩’与‘小小孩’收获快乐。”

挑战也同时存在。

业内人士认为,“老幼共托”中的养老部分具有较强专业属性,需要专

业人才对老年人进行心理和身体的双重照料,机构运营也更精细化、专业化。目前,能同时照顾老年人和儿童的复合型专业人才远远不足,现有护理人才的数量和质量均无法满足高品质养老服务的需求。

受访基层干部认为,“老幼共托”机构的盈利模式仍有待市场检验;“老幼共托”机构持续升级,如向医养结合或智慧养老等方向发展,或将成为选择。李秀玲也表示,目前仅靠老年大学课程收费收益很低,机构后期可能会通过组织旅行、

举办活动等服务老人。

## 需总结经验、持续创新

从业者认为,“老幼共托”新模式打破固有隔阂,实现“一老一小”资源共享与代际交流,是对既有社会服务与照护模式的创新探索,也是积极应对我国人口发展新形势的务实举措。

深圳健康养老学院院长刘鹤根表示,我国养老事业和养老产业正处在快速发展的关键时期,随着人口老龄化进一步加剧,建立“机构、社区、居家”一体化的链式医养模式是提高养老服务质效、推动养老服务高质量发展的重要举措。

“从幼儿园转为‘托老所’并不简单,二者虽有共通之处,但功能仍有不同,需要持续创新,进行精细化管理。”于波说,眼下老幼一体化试点刚刚起步,仍需在实践中总结经验,持续优化方法。

为促进“老幼共托”新模式健康发展,业内人士建议,要加快完善制度建设,针对养老托育融合服务体系的规划、建设、保障、监管等制定政策、设置体系标准,明确各主体的权利、责任、义务。

有专家表示,在不少幼儿园关停、幼师面临职业转型的当下,应结合行业发展动态,整合医疗、养老和教育资源,优化学校专业课程设置,通过开展教育培养、职业培训、深化校企合作等方式,培育更多“护理+托育”的复合型专业人才,满足“老幼共托”模式推广和发展的需求。

山东社会科学院助理研究员祝晓书等受访专家也提出,要进一步平衡老幼需求,提升创新能力。比如,优化“老幼共托”场所的空间设置和代际互动活动设计,注重多功能性和灵活性,确保设施和服务满足不同个体的多样化诉求。

此外,可建立有效的沟通和评估反馈机制,定期收集老年人、儿童及其家属的意见,及时调整服务内容和方式。引入数字化、智慧化服务,精准匹配老幼群体需求与供给,鼓励多元主体参与,推动社区参与共建,提升服务的多样性和便捷性。

(新华社北京10月9日电)

# 在担当作为中砥砺前行 在改革发展中争创佳绩

## ——甘肃新盛国资管理运营有限公司发展综述

周炫

75年长歌奋进,国有企业步履铿锵,取得不凡发展业绩。

75年风雨兼程,国有企业“姓党为民”的政治本色更加彰显。

历经多次战略性重组和专业化整合,甘肃新盛国资管理运营有限公司(以下简称“甘肃新盛公司”)在一次次华丽转身中,合理优化资源配置,有序解决历史遗留问题,不断培优培强主业主责,持续为区域经济发展作出应有贡献。

特别是2023年7月与中金公司进行整合重组之后,甘肃新盛公司主动融入“一核三带”区域发展格局,坚持“三新一高”导向,围绕“四强”行动和“十一个坚定不移”重点工作,制定了科学的发展规划,设置了高效的组织架构,建立了统一的企业文化,健全了严谨的管理体系,打造了专业的产业板块。

2023年,公司租赁收入增长23.06%;预计今年租赁收入增幅达15%以上,初步实现老旧资产租赁由“简单出租”向“品质打造”转变。

2023年,公司资产总额达11.06亿元。实现营业收入同比增长35.51%,利润总额同比增长203.37%,全面完成考核指标和全级次亏损企业治理,实现了经营效益稳中有增、增中有质。

今年1月至7月,实现营业收入同比增长8.65%,利润总额同比增长24.57%,净利润同比增长21.3%,实现质效双提升。

在省政府国资委2023年度改革深化提升行动落实情况考核中,公司继改革三年行动后再次获评A级等次,极大提振了公司改革的决心和信心。

### 党建引领

### 勠力同心谋发展

明确了公司从“求生存”全面转向“谋发展”的时间表、路线图和总目标。

把握任务举措,推动改革深化提升行动再上新台阶。围绕优化布局深化改革,公司党委牢固树立“人才是第一资源”理念,积极建设“管、培、育、留”用人大体制机制。深化三项制度改革,聚焦干部能上能下、人员能进能出、收入能增能减的“三能”机制建设,全面推行经理层任期制和契约化管理。同时,公司还构建了与发展战略相匹配的人才制度体系,深入实施年轻后备人才计划,大力培养党政复合型人才,不断提升职工队伍的综合素质。

明确目标方向,保证改革深化提升行动取得实效。通过实施国有企业改革深化提升行动,甘肃新盛公司持续做强做优做大,挖掘国有资本运营公司职能发挥的切入点,在管理实践中树立高标准,学习先进做法,着力提升总部能力建设,为管好国有资本和资产及助力企业全面发展注入了强大精神动力。

### 以文聚力

### 提振精神开新局

如何讲好企业故事,传承优秀文化,是公司重组整合后面对的一项重要任务。在整合重组的关键时期,公司把加强企业文化建设摆在党建工作的重中之重,与制定发展规划同步并举,以

### 中国共产党甘肃新盛国资管理运营有限公司第二次代表大会



甘肃新盛国资管理运营有限公司第二次代表大会。

共同的愿景、使命、价值观引领全局、凝聚士气、振奋精神,增强企业软实力。

在培育文化发展力方面,公司出台了《企业文化建设实施方案》,制定以“坦诚、厚德、团结、进取”为核心的企业文化,确立了“成为产业完整、效益显著、风险可控的全省现代服务业一流企业”的企业愿景,激励员工当先锋、作表率。通过6个方面16项措施的落地落实,逐步推动企业文化与公司战略目标实施相融合、与公司经营管理实践相融合。

在培育文化导向力方面,公司建设了13个线上线下企业文化宣传阵地,将企业文化建设工作作为重点内容纳入改革深化提升行动和内部专业化整合重组方案中,有力引导广大干部职工在改革重组进程中准确把握企业文化丰富内涵。

在培育文化凝聚力方面,公司制定了《企业文化手册》和《企业文化视觉形象系统规范手册》,讲好企业发展历史,塑造积极向上、具有辨识度和吸引力的企业形象,凝聚起全体员工干事创业的紧迫性和积极性。

一系列卓有成效的文化建设改革措施,有力促进甘肃新盛公司从“求生存”阶段全面转入高质量发展阶段。

### 五大板块

### 优化配置促效益

为有效激发企业活力,甘肃新盛公

司主动适应经济发展新常态,积极实施“资管+运管”双轮驱动战略,提出了以企业稳定健康发展为中心,确保经营目标和确保改革目标,加强党的建设、加强创新务实、加强平台功能,打造资产经营、物业管理、仓储物流、健康养老、观光休闲五大板块的“一个中心、两个确保、三个加强、五个打造”工作任务。

以甘肃中金公司为主体的资产经营板块,通过建设“数字资管系统”,提高信息共享程度和业务运营效率,确保资产价值最大化。

以兰通后勤公司为主体的物业管理板块,通过引入智能化、信息化技术,提高物业管理效率,进一步完善配套设施,改进服务质量,构建和谐社区。

以农机公司为主体的仓储物流板块,通过打造绿色、低碳的仓储物流体系,提高运营效率,降低运营成本,提升服务能力及市场竞争力。

立足国家养老产业发展趋势和政策,利用长控医院院长积淀的专科服务口碑,整合长控医院、康养中心等资产资源,依托医疗资源和社区服务中心平台,建设高品质的养老机构和养老社区,打造专业化健康养老服务综合体。

依托3280亩的观音山林场打造观光休闲板块,紧抓“欢乐星城”文旅融合项目契机,开发林地资源,打造综合性城市近郊观光休闲园区集群,以期将生

态产品价值转化为经济价值和社会价值,全面推动观光休闲业务循环发展。

立足资源禀赋,公司目前已完成甘肃中金公司、物华置业公司、智慧物链公司、医养健康公司、观光文化公司等专业化平台的组建工作,通过调整理顺管理体制,稳妥有序推进资产接收和人员整合。对整合范围内具备关闭注销条件的“小而全”、同质化经营的小法人单位,加快处置出清进度,完成5户企业和21户分支机构的关闭注销工作。

### “五管”职能 理顺体制防风险

甘肃新盛公司在谋划新一轮改革深化提升行动的同时,结合自身实际,以理顺管理体制作为发力点,设置8个职能部门,发挥“把方向管战略、抓党建管班子、推整合管协同、搭平台管共享、建体系管风险”的“五管”职能,通过规范决策流程、优化队伍结构、厘清业务边界、搭建共享平台、防范化解各类重大风险等有效措施,对各业务板块优势企业进行集中管控,助力企业高质量发展。

按照“精干高效、人岗相适、一岗多责”的原则,公司研究制定《总部职能部门机构设置方案》,并针对部分公司内部机构设置臃肿、人多事少等问题,进行了专项督办,通过“撤、并、转”等方式,将职能部门设置压缩在5个以内,提高了工作效率和执行力。同时,公司结合改革发展的新形势、新任务,认真梳理现有各项规章制度在执行中遇到的问题,本着优化程序、高效实用的原则,累计修订完善各项管理制度181项,形成了科学系统、精简高效的制度体系。通过构建科学的总部职能部门“五管”职能,积极打造全省现代服务业优秀企业新形象,力争到“十四五”末实现营业收入1.26亿元,利润总额1480万元、资产总额14.5亿元,净资产收益率达到全国地方国有企业行业平均值水平和资产重、盈利弱等结构性问题得到明显改善的目标,加速向现代服务企业全面转型,为开创国资国企高质量发展新局面作出更大贡献,为全面建设社会主义现代化幸福美好新甘肃努力奋斗。

在“五管”职能管理体系下,公司聚焦统筹盘活存量资产、优化资源配置、解决历史遗留问题、培优培强主业等重点工作,结合破产存续企业和改制存留企业实际,坚持分批改革、分类施策,坚持依法依规、用足政策,坚持以人为本、企地协同,解决了一系列历史遗留问题,维护了企业和谐稳定。

### 数字化赋能甘肃国企高质量发展

主办:甘肃省工业和信息化厅、甘肃省人民政府国有资产监督管理委员会、甘肃日报

协办:兰州明源云软件科技有限公司