

物业管理在养老领域的探索与实践

——为长者打造完美晚年

绿城物业服务集团有限公司

从2000年开始进入老龄化社会的中国，随着20世纪50年代出生的人口进入老年期，老龄化速度加快、程度加深。而由于人口老龄化超前于现代化，“未富先老”和“未备先老”日益凸显，老年人面临着贫困、疾病、失能、服务、照料、精神关爱等诸多困难和问题。养老，已经成为全社会的问题，需要全社会的参与。

绿城物业服务集团

一直致力于成为中国最具完整价值的园区生活服务商，长期以来在养老事业上不断加大力度，研究探索和实践符合社会需求、促进社会和谐、提升人类幸福感的全新养老模式。

一、绿城服务对养老事业的思考

（一）什么是“完美的晚年生活”

《联合国老年人原则》明确提出：全世界老年人都应享有“独立、参与、照顾、自我充实和尊严”。而我国的《中国老龄事业发展“十二五”规划》也明确要求：通过打造“老龄战略规划体系、社会养



颐乐厨艺切磋

老保障体系、老年健康支持体系、老龄服务体系、老年宜居环境体系、老年群众工作体系”六大体系，实现“老有所养、老有所医、老有所教、老有所学、老有所为、老有所乐”六大目标。

绿城综合上述指导原则，结合社会实践，认为：

“完美的晚年生活”应该拥有“健康、亲情、回忆、活力、自在”，享受“温暖、友善、和睦、和谐、分享”，实现“梦想、幸福、贡献、尊严”。

（二）“学院式养老模式”的选择

如何打造“完美的老年生活”？经过对国内外众多养老机构、养老模式的考察、学习、分析、研究，绿城经过认真思辨，决定实践一种全新的养老

模式——“学院式养老”。

“学院式养老”，就是在风景优美、气候适宜的地区，为老年人营造拥有舒适的居住环境和住宅设施的复合型园区；同时，用学校（老年大学）的组织形式，构建园区内老年人的日常生活模式，满足老年人身心双重需求，营造老少同乐的生活氛围，充分实现交流、娱乐、学习、养生、休闲、度假等多重功能。

园区在服务功能方面将实现动态变化，投入运营初期，以满足老年群体快乐享受需求为主，充分实现文化娱乐内容；中后期逐步增加颐养健康管理、医疗护理板块比重，满足老年群体高龄化后健康保障需求。

之所以选择“学院式养老”这个全新的养老模式，是因为绿城认为：学习是生命的主要脉络，个体的发展离不开学习，社会的进步也离不开学习；校园生活是人生中最难忘的美好时光；终身学习是21世纪的生存概念；我们无法完全掌控生命的长度，却能通过学习增加生命的厚度；学习能让晚年生活重现光彩；老年人仍具有学习能力，甚至创造能力。

（三）“学院式养老模式”的内容

“学院式养老模式”的核心要素是“绿城·颐乐学院”，是以学校（老年大学）的组织方式，构

成园区内老年人的日常组织形态，开展适合老年人身心健康的各类活动，从而构建一种崭新的老年生活模式。该模式的服务对象以健康老人为主，辅以部分半自理、全护理老人，将为老人提供“专业高效的医疗健康服务、舒适周到的居家生活服务、丰富多彩的交流活动服务、精致全面的文化教育服务”。

“绿城·颐乐学院”将紧紧围绕四个方面做足文章：

颐，通过精心设计的健康管理、医疗护理、居家生活三大服务体系，建立一种全新的养生系统，让老年人身心健康；

乐，精心设计符合老年人特点的文化娱乐活动，争取每天、每周、每月、每年活动层出不穷，让老年人快乐常在；

学，用学校的组织形式，重新规划老年人的退休生活，通过精致而成体系的课程安排，使老年人在自主地学习中，获得充分的交流和愉悦；

为，园区内外多种途径，帮助老年人发挥余热，重回社会，获得自我价值，赢得尊重，真正实现“老有所为”。

二、绿城服务对养老事业的实践

长期以来，绿城物业服务集团坚持对居住在园区内的老年业主提供周到全面的服务。

2009年，绿城服务在全国绿城园区内针对老年业主开展了首届“红叶行动”活动。在园区内，举办“绿城业主亲情日”、“绿城邻居节”；组建“绿城红叶协会”；在重阳节为60岁以上老年业主发放爱心卡及养生资料。2009年当年，参与活动达2万余人次。

2010年，在原有“红叶



颐乐摄影周活动

行动”活动内容中,增加更为丰富多彩的系列活动,如园区电影节、摄影比赛、休闲游等活动,当年参与人次提高到了3万余人次。

2011年,绿城建立了老年业主学院式养老服务,并创办了颐乐学院。颐乐学院以“提高并改善长者的生活品质”为办学目标,通过组织课程教学与课外活动,将普通园区内的老人组织起来,从中选拔出有经验的学员担任教师、班长等职务。针对老年业主的兴趣爱好,开设声乐、舞蹈、书法、计算机、外语、摄影、体育等课程服务。截至2015年2月全国已设立44个校区,收纳3150余名颐乐学员。

2012年新增“夏季红叶行动”,提供包括健康、文化、运动、生活在内的四大类服务内容。除园区电影节、业主运动会、绿之恋晚会等三项节点活动外,各项目还开展了形式多样的主题活动,包括24场“颐乐课堂进园区”活动、18场养生休闲游活动、32场健康关爱活动等,累计参与人次5万余人次。

与此同时,绿城还试点组建志愿队,志愿队除配合园区日常运营、联动活动、社会志愿活动外,主要为本社区的空巢、独居、疾病、伤残老年人做力所能及的服务。如邻里节服务日活动中,为老年业主理发,修家电,量血压等服务人次15978人次,“红叶之星”汇报演出暨绿之恋文艺晚会也相继融合并升级,连续举办十年来,每年晚会参与人员达千人。

通过一系列创新和实践,绿城服务的老年业主不仅从“颐”“乐”“学”等角度充分感受到晚年生活的愉悦,也在参与和互动中体会到“老有所为”的充实。我们的业主不仅是全国颐乐学院近40%讲师的来源,也构成了各地志愿者服务队的亮丽风景线。另外,23个已筹建校委会的颐乐学院校区,其名誉校长、名誉副校长均由业主担任,最年长校长已逾71岁。

颐养活动不断丰富的时候,基础长者服务也在不断完善。2012年,绿城服务在梳理既有服务的



长者服务海报

基础上发布《亲情化服务手册》,在“夕阳无限”关爱服务方面要求所有住宅园区为老年业主提供突发事件援助、孤寡老人定期拜访、节日关爱等服务。2015年3月结合各项目创新服务实践,公司在修订《亲情化服务手册》时又进一步要求各服务中心必须配置老花镜、轮椅等便民用品供老年业主使用;做好生活助手,适时为老年业主提供如家用电器、电脑、手机微信等的操作指导,协助他们清洗、晾晒衣物棉被,代购生活用品等;春节、端午节、中秋节、重阳节时为园区70岁以上的老人、60岁以上的独居老人、残疾人赠送水果、点心或鲜花,并免费提供一次家政服务。

今年5月,经过前期多轮研讨,绿城服务在全国所有住宅园区全面开展长者服务活动,为70岁以上老人无偿提供包括药箱整理、用电监测、管道检查、空调保养等在内的十项爱心服务,并在开展睦邻社区工作中,根据老年业主的需求,重点协助他们组建活动社团,将长者服务系统固化。服务整

合升级的同时，绿城服务也注重业主的参与和自治，同步开展的“红叶行动志愿者公益团”志愿者招募工作，也正在如火如荼地进行。

三、大型养老社区的服务探索

2012年10月，首个学院式颐乐养生养老标杆项目——乌镇雅园在桐乡乌镇开工建设。该项目规划近6000套养老公寓，配套3.5万平方米的颐乐学院。2014年10月下旬，一期400多套公寓和3.5万平方米的颐乐学院顺利交付，近百户业主入住园区，并陆续成为颐乐学院的学员，接受颐乐生活体系的全方位服务。

在乌镇雅园项目规划建设伊始，绿城服务就组成专门的项目负责小组，参与整个园区的规划设计工作，从园区的项目定位、规划布局、功能设定、体量把控、交通景观精装修等多个界面，全方位参与，提供适老化标准和要求，为项目交付后的养老服务打下硬件上的扎实基础。

与此同时，绿城服务经过多次探讨，秉承“老吾老以及人之老”的理念，充分理解、尊重和满足长者生活习惯和身心需求，确立了在大型养老社区中，由养老服务和物业公司共组团队，协同管理的管理模式；在原有基础物业服务体系内容的基础上，重新设计了包含“颐、乐、学、为”四大核心内容的77项养老服务内容，并深入细致地规范了每一项服务的操作流程和工作标准；在精心挑选、组织有丰富园区服务经验的物业工作人员的基础上，增加了具有医疗护理、健康管理、文化教育等专业背景员工的招募，最终形成了符合养老园区服务要求的专业服务运营团队。

园区交付前后，乌镇雅园的服务团队紧密协作，不仅顺利完成了交付工作，还将学院式养老园区的日常养老服务开展得有声有色。生活秘书岗位的同事，根据工作标准与要求，定期问候老年业主，关注他们的日常生活所需；健康管理岗位的同事，对



颐乐学院校区联谊活动

高龄、独居，或有慢性病对老年业主，定期上门测量血糖血压等基础指标，宣讲健康管理常识，关注老年业主的健康状况；颐乐学院的教学和活动专员每周都会组织丰富多彩的学院活动，如健康保健操、美食烹饪、摄影、插花、钓鱼、书法等，组织感兴趣的老年业主参与，极大地丰富了老年业主的晚年生活。

一条无形的纽带将业主与服务人员紧紧地拉在了一起，以人为本的价值观，赢得了业主的信赖。

在绿城服务营造的学院式养老氛围感染下，越来越多的老年业主加入到园区自治中。有特长的老年业主们纷纷主动地成立京剧、钓鱼、舞蹈、文学等各种俱乐部，与有共同兴趣爱好爱好老年业主一起活动；颐乐学院的第一个班级也在2015年5月正式建立了，业主们集体选举出了班委成员。老年业主们纷纷表示，在乌镇雅园像回到了学生时代，重新找到了年轻的感觉。

未来的绿城服务将继续深化养老服务，将服务拓展到每一个园区，以客户需求为基础，以人本精神为核心，继续探索高品质资源整合的方法，构建一条上下游纵向一体化与资源整合的商业模式，通过细致全面的服务为客户创造价值，并创造出养老服务企业商业模式创新。