

十年前,58岁的孙惠珍和66岁的周秀娟自筹资金办起养老院;十年来,两位上海阿姨带领团队一路打拼,建成一家远近闻名的口碑养老院

硬件“很差”养老院靠什么赢得“区长质量奖”



2018年底,上海市闵行区公布的“区长质量奖”获奖名单中出现一家民办养老机构——闵行区继王敬老院。

当记者沿着华漕镇纪翟路的工业园、小旅店一路找到这家养老院,一时被它其貌不扬的门面所惊讶。一块蓝底金字、颇显老旧的机构招牌横在头顶,从街面入口往深处走几十米来到正门,顶上又是一块牌子,红底黄字,“老年人的家园乐园”。围墙之内大大小小分布四五栋楼,都是两层高,算不上是什么格局。

“我们的硬件连‘一般’都算不上,是真的很差。”68岁的院长孙惠珍笑着说,“硬件没法跟别人比,但我们可以把服务做好。”

继王敬老院的管理团队由三个女人组成,67岁的孙惠珍、76岁的周秀娟、32岁的丁双双。孙惠珍和周秀娟是机构创始人,十年前周秀娟66岁,按照当地风俗,“吃了女儿做的66块肉”,出门创业。孙惠珍57岁,向亲朋好友借了约380万元资金开办机构,这笔钱她用了七年才还清。



上图:舒适的硬件设施和住养空间提高了老人们晚年生活质量。
左图:跟着护理员一起做保健操。
下图:护理人员对失智老人进行特殊照料。

摄影 本报记者袁倩

■本报首席记者 钱蓓

动迁地块上的养老院

闵行区华漕镇正在经历大规模动迁腾地。在新一轮区域规划中,这一镇域与青浦区、嘉定区、长宁区的部分区域共同划入“虹桥主城片区”,华漕镇所在的南虹桥地区从2016年9月到去年底陆续完成了2000多户村民的动迁。

每有一处农村从版图上消失,就有一些老人住进养老院。纪王地区唯一的养老机构是多数老人的选择,早在2018年间继王敬老院就收住了近90名动迁老人,他们分别来自鹤山村、纪西村、纪王村、卫星村等地。

“在动迁安置的过渡期,年轻人带着八九十岁的老人很难租房。老人在农村生活了一辈子,住惯了‘贴地’的房子,也不愿意去太远的陌生地方。”孙惠珍说,继王敬老院也在动迁范围之内,目前正在选址和准备方案。

闵行区的版图像一把朝向西北、柄朝东南的钥匙,华漕镇位于头端最北部。纪王原是一个老镇,在2000年并入华漕,如今这里常被说成是最有“城乡结合部”色彩的地块。孙惠珍和她的养老院,见证这十年来此地由“乡”到“城”的变迁。

她最初的想法是为农村老人建一所养老机构。她退休前在公办的华漕镇敬老院当了八年院长,57岁离任,她觉得自己还很年轻,还能做点事。

“有时候开车到村里兜一圈,看到农村家庭好多老年人,要么就那样坐在门口晒太阳,要么是腿脚不好,成天躺在床上不能动,有点心酸。”孙惠珍觉得农村老人需要生活得热闹一点,需要被人好好照顾,当时镇上养老院的床位无法容纳那么多老人。

她问镇上领导,我去办一家民营养老院你们支持吗?镇里表示支持。她就开始借钱,找合适的房子,“5万

元、10万元、15万元,最多的人借我50万元,借钱不是大问题,大家都肯帮我。”周秀娟则认为,农村社会的人际交情就是这样,人和人之间的信任有时就是这么直白,但更重要的是孙惠珍比一般人更有“人格魅力”,总能让人相信她,为她投资、跟她做事。

孙惠珍计划用10年时间清空债务,“养老会成为社会问题,老人有需求,政府也关注,这一行可以做。”敬老院的经营情况符合她的预判,她还清债务是在七年之后,提前三年是由于大动迁——当地一所卫生院因为动迁,将院内老人安置到了继王敬老院,当时敬老院刚开业,正好有大批空置床位,卫生院借了三年场地,为继王省下大笔租金负担。

养老院为什么要开设精神科

2009年开业的继王敬老院重点收住失智失能老人,这在当年的上海相当少见,绝大部分养老机构并不欢迎这个照护需求极高的人群。公办养老机构把失智失能老人作为重要的“保基本对象”是后来才有的事,民办机构更是不用说。

“失智失能社会需求很大,但服务供给存在很大空白,尤其农村的失智失能老人选择更少。这个定位不会错。”孙惠珍说,照顾这些人她是她的初衷。



比起主要收住活力老人的养老院,失智失能特色的养老院容易给人造成有关“暮气”的观感和联想。继王敬老院的所有房间都由两个或更多老人共享,路过失能老人所住的八人间,常能见到半数的人躺在床上,由护理员一对多照料。如果室内环境稍有晦暗、稍有不洁,屋内空气稍稍带点气味,就很容易激起负面情绪。但继王在这方面做到了最大程度的优化,室内环境之整洁有序透露出严于管理的痕迹,房间内配置的医用摇床、轨道氧气、呼叫铃显示出其专业水准——曾在镇一级卫生院做了26年院长的周秀娟告诉记者,继王敬老院的床位是按照病房标准设计的,唯有这样才能满足失能老人“吃饭+吃药”的日常需求。

继王养老院开办之初就启动筹备内设医疗机构,内设医疗机构的场地、设备、人力是一笔相当大的投入,由于养老机构内部服务对象有限,在政府提出此类倡导之前,愿意在这方面尝试的养老机构微乎其微。

去年,继王养老院又获评卫生部门颁布的内设医疗机构标准化建设合格单位。孙惠珍为此配备了一支八人医护团队:副主任医师一名,主治医师一名,床位医师三名,药剂师一名,护士两名。内设医疗机构设有内科、外科,甚至还有精神科。当敬老院向有关部门提出设立精神科的申请时,工作人员想不通他们为什么要如此较真,周秀娟说:“我们是做失智失能老人照护的,怎么能没有专业的精神科呢?”

周秀娟有着长年行医养成的专业派头,她指着医务室内整面墙的床位表和装满老人健康档案的柜子,“慢病管理,一人一档,每个人的高血压、糖尿病、冠心病之类病史,我们一清二楚。日常监测加上临床经验,可以免得老人每次有点状况就去医院一通检查。养老院做好医疗服务,能为政府节省很多公共资源,也让家属少些担忧。”

“晒太阳”是个很有农村特色的公共场所,太阳底下,大红、粉红或者米白色的几十张床铺悬在晾架上,老人们围坐在旁边的休闲区,用当地方言一搭没一搭聊天。有时孙惠珍和周秀娟会带他们唱歌,歌曲基本都是两人创作,比如周秀娟“填词”的沪剧紫竹调《知音》,“一要感谢党的好领导……二要感谢/配个好子女,金钱不忘/养育恩,经常来到/敬老院,买甜买咸/讲亲情……”歌词朴实近乎童谣,沪剧曲调又是当地老人最熟悉的,八九十岁的老人一学就会,众人婉转哼唱的情景有些动人。

继王敬老院共有271张核定床位,目前住着约280名老人。这家“卖相”不好但人气旺盛的平民机构,守护了一代老人的晚年。闵行区民政局认为这家机构拿下“区长质量奖”实至名归,“好机构不只在漂亮的大楼、炫目的理念、新式的设备或者公办的身份,那些因地制宜、踏踏实实做好服务的机构可以脱颖而出,也应该得到尊重。”

晒场上的公共空间

继王敬老院取名“继王”而非“纪王”,据说是因为多年前当地曾有一家经营不善而被取缔的养老院也叫“纪王”,于是创始人放弃了这个名字。

继王敬老院租用的建筑原本是华漕镇上一家企业的办公用房,兼有仓储功能,改造起来相当费劲。孙惠珍选址在此,一方面是租主相熟,能够生磨硬泡谈下一些租金折扣,另一方面这里地势极好:北靠马路,南侧和西侧被河浜环绕,东侧纪翟路正对着大圆通寺——这所寺庙据说始建于宋朝年间,由几户纪姓人家共同设立,曾名“纪王庙”“纪王寺”。河浜与寺庙,不只给予老去之人有关晚年安乐的小小暗示,也刻有他们熟悉的故土印记。

天气好的时候,护理员们总让能动的老人出门走走,去晒场解解太阳、唱个小曲——不论是从一楼、二楼还是负一楼失智照护专区出发,老人们都能顺着无障碍通道到达晒场,坐轮椅的或腿脚不利索的半步楼梯也不必走。无障碍步道把敬老院的不同楼宇、不同楼层互相关联,建筑外部曲折蜿蜒的不锈钢扶手成了一道特别的景观。

“晒场”是个很有农村特色的公共场所,太阳底下,大红、粉红或者米白色的几十张床铺悬在晾架上,老人们围坐在旁边的休闲区,用当地方言一搭没一搭聊天。有时孙惠珍和周秀娟会带他们唱歌,歌曲基本都是两人创作,比如周秀娟“填词”的沪剧紫竹调《知音》,“一要感谢党的好领导……二要感谢/配个好子女,金钱不忘/养育恩,经常来到/敬老院,买甜买咸/讲亲情……”歌词朴实近乎童谣,沪剧曲调又是当地老人最熟悉的,八九十岁的老人一学就会,众人婉转哼唱的情景有些动人。

继王敬老院共有271张核定床位,目前住着约280名老人。这家“卖相”不好但人气旺盛的平民机构,守护了一代老人的晚年。闵行区民政局认为这家机构拿下“区长质量奖”实至名归,“好机构不只在漂亮的大楼、炫目的理念、新式的设备或者公办的身份,那些因地制宜、踏踏实实做好服务的机构可以脱颖而出,也应该得到尊重。”

链接

养老机构备案、养老服务价格、养老护理员行业标准

上海养老服务今年再出实招

■本报首席记者 钱蓓

养老机构设立从审批制改为备案制,上海准备怎么做?养老护理员国家职业资格证书取消后,养老护理员的行业水平评价标准怎么定?养老服务市场全面开放,养老服务价格形成机制会有什么调整?根据日前召开的上海市民政工作会议,养老行业关注的这些问题都已被列入2019年民政工作要点。

市民政局介绍,今年上海养老服务的四项重点工作为大力发展“嵌入式”养老、提升养老服务品质、全面推进农村养老、推进长三角养老一体化。上海将坚持“9073”养老服务格局和“五位一体”社会养老服务体系,研究制订到2022年本届政府内的推动养老服务发展相关规划,不断探索完善超大城市养老服务的“上海模式”。

上海特色

嵌入式+综合照护

2018年上海新建养老床位7103张、社区综合为老服务中心80家、老年人日间服务中心81家,改造认知症照护床位1194张,改造农村薄弱养老机构44家。新的一年,养老服务设施建设将继续加快,朝着“全覆盖、成体系、均衡化”的布局目标迈进。根据2019民政工作要点,今年将继续全面落实市政府实事项目,新建7000张养老床位、80家社区老年人日间服务中心、40家社区综合为老服务中心、200家社区老年人助餐场所,新增700家农村养老示范睦邻点,改造1000张认知症照护床位,改造80家农村薄弱养老机构。

“嵌入式”养老和“综合照护”模式是上海社区为老服务设施建设所呈现

的两大特色。“嵌入式”要求养老服务设施深嵌居民社区,让老年人尽可能“原居安老”,在家门口获得需要的服务。民政部门在城区打造的“15分钟居家养老服务圈”,很大程度上依赖于众多嵌入式机构撑起的“15分钟辐射网”。

城市社区寸土寸金,嵌入其中的养老服务设施通常既“小”又“精”,“综合照护”模式体现的就是其“精”。过去的养老服务多为零散分布,助餐、日托、文体活动、健康服务等“单项”各有空间,“各做一摊”,如今上海提倡的“综合照护”模式,则鼓励建设融合助餐、日托、全托、医养结合等服务于一体的综合养老服务点位,这有助于提高服务供给效率。

最新探索

老伙伴计划+时间银行

2019年民政工作重点任务项下,有些细分任务的表述相比往年稍有不同。比如,“继续实施‘老伙伴计划’,试点‘时间银行’方案,广泛引导社会组织参与,为有需要的老年人提供相应服务。”——将老伙伴计划与时间银行结合,这是首次尝试。

上海推进实施多年的老伙伴计划,是由“低龄老人”服务“高龄老人”的社区非正式照料机制,目前为止服务对象已达20万人。它充分调用了“低龄老人”的“闲置时间”,又有效缓解了“高龄老人”的社会照料负担。近年来常有声音呼吁为老伙伴计划配上“时间银行”管理手段,更精确管理老年人志愿服务时间的投入、存储、产出、兑换等,更好地鼓励志愿服务行为。市民政局通过去年的大调研等活动了解了这方面建议,今年的工作安排可以视作一种回应。

记者注意到,民政部门对于“认知症老年人”的表述发生微调,改为了“认知障碍老年人”。2019民政工作要点提出,探索建立“认知障碍老年人”综合照护体系,建立相关设施建设、入住测评等流程标准——新的表述更精确、也更友好,认知障碍往往也是罹患认知症的早期表现,但并非所有认知障碍人士都是确诊的认知症患者,同时“认知症友好”的社区照护体系不只是狭隘地关注认知症确诊老年人,同样也关心认知障碍人群。从这一细节可以看到,政府部门对于认知症群体的认识正在逐步深化。

从去年开始,上海市政府实事项目已连续两年确定“改造1000张认知症照护床位”。近两年,沪上已有多个街镇提出打造“认知症友好社区”。在此基础上,上海计划探索制订认知障碍评估标准并开展老年人认知障碍社区评估。

依法备案

建立养老护理员数据库

整体提升养老服务行业质量是未来一年工作的重头戏,这其中涉及诸多养老业界高度关注的改革问题。今年年初,国家民政部下发通知明确,各级民政部门不再受理养老机构设立许可申请,今后申办养老机构只需依法登记和备案,主管部门要做的是加强养老机构事中事后监管。此举被业界视为深化养老服务“放管服”改革,鼓励社会力量参与养老服务的实质性举措。

市民政局表示,今后将依法做好养老机构备案工作。加强养老服务行业监管,制定完善养老设施和服务监管管理办法,完善相应的养老机构名单发布和动态管理制度,推动联合监管、综合执法。加快形成各类养老服务机构的设施和服务标准,推动各项标准的贯彻实施。加强行业信用管理,适时发布养老机构诚实守信名单和失信信息,开展信用激励和惩戒。

上海养老产业研究中心首席专家殷志刚此前在接受记者采访时指出,取消许可制并不意味着政府对养老机构的监管放松了,而是由入门管理变为过程管理,“全过程的管理肯定是严格的。”2017年9月人社部发文取消一批

国家职业资格认定,其中包括养老护理员职业资格,这对养老行业影响深远。养老护理员需接受专业培训并持证上岗,在沪上养老行业已成共识。相关部门颁发的职业资格证书是判定养老护理员技能水平的重要依据,沪上人社、民政等部门历来鼓励养老护理服务从业者参与职业资格培训,提升自身技能水平。

市民政局表示,今年将要研究制定养老护理员国家职业资格证书取消后新的行业水平评价标准。同时通过多项举措推动养老护理员队伍建设,包括组织开展养老护理技能大赛;鼓励行业协会发布养老护理员市场工资指导价;建立养老护理员数据库,加强服务质量评价与信用管理等。

据悉,上海还将建立科学合理的养老服务价格形成机制,促进养老机构可持续发展。支持各类主体进入养老服务市场,鼓励社会力量盘活存量资源,通过城市更新等多种方式增加养老服务供给。广受关注的长三角养老服务一体化发展也正有序推进,今后长三角地区有望建立养老服务优质诚信品牌互认和推介机制,建立养老机构行政处罚和失信行为的定期通报机制。