

美国笔架山村庄“会员制多元服务”养老模式的起源、特征和发展状况

【摘要】谈起养老模式，许多人会提到美国的笔架山村庄（Beacon Hill Village），国内也有些介绍，但感觉大都是蜻蜓点水，仅在众多养老模式中提及，没有比较详尽的解读。本文将深入介绍笔架山村庄养老模式的起源、特征及发展状况，并粗略探讨在国内的应用可能。

1. 笔架山村庄养老模式的起源

笔架山村庄（Beacon Hill Village）是位于美国马萨诸塞州波士顿（Boston）中央的一个社区。

1999年，一群老年朋友一块谈论将来养老该怎么办，他们不想离开这熟悉且充满活力的社区，他们不想离开自己的朋友与家人，也不想依赖子女与家人，但他们也充分意识到，随着年龄增大，他们在日常家务、交通出行等诸多方面需要得到必要的支持与帮助。

他们发现，养老机构往往仅侧重解决单一性问题，如独立生活社区（Independent Living Communities）侧重在康乐与社会活动，协助生活设施（Assisted Living Facilities）侧重生活照料，而专业疗养院（Nursing Homes）则侧重医疗保健护理，他们期望相互照顾而不是“被人照顾”，期望自己的生活有更多独立与自由，期望更多的自我把控。显然，现有的养老机构都不能满足要求，他们开始寻求超越常规的解决方案。

经过深思熟虑，他们成立了一个“草根型”基层会员组织。组织成员们自己决定需求，自己管理，自己设计所需产品与服务，招募专家、热心志愿者、各类服务提供商，以及战略合作伙伴，使得所需产品与服务能够得以实现与提供。他们关心每个成员的兴趣爱好与需求，整合提供各式各样社会活动与服务。他们善于发现并评估社区周边优质服务资源，商谈获取优惠折扣与优先服务特权，通过这种方式，他们可以平价获取由专业人员提供的生活照料与医疗保健护理服务，而这些服务通常仅在专业养老机构才能享受到。令他们十分自豪的是，无论成员什么时候联系他们，他们都可以提供解决方法或有益的建议。

2002年2月，他们开始接纳会员，收取年费。财务来源主要靠会员费，社会捐赠与资助，而没有依靠联邦政府或州立政府资金，是个自我组织、自我管理的非盈利养老组织。

2005年2月6日，BARBARA WHITAKER在纽约时报（The New York Times）发表了一篇有关“退休生活（Retirement Living）”的报道，介绍了笔架山村庄这个非盈利养老组织，使得这种“虚拟村落”的退休养老理念快速传播，形成了居家养老新模式。

2006年，他们将“虚拟村落”理念汇编成册——《创办者指南》（A Founder's Manual），毫无保留地以纪实方式分享创办过程与经验，令其它效仿者受益匪浅，这种模式开始快速发展，到2014年，遍布美国、加拿大、澳大利亚、荷兰，已经有120以上的此类养老“虚拟村落”在运行，此外，还有100多个村落正在形成过程中。

2. 笔架山村庄养老模式的主要特征

这种模式“虚拟村落”（Virtual Village）根据社区老人们自己的需求而建立，是对社区养老服务（如老年人区域办事处的老龄项目等）的有益补充，能为村落会员提供“一站式”服务。经过多年发展与沉淀，尽管不同“虚拟村落”在组织结构、项目与服务的提供上各有千秋，但它们都具备以下特征：

1) 民间草根型会员制组织，会员自我驱动与管理；

社区居民只要符合年龄（如 50 岁以上），缴纳年费，就能加入组织，参加组织活动，享受组织提供的整合式服务或服务优惠。组织由会员们自己驱动，自己管理。

2) 商谈获得优质服务优惠折扣与优先服务特权，整合养老服务资源；

组织善于发现本地优质服务资源，并能商谈获取优惠折扣与优先服务特权，整合后提供给会员们。这些优质服务囊括日常家务、房屋维护与维修、出行代驾、培训教育、旅行、健康保健护理、理疗等等。

3) 志愿者与工作人员日常运作；

组织内的日常运作工作，包括活动组织、安排、协调，服务商的审查与商谈，日常接待等等，是由志愿者或最低限度付费的个别工作人员来承担，确保低成本。

他们提倡志愿服务精神，鼓励相互帮助，在组织内、外招募志愿者，不仅帮助完成组织的日常运作，而且一些会员所需的服务（如代驾）也直接由志愿者来承担。

3.笔架山村庄养老模式的发展与挑战

笔架山村庄自 2002 年 2 月开始接纳会员后，发展迅速，很快发展到了 400 多个会员，其覆盖社区也不断扩张，现在已覆盖临近所有社区。

2005 年，笔架山村庄的养老模式被纽约时报报道后，全美掀起了“村落运动”（VillageMovement）热潮。2006 年 3 月，华盛顿特区国会山村（Capitol Hill）的老年居民 Geoff Lewis 看到笔架山村庄的报道后，召集了几个志趣相投的邻居商谈，他们采纳笔架山村庄模式，于 2006 年 5 月就快速组建了国会山村庄。如今，这个“虚拟村落”也被当做居家养老的成功典范，被累累提及。到 2010 年，已有高达 50 多个类似“虚拟村落”在运行。

2010 年，在经常接到来自各地电话，咨询如何建立与运营“虚拟村落”等事宜后，笔架山村庄联合 NCBCapital Impact（一家非盈利社区开发集团），创建了“村落联盟”。“村落联盟”也是一个会员制非盈利组织，致力于“虚拟村落”间相互学习、交换信息与分享经验。此外，由于所有“虚拟村落”紧密联系，不仅有利于探索村落在老龄政策中的作用，驱动养老模式的研究，而且也有利于将村落发展政策与实践经验推广到全国范围。

到 2014 年，这个“村落联盟”已经有 213 个“虚拟村落”会员，它们通过网络研讨会、共享文档库、全国年度大会等形式，相互学习与交流。

这种养老新模式虽颇为成功，并累被宣讲，但其发展却也面临着一些挑战：

1) 覆盖社区与人群有限

虽然模式本身并未对社区与人群设限，但这种自我组织自我管理的模式，还是比较适合中产阶层社区，在低收入人群生活社区，由于意识、意愿与能力，难于建立与发展。

即便是已成立村落的社区，会员的低收入人群也是很少的。2013 年“村落联盟”的调查表明，44%的会员认为他们的收入高于当地平均水平，另有 44%的会员认为自己与当地平均水平相当，仅有 12%的会员认为自己属于低收入。尽管多数“虚拟村落”对低收入老年人提供会员费折扣，但这确实是把双刃剑，如果多发展了折扣会员，“虚拟村落”组织的管理运营就更加拮据，甚至难以维持。

鉴于上述原因，“虚拟村落”的发展与覆盖人群还是有限的。根据 2013 年“村落联盟”的调查，村落平均会员数是 155 个（含个人会员与家庭会员），由于家庭会员包括夫妻双方 2 个老人，我们就算村落平均覆盖 250 名老人。目前收录在“村落联盟”中的“虚拟村落”总共 268

家（213 家会员与 55 家非会员），那么总共覆盖的老人人数仅约 6.7 万人（268 x250）左右，相比全美 4000 万老年人，可谓杯水车薪。

2) 业务模式受限，经费难以维持

作为非盈利民间草根组织，经费来源主要靠资助与会员年费，其本身没有盈利业务模式。因此，其每年的日常运作费用非常有限，“村落联盟”的调查表明，各“虚拟村落”财政年预算费从\$2,945- \$862,423 不等，平均是\$134,567。

由于每年在募集资助，会员人数，志愿者招募等方面都会有所变化，其每年获取的经费与运营支出费用也是变化的，对于“能否持续 10 年运行？”这个问卷，其信心平均值仅有 75%，可见许多“虚拟村落”还是面临着很大运营经费的压力。

3) 政府政策影响，尚无成熟方法同政府医疗补助项目的长期护理服务整合

这种自我服务模式，它能延缓甚至避免老人进入机构养老设施，因此可能会影响 Medicaid 对老人是否需要长期护理需求的评估，并导致老人无法享受到政府给予的长期护理服务。如何有效整合这种模式的自我服务与政府提供的长期护理服务，尚在探索中。

值得庆幸的是，政府已逐步意识到居家养老的经济实惠性，在患者保护与平价医疗法案（Patient Protection and Affordable Care Act）中，添加了一部分“家庭与社区服务条款”，要求医疗补助计划（Medicaid）囊括家庭与社区服务内容，这有助于将政府提供的长期护理服务整合到“虚拟村落”提供的“一站式”服务中。

综合看，这三方面的挑战，其实都源于这种民间草根型组织的自身力量、经费有限性，若无法同政府现有政策有效整合，得不到政府或大型组织的推崇与帮助，再好的愿望，在落实时也会大打折扣。

也许正是看到各散落“虚拟村落”自身能力局限及其发展所面临的挑战，才促成了“村落联盟”的成立，而且“村落联盟”成立之初，就得到了美国大都会集团（MetLife）的大力资助。“村落联盟”不仅开始在政府政策制定与整合方面发挥影响作用，而且通过联盟力量，已能有效帮助提升各“虚拟村落”能力，协助“虚拟村落”度过可能出现的难关。

随着美国婴儿潮一代老龄化的到来，在美国现有的体制与环境下，有“村落联盟”做后盾，笔者个人非常乐观地看好这种民间草根会员制模式的发展与壮大。

4.笔架山村庄养老模式对中国的借鉴粗探

坦率地说，对于这种民间草根型自我服务养老模式，笔者认为，至少中短期内是无法在国内照搬的，理由如下：

1)草根组织生存环境不完善

目前环境下，创办一个组织的手续是繁琐的，涉及到收取年费与接收资助，那就更难了。草根组织的注册、职责与法律地位等，若没有政府的支持与支撑，是缺乏生存空间的。

2)自我意识自我组织自我管理能力有限

这种模式的基础是老年居民们有自我独立养老的意识，然后自我组织起来相互帮助，自我管理获取平价且可靠的服务资源。目前，咱们绝大部分（特别是农村乡镇地区）老人的观念是“依靠子女养老送终”；而城市很大一部分基层老人，意识上则是“政府养老”。无论是城镇，还是广大农村地区，老人们自我独立养老的意识性弱，那么就缺乏了自我组织的基础。此外，咱们基层老人们自身的组织与管理能力也很少得到历练，相当薄弱。

3) 志愿者服务力量尚欠缺

由于经费有限，保证组织持续运转的一大基石则是志愿者的无私奉献。目前咱们日常生活中，志愿者尚不够多，志愿者服务力量尚不够强大，这可能与咱们现代人在生活工作中面临着诸多挑战与压力相关，导致没有富余的时间与精力去奉献社会。可喜的是，在一些突发事件发生时，我们看到，民众表现出来的志愿服务意愿与力量还是巨大的。可以预见，志愿服务力量方面将来还是可期待的。

虽然难以照搬，但其思想精髓还是可以借鉴。这种养老模式倡导把老人们组织起来，各尽所能、互助帮助，吸纳社会志愿力量，发现当地优质养老服务资源，协商获取优惠折扣与优先服务特权，整合服务提供给组织内老人，这些对咱们传统的家庭养老是非常有益的补充。居然老人们难以自我组织自我管理，那可不可以依托当地政府与民办单位，由社区养老机构或民办单位牵头，把社区老人组织起来，吸纳到“虚拟村落”——养老服务网络，社区养老机构或民办单位执行日常运行与管理，同样也可以将这种居家养老模式的精髓贯彻下去。至于运作资金，由于有政府的支持，渠道将更丰富，政府拨款与奖励、会员会费、社会捐助，甚至单位本身通过有偿增值服务等方式，都可补充经费。

基于这种“提炼精髓、借壳落地”想法，笔者通过网络（呵呵，渠道有限J）搜寻了咱们国内现有的养老服务机构与模式，惊奇地发现，苏州市姑苏区居家乐养老服务中心的“虚拟养老院”与笔者上述想法非常契合，只不过他们是“…政府政策推动下，成立专业服务机构，组建专业服务团队…”，他们可能自己有偿提供养老生活照料、医疗保健与物业维修类服务，而不是借助/整合志愿者与当地优质服务提供商的力量。尚不知他们2007年在创建“虚拟养老院”之初，是否也曾看到笔架山村庄“虚拟村落”会员制多元服务养老模式的报道。

当然，笔者还是期望能看到这种草根型养老模式在国内落地，毕竟随着老年人口的飙升，养老资金与资源的紧缺，政府也期待民间力量能自发奉献，政府、公办民办养老机构、民间社团、家庭四位一体，将是咱们养老产业发展的坚实力量。而咱们社会环境的不断改善，改革开放后中产阶级的崛起，中产人群自我独立自我养老意识的增强，以及他们强大的组织与管理能力，将使得上述三方面问题逐步消失，那么这种民间草根型养老模式应该也能在咱们的土壤上开花结果的。

弗雷德：2015年10月29日国务院常务会议要求重点推进6大领域消费，其中一大领域就是“…鼓励养老健康家政消费，探索建立产业基金等发展养老服务，制定支持民间资本投资养老服务的税收政策…”，再一次展示了探索与发展养老产业的重要性与迫切性。小编最近不断调研，写了这些美国养老模式介绍性文章，并掺杂些个人粗识浅见，若能对大家有所借鉴，定心感欣慰。