



# 参与式社区 发展之道

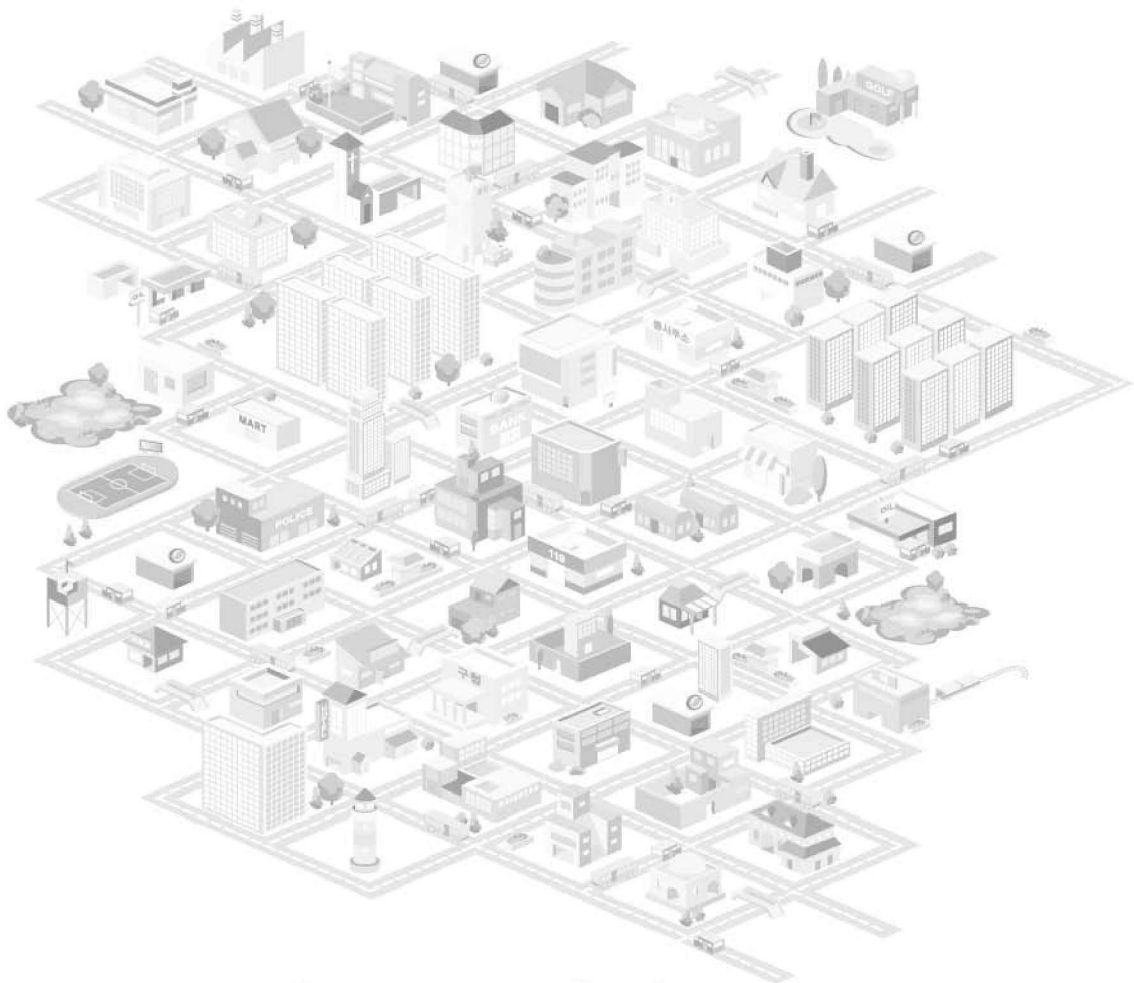
——基于汇丰社区伙伴计划的社区建设实践

主 编◎林恩慈

副主编◎何艳丽 赵艳青



华东理工大学出版社  
EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS



# 参与式社区 发展之道

——基于汇丰社区伙伴计划的社区建设实践

主 编◎林恩慈

副主编◎何艳丽 赵艳青

 华东理工大学出版社  
EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

· 上海 ·

## 图书在版编目(CIP)数据

参与式社区发展之道——基于汇丰社区伙伴计划的社区建设实践 / 林恩慈主编,何艳丽、赵艳青副主编. —上海: 华东理工大学出版社, 2016.8

ISBN 978 - 7 - 5628 - 4736 - 6

I. ①参… II. ①林… ②何… ③赵… III. ①社区建设-研究-中国 IV. ①D669.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 164346 号

---

策划编辑 / 刘 军

责任编辑 / 刘 军

装帧设计 / 戚亮轩

出版发行 / 华东理工大学出版社有限公司

地址: 上海市梅陇路 130 号, 200237

电话: 021-64250306

网址: [www.ecustpress.cn](http://www.ecustpress.cn)

邮箱: [zongbianban@ecust.press.cn](mailto:zongbianban@ecust.press.cn)

印 刷 / 上海展强印刷有限公司

开 本 / 890mm×1240mm 1/32

印 张 / 7

字 数 / 180 千字

版 次 / 2016 年 8 月第 1 版

印 次 / 2016 年 8 月第 1 次

定 价 / 39.00 元

---

版权所有 侵权必究

# 序 一

“社区”这个词，从社会学教科书中的一个概念，到现实社会中被如此广泛地应用，在中国差不多经历了30年。30年来，以居住为特征的社区，得到了政府前所未有的重视。社区管理的力量明显加强，社区的财力、物力、人力等资源得到了充实，社区工作的地位得到了强化，社区服务保障体系框架不断完善，有力地保障了人民群众安居乐业。随着中央关于社区治理、社会治理以及国家治理能力现代化新要求的提出，我国社区治理面临着一系列新的议题。如果说“社区”（Community）的核心意思不仅仅只是地理概念的“区”、行政概念的“区”，而是“共同的东西和亲密的伙伴关系”的话，那么，社区治理的基础工作可以被理解为：要建立人与人之间的熟人关系或共同体意识，并使这种熟人关系或共同体意识成为人们重要的社会支持系统，发挥维持秩序、解决部分社会问题的功能。应该意识到，由于之前的社区建设基本是政府拉动的，其工作的着力点往往不在于此。比如，人们在天天进出的小区中，相互之间还是陌生的，关系是碎片化的。社区参与、社区自治、社区认同不足，使一些很小的问题都不得不直接去找政府解决。被称为“社区”的这个领域，事实上还只是

居住区或行政区,并没有多少具有“共同的东西和亲密的伙伴关系”的社区功能。因此,社会有机体治理功能的激活、社区发展的主体以及内生动力与活力、社区共同体意识的培育与形成、社会资本的积累与利用、居民参与的方法与机制,如何为居民区增添社区功能等,均是我们需要研究与突破的重要领域。

由汇丰银行(中国)有限公司(以下简称“汇丰银行”)与恩派公益组织发展中心(以下简称“恩派”)联合实施的以建设熟人社区为核心理念的“汇丰社区伙伴计划”,以积极、务实和勇于探索的态度回应了这一现实议题。本书不是一般的案例汇编,而是将“参与式”理论、方法和实践贯穿于案例分类、分析与分享之中。尤其是每个案例最后【不同视角】部分,字里行间透露出作者建设性、引领性的意见,极具理论功底,又不居高临下,处处留有探索和发挥的空间。

感谢参与项目的各方为此作出的努力。虽然只是一个开始,但这是一个有意义的开始!

马伊里

上海市人口资源环境建设委员会主任  
原上海市民政局局长  
原上海市政协常委

## 序 二

社区发展在人类发展的近千年来一直被实践着，并非一个新鲜的话题。然而参与式全系统的社区发展却是近代出现的新现象。在这几十年间，人们发现经济、政治、文化之间的联结能使整体获得提升和实现收益。如今，全世界的人们已经清晰地认识到任何邻里之间可以共同合作，为自己的子孙后代创造更美好的生活。

记得在许多年前，我亲眼看着贫穷的领导者们在一个满是泥巴的印度村庄的广场上用粉笔做了几个记号，并决定将在这里建造一所学校。近期我再次拜访这所学校时，这里已经容纳了700多名来自周围部落的各个年级的学生。过去有谁能预料到今日的发展呢？我还在多伦多的社区、加拿大的历史之原住民“第一民族”、美国的印第安人社区、非洲的众多社区见到过类似的奇迹。今天，不难预见一群有决心的人们在同一个目标以及对社区发展原则的良好把握之下创造出更多的奇迹。

这就是林恩慈(Karen Lim)想要向大家传达的信息：“人们可以为了改善自己以及子孙后代的生活而共同合作。”这也是一个让中国乃至世界觉得振奋的消息。

我和 Karen 初次见面是 2008 年在日本举行的第七届人文发展国际会议上,当时我们对参与式全系统的社区发展的基本原则进行了深入探讨。两年后我们再次见面的时候,她已经在中国的内蒙古开始着手实践这些原则,她开始搭建起让大学生和当地政府共同参与的网络平台,以推动一系列城镇社区发展。

我十分高兴地看到 Karen 开始撰写以中国社区发展项目为案例的社区工作者/引导者的成功故事。在此她以持续的热情来呈现人们在不同情况,甚至在面对挑战的情况下,仍为推动 21 世纪的和平和繁荣共同努力。

——比尔·斯坦珀斯(Bill Staples)<sup>①</sup>

---

<sup>①</sup> 比尔·斯坦珀斯是加拿大多伦多市的资深社区发展从业者。比尔在 2012 年尼泊尔第八届人文发展国际会议的综合社区战略发展课题担任主持人。他是国际文化事业学会(the Institute of Cultural Affairs, ICA)的理事,以及加拿大 ICA 的创始人之一。同时,他还是许多国家的组织与政府的专业引导者与顾问。比尔曾被入选为国际引导者协会(International Association of Facilitators, IAF)名人堂的成员。

## 序 三

努力让居民对所生活的社区形成认同和归属感，积极参与社区事务，结成社区共同体，这是每一位社区工作者怀揣的事业理想。但这与当代中国社区，特别是城市社区发展的实际情况相距甚远。于是，我们被称为理想主义者，甚至有时被说成仅是我们的一厢情愿。

可喜的是，一些无法忽略的事实不断涌现：

在家休息时，大家都爱用手机看看周边的人有谁；

无数居民加入了社区广场舞、暴走队、曲艺社……不仅锻炼身体，更成为每天生活安排中不可或缺的一部分；

虽然不参加居委会选举，但遇到小区物业管理问题时，会加入集体行动；

虽然不确定自己能做什么，但有社区义工服务召唤时，会积极踊跃响应；

还有无数与本案例集里提到的类似社区参与的案例正在发生……

不要再理所当然地认为社区居民都是冷漠的了。

随着城市扩张渐入稳定状态，生活在城市里的人也在追求着一种更为稳定的社区生活品质。与邻里结识、建立信任、



共享社区资源、参与社区生活、奉献个人价值……这些都是新时代高品质城市社区生活的显著特征,也成为越来越多社区居民的必然要求。如果我们把社区共同体看成是一种服务产品,那它现在已经积累了海量用户。

我们终于不再一厢情愿了,也不用总在工作中把社区共同体作为对社区居民的道德绑架要求,因为它已有自己的市场,我们只是在回应这本已存在、不断增长的用户需求。

聂祝兵

恩派公益组织发展中心社区建设事业群总干事

## 序 四

“参与式社区发展”是结合社会学、人类行为学、心理学、经济学、组织发展学等的综合性的大课题。社区中所有事务的发展是环环相扣、承上启下、循环推进的，因此需要站在文化、经济和政治的制高点，从宏观思考、中观规划及微观执行的角度来统筹规划。

在着手撰写本书时，内心有许多的想法和做法，想一股脑都写出来，直到我认真地阅读和推敲来自“汇丰社区伙伴计划”的23个实施项目案例时，才意识到要根据案例的情况给予对应的信息，才能够让人理解和促进实践及成长。我必须回到当下的情境，而不是一味地站在自己的认知角度去不断给予，以实现与人们共同成长。我想许多的社区发展工作者也有着和我同样的心情，希望给社区更多自己认为好的东西，而忽略了受众的情况、意愿及能力，让自己内心的声音蒙蔽了自己的眼睛。

在“汇丰社区伙伴计划”的实施项目案例中，都有着一个共同的信念基础：本土化 + 人人参与 + 互助互利来促进“参与式社区”的发展。当社区和社区中的个人都努力做到最好、解决社区问题时，才能够激发社区的优势，共同协作去实现一

个让人惊喜的产出,甚至是奇迹。

这只是一个开始,希望能够将我过去 16 年来对推进组织参与的经验及经历及在国外见识到和学习到的模式,结合国内社区发展的体会做一个系统性的整理,以期抛砖引玉,可以影响更多的伙伴一起为中国的社区发展做深入的全局性思考及针对性的实施建议,并对未来社区的永续发展形成深刻的影响。

林恩慈(Karen Lim)

立德管理顾问有限公司董事、组织发展及变革引导师

国际引导者协会(IAF)认证专业引导师(CPF)

ICA《参与的技术》认证专业引导师

# 前 言

随着经济和社会的发展,社区建设逐渐成为一个备受社会和政府关注的议题。基于共同的社区发展认同,汇丰银行与恩派设计了以建设熟人社区为核心理念的“汇丰社区伙伴计划”项目。该项目起源于汇丰银行与中国社区 100 多年的联系以及 20 余年深度的耕耘与探索,旨在成为第一个由企业发起的社区建设项目,通过在重点城市选择试点社区,有针对性地扶持社区建设提案,培育社区领袖,促进居民积极参与社区事务;同时建立新型企业志愿者服务方式,打造政府、企业、社区、社会组织、媒体等多方参与社区共建模式,深度促进中国现有社区发展模式的改革创新。该项目一期已在 2015 年 11 月全部结项;二期正在实施中,将于 2016 年下半年结项;三期在 2015 年下半年开始筹备。

本书实务篇 28 个案例中有 23 个选自 2014 年“汇丰社区伙伴计划项目”第一期的 108 个中标项目,其余 5 个案例为其他组织的社区项目。中标项目涉及社区服务、社区环境、社区文化、社区安全、社区融合和社区管理六大社区议题,全方位满足社区需求。第一期实现了引导社会服务进社区,推动社会组织服务专业化的目标;初步促成政府、居民、社会组织、企事业单位和媒体等多元主体共同参与的社会建设模式;探索

并实践了企业多种资源参与社区建设的新模式。越来越多的实践探索都倾向于说明社区美好的未来源于社区的多元化及差异化,同时需要更多人共同参与,从政治、经济和文化的视角全系统地去落实和推进发展进程。

在项目一期进入末期评估总结之际,为充分发挥项目一期的先行指导作用,特出版本书。本书旨在协助政府基层社区事务管理者或基层社区工作者从宏观的角度来规划社区的未来发展方向及想要实现的目标,希望所有关注、参与、支持社区建设工作的利益相关方都可以从中受益。本书从思维、方法和评估三个不同的方向切入,让对参与式社区发展的概念和做法感兴趣的朋友们,不仅能够知其然,也能知其所以然。以下三个部分组成了本书的主要内容:

● 概论篇:主要讲述了参与式社区发展和“文化、经济和政治三角结构”的概念及含义,让大家可以从城市发展过程中展现的情况与理论作对比学习。从“认知社区发展六大误区,有效开展社区工作”中去了解何种意识会成为绊脚石,以及“参与式社区发展中的五种参与形式”可以应用于营造参与的情境。

● 实务篇:收集了来自“汇丰社区伙伴计划”项目第一期在北京、上海、苏州、南京四地的实践案例。这些案例呈现了社区工作者为促进参与及实现目标所应用的方式及方法。每篇案例都会有一个名为【不同视角】的内容,分享了对案例的另外一种做法和思维的可能性,让大家从一个不同的角度和观点来看待同一件事情。

● 方法篇:让大家了解参与的策略、引导的技能,以及如何评估自己的工作、能力和情况。

本书扮演了抛砖引玉的角色,我们相信大家有更多的故事和案例可以和更多的人分享。这只是一个开始,期待日后有更多的朋友加入我们的行列,同时也可以将你们宝贵的意见提供给我们,让我们共同努力组成一个强大的“参与式社区发展”支持网络。

## 导 读

对同一本书,不同的人有不同的阅读习惯,但每种习惯对自己来说都是最合适的。在此我和各位读者分享我对本书的阅读之道,希望我们都可以从中获得成长。

本书共有三大部分。第一部分是概论篇,其中有着对参与式社区发展的理性思考,其中的“文化、经济和政治三角结构”,从宏观的、整体的角度为我们提供了设计社区发展项目和处理社区问题的理论指导;第二部分是实务篇,这里记录了28篇原汁原味的参与式社区发展实践案例,生动地向我们展示了项目执行中的点滴及其经验与困惑,每个案例分享之后的【不同视角】内容则为我们呈现了案例另外的可能性,引发我们对案例的再思考;第三部分是方法篇,这里是关于参与的策略、技能及各种专业方法的介绍,让我们可以以具有战略性的、可衡量的、可供反复思考的方式和方法进行社区发展工作。在附录部分,我们根据国内的情境和国外的经验,编撰了“社区发展方向指标及指标描述”和“参与式社区发展引导者核心能力模型”,让各位伙伴能够通过这些工具来分析自己的社区发展工作内容,着手提升自身的参与式引导能力,制订学习的方向。

了解了全书的内容分布后,我建议可以先从具有故事性、趣味性的第二部分实务篇——案例分享开始读起,从了解项目的执行细节和【不同视角】的建议,激发你对案例的想象,同时当你将案例的做法与自己过往的经验对比时,也会有新的启发,当然也可能会产生一些疑惑,此时,不妨进入第一部分概论篇,其宏观、微观方面的分析,会引导你从理性的思考中寻找解决心中疑惑的答案;经过前两部分内容的洗礼,相信大家应该蠢蠢欲动想要应用在工作实践中了,当然,我们从本书中的所感所获只有最终用于工作实践中才能发挥实际效用,那么第三部分方法篇中的参与策略、技能等内容恰是提供了我们所需要的弹药。

我的阅读建议也仅是一种参考,希望你发现了对本书更有效的阅读方式后,不吝告知你身边的读者伙伴,让我们最大限度地让本书中的信息被更多有需要的人充分利用,让本书成为大家能够经常翻阅的资料,陪伴你在社区发展的路上奋勇向前。

赵艳青

上海屋里厢社区服务中心项目主管

# 目 录

## 概 论 篇

一、参与式社区发展相关概念 .....	3
二、认知社区发展六大误区,有效开展社区工作 .....	4
三、运用“文化、经济、政治三角”理论指导社区发展工作 .....	7
四、参与式社区发展中的五种“参与”形式 .....	22
五、参与式社区发展中要以人类的五项需求为出发点 .....	24

## 实 务 篇

一、环境保护类 .....	29
案例 1:菜场垃圾清理及环境维护项目 .....	30
案例 2:广告纸不落地,让楼道更美丽 .....	35
案例 3:宁波绿源使者 .....	39
案例 4:长椿街社区绿色家园计划 .....	43
二、人群服务类 .....	48
案例 5:沐浴阳光 茁壮成长 .....	49
案例 6:夕阳别样红 .....	53
案例 7:老友来相会 .....	58



案例 8:关爱空巢老人 .....	63
案例 9:夕阳再晨 .....	68
案例 10:呵护老人就是呵护自己的明天 .....	72
案例 11:乐妈园项目 .....	77
案例 12:亲子同乐会 .....	82
案例 13:“爱满屋”残疾人之家项目 .....	87
案例 14:社区生命关怀教育项目 .....	93
三、社区融合类 .....	99
案例 15:和和美美 .....	100
案例 16:济阳三村居商联合会 .....	105
案例 17:从一个人到一群人 .....	110
案例 18:楼道客厅服务 .....	115
案例 19:对社区活化的不断尝试 .....	119
案例 20:让村民走一走,动一动,乐一乐 .....	125
四、社区文化类 .....	133
案例 21:艺术源于生活 文化始于大众 .....	134
案例 22:传承苏派文化,构建书香街区项目 .....	140
案例 23:安贞“家”苑 .....	146
五、社区管理类 .....	150
案例 24:很棒业委会进行曲 .....	151
案例 25:链接业主资源 建立熟人社区 .....	156
案例 26:仁德居委“帮帮依”义工服务队 .....	162
案例 27:星火燎原 .....	167
案例 28:社区自治组织能力建设 .....	171

## 方 法 篇

一、通过引导推进参与式社区发展 .....	179
二、参与的策略 .....	179