

社会实验视域下的社会组织介入社区营造

——以一个老城厢社区的活化实践为例

朱健刚

【摘要】在社会组织和社会工作介入社区治理及社区服务的过程中,社会组织和社会工作对基层政府的“依附性”成为目前学术界关注的焦点之一。本文主要探讨社会工作与社会组织如何能够克服“依附性”,而以具有相对完整的主体性来持续和有效地参与社区营造。通过笔者参与的广州市Y社区营造案例,本文从社会实验的视域描述及分析了社工和社会组织介入社区的策略与边界,并力图指出,对于社会组织介入社区营造不应有过于浪漫化的想象,主体性的社会组织在社区能够发展,主要取决于由社区基金、枢纽型组织、专业服务机构和社区自组织之间所形成的社区公益价值链,以及由此价值链和政府、居民之间的良性互动构成的社区公益小生态。

【关键词】城市更新;社工介入;社会实验

【作者简介】朱健刚(1972-),男,湖南长沙人,南开大学周恩来政府管理学院教授、博士生导师,主要从事社区发展、公益慈善与社会组织等研究(天津 300350)。

【原文出处】《河北学刊》(石家庄),2021.2.170~181

21世纪的第二个十年见证了中国包括社工机构在内的社会组织参与到社区治理的浩浩荡荡的过程。原有的居委会、物业公司和业主委员会的所谓“三架马车”的基层社区治理结构正逐渐被一种社区权力的三叠网络所替代。这种三叠网络包括党群服务中心为枢纽的党建网络、居委会和各个楼组的行政网络以及由专业社会服务机构和居民自组织所构成的社区社会组织网络^[1]。在这个三叠网络中,社会组织和社会工作的嵌入作为基层社会治理中新的结构要素尤为引人注目^[2]。但是对于社会组织嵌入社区的策略,尤其是社会组织如何可以在不单向依赖政府资源的前提下相对自主的介入社区,仍然是摆在学者和实务工作者面前的一个重要课题。本文试图以社会实验的视域来观察广州一个老城厢社区持续三年的社会组织与社会工作介入的实例,通过对其中的事件、过程、动力和理论逻辑的分析,进而探索社会组织和社会工作介入城市社区营造的动力逻辑及行动边界。

一、问题的提出

在最近30年间,社会组织在中国逐渐获得相对充分的合法性,被看作能有效地弥补政府功能不足,甚至可以参与制度创新,成为推动社会多元治理的重要力量^[3]。而社会组织与政府之间的关系也成为学术研究的焦点之一。分析政社关系的最主要理论是法团主义和市民社会理论。法团主义认为,在政府与社会组织关系中,政府处于主导地位,需要对社会做出管理与控制;而市民社会理论则认为,社会需要独立于政府之外对其进行监督和约束^{[4][5][6][7][8]}。这两种主流理论对分析中国政府与社会组织的关系有着重大启发,但由于发源于西方的文化和社会背景,其理论的应用背景与中国实际情况还是存在着重大差异,因此难以准确地描述当下中国的政府与社会组织之间实际的关系。中国学者也曾试图运用信任理论和第三方管理理论^{[8][9]}来分析政府与社会组织的关系,但以上研究都比较宏观,还缺乏从微观视角来分析基层政府与社区社会组织之间的关系。事实

上,恰恰是在基层社会的层面,社会组织和社会工作才有可能相对深度地介入到治理层面。这就需要我们去更深入地去理解基层社会中的政社关系。

近年来,在中国基层社会,政府和社会组织之间似乎形成了一种既鼓励又限制的张力。在政府购买服务的形式下,社会组织结合社会工作专业进入社区,形成社区治理的新兴力量。伴随着计划经济解体,原来承担市民福利的企业逐渐转向市场竞争,而社区则承担起提供兜底性的社会福利的职责,居委会成为社区中提供社会福利的重要力量。在法律上,居委会为居民自治组织,但在实际运作中,却因为受到上级政府的资源约束和权力约束,事实上变成基层政府进入社区的派出单位,承担了大量的行政性事务,这就导致居委会自身的内卷化^[10]。过去以政府为主体,运用行政手段为主的治理模式已不能适应现代社会所产生的各种风险^[11],培育社会力量通过多元主体的参与来共同解决社会问题成为一种政府的新的治理策略^[12]。政府和社会组织合作的方法被证明既容易获得社区各方的支持,也可以发挥福利供给专业化和灵活性的优势^[13]。

在这种鼓励策略下,“三社联动”机制被视为激活社区服务体系、回应居民需求的重要途径。所谓“三社联动”,指社区居委会、社会组织和社会工作者在社区服务、社区建设、社区治理方面联合行动、互相促进,实践各自职能以及获得共同发展的过程^①。这一政策窗口的打开,为社会组织介入社区治理和社区发展提供了合法性。此后,不仅仅是社工机构,也包括各类专业公益组织和基金会都开始介入到社区治理过程中。作为“三社主体”的这些社会组织,其构成和角色迄今一直是学术界讨论的重点。顾东辉、李精华等基于“主体联接”的视角,视社会组织为社区内外参与社区事务的非营利组织,以区别于居委会等传统机构及社工机构^{[14][15]}。徐选国、徐永祥认为,除了社会团体、民办非企业单位、基金会三类法人社会组织外,应将法定意义以外的各类社区社会组织都纳入“三社联动”社会组织的范畴^[16]。而笔者和胡小军的研究则从“资源汲取”与“组织动力”两个维度将参与社区治理的社会组织划分为四种类型:社区自组织、社企型组织、慈善服务组织和社区枢纽组织。这四类组织并非从社区治理改革开始时才存在,但正因为中共提出“打造共建共治共享的社会治

理格局”,它们才在这一过程中逐渐进入到社区治理过程中来^[17]。

不过,在这一过程中,社会组织和社会工作也面临重重限制。主要的批评集中在对社会组织和社会工作的“依附性”层面。这一观点指出,在基层治理的正式体制尚未得到改革的前提下,大部分社会组织均主要是因为政府的项目购买才进入社区。由于这种资源依赖,这些社会组织只能是作为基层政府的“伙计”,根据基层政府自上而下的“社区建设”的政绩要求,来实现其自身的服务功能。如果基层政府的政绩要求发生变化,那么这些社会组织就很容易根据基层政府的变化而变更自己的目标或者撤离。故政府与社会组织关系总体呈现为非对称性依赖关系^{[18][19]},表现为社会组织缺乏独立性和自主性,资源动员能力较弱。

当前依附论观点居于主流,不过也有另一类观点认为社会组织自身仍然具有“主体性”,这类组织以社区营造理论为话语框架,强调自下而上的参与式社区营造,他们会把重点投射到社区内“弱势群体”的赋能,强调资源多元的汲取,组织动力更多来自民间志愿者的发起^②。这类主体论符合社会工作的专业价值理念,因而也受到社会组织和社会工作者的追捧,但是这类研究并没有告诉我们,在缺乏资源的情况下,这类组织的主体性究竟如何能够持续。

本文沿着主体论的理论视角,试图探讨具有主体性的社会组织如何能够在不依附政府的情况下,仍然能够有效而持续地介入社区? 本文将从广州市Y社区的社会组织介入的实验案例出发对此进行讨论。笔者从这个社区实验一开始的设计就开始介入,通过直接地参与调查、执行和评估,力图对社会组织的社区介入做全景式复原。

二、社区素描:一个高度异质化的世界

本文研究涉及的Y社区位于广州市H区,面积约0.15平方公里,人口1400户,约4000余人。这是一个有着近百年历史的老城厢社区,1920年以前这里还是农田和奶牛场,属于附近的凤凰村。后来,旁边岭南大学的师生由于原有的校园已经不能满足居住需求,于是老师们于此购地修建教师村,同时开展乡村建设运动,Y社区在那时名噪一时,迄今还有不少民国建筑坐落其间。中华人民共和国成立后,这些房子经历了社会主义的侨房改造,除保留了一小

部分侨眷居住的房屋以外，Y社区许多房子都划归省总工会和海事局，同时不同的单位也在这里陆续修建了不少集体宿舍。由此，Y社区迎来了第二波居民——单位职工，此社区也形成了一个国有单位员工的生活圈。在经历了1960年代初的三年自然灾害以后，1965—1966年间，广州实施“木屋改建”运动^②，允许一批原来住在木屋中的贫困居民在Y社区自己建房。由此，这批木屋移民构成了Y社区的第三批居民。

改革开放后，1982年10月，华侨私房政策开始落实，部分华侨私房开始退换产权，一些侨眷拿到原来被单位占用的房子后，开始将这些房子放租；同时，单位职工也因为原有单位住房拥挤、不便等原因，于是在1990年代中后期，产生了新一轮“流动”。流动走的居民将空置下来的房屋用来放租。被放租的房屋由于价格低廉，吸引了不少外来务工人员聚居。于是，他们成为Y社区的第四批居民。

可以说，Y社区经过四次历史变化，形成了多层次的社区居住状态。单位福利房的社区居民具有相同性质的工作和生活背景，他们之间形成了一个相对固定的交往圈。而木屋改造自建房屋的居民，则因为具有相似的生活经历，彼此之间也联系较为紧密。这两个交往圈之间像平行宇宙一样，各自生活在自己的生活圈中，这是因为“单位制”和“地缘”邻居关系形成了两个高融合的共同体，两个社群各自内部之间联系密切，关系融洽，但彼此之间来往则较少。而且二者之间因“自建房屋”的历史原因，甚至还常发生一些“小”矛盾。而侨眷和外来务工人员的人数虽然不少，但侨眷大多在社区外面有房，并不常来居住，只有一些经济能力较弱的老侨眷才住在这里；外来务工人员则因为流动性太强，难以形成一个稳定的共同体。

由于产权复杂，这片老城厢社区也难以被整体动迁，因而也让这些老房子得以保存。但是在Y社区的周边，许多原有的工厂、单位都将土地转让给了地产商，从1999年开始，商品房小区相继在周边出现，中产阶级成为“社区新贵”，他们多为青年或中年社群，有着较高的收入、较好的教育背景。Y社区的民国建筑也被有心人租用来建书店、咖啡店、青年旅社、开手工皮包店等，这些店主看重民国别墅带来的文艺复古氛围，由此凸显店铺的“品味”，以吸引周边

的具有文艺情调的中产阶级前来消费。

由上所述可以看到，Y社区的居民在市场、单位和单位外的社会流动的影响下不断分化，由建筑的异质性引发居住群体的异质性，社区矛盾也呈现出种种异质性，从而使得社区呈现出高度异质化形态^{[20][21]}。面对这样的高度异质化社区，基层政府一般都不太愿意投入太多资源来进行社区建设。因此，很多矛盾也就积累在社区层面。不同阶层的社区居民实际上处于相互隔离的状态。从访谈当中可以看出，每个群体似乎对彼此都有很多的“意见”：

这个社区什么都好，就是不知道邻居的奶奶为什么无缘无故地对我有意见，划坏我的车，还经常在豆豆咖啡馆这里乱丢垃圾（访谈记录：七星，20170705）。

自从打工（流动人口）的搬进来，我就不喜欢出门串门了，社区变得不安全（访谈记录：好姨，20170720）。

我在小巷社区虽然住的房子便宜，但是我们家乡也是有房子的。他们（小巷社区居民）喜欢欺负我们湖南人，不尊重环卫工人，垃圾随便丢在我们脚下，垃圾桶明明就在他的旁边。在广州本地有房子，有这么了不起吗？他们不是一样的穷吗（访谈记录：社区环卫工，20170703）？

多元群体之间相互隔离，形成了Y社区的三个世界：单位员工住在单位世界里，原来的木屋居民和侨眷住在小巷世界里，而外来流动人口和前来消费的文艺青年则住在商业世界里。他们的时空是平行的，但又重叠在同一个地理位置，形成错位空间，展现出中国老城厢社区的后现代城市特征。面对这个高度异质化的社区，正如蔡禾所言，争论“社区共同体”是否存在，社区是否消失，都不如将重点放在原有的社区整合基础被打破以后，如何形成新的社区凝聚力这一主题上^[22]。而增强社区融合正是我们实验的方向。由千禾社区基金会、广州公益慈善书院和807图书馆为代表的社会组织相继进入Y社区，他们以社区实验的方式开始介入到老城厢社区的活化过程中来。

三、社区实验：公共空间的建设

（一）第一阶段：在社区联合办公

Y社区的社会实验并非一开始就是行动者有意识地这么去做的。由于Y社区毗邻Z大学，那里有著

名的社会工作系和公益慈善研究院,因此不少公益组织也就围绕着大学周边开始建立办公室。一家以推动绿色出行为目标的机构——拜客广州,在网上寻找办公地点时与Y社区不期而遇。2013年,他们在这里租下了一栋民国老宅。由于房屋空间较大,该组织萌生了公益组织联合办公的想法。于是,他们面向广州本土的公益组织举行了一次社区参观会,招募到一批愿意来联合办公的公益组织。这幢住宅也被他们命名为“1+社区”,意思是公益+的意思。

我们当时投入30万元,希望可以把这个老房子的二楼打造成联合办公场地,一楼打造为社区公共空间,可以在周末的时候吸引街坊、市民参加免费的公益活动。当时租给我们这个老房子的房东就是看中了我们是公益组织,会爱惜老房子,但是面积对于我们又很大,组织经费又不是很充足,所以我们想要和其他的NGO合作,联合办公(访谈记录:拜客广州工作人员阿黑,20170719)。

联合办公阶段,大约有9家社会组织进驻了这个1+社区。后来,广东省千禾社区公益基金会(以下简称“千禾社区基金会”)、807图书馆和广州公益慈善书院(以下简称“公益书院”)也都因为这种联合办公的邀请,进入到这个社区。在这种联合办公的过程中,不少社会组织进进出出,甚至最终租房的拜客广州也因为资金紧张而退出。但千禾社区基金会、公益书院和807图书馆则一直留在了社区。在这个时期,基层政府的资源由于主要投给了街道的家庭综合服务中心,因此并没有多少资源给予Y社区。于是,以千禾社区基金会为龙头,这三家机构开始自主地开展社区内的公益实验。

千禾社区基金会,成立于2009年,发起人是一群具有公益情怀的本地企业家和学者。与其他基金会相比,他们更强调社区的扎根,也是中国第一个以社区基金会命名的基金会。它一直致力于珠三角地区的社区发展,将其定位为“肩关节”的作用,即通过资助珠三角一线的公益组织,使得不同的组织在不同位置上发力,各个组织之间的合作就能够在社区构建一个公益生态圈。在其创立的十年中,它资助了上千家组织,资助资金近亿元。不过在最近几年,该基金会希望自己不仅仅资助,而且也希望打通慈善服务的“最后一公里”,建立自己的慈善品牌。于是和社区社会组织合作,建立社区的公共空间就成

为千禾社区基金会新的战略。

我们一直在反思我们在基金会行业的定位,近年来,感觉基金会和社区距离太远了,所以我们在2017年资助了两个社区营造的项目,想要在社区发展层面树立社区基金会的品牌。我们将社区营造的实验叫“社区想象力”,其中有一个就在Y社区,我们资助了10万元,希望可以借鉴一些日本、中国台湾社区营造的经验和理念,积极培养社区里面的社会组织和领袖居民,推动社区发展,从而推动社会发展(访谈记录:小淑,20170801)。

正是在这样的理念下,千禾社区基金会决定从老房子活化入手来活化这个老城厢社区。他们先是在1+社区租了二楼办公,其后决定利用基金会的保本基金购买了一栋社区的老城厢搭建房,并对这所木屋遗民兴建的房子进行老房改造,最终将这所房子变成自己的办公和开展社区服务的永久性场所,称为“千禾家”。在买下这栋房子以后,千禾社区基金会就正式成为Y社区的“居民”,一楼也变成针对社区居民的服务中心。有了这个公共空间以后,吸引了不少志愿者团队来到这里开展服务。

807图书馆,是一个以青少年的文化艺术方面的创意行动为主的社会服务机构。其优势是善于将社会问题变身为有趣而创新的公益活动,然后通过线上互联网的传播,有效地将公益活动推广出去,很受大学生喜爱。通过几年的积累,807图书馆拥有了一定数量的“铁杆”青年粉丝。2016年1月,807图书馆借Y社区内的豆豆咖啡馆开办图书馆分馆,开展各种文化活动。后来随着公益书院租下Y社区95号的小楼二层,它也随之正式进入Y社区。随后,为了更好地针对社区儿童服务,它还租下了1+社区的一楼侧间,建立Y社区的儿童绘本馆。

广州公益慈善书院,创办于2014年,其定位为传播慈善文化、培养公益人才。它拥有著名的MPS公益慈善领军人才计划,培养了不少公益人才。因此,公益书院通过自己的老师和学员连接着高等学府的教授、专业商业培训师、资深公益领导人和地方政府官员等。2017年,公益书院也搬入Y社区。搬入的原因,一方面是因为公益书院决定要扎根社区来开展公益教育,另一方面也是因为公益书院与千禾社区基金会、807图书馆有着长久的紧密的联系。公益书院对Y社区进行专业性的调研,同时也依靠专业

老师开展相关的服务。在Y社区担任了执行者、研究者和资源调动者的角色。

公益书院入驻Y社区之前,社区居民、社区公益组织对Y社区的来源都缺乏正确的认知,甚至连报纸都曾错误的刊登Y社区的民国建筑是由日本人建立,Y社区是日本人建立的村子。这种错误的说法一直在误导大家对于Y社区的看法,以至于这些老建筑曾一度被认作“屈辱的见证”,社区真正的历史价值也被淹没在岁月之下。2017年7月,我在老师的推荐下到该组织进行实习,在中山大学公益慈善研究院武涓宇老师的支持下挖掘小巷社区的历史资料。期间,武涓宇老师把广东省城风物团队的老师介绍给我。省城风物是由广州本地的民间历史爱好者组成的文化保育组织,成立于2013年10月,他们通过挖掘广州省城的工商百业、历史建筑、名人行迹、风俗民情等唤醒城市记忆,媒体称他们为“民间文化遗产的打捞人”,很多社区的历史资料是由武老师和省城风物团队的人提供。通过各位老师和志愿者的不断努力,Y社区“岭南大学教师村”的面貌才重现天日(访谈记录:志愿者晨晓)。

2019年1月,由于拜客广州的撤出,公益书院接手1+社区,开始按照书院的格局来进行老房修缮,和千禾社区基金会一样,它也希望通过活化老房子来带动老城厢社区的活化。应该说,三家机构都或买或租,逐渐在社区中稳定下来,形成社区内联合办公的态势。这三家机构相信,只有住进社区,社会组织才能够长期的以居民为本而不是以项目为本开展工作。这种联合办公为开展长期的、可持续的社区实验奠定了基础。

(二)第二阶段:营造公共空间,培养社区志愿者

虽然三个社会组织在入住社区时,也开展了一些社区的服务和调研,但都意识到,这仅仅只是入住,而要真正介入到社区中去,还需要有一种整体的参与式规划。三个社会组织都有参与政府自上而下开展社区建设和自下而上进行社区营造的经验与教训,因此知道社会组织的介入有三个要点必须注意:①要做自己擅长的,而不是眉毛胡子一把抓,什么都做;②不要总是先想到去从基层政府获得资源,而是要自己筹集资源,才有可能得到基层政府的后续支持;③最重要的是,社会组织介入的社区营造不能触碰到政府的红线,而是要在红线内做事,才能在社区

中持续下去。基于这三点,它们以社区实验的方式来开展探索性的建设。

在中国改革的基本模式中,在各地选择试点是一个重要而关键的环节。所谓“试点”,就是治理主体为了探索政策的有效性,有目的地介入社区治理,而最终改变了试点的基层治理格局的改革方式。理论上,这类治理主体既可以是政府,也可以是社会组织,或二者的合作。在中国城市基层的改革中,“社区”一词本身就具有了天然的“实验”性格^[23]。三个社会组织正是在多年经验的基础上开始这一类的实验。

实验一开始,三个社会组织先开始进行社区调研以了解居民需求,这些调研联动了社会组织、社区周边高校和街道、社区家综等,共同完成怡乐社区居民的需求问卷445份,完成《怡乐社区居民社区生活与教育需求调查报告》、社区资源图,与社区居民建立了初步联系。同时,召开了7次社区多方议事会,组织社区居委会、社区社会组织和周边高校等就怡乐社区共建话题展开讨论,为后续项目执行积累了共识和资源。通过这些调查,实验团队发现Y社区对服务需求的异质化程度较高。商品房小区中多以青、中年社群为主,他们更关心子女的成长问题,希望社区可以提供一些青少年有关的社区服务。而在单位住宅区和旧住宅区,社区居民以老年人为主,他们希望参与一些老年人活动诉求为主的社区服务,例如老年人的电脑和智能手机班。在旧居住区的老年人还存在着基本生活需求,例如,卫生间改造、送餐、基本医疗进门等。但是目前社区无法满足居民对于社区服务的多样化需要。首先,Y社区很少有居民自发形成的团体,即使是参与度门槛最低、居民受众最广泛的娱乐兴趣团体都少之又少,社区内甚至很少能见到太极拳队或者老年人广场舞兴趣队。其次,在地的街道办和居委会所提供的社区服务也非常有限,不能覆盖社区居民多样化的社区服务诉求。最后,社区中的物业仅服务于商业小区,也很少提供居民日常需求的社区服务。

我现在一个人在这里居住,年纪大了,这种老房子都没有洗手间,我上洗手间要去公用的,很麻烦,有时候蹲下去就起不来了。社区居委会的工作人员很少来我家,我有时候吃饭都很麻烦,如果可以有那种配送饭业务就好了(访谈记录:张叔,20170706)。

除了青少年服务和老人服务需求以外,Y社区

的老房子也面临许多问题。许多老房子属于民国建筑,但是现在被充作廉租房,缺乏有效保护,因而日显破旧。

其实,我看见老房子被糟践成这样也心疼,但是没有办法。这栋姐妹楼我以前也住在这里,住在这一楼,以前里面有西式的暖壁,外面的琉璃瓦片也相当的漂亮。现在远洋局把它当成廉租房(价格低的出租屋)往外出租,我是负责单位后勤的,定期会来检查一下这栋建筑的水电,收一年的房租(访谈记录:社区姐妹房建筑管理者,20170801)。

这些问题在实验者看来正是老城厢社区的关键问题,老房子需要活化,老人和少年儿童也需要由社区内的组织化力量来赋予活力。因此,基于这种社区需求,也基于对自身能力的考量,三个社会组织决定联合起来,拟以老房子为切入点,致力于打造Y社区的公共空间,组织社区活动,培育社区内组织。

从2017年开始,千禾社区基金会出资10万元,公益书院和807图书馆联合运作Y社区的“社区公益整体营造”项目。三个机构分工明确,充分发挥其所长:千禾社区基金会负责资金支持和监督,也在社区营造当中担任协作者的身份;公益慈善书院负责项目的策划、研究与调研,也承担执行者的角色;807图书馆负责活动的策划与执行,以及志愿者资源的链接。社区的行动者希望通过该项目的开展,活化社区历史建筑,建设社区公共空间,引入和开展优秀的公益服务。具体的活动包括以下三个方面:

第一,修缮和开放社区的四处公共空间

Y社区过去的公共空间主要是用来提供给小资和文艺青年的咖啡馆,现在通过三个社会组织自己租用的空间则提供给社区中各类居民,以打破居民之间的隔离。

千禾社区基金会的一楼空间修缮以后,变成社区服务中心,引入社区内外的志愿者来给居民修小家电,给儿童辅导功课等。有的时候还在这里组织居民一起包饺子。

1+社区的空间则变成合禾堂社区教育中心,由于建筑的一层较为开阔和明亮,于是被打造成免费的社区公共空间。该公共空间,周一到周五主要面向社区老年人,开展老年人健康小组等社区活动等;周末则成为儿童的玩耍天堂。公益慈善书院联合中山大学公益慈善研究院的资源,邀请法国回来的心

理学博士徐老师打造了“怡乐园”亲子公共空间。该活动借鉴法国儿童精神分析家多尔女士的“绿房子”设计理念,在每周的周末,小朋友——无论是自闭症儿童还是正常儿童,都可以在这个空间内一起娱乐和玩耍。同时,徐博士也常驻空间内为家长解答亲子关系和家庭问题。实验期间开展9次活动,服务152人次。

而另一边,807图书馆也开设社区绘本馆,向社区儿童开放,邀请社区的小朋友为书架手绘图片。在1+社区的社区厨房内,则引入另一个自闭症社会组织。这个组织一方面通过厨房来教育自闭症儿童参与工作,另一方面也为社区居民提供饮食。每周二的“怡乐路大锅饭”成为著名品牌,一到这个时候,1+社区就挤满了人。

公益书院所在的Y社区95号则成为社区文化中心,被开辟出五个小的空间。靠近走廊的最大一间房屋被打造成了社区图书馆,图书馆的运营交给社会公众志愿者来管理,称之为“一日馆长”,公众志愿者到该空间整理书籍、承担借书审核者和登记者的角色。除此之外,志愿者还可以举办一些读书主题活动。后期,为了吸引Y社区居民的参与,他们还举办了一些社区相关的读书活动。例如,鼓励居民捐赠旧书,图书馆一年内向社区居民开放开展图书馆活动39次,直接服务人数约780人次,社区居民开始拥有固定的阅读空间。第二间多功能活动室则变成是面向青年公众的免费空间,主要承担公益孵化的职能,在空间打造上多采用可以移动的桌椅以及方便的投影仪。公众有公益想法之后就可以免费借阅该场地,并可以通过807图书馆的平台招募对同一社会议题感兴趣的青年伙伴前来交流,创造新的公益想法和项目。第三间为面向公众展览社区文化的空间,通过组织美院的学生来开展社区艺术的作品都在此展览。这里通过修缮,变成了展示Y社区历史和文化的重要空间。

社区内的豆豆咖啡馆则变成社区小企业的汇聚之地。它位于Y社区5巷口16号的民国建筑中,该建筑还保留有独特的1930年代的窗户,是该社区的文艺地标之一。这间咖啡馆由本市的几个年轻人创办,他们平时都是关系很好的朋友,一起运营和保护着这栋老建筑。其中,一楼为咖啡馆和皮具手工店,二楼是环保公司和眼镜店。他们原来是商业性质

的,居民要消费才能进入该咖啡馆,但随着社区营造活动的推动,他们也愿意加入社区公益实践中,原因主要有两方面:其一,他们很认同三个社会组织的公益理念,因为他们本身都是广州人,热爱广州的本土文化,对于传扬广州文化都有极大的热情。其二,豆豆咖啡运营的商业社群和807图书馆具有一致性,都是面向年轻人,他们想通过公共空间的打造,举办一些受年轻人欢迎的公益活动,以提升在青年社群的影响力。他们将三楼的天台改成了放映室,负责放映的主持人是七星,他精挑细选一些广州过去的老电影进行播放,使得观众更加了解广州。这些电影都面向社区居民免费播放,书院和基金会的很多活动也在这里进行。

通过以上这些努力,Y社区的公益组织逐步将社区中的老建筑开拓成为社区公共空间,这些公共空间都是面向社区所有居民开放,而且由于均处于老旧住宅区域内,没有围墙和大门,因此人人都可以前往,这在一定程度上打破了社区内异质群体之间的隔离,缓解了社区公共空间分布不均匀的状况。而且功能上也覆盖了社区内各类居民的需要,因而,老房子因为社区公共空间的营造迎来了二次新生。这些空间在激活了老房子的同时,也逐渐激活了整个社区。霍布斯·鲍姆(E.J.Hobsbawn)曾经通过六个个案的研究,翔实和生动地向人们揭示了传统并不是一成不变的陈迹,而是当代人活生生的创造^[24]。Y社区老建筑也经过社区三次历史变迁,成为社区居民记忆和居民生活的载体,其包含的文化价值并未在历史的岁月中烟消云散。通过社会组织对物理公共空间的打造,老建筑的建筑被创新地“再利用”,又重新融入Y社区居民生活中,成为公共生活中的一部分。居民反映:

我看到社区有一些老建筑被你们弄成这样舒适的环境,蛮好的,你们比较爱惜这些老建筑,不用像姐妹楼一样,现在都没法看了,我很支持你们这样做(访谈记录:社区姐妹房建筑管理者,20170801)。

怡乐村最吸引我的不是这些老房子的风格,而是经由年轻人的进入和操弄,一种特殊的、迷人的社会空间正在形成,并逐渐改变了怡乐村的遗产化路线,它影响着、扩散着、重塑着怡乐村的社会性,并使其有了重塑自我身份的可能性(彭长歆、黄姗、何婷采访)^③。

第二,开展社区活动

仅有空间还是不够的,社会空间的本质还是要建立人与人的联系。所以,社区实验一个很重要的方面是通过各种各样的公益活动来吸引居民参与。这些活动包括三类:

1. 社区服务活动。这些活动主要针对社区中的老人和普通居民,提供从用餐到小家电修理等服务。这是社区实验最初期的活动。其策略主要为通过居民感兴趣的服务活动吸引社区居民积极参与。例如,以社区绿植堆肥课程为例,社会组织的社工在走访时,发现社区中很多老年人爱养一些花花草草,于是在社区开展了绿植堆肥课程。该课程联动了“宜居广州”这一环保组织,主要面向社区老年人讲授一些有机化肥制作和植物的相关知识,主办方希望通过该课程让爱好养花的老年人聚在一起,分享养花的经验,从而引发社区居民关注社区环境。不过,在入户宣传及招募的过程中,志愿者却总被社区老人当作“骗子”,觉得绿植课程是想办法“套”他们的钱,公益组织的工作人员曾一度陷入迷惘。后来,在社区走访过程中发现,社区居民非常信任同样提供社区服务的在地社工机构,他们会很开心地欢迎社工进门,居民与社工之间也看起来颇为熟络。他们通过社区居委会的工作人员了解到,这些社工机构经常帮助在地的社区居委会举办一些大型的社区活动。例如,社区中秋送月饼、社区元旦晚会等,所以辖区的居民对于社工机构了解较多,且社工机构得到了在地街道的支持,服务经费也是由政府出资购买的。由此看来,社工机构因为“官办”的身份,更加容易贴近社区居民。于是,Y社区的公益组织就联系了社区在地的社工机构,谋求共同合作。而社工机构由于社工数量较少,且服务的辖区范围较大,外加每年该机构都会有服务人群数量的评估指标,也表示时常“力不从心”,急需人手。因此,双方一拍即合,达成合作意愿,并尝试在社区推广老年人健康课程。通过老年人健康课程,公益组织与社工机构一起入户到Y社区的老年人家中,一部分老年人通过在地社工机构开始慢慢接触公益组织。另一方面,公益组织也积极地寻求社区居委会对于自己的认同,积极配合在地社区居委会的活动,并为其活动提供一些物资支持和奖品支持等。例如,公益组织会抽调自己机构的志愿者,帮助居委会筹备活动等。

一些刚性需求的服务也是需要特别关注的。比如,Y社区是一个老旧住宅区,大多数都为自建房屋且卫生间设施老化,社区中的老人年龄平均在65岁以上,很多老人在使用卫生间时存在一定安全隐患。例如采访中,张伯表示有一次上洗手间,因为属于老旧的“蹲式”厕所,自己站起来时有时会晕倒在洗手间。在社区走访的过程当中,有很多老年人也表达了类似于张伯的情形。因此,公益组织在了解居民诉求后,链接了相应的公益组织资源,帮助老年人进行卫生间的安全改造,加建安全扶手,社区老年人报名改造的有6-7户。通过该服务,这些老人与社会组织的关系一下拉近了很多,觉得这些组织是在替他们着想、为他们做事情。

2. 社区教育活动。主要是组织针对社区家庭和儿童的社区教育活动,这类活动因为富有创意,很受社区居民欢迎。例如,以自然、绘本、艺术和亲子游戏为主题的活动就举办了26次,包含社区亲子绘本阅读、社区家长艺术课程、社区儿童探险等活动,通过在社区中贴海报和入户宣传的方式,公益组织也招募社区居民参与。其中,亲子活动最受社区居民的欢迎,社区中的年轻家长纷纷带自己的子女参与绘本课、艺术课程等。以绘本课程为例,社区的招募名额本来只有15人,但是报名人数达到20人以上,每个周末社区的公共空间中总是充满了欢声笑语。

社区导赏是另一项别致的社区教育活动。导赏的目的是让广州更多本地的公众了解Y社区老建筑的价值。此活动面向的群体多为青年公众及其他公益组织的人员。它链接了中山大学、广东省城风物、广州街坊情等公益组织资源,通过本土文化的挖掘及社区口述史的采集,确定了Y社区的导赏地图、导赏词,并通过小巷社区公益组织及豆豆咖啡的公众号向公众进行线上招募工作。截至2018年底,Y社区的导赏活动共开展了12次,参观人数达300多人。

3. 社区文化活动。该类活动主要包括社区艺术行、社区导赏活动、天台放映活动、举办社区美食节等。特别是公益书院跟广州美术学院合作的“社区艺术行”尤为居民称道。美术学院的学生在社区驻扎,将社区生活与艺术相结合,创作了一些表达社区需求、社区文化的艺术作品。这些艺术作品又被放置于社区里的老建筑中展示,公众可以前往Y社区的公共空间中去参观“Y社区的艺术展”。参与艺术

行的广州美术学院志愿者达到15人左右,而陆续前来参观艺术展的则有上百人次,居民纷纷前来参观,以图重新认识自己的社区。该活动也被广州本地的《羊城晚报》等多家媒体报道。开展“Y社区艺术行”的目的有两个:首先,希望公众通过艺术,了解Y社区,产生公众与社区之间的对话。本次活动中的—些艺术作品,例如《门》《社区居民记忆档案》《社区X印象》等,都让公众和社区居民通过艺术语言的形式,了解Y社区及小巷社区的文化。另一方面,Y社区艺术行不是简单的“社区+艺术”,而是美术志愿者和社区的居民一起对于社区的需求和社区生活之物进行的再加工和再创作,社区居民的需求被艺术地表达出来。《扶楼》《兔子娃娃》《门墙花园》都表现了社区不同群体的不同需求。《扶楼》的创作者在访谈中说道:

我们没有特意想过艺术行的展览要达到一个什么效果,但是我们希望通过这样—次艺术与公共空间的对接,用我们的热情和诚意打开艺术与社区生活之间的通路。有了这个开始,一切应该就如同流水—样,自然的生根和发芽。我在艺术行当中的作品是《扶楼》,小巷社区里面有很多老化的单位楼,社区里面老年人还偏多,老年人上下楼会存在安全隐患,我们利用颜色在视觉上区分台阶,提高楼道的明亮度,也希望有关部门看我们作品的时候,可以注意老化小区里面楼梯安全性的问题(访谈记录:社区行志愿者刘同学,20170701)。

第三,培育居民志愿者

公益活动吸引了公众关注后,组织者会引导公众在社区的公共空间讨论和分享活动的感受,以此形成志愿服务的契机,并产生更深层次的志愿者行为。而且,这些集体志愿行还会让志愿者自我组织起来,在社区组织者的支持下,更主动投入到社区建设之中。以社区导赏为例,Y社区通过导赏活动吸引公众了解社区中老建筑的价值,导赏活动结束后,会组成小组分享讨论在导赏当中发现的问题和收获,有相同关注点的公众会自发形成志愿小社团。通过这种渠道,Y社区建立了自己的导赏志愿小组,人数达到38人。

我自己喜欢摄影,平时关注青年空间的一些线下活动。参与了社区第一次导赏以后,觉得特别有意思,第一次参与这样的保护老建筑的活动,可以让

公众在娱乐的过程中了解老建筑的价值。参与活动后,我们建立了一个微信群,发现青年空间工作人员都挺忙的,没时间经常举办这样的活动,我们就想自发建立一个导赏志愿小组。公益组织的工作人员,帮我们联系了街坊情的老师教我们一些导赏的知识,我就在社区里当起了义务导赏员(访谈记录:社区志愿导赏员,20170701)。

杨敏将社区参与划分为四种类型:福利性参与、志愿性参与、娱乐性参与和权益性参与^[25]。任怀玉在研究NGO参与建设社区公共空间时也发现,NGO会将自己看作是社区和社会关系的一部分,通过大量的活动建立一种信任和被信任的社区社会关系^[26]。Y社区的行动者希望可以通过娱乐性和服务型社区活动引入居民参与,在参与的过程中慢慢培养社区居民参与能力,提升居民对于社区事务的主人翁意识。

应该说,这方面对于行动者来说才刚刚开始,这是社区实验正在进入的第三个阶段,就是要逐渐让居民志愿者成为行动的主体,他们来组织社区活动,这正是这个实验下一步要进行的。在2019年的下半年,以千禾社区基金会为龙头打造Y社区的“小禾的家”,利用现有的公共空间,开始招募社区妈妈来主持社区厨房和绘本馆,让他们来运营社区公共空间。同时,也开展社区筹款活动,建立“Y社区微基金”,希望能够利用本地资源,组织本地的利益相关方来进一步激发这个古老社区的活力。需要说明的是,这个社区实验虽然最早是千禾社区基金会资助的,但是因为活动较有影响,也得到了市里公益创投和福彩资助,地方政府的资助使得这类实验进一步得到基层政府的认可。

四、分析:社会组织介入社区的策略

通过以上Y社区实验三个阶段的建设,可以看到,社会组织如果通过社区基金会为龙头的合作建设,完全是在不依附基层政府的情况下,持续地投入来参与到社区建设中去的。其基本的方式就是:通过社区基金会这样的社区资源型组织来动员资源,通过公益书院这样的枢纽型组织来协调和支持,并募集到更多资源,再通过807图书馆这样的一线专业服务机构相互合作,激发和链接社区内自组织及志愿者,就可以形成一种社区公益的价值链。这样的价值链可以构造出一个相对独立的社区公益

小生态,这样的小生态有助于社会组织可以长期介入到社区发展。

如果社会工作介入社区只是因为服务需求得不到足够的公共品满足,那么社会组织介入社区还有一个很重要的使命就是增强那些随着社区异质化不断增强而逐渐衰弱的社区的公共性^[27]。从社会实验的视域来看,Y社区社会组织的介入主要就是重塑社区的公共性。重塑社区公共性最重要的是社区生活共同体的重塑,即重塑社区共同体的社区认同感和主人翁意识。而Y社区实验所切入的公共空间的营造有利于社区公共价值的生产,从而促进社区共同体的重塑,是社区公共性重建的重要生产方式和策略^[28]。

公共空间的建构,可以说是Y社区实验的关键策略。公共空间的作用在个人情感、社区认同和社会资本培育等方面都有积极价值。通过我们的调查发现,经过这类社区建设,居民在参加公益活动的过程了解到老建筑的故事及价值,并在此过程中产生美好的记忆,这些老房子对于参与的居民来说不再是毫无关系的“物体”,而成为带有个人经历和记忆的见证,这种“微妙”的感情慢慢地把社区中老建筑的保育变成“大家”的事情。

我第一次到Y社区的时候,整个社区都特别安静和美好,给人的感觉特别温馨。社区里面的咖啡馆和书店都显得社区很有“品味”。因为暑假没有事情干,正好看到807图书馆在招聘一日馆长,我就报名参加了这项公益活动。后来,我也参与了社区导赏、社区艺术行,断断续续参与小巷社区的活动有两个多月。我在这里也认识了一批新的朋友,我们一起打火锅,筹备各种有趣的活动。现在由于快毕业了,我没有空余时间继续参与社区的活动,但是我路过的时候还是会往小巷里看看。如果这些老建筑被拆迁,无论在哪个城市我都会以各种方式加入保育的团队当中。因为,我懂得这些建筑背后的价值,它是岭南大学岁月的见证,也是社区中很多老人生命的见证,而它更是我上学岁月的一段见证,毕业的时候,我想要在这些老建筑里拍些照片留作纪念(访谈记录:公众志愿者大如,20170720)。

而对于社区居民来说,我们在调查中发现,居民因为这些活动,开始在认同上发生微妙变化。Y社区的老旧居住空间经常会被外界标签化为“城中

村”，其潜台词是“环境拥挤”“房屋潮湿”等，而居住在老旧空间中的居民也大多会被打上“弱势群体”“贫穷”等标签，久而久之，居住于其中的居民有时也会对自己产生负面的评价。伴随Y社区公共空间的活化，Y社区的老建筑逐步受到社会公众的关注，广州本地的媒体和广州文化遗产普查单位开始关注Y社区，社区志愿者则定期拜访社区老人，听老人讲社区的故事，这些在社区里面也产生了涟漪反应，社区里面有的居民购买报纸，邻居和朋友之间也会相互传阅及讨论。“岭南大学的教师村”对于他们而言是新奇的，他们也是第一次知道自己口里的华侨原来是过去的大学教授，这让部分居民感觉自己生活的社区是有价值的。例如，居民好姨和自己的老姐妹都买了记载有关内容的报纸，还有居民把这份报纸珍藏起来。

当时我看到我们社区竟然被报纸整篇的报道我特别开心，没想到自己住了几十年的社区是以前大学教授住过的地方，我和我的老姐妹都讨论了好久，我把这份报纸珍藏起来了，和我身份证户口本放在一起（访谈记录：好姨，20170720）。

社区认同发生的另一个变化，则是社区居民对环境意识的体会。Y社区的旧住宅区域周围卫生环境较差，社区有多处的垃圾死角。公益组织组织了绿植堆肥课程、社区玩乐地再造等多项社区活动后，社区老年人也开始关心社区环境问题。玩乐地的再造则以儿童为出发点，引导社区的家长及社区成年人保护社区环境，为儿童打造美丽的成长空间。

我的小孩子参与青年空间组织的玩乐地再造的活动，每次走过社区的时候，都会主动地告诉我，让我注意保护社区环境，垃圾一定要丢到桶里，因为他们在打造属于自己的移动娱乐场地，他把自己读过的书捐赠到了玩乐地的移动图书角。感觉这种活动挺好的，可以培养孩子的责任心（访谈记录：社区居民李姐，20170718）。

除了培养社区的公共性和认同感外，公共空间建设还有一个关键作用就是加强社区的社会资本。Y社区公共空间的打造可以使得个体在公共空间当中获得有效的信息，公共空间可以成为居民获取信息和社会交往的平台。例如，Y社区开展亲子空间的系列活动都深受社区年轻父母的欢迎，他们从绿房子亲子空间、社区绘本课程当中了解亲子教育的

相关知识，807图书馆的绘本馆也成为他们认识新朋友的平台。社区居民之间具有同质性需求和爱好的居民被组织在了一起，拓展了社区社会网络。

在短短两年多时间内，Y社区发生这么多变化，可以说由多个公益组织合作形成的社区公益价值链小生态的形成至为关键，组织之间可以互相发挥各自的优势，相互配合，产生更大的社会影响力。不过，在实践的过程当中，这类联合也仍然存在着不少问题。公益组织之间的精准配合与协作，平台协作者的权威以及清晰的执行策略对于这类联合都非常重要。遗憾的是，公益组织之间还没有达到这种合作程度，社区实验中也曾爆发过公益组织争夺公共空间“使用权”的事件。例如，“花坊”社区食堂服务与“绿房子”亲子空间就发生在1+社区的公共空间使用权的纠纷，最后两败俱伤，先后退出Y社区。由于一些公益组织是发展了多年后才入驻Y社区，“路径依赖”使得它们习惯于按照以前的服务模式来开展服务，而不优先考虑所在社区居民的需求。这就导致它们开展的社区公益服务活动容易忽略公益服务设计的“初心”。此外，公益组织之间缺乏较为权威性的领导角色，也导致Y社区的社区营造缺乏统一的战略目标和较为清晰的执行规划，这就容易使得公益组织处于“执行者焦虑”的迷雾中，各自闷头前行。

五、结论

通过上述老城厢社区活化案例的分析，我们可以发现，在不依附基层政府的前提下，社会组织要发挥自己的主体性来介入社区营造，就需要形成一种包含社区基金会、枢纽型组织、专业服务机构以及社区自组织为一体的社区公益价值链，通过这个价值链构造一个相对独立的公益小生态。在这样的小生态中，社会组织就可以长期持续地介入到社区营造中来。社区基金会在这个价值链中非常重要，因为它能够通过自己的专业性生产资源。相对于政府财政，社区基金会的资金虽然较少，但是政府财政资金等进入社区的外部资源往往“刚性”较强，而社区基金会作为慈善组织，慈善财产的属性加之以社区成员为主体的治理架构与决策机制，决定了社区基金会的资源“活性”较强。这类社区基金会不能只是依赖于企业、政府或者慈善家的单方面的投入，它的效率与效果取决于居民主体、地方社会、政府、社会

组织、专业社工等利益相关方的多方合作治理,才能真正动员社区内外的资源来参与社区发展。

而处于这个小生态的核心是居民的参与,只有不断培育居民对于社区公共事务的关心和参与意识,激发社区居民自组织的能力和活力,形成社区内生力量,社区才能实现可持续发展。

但不依附政府资源,并非意味着社会组织可以离开基层政府的支持。事实上,争取获得在地政府合法性的认可,仍是这类社区实验可以取得进展的关键关系。可以说,在中国,社会组织能够有效持续地介入社区营造,取决于在地政府的认可和社区公益价值链的形成。

注释:

①2015年10月,国家民政部在重庆召开“全国社区社会工作暨‘三社联动’推进会”,明确要求各地加快推进“三社联动”工作,以深化社会组织管理制度改革,促进基层社会治理创新。

②木屋改造政策(来自广州文史网):由于中华人民共和国成立后,很多战争时期逃难的广州人回到广州本地,建立了一些由木板搭建的临时木屋。1965—1966年,广州的第一个五年计划就是将这些木屋淘汰,国家制定“自建公助”的方针,自己施工设计,单位帮助借款,政府提供水泥等建材。

③转自《新快报》记者对华南理工大学彭长歆教授的采访,参见2017年8月1日A08的《民国岭南大学教师村,现变为广州第一个坐标地》。

参考文献:

- [1]朱健刚.国家、权力与街区空间:当代中国街区权力研究导论[J].中国社会科学季刊,1999(2).
- [2]徐永祥,曹国慧.“三社联动”的历史实践与概念辨析[J].云南师范大学学报(哲学社会科学版),2016(2).
- [3]黄晓春,嵇欣.非协同治理与策略性应对——社会组织自主性研究的一个理论框架[J].社会学研究,2014(6).
- [4]姚华.NGO与政府合作中的自主性何以可能?——以上海YMCA为个案[J].社会学研究,2013(1).
- [5]范明林.非政府组织与政府的互动关系——基于法团主义和市民社会视角的比较个案研究[J].社会学研究,2010(3).
- [6]邓国胜.政府与NGO的关系:改革的方向与路径[J].中国行政管理,2010(4).
- [7]田凯.非协调约束与组织运作——一个研究中国慈善组织与政府关系的理论框架[J].中国行政管理,2004(5).
- [8]田凯.政府与非营利组织的信任关系研究——一个社

会学理性选择理论视角的分析[J].学术研究,2005(1).

[9]田凯.西方非营利组织理论述评[J].中国行政管理,2003(6).

[10]何艳玲,蔡禾.中国城市基层自治组织的“内卷化”及其成因[J].中山大学学报(社会科学版),2005(5).

[11]田凯,黄金.国外治理理论研究:进程与争鸣[J].政治学研究,2015(6).

[12]罗观翠,王军芳.政府购买服务的香港经验和内地发展探讨[J].学习与实践,2008(9).

[13]徐盈艳,黎熙元.浮动控制与分层嵌入——服务外包下的政社关系调整机制分析[J].社会学研究,2018(2).

[14]顾东辉.“三社联动”的内涵解构与逻辑演绎[J].学海,2016(3).

[15]李精华,赵珊珊.“三社联动”:内涵、机制及其推进策略[J].学术交流,2016(8).

[16]徐选国,徐永祥.基层社会治理中的“三社联动”:内涵、机制及其实践逻辑——基于深圳市H社区的探索[J].社会科学,2016(7).

[17]胡小军,朱健刚.“三社联动”机制下社区基金会的功能与运行逻辑[J].华南理工大学学报(社会科学版),2018(1).

[18]吕纳.公共服务购买中的政府与社会组织互动关系研究[D].上海:上海大学,2013.

[19]林宜湘.政府购买公共服务中政府与社会组织的关系研究[D].福州:福建师范大学,2017.

[20]李洁瑾,等.城市社区异质性与邻里社会资本研究[J].复旦学报(社会科学版),2007(5).

[21]孙炳耀.社区异质化:一个单位大院的变迁及其启示[J].南京社会科学,2012(9).

[22]蔡禾,张蕴洁.城市社区异质性与社区整合——基于2014年中国劳动力动态调查分析[J].社会科学战线,2017(3).

[23]Derleth, J. D. Koldyk."The Shequ Experiment: Grass-roots Political Reform in Urban China"[J].Journal of Contemporary China, 2004(41).

[24]E. 霍布斯鲍姆, T. 兰格.传统的发明[M].南京:译林出版社,2004.

[25]杨敏.作为国家治理单元的社区——对城市社区建设运动过程中居民社区参与和社区认知的个案研究[J].社会学研究,2007(4).

[26]任怀玉.农村社区公共空间研究——基于NGO参与农村社区建设的个案研究[J].中国行政管理,2011(10).

[27]李怀,武艳楠.城市“社区社会需求”整合:一个重建社区公共性的分析[J].兰州大学学报(社会科学版),2017(4).

[28]胡晓芳.公共性再生产:社区共同体困境的消解策略研究[J].南京社会科学,2017(12).