

企业型单位大院社区更新策略初探

□ 吕 飞, 王 悦

【摘 要】文章分析了企业型单位大院社区更新过程中所遇到的问题,以及社区资产的构成与价值,在梳理企业型单位大院的社区资产特征的基础上,从厘清社区资产、资产动员以及展望社区发展等层面提出了社区资产的发展策略,以解决企业型单位大院在更新过程中遇到的问题与矛盾,对我国传统工业区更新改造具有一定的借鉴意义。

【关键词】企业型单位大院;社区资产;更新策略

【文章编号】1006-0022(2020)18-0083-06 **【中图分类号】**TU984.12 **【文献标识码】**A

【引文格式】吕飞,王悦.企业型单位大院社区更新策略初探[J].规划师,2020(18):83-88.

Enterprise Danwei Community Renovation Strategies/Lü Fei, Wang Yue

【Abstract】 This paper analyzes the problems encountered in the renewal of enterprise Danwei community, and the composition and value of community assets, and explores the development strategy of community assets from community assets liquidation, asset mobilization, and prospective community development. It provides a reference for the renovation and transformation of traditional industrial areas in China.

【Key words】 Enterprise Danwei community, Community assets, Renewal strategy

0 引言

企业型单位大院是企业型单位给市民提供工作机会及生活服务的大院型空间,是计划经济时期在“优先发展重工业”以及“先生产、后生活”的城市化模式作用下形成和发展起来的^[1]。随着单位制的解体以及社会经济的发展,企业型单位大院已不能满足居民日益增长的物质和精神需求,社区的空间品质亟待提升,其更新改造势在必行。针对以往“需求为本”的发展中产生的弊端,本次研究采用“资产为本”的发展理念,秉持发现社区优势、重视社区既有资产价值的原则,探索构建以居民为主导、规划师指引、政府协助的良性社区网络,通过多方协作共同活化企业型单位大院社区资产,提高

企业型单位大院社区空间更新的品质。

1 “资产为本”的社区发展理念

1.1 社区发展理念的演变

社区发展理念在西方国家历经了上百年的发展。从15~16世纪的社区救助到17~18世纪的社区组织,再到19~20世纪的社区发展运动^[2]。传统的社区发展模式以社区居民的需要为社区发展的核心,注重识别如犯罪、暴力、失业和福利依赖等问题,但往往忽视了产生这些问题的深层原因,无法从根本上解决这些问题,导致社区建设发展缓慢。20世纪初期,“睦邻运动”在法国、美国 and 英国等国家开展^[3],其

【基金项目】 黑龙江省自然科学基金面上项目(E2016038)、黑龙江省应用技术与开发计划项目(GZ15A507)、黑龙江省寒地城乡人居环境科学重点实验室自主研究课题(2016HDGH-2101)、黑龙江省哲学社会科学研究规划项目(18GLH736)

【作者简介】 吕 飞,苏州科技大学建筑与城市规划学院教授、博士生导师。

王 悦,硕士,助理规划师,现任职于长春市规划编制研究中心(长春市城乡规划设计研究院)。

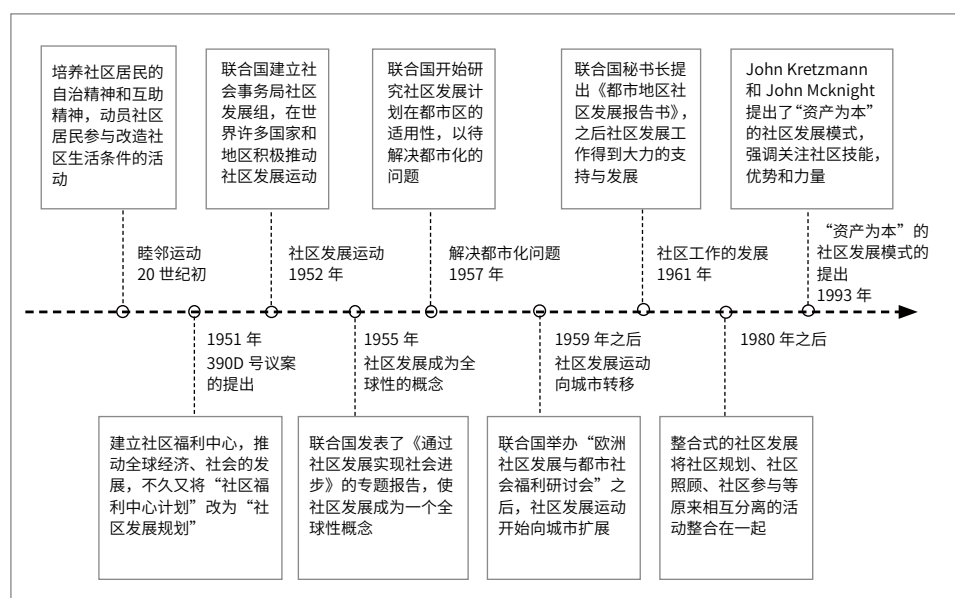


图 1 20 世纪社区发展过程

表 1 “需求为本”和“资产为本”的社区发展理念对比

	“需求为本”的社区发展理念	“资产为本”的社区发展理念
侧重点	发掘社区问题，解决社区需求	发掘社区潜力，开发与建设社区资产价值
目标	解决社区内存在的问题	增强社区资产价值
方法	从社区缺陷、需要和社区问题方面着手发展社区	从社区优势、社区潜力发展社区
行动主体	政府主导，“自上而下”发展社区	以居民意愿为主导、政府辅助，“自下而上”发展社区
态度	消极应对社区问题	积极客观发展社区

目的是充分挖掘社区的人力、物力资源，培养居民的自治与合作精神，带动居民参加提升社区生活品质的活动。1951年，联合国经济社会理事会通过了390D号议案，计划创立社区福利中心，随后又将“社区福利中心计划”改成“社区发展计划”。1954年，联合国建立了社区组织与社区发展小组，并在世界许多国家和地区积极促进社区发展运动。1955年，联合国发表文件《通过社区发展促进社会进步》，使社区发展理念得到广泛传播。该文件的宗旨是鼓励社区居民积极参与社区建设，促进社区发展。1957年，联合国着手在发达国家实施社区发展计划，以期解决城市化带来的问题。1959年，联合国举办“欧洲社区发展与都市社会福利研讨会”，随后由农村地区率先开始的

社区发展运动逐渐向城市转移。1961年，联合国秘书长提出《都市地区社区发展报告书》，在这之后的十余年间，众多国家和地区的社区发展工作得到迅猛推进^[4]。1980年后，社区发展逐渐趋于融合式发展态势，其将社区规划、照顾和参与等原本相互分离的活动融合在一起^[5]（图1）。

1.2 资产为本的社区发展理念内涵

1993年，美国西北大学政策研究所（IPR）的John Kretzmann和John Mcknight所著的《社区建设的内在取向：寻找和动员社区资产的一条路径》一书中倡议“资产为本”的社区发展模式（Asset-based Community Development Process），即ABCD发展模式^[6]。他们指

出，如果基于需求的方法是解决社区问题的唯一方法，那么领导者的想法是尽量使社区吸引外部资源，而不是社区自力更生，但这种依靠社区外部力量的做法会使得当地团体更多地与外部机构打交道，而不是与自己社区中的团体进行合作。这就进一步削弱了邻里间的共同参与，这种方式带来的后果可能是“毁灭性的”^[7]。但“资产为本”指导下的社区发展，是将社区资产看作社区发展的内生动力，强调社区技能、优势和力量。相对“需求为本”的社区发展模式所关注的问题，“资产为本”的社区发展模式着眼点更加客观积极（表1）。

2 企业型单位大院社区更新必要性

2.1 自身发展的需要

企业型单位大院大多连片分布，占地面积较大，土地利用效率较低，空间较为封闭，内部形成“孤岛”，割裂了城市用地。现阶段的企业型单位大院大多与城市发展相脱节，无法为居民提供便捷、完善的生活环境。同时，由于生产力布局的变更，以及体制转轨、企业组织结构和设备老化、重复建设等因素的影响^[8]，我国大多企业型单位大院出现了明显的衰退现象，国家虽采取多种措施来应对，但并未得到良好的解决^[9]。加之我国目前针对企业型单位大院更新改造的规划理论基础研究和实践才刚刚起步，现有的研究成果不能满足不同城市企业型单位大院更新改造的社会需求和实践技术需求^[10]。

2.2 城市发展的需要

城市发展初期，企业型单位大院大多在城市边缘选址建设，但随着城市的发展，城市规模逐渐扩大，这些原本建设在城市边缘的企业型单位大院逐渐居于城市核心地段，阻碍了城市对该区域新的功能定位。同时，在土地公有制下，缺少地价

机制的约束,企业型单位大院申请的土地较多,降低了土地使用效率^[11],并且企业型单位大院采用封闭式管理,城市道路无法穿越,加重了其周边的交通拥堵。此外,以往的改造对城市发展因素和社区环境改善方面的考虑较少,许多企业型单位大院难以适应城市发展和规划建设整体格局。

2.3 延续城市文脉的需要

当前,我国城市建设同质化问题严重,城市缺乏自身的文脉特色,出现“千城一面”的现象。在过去的城市发展中,一些具有历史价值的企业型单位大院的社区资产受到破坏或被盲目拆除,造成了城市文脉割裂的现象。同时,由于对工业历史文脉价值认知不足,许多企业型单位大院的标志性建筑物、构筑物、路名、厂名、厂歌、名人轶事等也未得到良好的保护与传承。

3 企业型单位大院的社区资产构成

社区资产分为物质资产、人力资产和社会资产(图2)。这三种资产的发现、培育及激活对提高社区的发展进程有着重要的意义。其中,物质资产包括社区的建成环境与自然资源,是资产的载体;人力资产是社区居民的才能、天赋、知识和价值观等,是动态的,随着时间的推移、人口的迁入与迁出而改变,是社区发展中参与的主体;社会资产是社区中的社会关系网,包含正式与非正式的组织 and 机构、社会网络与联系等^[12],它是活化其他资产的行动载体,也是活化过程及后期继续完善的保障(图3)。

4 企业型单位大院社区更新策略

企业型单位大院的更新发展要以社区资产为着力点,结合城市对企业型单位大院的保护改造战略,充分挖掘社区

资产,制定资产更新方式,调动公众参与,完善相关法规政策,提升社区品质。在企业型单位大院社区更新的过程中,需注重改善社区环境品质、提高企业经济转型速度;注重激活城市存量空间,适应城市发展需要;注重对老工业区文脉

记忆的传承,保留珍贵的历史文化(图4)。

4.1 厘清资产清单,编制资产手册

社区资产活化的第一步是对社区内现有的资产进行评估,进行“资产映射”,充分发掘社区的优势和潜力。采用欣赏

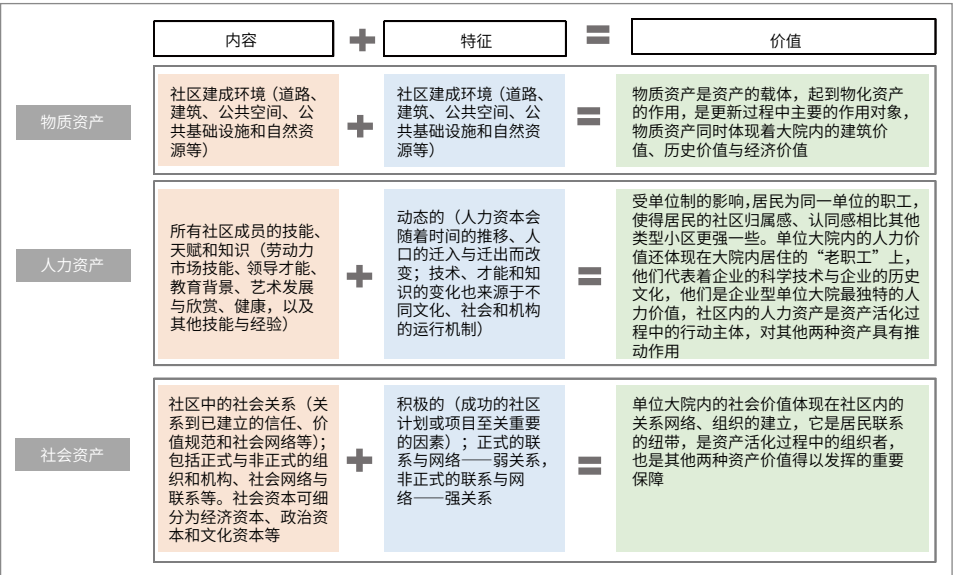


图2 社区资产的分类与构成

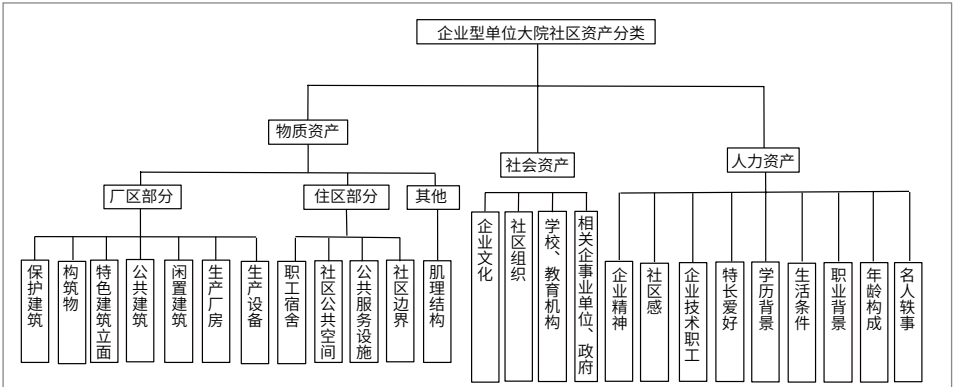


图3 三种类型社区资产关系^[13-14]

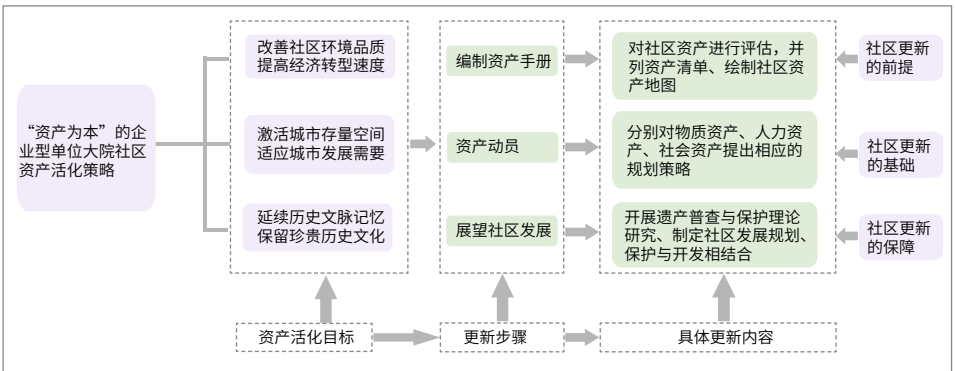


图4 “资产为本”的企业型单位大院发展策略

性探访社区的方式^[15]，寻找在大院内生活的居民，用欣赏性的提问激发居民发现社区资产的能力，这些优势集合起来，就是社区资产。通过探访居民心中的社区资产以及实地调研走访中发现的社区资产，初步完成社区的资产评估工作，并制作社区的资产清单。资产手册是一种直观反映社区资产的方式，是社区的资产清单，也是资产发展的立足点。具体而言，资产手册不仅反映了社区已被发现的资产，还反映了未被发掘的资产，包括社区的物质空间环境、社区的个人优势、社区组织及社会网络关系。资产手册包括物质资产、人力资产和社会资产三方面的内容。其中，在物质资产方面，通过绘制社区物质资产地图，直观地反映物质资产的分布；在人力资产方面，通过制作社区人物志，记录社区的名人轶事、社区人员基本信息等；在社会资产方面，通过制作宣传栏、宣传手册以及搭建网络平台，拓展社会资产的影响范围，固化社会资产在居民心中的地位。

4.2 资产激活

4.2.1 激活物质资产功能，营造城市意象

物质资产的激活包括厂区和住区两部分内容。

厂区的激活措施包括：①对有价值的建筑重新赋能，构建多元发展空间。在企业型单位大院的更新过程中，应考虑对闲置但有价值的建筑重新赋能。例如，对于闲置的厂房，可打破其原有空间格局，重新划分空间，加入工业元素，将其打造为办公空间，或将其改造为博物馆，延续历史文脉；对于闲置的厂区空间，可将其改造为城市公共空间，供市民休闲娱乐；对于使用中的办公楼，可对其进行外立面改造，并增加配套设施。此外，可聘请专业设计团队，搭建研究平台，对建筑结构及其周边环境特

点展开研究，通过平台效应，促进多方利益参与协调，共同研究建筑功能更新的多样化形式，重塑街区活力，构建多元的城市发展空间。②联动综合要素整体保护，营造老工业城市意象。营造老工业城市意象，是一项庞大又复杂的工程，需要联动众多的影响要素进行整体统筹规划。物质资产包括单体建筑和街坊形制，如空间肌理、构筑物、建筑物、交通和景观环境等要素。在保护更新的过程中可选择一个片区内具有代表性的遗产，进行联动统一开发，形成规模效应。

住区的激活措施包括：①改善公共空间环境，重塑住区活力。企业型单位大院内部可扩建的空间较小，大部分需利用其存量资源进行改造利用，对社区公共空间的改造应多征求居民的建议，避免规划师的“闭门造车”。改造之前需进行大量的调研，以每位居民的切身利益为出发点^[16]，改造方式、改造成果需得到居民的认可才能真正达到重塑社区活力的愿景。②居住功能提档升级，提升居住条件。企业型单位大院住区部分建造年代较为久远，居住条件相对较差。住区内的居民大多是老年人，而住区内的无障碍设施较少，不利于老年人的出行。因此，这类住区在改造中应加入无障碍设计，如在住宅单元外部加装电梯等。此外，还需改善住宅单元的楼道环境，可发动居民根据自身的喜好、特长改进楼道环境。

4.2.2 调动人力资产能动性，延续企业文化

(1) 培养居民的参与能力，开拓社区发展路径。

社区是居民生活的共同体，他们不仅仅是社区资源的享受者、消费者，更是社区发展的主导者、开拓者。对社区人力资产的赋能，最根本的就是对居民的赋能。要想让居民参与社区的发展，不仅要关注居民的参与意愿，还要培养居民参与能力与习惯^[18]。例如，社区工

作人员与社区居民共同编写社区人物志，记录社区成员基本信息，方便未来调动居民参与社区活动；面向社区招募志愿者，作为社区骨干，对他们进行相应的培训，提升他们的“社区主人翁”意识；在社区举办“规划师工作坊”，聘请专业社区规划师带领社区骨干、物业公司等共同讨论社区发展的规划，并为社区的公共空间布置献计献策。

(2) 发掘社区“老技术职工”，延续企业文化。

企业型单位大院中最具特色的人力资产就是企业的“老技术职工”，他们是企业精神、企业文化、企业历史和企业技术的载体，在改造中可充分挖掘他们的人力资产价值，如老职工可讲述企业发展过程中的名人轶事、企业得以良好发展的科学技术方法、企业发展的历史等，并将企业型单位大院的名人轶事记录在社区人物志中，激励社区成员学习名人精神。

4.2.3 培育社会资产网络，增强居民凝聚力

研究根据用地空间变化将企业型单位大院分为用地空间置换和用地空间分离两种（图5）。

用地空间置换后的企业型单位大院社区资产活化的措施包括：①加强社区治理，培育社区自组织团体。社区的社会资产的培育是社区得以良性发展的重要支撑。新时代建设新型社区首先要增强社区居民自我管理、自我服务、自我约束的能力，利用社区资源、知识和能人来解决社区问题。因此，加强社区治理的前提是调动居民参与推动以居民为主导的社区自组织团队的建立，社区自组织团体的形成，是社区实现“自下而上”治理的关键。企业型单位大院社区内的居民大多是企业职工，他们常年聚居、生活在一起，彼此熟悉，有较强的凝聚力，这是企业型单位大院社区自组织团队建立的优势。社区内与居民生活

息息相关的事务管理与决策权交由居民自己决定,达到“放权于民”的效果,有助于提升社区治理的成效。②建立社区网络,培育社区认同感。社会资产作为社区资产活化的中坚力量,是社区资产激活过程中的重要保障。社会资产的激活对社区有很大益处。例如,作为居民联系的纽带,方便居民互助协作;构建社区协作网络,更高效地促进社区发展;为社区发展寻找支援(政策支援、经济支援)。建立社区网络是活化社区资本的重要途径,可以利用自媒体平台建立社区网络,定期推送社区发展情况,使全体居民了解社区的“新动态”。社区网络的形成,不仅可以加强居民间的交流互动、了解与信任,还可以增强居民对社区的认同感。

用地空间分离后的企业型单位大院社区资产活化的措施包括:①增加合作,建立联系平台。用地空间分离后的企业型单位大院,原厂区和住区都得以保留,厂区对住区的管理能力减弱,住区的部分职能转为社区组织机构与厂区共同管理。针对这种情况,可以建立企业与社区的联系平台,使企业的资源、优势可以被社区组织利用。通过搭建联系平台,社区组织可以得到企业提供的资源,更好地进行社区治理,企业也可将部分社区管理权下放到社区,企业节约的资源可完善内部的福利政策,提升企业的效益。②拓宽宣传渠道。对于知名度越来越低的企业型单位大院,需要通过媒体渠道进行大力宣传来提高企业的知名度,焕活社区资产优势,以此来带动人流集聚。人流聚集度的提升可带动地区资金的流入,从而进行社区建设,改善住区生活品质。

4.3 社区发展展望

4.3.1 制定社区发展规划

制定社区发展规划需要从两个方面进行:一是发展社区内生力,即制定针

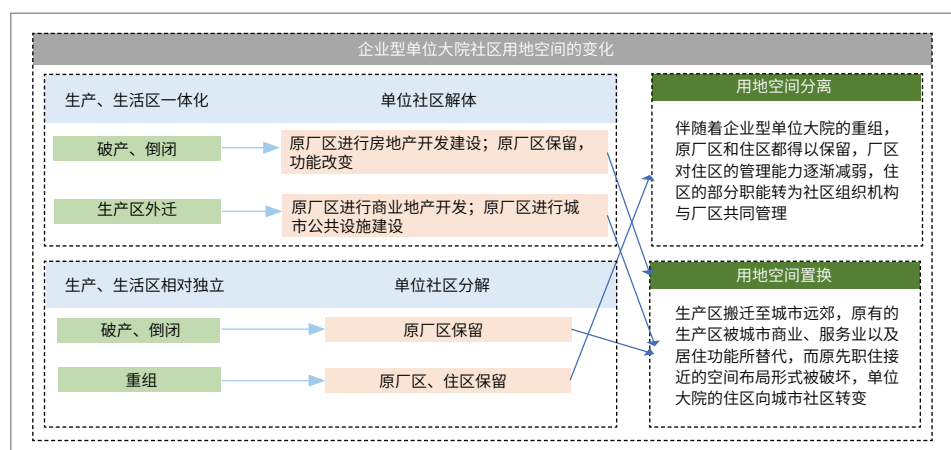


图5 企业单位大院分化及演进流程^[17-19]

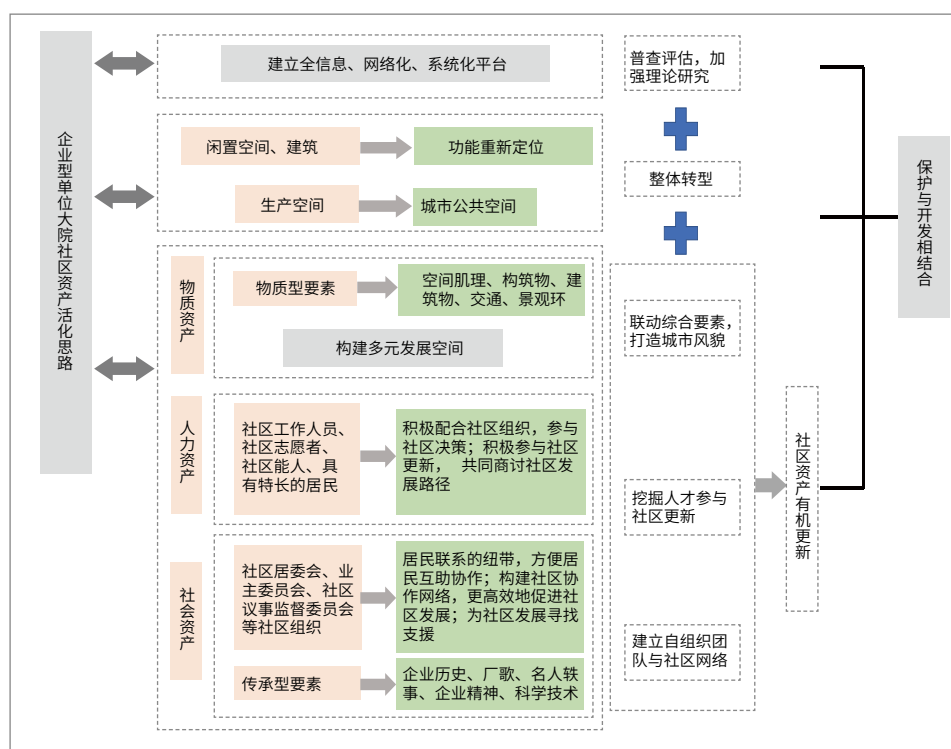


图6 企业型单位大院更新思路

对内部居民的规划,使社区居民能够有序地参与、维持社区的发展^[20]。二是根据社区情况制定长远的规划。制定社区发展规划时,需着眼于社区未来发展的愿景,满足社区长远发展的要求,同时整合多方资源,弥补内部资源的劣势。此外,社区发展规划应伴随社区整个发展过程,在这一过程中,根据社区的发展特点,适当修改规划内容。

4.3.2 保护与开发相结合

企业型单位大院的社区资产活化离

不开相关政策的指引和支持,因此对不同的企业型单位大院需分别制定相应的保护开发政策。例如,对历史建筑制定保护性政策,整合多方资源,带动工业文化遗产旅游业的发展;对搬迁改造的企业,可根据企业遗留的资产制定相应的保护政策,同时通过资产再赋能的方式,推动社区整体转型,并制定资产有机更新策略,重塑社区活力;聘请社区规划人员制定社区发展政策,邀请居民共同参与社区保护规划的制定;社区组

织者积极促进社区网络的搭建,制定本社区保护开发政策,建立社区监督评估体系平台,监督社区发展情况(图6)。

4.3.3 开展遗产普查与保护理论研究

(1) 构建遗产保护体系,科学评估遗产价值。

在进行企业型单位大院社区资产的保护与更新工作之初,应确立科学的更新意识,避免“外科手术”式的更新方式,也反对大拆大建的做法。应请专业团队,进行完整、系统的调查与评估,并建立全信息、网络化和系统化的基础信息平台,对现有遗产进行进一步的普查、研究、梳理与完善,综合考量遗产的价值。保留有价值的关键性资产,拆除无效资源,为后续的价值增值留出足够的空间。

(2) 加强遗产保护理论研究。

工业遗产保护工作最核心的是推动城市经济的可持续发展、加快城市的转型和升级。工业是城市发展的核心要素,工业遗产是城市重要的文化基因,使工业遗产融入公众的日常生活之中,需要全社会共同努力、共同保护。因此,需要结合我国现实情况,加强遗产保护更新的理论研究,探讨适合我国的切实有效的更新保护模式,如建立权威的遗产保护研究单位、出版与工业遗产保护研究相关的刊物,为我国工业遗产保护研究工作提供科学的理论指导。

5 结语

“资产为本”的社区更新理念是从挖掘社区内的资源优势角度,通过欣赏式地探访社区,充分探究社区资产优势,制作社区资产手册,根据企业型单位大院独特的社区资产,特别是建成环境特点与历史人文资源优势,制定可靠的社区发展策略,充分实现资产价值。企业型单位大院类型繁多,每个地区的改造方式各不相同,更新过程任重道远,需要全社会的共同努力,不断探索总结不

同地区具体的更新经验。

【参考文献】

- [1] 吕飞,康雯. 哈尔滨市企业单位大院更新与保护策略研究[J]. 城市发展研究, 2017(10): 41-47.
- [2] 文军,黄锐. 论资产为本的社区发展模式及其对中国的启示[J]. 湖南师范大学社会科学学报, 2008(6): 74-78.
- [3] 李东泉. 美国的社区发展历程及经验[J]. 城市问题, 2013(2): 89-92.
- [4] 陈涛. 社区发展: 历史、理论和模式[J]. 中国人口·资源与环境, 1997(1): 22-27.
- [5] 纪茜. 国外社区发展的历程、理念与实践[J]. 致富时代: 下半月, 2011(11): 164-165.
- [6] John Kretzmann, John Mcknight. Assets-based Community Development[J]. National Civic Review, 2010(4): 23-29.
- [7] Cunningham M G. From Clients to Citizens: Asset-Based Community Development as a Strategy for Community-Driven Development[J]. Development in Practice, 2003(5): 474-486.
- [8] 田毅鹏. 作为“共同体”的单位[J]. 社会学评论, 2014(6): 14-25.
- [9] 田毅鹏. “典型单位制”对东北老工业基地社区发展的制约[J]. 吉林大学社会科学学报, 2004(4): 97-102.
- [10] 阳建强. 老工业城市的转型与更新改造[J]. 城市发展研究, 2008(增刊2): 137-140.
- [11] 柴彦威. 以单位为基础的中国城市内部生活空间结构——兰州市的实证研究[J]. 地理研究, 1996(1): 30-38.
- [12] 黄瓴. 创新社会治理下的特色化社区发展研究——以重庆渝中区为例[C]// 规划60年: 成就与挑战——2016中国城市规划年会论文集(10 城乡治理与政策研究), 2016.
- [13] 黄瓴,许剑峰. 城市社区规划师制度的价值基础和角色建构研究[J]. 规划师, 2013(9): 11-16.
- [14] 黄瓴,沈默予. 基于社区资产的山地城市社区线性空间微更新方法探究[J]. 规划师, 2018(2): 18-24.
- [15] 陈艳. 以资产为本的社区发展模式——地震灾后农村社区重建的新视角[J]. 四川行政学院学报, 2012(3): 58-61.

[16] 刘佳燕,谈小燕,程情仪. 转型背景下参与式社区规划的实践和思考——以北京市清河街道Y社区为例[J]. 上海城市规划, 2017(2): 23-28.

[17] 闫桂媚,杨永春. 中国西部城市事业型单位社区演变趋势的实证研究——以兰州大学本部家属院为例[J]. 甘肃科技, 2010(12): 53-59.

[18] 张艳,柴彦威,周千钧. 中国城市单位大院的空间性及其变化: 北京京棉二厂的案例[J]. 国际城市规划, 2009(5): 20-27.

[19] 任绍斌. 单位大院与城市用地空间整合的探讨[J]. 规划师, 2002(11): 60-63.

[20] 王茜. 社区内生力: “资产为本”的社区发展理论研究[J]. 中外企业家, 2016(10): 193-199.

[收稿日期] 2020-01-10;

[修回日期] 2020-03-06