

# 居委会主导的老旧小区改造协作模式研究\*

## ——以广州市仰忠社区为例

Research on Collaboration Mode of Regeneration of Old Residential District Dominated by Neighborhood Committee: A Case Study of Yangzhong Community in Guangzhou

谭俊杰 廖绮晶 袁媛 陈哲 何灏宇 TAN Junjie, LIAO Qijing, YUAN Yuan, CHEN Zhe, HE Haoyu

**摘要** 老旧小区改造不仅是改善社区人居环境的重要内容,更是构建“共建共治共享”的社区治理体系的契机。以广东省广州市仰忠社区为例,运用实地调研、深度访谈、文本分析等方法,探索居委会主导的老旧小区改造协作的模式与适用性。在仰忠社区改造“改什么、怎么改、如何维护”3个阶段,居委会均推动了多方协作。首先,居委会动员通过调动积极性、设立沟通渠道等方式动员社区居民参与商议更新改造“改什么”;其次,居委会构建“居民咨询委员会、改造每周例会、物业服务议事会”等多方沟通平台,推动多方对更新“怎么改”的协作;最后,在改造完成时,居委会促进社区内成立由居民自治的物管,推进居民就“如何维护”进行广泛协作。居委会高效调动居民参与的积极性是协作推进的基础,职能部门的积极配合是协作快速推进的保障;居委会主导形成的沟通平台是协作形成的关键。目前居委会主导的更新协作是项目制推动的,需要研究其常态化和可持续发展机制。

**Abstract** The regeneration of old residential districts can not only improve the physical environment, but also provide an opportunity to build the 'co-construction, co-governance and co-shared' pattern of social governance. Taking Yangzhong Community of Guangzhou as an example, this article uses field research, in-depth interview and text analysis to explore the mode and applicability of the collaboration in regeneration of old residential districts led by the neighborhood committee. The neighborhood committee of Yangzhong Community promotes the process of collaboration in three stages, including what to regenerate, how to regenerate, and how to maintain the regeneration. Firstly, the neighborhood committee appeals to residents to participate in deliberations of 'what to regenerate'. It arouses residents' enthusiasm and establishes communication between residents and the neighborhood committee. Secondly, in the stage of 'how to regenerate', the neighborhood committee establishes communication platforms among multi-stakeholders, such as residents' advisory committee, weekly meeting, and property services council. Thirdly, the neighborhood committee promotes the establishment of an autonomous property management system to promote extensive collaboration among residents on 'how to maintain'. The residents' participation driven by the neighborhood committee is the basis of collaboration. The active cooperation among different parts of the district government is the guarantee of rapid collaboration. The communication platform dominated by the neighborhood committee is the key to the formation of collaboration. At present, the collaboration of regeneration led by the neighborhood committee is driven by projects, and therefore it is necessary to examine its normalization and sustainable mechanism.

**关键词** 城市更新;微改造;协作式规划;居委会;广州

**Key words** urban regeneration; micro-regeneration; collaborative planning; neighborhood committee; Guangzhou

文章编号 1673-8985 (2021) 05-0016-07 中图分类号 TU984 文献标志码 A

DOI 10.11982/j. supr. 20210503

### 作者简介

谭俊杰  
中山大学地理科学与规划学院  
博士研究生  
廖绮晶  
广州市从化区人民政府  
副区长,硕士

### 袁媛(通信作者)

中山大学地理科学与规划学院  
教授,博士生导师, yuanyuan@mail.sysu.edu.cn  
陈哲  
中山大学地理科学与规划学院 硕士研究生  
何灏宇  
中山大学地理科学与规划学院 硕士研究生

### 0 引言

2020年国家提出需大力改造提升城镇老旧小区,改善居民居住条件,推动构建“纵向到底、横向到边、共建共治共享”的社区治理体系<sup>[1]</sup>。利益多方参与规划编制、实施过程是老旧小区改造等城市更新项目中构建“共建共

\*基金项目:国家自然科学基金项目“基于开放平台数据的中国大城市内部贫困空间测度和分异机制研究”(编号41871161);国家自然科学基金项目“基于多元量化模型的大城市贫困居民健康的邻里影响研究”(编号51678577)资助。

治共享”的社区治理体系的基础。

基于交往理性视角提出的协作式规划理论关注利益主体间的交往、沟通、协作过程,认为通过良好的制度设计、构建利益多方的沟通平台,能提升规划的效率。应用于更新改造领域,协作式改造关注在地性与异质性,强调不同的更新改造项目应有不同的协作模式,推广不同类型的主导协作式改造模式有助于实现共建共治共享的社区治理体系。目前,更新改造协作主体的研究多关注社会力量中各类第三方组织<sup>[2]14-16</sup>,以及市场力量等多元主体在不同的更新协作中扮演的地位、角色与效果<sup>[3]</sup>。在政府力量的研究方面,仅对在街道办主导的更新改造中引入多元主体协作模式进行探讨<sup>[4]47-48</sup>,而较缺乏其他不同类型政府、准政府力量主导的更新改造协作的优缺点与适用性研究。社区居委会既是基层群众自治组织,又是实际上的管治组织<sup>[5]</sup>,扮演着国家代理人的“准政府”角色,具有双重角色的力量。

本文以协作式规划理论为依据,以广州市仰忠社区老旧小区改造为例,运用实地调研、深度访谈、文本分析等研究方法,分析在社区居委会主导的更新改造进程中,多元协作机制的建立过程、成效、优缺点及推广的可行性。

## 1 协作规划与在地适用性研究

20世纪90年代,随着参与式民主的兴起与规划目标的多元化<sup>[4]43-45</sup>,为了提高规划实施可能性、提高规划质量、改善利益相关者的关系<sup>[6-7]</sup>,协作式规划成为主流规划理论,引领规划的“沟通转向”<sup>[8]</sup>。协作式规划融合沟通式规划、交往式规划的理论,加入制度元素,认为通过搭建公平、公开的沟通平台,形成多方沟通机制,能建立多方长期、稳定的沟通关系与伙伴关系;多方协商、调解和谈判能解决矛盾,形成共同规划目标、行动纲领和实施方案,协作推进规划实施<sup>[9]</sup>。

协作规划理论在中国的适用性引起过争论。有学者认为中、西方哲学根基不同<sup>[10-11]</sup>,中国差序格局下模糊的个人权责边界不同于西方的社群主义思想下追求个人权利,协作规划

可能并不适用。但是,协作规划理论在西方有不同的实现方式<sup>[2]12</sup>,它在中国的实践也可以有不同的模式。已有研究表明,协作规划理论能在中国的历史街区更新与历史建筑改造<sup>[12]</sup>、低收入社区整治<sup>[13]49-50</sup>、产业园规划修编<sup>[14]</sup>与科技园区更新<sup>[15]</sup>、河流水质的跨流域治理<sup>[16]</sup>、区域绿地规划<sup>[17]</sup>、灾后重建规划<sup>[18]</sup>等不同类型、不同尺度的规划中实现。

中国更新改造协作的研究主要从协作主体<sup>[2]12-14</sup>、制度工具<sup>[19]</sup>、在地要素<sup>[20]118</sup> 3方面切入。对协作主体的研究按政府、市场、社会三元划分,探索不同类型主体主导的更新改造协作的优缺点与适用性,学界较多研究社会、市场主导的更新改造协作。社会主体中的第三方组织主导的更新协作有利于促进多元主体的参与,提高协作效率,能推动多元主体形成共识,并监督更新实施进程<sup>[1]</sup>;社区规划师主导的更新协作通过建立协调机制,运用5阶段沟通法,借助方案聚焦矛盾等做法,有效推进更新改造协作进程<sup>[21]</sup>。市场主体中的企业主导更新协作囿于企业追逐经济利益的诉求及当地居民对政府、企业的不信任,难以真正推动更新改造协作的形成<sup>[22]</sup>;服务组织主导的更新协作能通过运用专业力量提高公众参与能力<sup>[23]</sup>;搭建多元主体各司其职的协作网络,可以促进更新进程协作的形成<sup>[20]59-61</sup>。

既有研究很少聚焦政府或者准政府主导的更新改造协作,仅探讨了基层政府如街道办主导的北京南锣鼓巷的渐进式更新改造,其引入多元主体协作的优缺点<sup>[4]47-48</sup>。有研究认为政府力量主导的城市更新易与开发商结盟形成“增长联盟”<sup>[24]43</sup>,忽视社会声音,难以形成多元协作。随着“共建共治共享”社会治理格局的提出,政府和准政府力量主导的更新也逐渐引入多元主体,例如社区微改造、微更新中,扮演“准政府”角色的居委会、村委会主导协助组建社区组织<sup>[25]</sup>,搭建相关沟通平台,推进多方参与,取得一定的成效。

## 2 居委会主导的协作式改造研究

居委会在当代中国治理体系中扮演着居

民自治与居民管理的双重角色,既是居民自治的机构,也是准政府机构。法律上居委会由居民选举产生,是居民申诉诉求、实现居民自治的组织。实际上居委会还承担着政府对市民管理的任务<sup>[26]</sup>,扮演准政府的角色。中国城镇设有街道办作为基层政府,街道办下辖若干居委会,并从工作资金分配、人员调动等方面管理着居委会,居委会实际上在经济、个人和权威上依附街道办<sup>[27]</sup>。街道办缺乏足够的人力物力应对职能部门下派的行政管理事务,街道办将部分行政任务派分到各居委会中,并考核办事结果。居委会成为政府管理居民的最末梢的类行政组织,也就成为了半政府力量。居委会长期接受街道办任务并解决居民日常生活诉求,使其与社区居民关系密切,居委会成为了政府将政策渗入社会、实现对社会管控的“社会代理人”<sup>[28]</sup>。

### 2.1 案例选取和研究方法

仰忠社区是广州典型的老旧社区,位于广州市越秀区珠光路以北,东横街以南,文德南以西,北京南以东,社区内共有街巷19条,占地面积5.9 hm<sup>2</sup>(见图1),隶属珠江街。居住环境问题集中在公共设施陈旧、房屋年久失修,建筑质量差、三管三线等线网布置凌乱、社区缺乏物业管理、公共空间脏乱差等<sup>[29]</sup>。社区产权复杂,过半房屋产权为公有,包括单位房、机关房、机房所房、房管局房等;还有部分华侨房。但是社区内本地居民较多,邻里关系融洽,社区居委会与居民关系良好。

2015年底,珠江街街道办将仰忠社区的改造诉求提交越秀区城市更新局。2016年其被纳入广州首批微改造项目,由居委会主导开展老旧小区改造。改造项目由政府提供资金,分两期施行,一期为2016年2月到2016年底;二期为2017年10月到2018年末。改造内容包含政府指定的大型公共设施工程改造,如三管三线落地、公共设施更新、公共空间修复等,以及居民指定的工程,如防盗网改造、楼梯扶手加装等。两期改造的流程类似,均是居委会动员居民,共同商议改造内容方案、项目实施与

监督、项目验收(见图2)。改造后,仰忠社区物质环境提升,居民自治形成,成为全国老旧小区改造学习的典范。

笔者采用实地调研、深度访谈、文本分析法等研究方法,还原该项目更新流程,尝试总结协作过程与协作模式。①深度访谈法:对协作过程的主导者,即仰忠社区居委会2名核心成员深度访谈,整理访谈内容约2万字。②文本分析法:对仰忠社区微改造的规划文本、规划说明书和媒体的相关报导等分析提炼,剖析协作过程与机制。③实地调研法:2019—2020年,先后3次到改造后的仰忠社区现场调研,了解改造后的实地情况和居民的切身感受(见图3-图4)。

## 2.2 居委会主导的参与主体

参照协作规划在社区层面的实践分析<sup>[13]49-51</sup>,本文从参与主体、主导协作过程及协作的成果3方面分析仰忠社区改造的协作模式。仰忠社区改造涉及的利益相关者有5类。

(1) 地方政府:改造政策制定者,提供改造政策、规划编制和资金支持。包括政府内部与改造相关的职能部门、政府内成立的临时组织、越秀区人民政府、珠江街街道办。参与改造

项目的目的在于优化城市物质、社会空间环境,降低未来管理成本;同时完成上级领导指派的任务。

(2) 仰忠社区居委会:改造主导者,主动构建利益多方沟通平台。居委会参与改造的目的有2个:一是完成街道办分派的行政任务;二是调动居民参与社区改造乃至管理的积极性,推动真正的居民自治,减轻自身负担。

(3) 当地居民:改造的密切利益相关者。包括党员、社区能人(楼长、积极分子等)、异议者、普通居民等。参与改造的目的是使居住环境变好。

(4) 房屋产权人:改造潜在利益获得者。包括在仰忠社区内拥有住房产权的国营单位、机关单位、房管局、侨胞等。通过参与改造项目保护房屋产权不受侵犯。由于并非自身的居住环境,改造几乎不涉及产权变更,他们仅通过与居委会的沟通协商参与到改造的协作中,参与积极性不高。

(5) 设计、施工公司:改造专业人士。通过参与改造项目,获取经济利益。

## 2.3 居委会主导的协作过程

仰忠社区改造的协作贯穿了“改什么”

(动员)、“怎么改”(施工)、“如何维护”(运营)3个阶段。

### 2.3.1 改什么:动员居民,制定自主改造项目

动员阶段,居委会首先通过党牵头、楼长选举等举动,调动居民参与改造规划的积极性,推动居民共同商议自主改造项目立项“改什么”。居委会多次召开社区党支部会议,呼吁党员带头支持改造并推动周边居民参与。同时,居委会逐户上门拜访,介绍改造的必要性与重要性,动员居民参与改造并征集居民意见。此后,推举楼长作为反馈居民意见的代表,建立居委会—居民的沟通渠道。再者,居委会回访反对改造的居民,邀请楼长共同倾听持异议居民的意见,并逐渐转变他们的态度。此外,居委会亦找到房屋的产权人,咨询其改造意见。

居委会根据居民的举荐,组织楼长、党代表等社区能人成立居民咨询委员会(以下简称“咨委会”)。根据咨委会整理递交的居民意见,居委会制定自主改造项目初稿并召开听证会,并再次咨询居民意见,使利益多方就自主改造项目形成沟通协作。根据多方意见,结合基础资料调研报告,居委会形成《珠江街仰忠社区微改造项目一览表》草案上报街道办。最终确定仰忠社区改造内容为7大类45项,其中



图1 仰忠社区区位图  
Fig.1 Location of Yangzhong Community

资料来源:笔者自绘与自摄。



图2 仰忠社区改造方案总平面图  
Fig.2 General plan of urban regeneration in Yangzhong Community

资料来源:《珠江街仰忠社区改造》.广东省集美设计工程有限公司山田组。



a 改造前



b 改造后

图3 仰忠社区楼宇内部改造前后对比

Fig. 3 Comparison of the interior of the building before and after the regeneration in Yangzhong Community

资料来源:图a来自《珠光街仰忠社区改造》广东省集美设计工程有限公司山田组;图b为笔者自摄。



图4 仰忠社区楼宇外部改造后实景

Fig. 4 Photo of the outer of the building after the regeneration in Yangzhong Community

资料来源:笔者自摄。

自主改造项目14项。在本阶段,利益多方以听证会为平台,表达并交换意见,协调矛盾,达成共识(见图5)。

### 2.3.2 怎么改:全民监督,每周例会推动利益多方协调

施工阶段,居委会协同街道办召开每周例会,推动利益多方共同商议改造“怎么改”。改造立项招投标后,居委会与街道办邀请设计方、居民召开方案讲解座谈会,讲述微改造的预期成效。项目施工前,居委会在显眼处张贴施工计划及联系方式,便于居民监督。同时,街道办和居委会形成每周例会制度,邀请楼长、热心居民、施工方等利益多方商议上周施工的问题、对策,并根据实际情况调整后续施工方案。居民代表提出疑惑及优化方案,施工方就相关问题提供专业意见,分析优化方案的可行性,共同协商项目进展。居民对改造施工的监督与反馈可通过两条途径实现:一是联系施工负责人,提出项目实施的问题,如噪声扰民、建筑垃圾妨碍出行等;二是将意见告知楼长,由其作为代表在每周例会中与利益多方协商,如优化施工方案的商议等。若涉及重大事项,则需要全体人员共同讨论;若修改方案涉及政府职能部门的管辖,则需通过居委会向上反馈给街道办微改造办公室,与职能部门协商。本阶段以每周例会为平台,多方利益者表达意见、协调矛盾及博弈利益,最终达成共识(见图6)。

### 2.3.3 如何维护:设立自治物管,社区业主自治初步形成

在施工阶段尾声,进入运营阶段之前,居委会组织居民讨论“如何维护”。居委会、街道办构建居民议事平台,推动居民自治的物业管理。首先,居委会派发问卷,咨询居民开展物管服务的意愿及物业服务议事会(以下简称“议事会”)的人选推荐。同意率“双过半”<sup>①</sup>后,居委会推选部分楼长和积极分子等社区能人组建议事会。此后,居委会与议事会协同楼长及其他社区积极分子等,成立仰忠社区物业服务管理中心。物业服务管理中心派发问卷、召开听证会了解民意,并据此制定《仰忠社区物

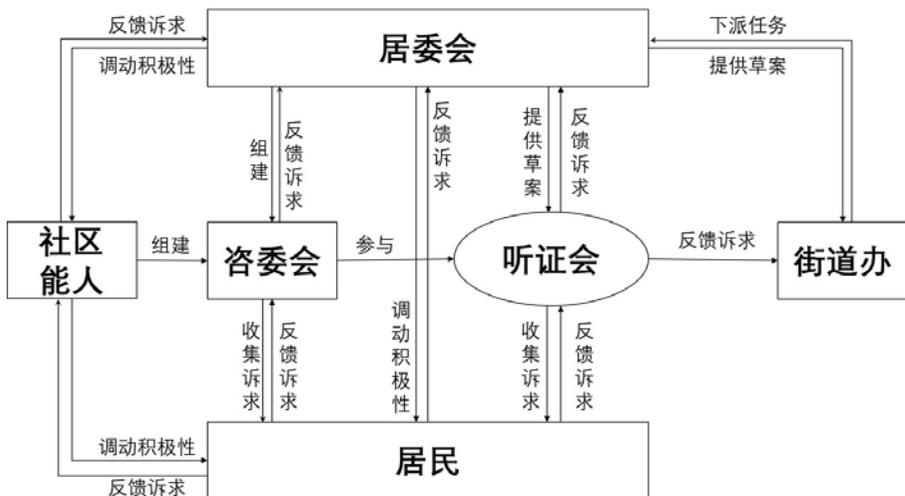


图5 仰忠社区自主改造项目内容的协作

Fig. 5 Collaboration of self-improvement projects in Yangzhong Community

资料来源:笔者自绘。

注释: ① 双过半,即同意户主超过总户数的一半、同意户主房屋建筑面积大于总建筑面积的一半。

业服务方案(初稿)》和《仰忠社区物业服务工作制度》，规定相关岗位的设置、工作内容、时间，以居民业主自治为核心的社区物业管理模式逐步形成。

### 2.4 居委会主导的微改造的协作成果

良好的协作规划能形成3层效益<sup>[30]</sup>。一是社会资本、智力资本、政治资本等的形成；二是形成新的伙伴关系、观念转变、协调与共同行动；三是形成新的协作、新的机构、新的范式、实地成果等。仰忠社区改造协作的成果体现在以下3方面。

#### 2.4.1 社会资本的提升

居委会挖掘、培育社区能人(党员、楼长)及上门拜访的过程，拓展了居委会与居民的关系网络。项目中居委会多次与街道办沟通，共同完成上级任务，亦增强了其与街道办之间的关系网。这形成了仰忠社区“政府—居委会—居民”之间良好的“链接型社会资本”(linking social capital)。

#### 2.4.2 居民的共同行动

居委会通过长时间对居民的动员与有效

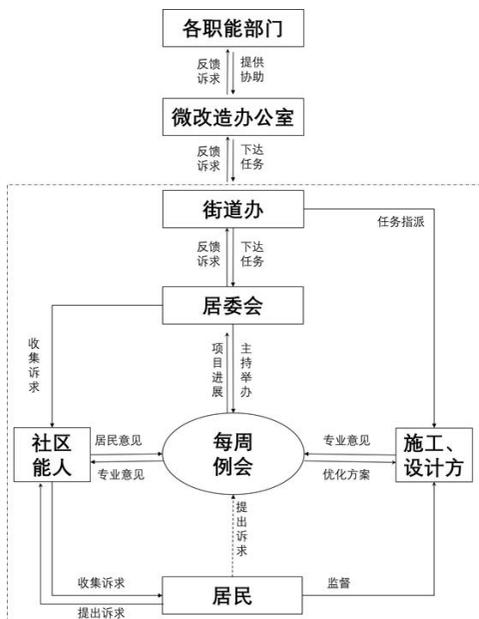


图6 仰忠社区改造项目的协作  
Fig. 6 Collaboration of Yangzhong Community regeneration project

资料来源:笔者自绘。

的多方协调,提升了社区居民参与改造的积极性,居民主动提出项目建议,并在项目的最后阶段形成居民自治的新局面。

#### 2.4.3 业主自治机构的出现与工作模式的推广

仰忠社区居委会推动社区的物业服务议事会及物业管理服务中心的初步形成,出现了以居民业主自治为核心的社区物业管理机构。仰忠社区老旧小区改造经验吸引了全国各地城市参观学习,仰忠社区模式得以推广。

### 3 居委会主导的老旧小区改造的协作评价

#### 3.1 成功经验

##### 3.1.1 提升居民参与的意愿是居委会主导的改造协作开展的基础

更新改造协作形成的难点之一是居民参与意识不强<sup>[24][118]</sup>。居民是城市更新的重要利益相关者,其积极参与有利于协作更新的推进。老旧小区缺乏物管,居委会与居民有着长期的联系,通常积累了一定的信任。仰忠社区居委会在改造开展前,通过党政牵头、逐户拜访的方式挖掘社区能人、搭建广泛的沟通渠道,充分调动了社区居民参与的意愿与积极性,这为后续协作规划的形成打下坚实的基础。

##### 3.1.2 职能部门积极配合是居委会主导的改造协作快速推进的保障

协作规划形成的难点还在于手握权力的一方往往对协作采取消极态度。仰忠社区的改造资金由政府提供,手握权力的是政府各职能部门。老旧小区改造涉及众多职能部门的权责,协调不当会导致项目进展缓慢。仰忠社区改造项目中,职能部门受微改造办公室的领导,积极配合仰忠社区居委会的工作,形成职能部门与居委会、街道办之间的利益共同体,共同完成市领导指定的任务。居委会、街道办反馈改造需职能部门配合的工作内容,能在短时间内由微改造办公室牵头解决,这提高了居委会、街道办在利益多方心中的地位,是改造协作得以顺利进行的保障。

##### 3.1.3 居委会主导构建的利益多方交流平台是推动多方协作的关键

协作规划得以形成的核心在于构建稳定的多方交流平台。仰忠社区改造的不同阶段中,居委会因势利导分别构建“咨委会”“听证会”“每周例会”“议事会”等稳定的多方沟通平台。如“每周例会”在改造施工阶段每周均会开展,这为利益多方的相互沟通、表达诉求提供了稳定的平台,是促进利益多方逐渐建立信任、推动协作形成的关键所在。

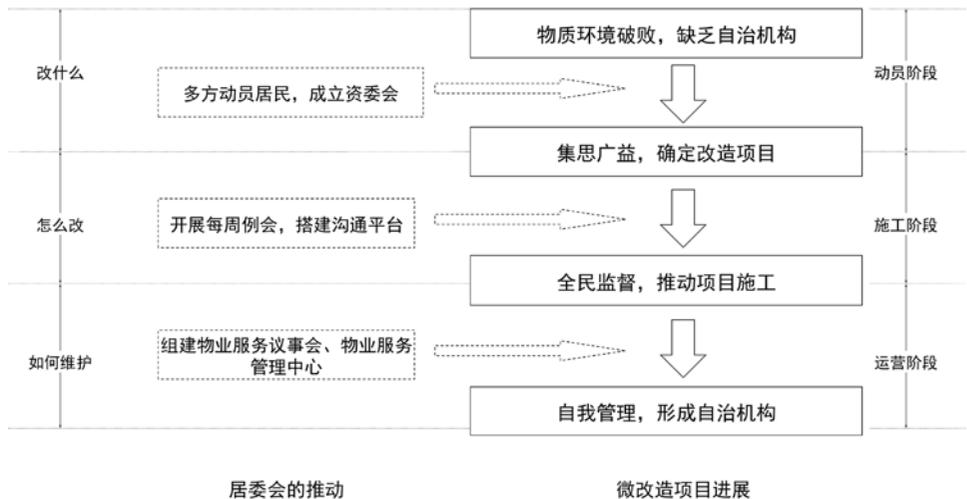


图7 仰忠社区协作式改造发展过程  
Fig. 7 Development process of cooperative regeneration in Yangzhong Community

资料来源:笔者自绘。

## 3.2 存在问题

### 3.2.1 居委会工作量增加

居委会承担着街道办下发的各项工作任务,工作量较为饱和。仰忠社区的微改造项目实施期间,居委会在完成日常的工作任务外,还需上门拜访居民、四处联系利益相关者协商微改造相关事宜,工作量增加。高强度的工作会给居委会成员造成较大的身心压力,需要思考该模式如何持续推行。

### 3.2.2 挖掘社区能人存在不确定性

社区能人的挖掘存在不确定性。仰忠社区微改造协作中,楼长、热心居民等社区能人高效率地团结、动员居民,是居委会动员居民参与的重要中间力量。然而,挖掘社区能人很难总结出既定的路径。如上海北外滩街道的更新改造中,同样是在以居委会为主导的方式下,金友里社区因社区能人早已组建了居民自组织,居委会较易发现并请社区能人动员居民参与协作;然而按照同样的方法,其他社区挖掘社区能人的进展则不理想<sup>[31]</sup>。

## 3.3 适用性

根据仰忠社区改造项目的特点,居委会主导的更新改造协作有一定的适用范围。

### 3.3.1 社区融洽、居民缺乏自组织的老旧小区

老旧小区改造离不开居民的参与。仰忠社区的邻里关系和谐,居民与居委会关系良好,然而内部缺乏业主委员会等业主自治组织,居民自我组织能力较为薄弱。居委会的积极推进,促使大多数居民对改造持欢迎态度,也愿意支持居委会的工作。此后在更新进程中,居民积极参与到居委会组织的各类活动中,推动了更新的有序推进。

### 3.3.2 改造资金支持充裕

大多老旧小区未能开展更新工作是因为缺乏资金支持。得到政府的改造专项资金支持,仰忠社区更新改造协作方能顺利推进。充裕的改造资金支持是居委会主导的更新协作顺利推进的前提之一。

### 3.3.3 政府内部项目制推动

“项目制”是我国当下常用的政治动员

模式,能在短时间内动员不同组织、不同部门的通力合作<sup>[32]</sup>,如“创建文明城市”“创建卫生城市”等。仰忠社区改造项目作为广州老旧小区更新改造的范本,是各部门要积极配合完成的“政治任务”。因此,政府出台老旧小区更新改造政策,明确职能部门之间予以配合,是居委会主导的改造协作得以顺利推进的条件之一。

## 4 结语

老旧小区改造是存量规划背景下提升城市品质的重要抓手。近年来,中央强调老旧小区改造、改善物质环境的同时,需要构建“纵向到底、横向到边、共建共治共享”的社区治理体系。协作规划理论提倡多元主体参与更新改造全过程,契合国家对老旧小区改造“共建共治”的要求。

政府和准政府力量是老旧小区改造协作中的重要主体。本文中居委会通过动员居民、搭建沟通平台、促进社区业主自治的物业管理形成等路径,推动多方协作。以居委会为主导的老旧小区改造协作中,提升居民参与的意愿是协作得以开展的基础,职能部门的积极配合是协作得以快速推进的保障,稳定的利益多方交流平台是协作得以形成的关键。居委会主导的老旧小区改造协作模式,适用于社区融洽、居民缺乏自组织的老旧小区,且地方政府能提供充裕的改造资金和制定相应的政策,明确职能部门的权责。然而,该协作模式需居委会成员投入大量时间与精力,令工作量过度饱和,给居委会成员造成较大压力;同时需通过在地化的探索,挖掘社区中的社区能以协助推进居民参与。

本文探讨了在项目制的背景下,社区居委会主导的老旧小区改造协作模式及适用性,补充了政府和准政府力量主导下的更新协作实证研究。未来应探讨不同城市、不同类型社区里,街道办、居委会(村委会)等政府和准政府力量主导的老旧小区、旧村更新改造的可持续的协作模式。

## 参考文献 References

- [1] 国务院办公厅. 国务院办公厅关于全面推进城镇老旧小区改造工作的指导意见(国办发[2020]23号)[EB/OL]. (2020-07-20) [2021-07-09]. [http://www.gov.cn/zhengce/content/2020-07/20/content\\_5528320.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2020-07/20/content_5528320.htm).  
General Office of the State Council. The guidance on promoting urban regeneration in the old quarters[EB/OL]. (2020-07-20)[2021-07-09]. [http://www.gov.cn/zhengce/content/2020-07/20/content\\_5528320.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2020-07/20/content_5528320.htm).
- [2] 袁媛,刘懿莹,蒋珊红. 第三方组织参与社区规划的协作机制研究[J]. 规划师, 2018, 34(2): 11-17.  
YUAN Yuan, LIU Yiyang, JIANG Shanhong. The coordination mechanism of third-party organization in community planning[J]. Planners, 2018, 34(2): 11-17.
- [3] 袁媛,王冬冬,蒋珊红. 基于企业和居民参与的社区规划编制创新——以厦门市兴旺社区规划为例[J]. 重庆建筑, 2015(10): 10-13.  
YUAN Yuan, WANG Dongdong, JIANG Shanhong. Enterprise and residents-involved community planning compilation innovation[J]. Chongqing Architecture, 2015(10): 10-13.
- [4] HU Y, DE ROO G, LU B. 'Communicative turn' in Chinese spatial planning? Exploring possibilities in Chinese contexts[J]. Cities, 2013(35): 42-50.
- [5] 潘小娟. 社区行政化问题探究[J]. 国家行政学院学报, 2007(1): 33-36.  
PAN Xiaojuan. A tentative investigation into the tendency of managing communities like administrative units[J]. Journal of China National School of Administration, 2007(1): 33-36.
- [6] HEALEY P. Collaborative planning: shaping places in fragmented societies[J]. Journal of Rural Studies, 1998, 14(2): 269-271.
- [7] ROUSH D. Making collaboration work: lessons from innovation in natural resource management[J/OL]. Electronic Green Journal, 2002,16(1)[2021-07-09]. <https://doi.org/10.5070/G311610473>.
- [8] HEALEY P. Planning through debate: the communicative turn in planning theory[J]. The Town Planning Review, 1992, 62(2): 143-162.
- [9] 姜梅,姜涛. “规划中的沟通”与“作为沟通的规划”——当代西方沟通规划理论概述[J]. 城市规划学刊, 2008(2): 31-38.  
JIANG Mei, JIANG Tao. Communication in planning and communication as planning: a review on the contemporary western communicative planning theory[J]. Urban Planning Forum, 2008(2): 31-38.
- [10] 梁鹤年. 寄小学友书: 中外、古今、成败[J]. 城市规划, 2007, 31(11): 86-88, 93.  
LEUNG Hok-Lin. A letter to my schoolmate: China and foreign countries, ancient and modern, success or failure[J]. City Planning Review, 2007, 31(11): 86-88, 93.
- [11] 王丰龙,陈倩敏,许艳艳,等. 沟通式规划理论的简

- 介,批判与借鉴[J].国际城市规划,2012,27(6):82-90.  
WANG Fenglong, CHEN Qianmin, XU Yanyan, et al. Communicative planning theory: introduction, criticism and inspiration[J]. Urban Planning International, 2012, 27(6): 82-90.
- [12] DENG Z, LIN Y, ZHAO M, et al. Collaborative planning in the new media age: the Dafo Temple controversy, China[J]. Cities, 2015, 45: 41-50.
- [13] 袁媛,陈金城.低收入社区的规划协作机制研究——以广州市同德街规划为例[J].城市规划学刊,2015(1):46-53.  
YUAN Yuan, CHEN Jincheng. The collaborative mechanism in urban planning of low-income community: a case study of regulatory plan of Tongdejie of Guangzhou[J]. Urban Planning Forum, 2015(1): 46-53.
- [14] 秦波,朱巍.协作式规划的实施路径探讨——以某市产业园规划修编为例[J].城市规划,2017,41(10):109-113.  
QIN Bo, ZHU Wei. An exploration on the implementation path of collaborative planning: with the planning revision of an industrial park as an example[J]. City Planning Review, 2017, 41(10): 109-113.
- [15] 杜宝东,董博,周婧楠.规划转型:基于中关村科学城协作规划的思考[J].城市规划,2014,38(z2):125-129.  
DU Baodong, DONG Bo, ZHOU Jingnan. Planning transition: reflections on collaborative planning of Zhongguancun Science Town[J]. City Planning Review, 2014, 38(z2): 125-129.
- [16] 潘泽强,宁超乔,袁媛.协作式环境管理在粤港澳大湾区中的应用——以跨界河治理为例[J].热带地理,2019,39(5):661-670.  
PAN Zeqiang, NING Chaoqiao, YUAN Yuan. Collaborative environmental management in the Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area based on cross-border rivers[J]. Tropical Geography, 2019, 39(5): 661-670.
- [17] 马向明,吕晓蓓.区域绿地:从概念到实践——一次“协作式规划”的探索[J].城市规划,2006(11):46-50.  
MA Xiangming, LYU Xiaobei. Regional greenland: from concept to practice[J]. City Planning Review, 2006(11): 46-50.
- [18] 胥明明.沟通式规划在玉树地震后重建中的应用研究[D].北京:中国城市规划设计研究院,2012.  
XU Mingming. Research on the use of communicative planning theory in post-earthquake reconstruction of Yushu[D]. Beijing: China Academy of Urban Planning & Design, 2012.
- [19] 邓雪媛,黄林琳.公共要素导向的上海城市更新沟通工具构建及应用[J].城市发展研究,2019,26(5):56-62.  
DENG Xueyuan, HUANG Linlin. Communicative tool development of public elements-oriented Shanghai urban regeneration[J]. Urban Development Studies, 2019, 26(5): 56-62.
- [20] 赵楠楠,刘玉亭,刘铮.新时期“共智共策共享”社区更新与治理模式——基于广州社区微更新实证[J].城市发展研究,2019,26(4):117-124.  
ZHAO Nannan, LIU Yuting, LIU Zheng. Co-wisdom, co-strategy, and co-benefit: urban regeneration and community governance in Guangzhou City[J]. Urban Development Studies, 2019, 26(4): 117-124.
- [21] 张立文,杨文振.沟通式规划在义鸟社区提升规划中的实践[J].规划师,2017,33(8):118-122.  
ZHANG Liwen, YANG Wenyi. Practice of communicative planning in community improvement, Yiwu[J]. Planners, 2017, 33(8): 118-122.
- [22] 谭俊杰,常江,谢添湘.广州市恩宁路永庆坊微改造探索[J].规划师,2018,34(8):62-67.  
TAN Junjie, CHANG Jiang, XIE Dixiang. Micro renovation of Yongqing Block, Enning Road, Guangzhou[J]. Planners, 2018, 34(8): 62-67.
- [23] 刘懿莹,袁媛,廖绮晶.不同类型第三方组织参与社区规划的机制分析——以广州市为例[C]//共享与品质——2018中国城市规划年会论文集.北京:中国建筑工业出版社,2018:14.  
LIU Yiying, YUAN Yuan, LIAO Qijing. Analysis of the mechanism of participation of different types of third-party organizations in community planning: taking Guangzhou as an example[C]//Sharing and quality - proceedings of 2018 Annual National Planning Conference. Beijing: China Architecture & Building Press, 2018: 14.
- [24] 严华鸣.公私合作伙伴关系在我国城市更新领域的应用——基于上海新天地项目的分析[J].城市发展研究,2012,19(8):41-48.  
YAN Huaming. Public-private partnership in China's urban regeneration: a case study of Xintiandi Project in Shanghai[J]. Urban Studies, 2012, 19(8): 41-48.
- [25] 黄瓴,周萌.文化复兴背景下的城市社区更新策略研究[J].西部人居环境学刊,2018,33(4):1-7.  
HUANG Ling, ZHOU Meng. Research on urban community regeneration strategy under the background of cultural renaissance[J]. Journal of Human Settlements in West China, 2018, 33(4): 1-7.
- [26] 罗红霞,崔运武.悖论、因果与对策:关于社区居委会职责的调查思考[J].理论月刊,2015(7):146-151.  
LUO Hongxia, CUI Yunwu. Paradox, causation and countermeasures: investigation and reflection on the responsibilities of neighborhood committees in communities[J]. Theory Monthly, 2015(7): 146-151.
- [27] 杨爱平,余雁鸿.选择性应付:社区居委会行动逻辑的组织分析——以G市L社区为例[J].社会学研究,2012,27(4):105-126,243-244.  
YANG Aiping, YU Yanhong. Selective pressurizing-responding: an organizational study of the behavior logic of the community residents' committee[J]. Sociological Research, 2012, 27(4): 105-126, 243-244.
- [28] 孙柏瑛.城市社区居委会“去行政化”何以可能?[J].南京社会科学,2016(7):51-58.  
SUN Baiying. How is the debureaucratization of the urban community residents' committee possible?[J]. Social Sciences in Nanjing, 2016(7): 51-58.
- [29] 丁少英,徐晓玲,刘朱红.在老旧社区微改造中推进基层社会治理创新——越秀区珠光街仰忠社区微改造调研报告[J].探求,2017(5):56-63.  
DING Shaoying, XU Xiaoling, LIU Zhuhong. Promoting grass-roots social governance innovation in micro-transformation of old communities: a survey report on micro-transformation of Yangzhong Community in Zhuguang Street, Yuexiu District [J]. Academic Search for Truth and Reality, 2017(5): 56-63.
- [30] INNES J E, BOOHER D E. Consensus building and complex adaptive systems[J]. Journal of the American Planning Association, 1999, 65(4): 412-423.
- [31] 冯婧.上海金友里[EB/OL].(2019-04-17)[2021-07-09].[https://www.thepaper.cn/newsDetail\\_forward\\_3276098](https://www.thepaper.cn/newsDetail_forward_3276098).  
FENG Jing. Shanghai Jinyouli[EB/OL].(2019-04-17)[2021-07-09].[https://www.thepaper.cn/newsDetail\\_forward\\_3276098](https://www.thepaper.cn/newsDetail_forward_3276098).
- [32] 陈家建.项目制与基层政府动员——对社会管理项目化运作的社会学考察[J].中国社会科学,2013(2):64-79.  
CHEN Jiajian. Project system and grassroots government mobilization - a sociological review of the project operation of social management[J]. Social Sciences in China, 2013(2): 64-79.