

基于COPC计划的大学与其周边社区的伙伴关系构建*——以耶鲁大学和纽黑文城市社区为例

Building Partnerships Between Universities and Nearby Communities Based on COPC Program: A Case Study of Yale University and Urban Communities in New Haven

黄 怡 钱昕妍 蒋诗嘉 HUANG Yi, QIAN Xinyan, JIANG Shijia

摘 要 在全球知识经济时代,如何充分发挥大学的作用,实现大学和城市社区二者的协同共生已成为重要议题。基于美国20世纪90年代起实施的COPC计划,探讨位于纽黑文市的耶鲁大学与其附近社区构建伙伴关系的成功案例;剖析大学和社区在资源和需求方面的双向匹配模式,分析校园和社区构建伙伴关系的物质空间基础,并着重阐释该项目对于耶鲁大学和德怀特社区(Dwight)发展的影响,即耶鲁大学在住房需求、经济发展、项目建设和社会振兴方面为德怀特社区赋能,德怀特社区在提供理论和实践场所方面反哺耶鲁大学。结合我国大学与其周边社区关系的现状,总结COPC项目在行政、组织、学术3方面的治理策略,以及基于14个维度的评估框架,以期为促进我国高校和社区建立长效合作机制、高效高质推动城市更新提供理论参考和实践指引。

Abstract In the era of the global knowledge economy, how to fully leverage the role of universities and achieve a synergistic symbiosis between universities and urban communities has been a key issue. Based on the COPC Program implemented in the United States since the 1990s, this article explores the successful practice of building partnerships by Yale University located in New Haven and its nearby communities. It analyzes the pattern of mutual matching between communities and universities in terms of resources and needs, and the physical and spatial base of the partnership between Yale campus and its surrounding communities; and further examines the impact of the program on developments of the university and the Dwight Community, that is, Yale's empowerment to Dwight in terms of housing demand, economic development, project construction, and social revitalization, and Dwight's support to Yale in providing theoretical and practical venues. Based on the current situation of relationships between universities and nearby communities in China, the article summarizes the governance strategies for universities in administrative, organizational, and academic aspects and an evaluation framework of 14 aspects. This will provide theoretical references and practical guidelines for fostering long-term effective collaboration mechanisms between institutions of higher education and their communities and promoting efficient and high-quality urban renewal.

关 键 词 COPC计划;伙伴关系;社区参与

Key words COPC Program; partnerships; community engagement

文章编号 1673-8985 (2026) 03-0114-07 中图分类号 TU984 文献标志码 A

DOI 10.11982/j. sup. 20260316

作者简介

黄 怡

同济大学建筑与城市规划学院 教授、博士生导师
上海同济城市规划设计研究院有限公司 总规划师
上海市城市更新及其空间优化技术重点实验室
城市更新与社区规划设计中心 主任
中国社会学会 理事
中国社会学会城市社会学专委会 副主任委员
huangyi@tongji.edu.cn

钱昕妍

同济大学建筑与城市规划学院
硕士研究生
蒋诗嘉
同济大学建筑与城市规划学院
硕士研究生

0 引言

全球知识经济时代,大学的“锚”式机构作用日益增强,大学和城市社区的联系日益紧密,从大学的角度出发,如何积极有效地构建大学 and 社区的伙伴关系是一个值得深入探讨的问题。在西方城市发展史上,自中世纪至近代早期,大学与其周边社区的关系一直是复杂

*基金项目:共青团中央“青少年发展研究”课题“基于积极青年发展理念的城市青年空间打造和功能效用分析”(编号KT2024405424)资助。

且矛盾的,尽管近代以来大学和周边社区的关系普遍得到改善,但纠纷和冲突现象仍反复出现。直到1990年代初,如何正面引导大学和周边社区的关系、如何利用社区和大学资源达成伙伴关系等问题,才逐渐得到联邦政府重视。

1 COPC计划实施简况及特点

1992年美国国会通过《社区外联伙伴关系法》(Community Outreach Partnership Act),1994年美国联邦住房和城市发展部(HUD)发起COPC(The Community Outreach Partnership Center,社区外联伙伴关系中心)计划,以促进和支持高等教育机构与周边社区的合作。

1.1 计划实施简况

COPC计划作为一个示范性项目,在促进高校和社区合作方面取得显著成效。自1994年起,HUD向院校、大学和社区学院投入约4 500万美元专项资金。整体来看(见表1),COPC计划的绝大多数(77%)受资助者是公立机构,占更大比例(81%)的是大学,除1999财年外的每个资助周期中,公立院校的数量都比私立院校多^{[1]-7}。

1.2 计划特点

COPC计划通过资助公立或私立高等教育机构,帮助他们开展一系列改善城市社区的活动,并寻求推动结构性变革,包括高校机构内部以及高校机构与其周边环境互动方式的变革。该计划具有以下一些特点:

需求导向——项目所有服务(外联、技术援助、应用研究等)均须基于目标社区和社区组织所确定的需求,而非高校主观判断。

问题导向——项目为复合型干预,须在3年内完成项目提议的活动,且至少要触及1个目标领域和3个社区问题。目标领域涉及建设社会资本、建立物质基础、促进经济发展、优化制度的基础结构等。

应用导向——针对城市地区问题,开展有实用价值的拓展性应用研究。研究需与外

联、推广活动紧密关联,可以采用多种手段,包括协调和社区团体及居民的外联工作、充当地方信息交流机构、提供技术援助或直接方案等。研究成果须在资助期内或结束后快速落地应用,同时可结合大都市或区域战略,推动社区参与战略的制定和实施。

治理导向——受资助者和社区合作开展活动,并吸引不同学术单位和学院或大学加入。以高校师资、学生力量为核心,有限吸纳社区居民及大学资助的社区组织参与,确保高校智力、人力等资源与社区需求精准对接,实现双向赋能。成立社区咨询委员会,由社区居民、非营利组织、社区领袖以及大学或学院代表组成^[2],其核心功能是全程参与项目的规划、实施和监督,确保项目决策基于社区居民的判断,而非高校单方面主导,保障社区在合作中的话语权。

该计划最大的成果是大多数受资助机构都与社区建立了相互尊重和富有成效的伙伴关系,其意义远超出资助的项目本身。COPC计划也成为美国大学和社区伙伴关系的代名词。

2 COPC计划目标对象的资源—需求分析

COPC计划的直接资助对象是高校,间接受助对象是社区,整合利用高校和社区的多类型资源来服务城市地区是计划的宗旨,因此对高校和周边社区各自资源和需求情况的分析是促进双方合作、协同发展的前提。

2.1 大学的可用资源和周边社区的需求

HUD提出:“大学的资源能为美国社区的重建做出巨大贡献。它们不仅创造和传播知识,而且还是经济引擎、应用技术中心、主要雇主、投资者、房地产开发商,并拥有富有创造力和活力的人才。”^[3]具体来说,大学的资源主要可归为6类:①资金资源,指大学为开展社区事务的捐款和拨款;②经济资源,指大学带来的就业雇佣和投资开发的机会;③专业资源,指大学师生的专业知识和应用技术;④人才资源,指大学中的大量高知识水平且乐于参与社区事务的引领者和志愿者;⑤社会资源,指大学给社区提供接触更广泛的社区或社会(如州和联邦层级)及其他潜在伙伴(如政府和私营机构)的机会^[4];⑥设施资源,指大学内部的专业设施(实验室、图书馆等)。

基于对社区问题的总结,社区需求可归为8类:解决住房问题、推动经济发展、促进社区振兴、优化基础设施、减少犯罪、获得教育机会、医疗保健服务、优化空间规划。

通过将大学的可用资源和社区需求进行合理匹配,大学能够成为解决社区问题的关键(见图1)。

2.2 大学的需求和周边社区的可用资源

按照Young^[5]的总结,大学在和社区合作中存在5类需求:①强化公民意识,指在和社区的合作中,提起学生对城市问题的兴趣,

表1 COPC计划主要受资助者的特征

Tab.1 Characteristics of the main recipients of COPC Program funding

财政年度	私立院校 占比/%	公立院校 占比/%	大学 占比/%	四年制大学 占比/%	社区学院 占比/%	联合体 占比/%	平均 COPC 资助 金额/美元	样本 数量
1994年	36	64	86	14	0	21	549 474	14
1995年	21	79	100	0	0	64	499 997	14
1996年	33	67	73	13	13	0	393 753	15
1997年	6	94	69	25	6	6	398 441	16
1994—1997年 年均小计	24	76	81	14	5	—	460 416	—
1998年	0	100	88	12	0	0	388 318	17
1999年	56	44	81	19	0	0	399 656	7
2000年	12	88	71	6	24	0	391 084	15
1998—2000年 年均小计	22	78	80	12	8	—	393 019	—
合计	23	77	81	13	6	12	—	97

注:由于联合体在整个COPC投资组合中非常不典型,年均小计不予计算。

资料来源:参考文献[1]1-7。

提升学生的社会归属感和责任感;②社会认知教育,指通过促进学生参与社区事务,使其走出“象牙塔”,增加对社区实务及社会运转本质的认知;③提升大学声誉,指通过为社区做出实质性的贡献提高大学的社会评价;④理论试验场,指社区为学术思想和理论提供实践和学习的场所;⑤安全舒适的大环境,指通过改善社区环境,使大学自身所处环境得到优化,从而提升师生的生活质量。

社区的主要资源可归为6类:①认知资源,指社区的集体价值观和邻里感带来的相互支持网络^[6];②实践资源,指社区作为大社会的缩影为大学师生提供实践场所;③人力资源,指社区内居民和各类工作人员作为大学的支持者和志愿者;④公共服务设施资源,指社区各类公共服务设施可以为大学师生员工提供多样生活服务;⑤基础设施资源,指社区的基础设施保障大学的稳定运转和安全底线;⑥社会资源,指社区内部的各类政府部门和机构。

通过将大学需求和周边社区的可利用资源合理匹配,社区可以为大学提供广泛的支撑(见图2)。

3 耶鲁大学与其周边社区实施COPC计划的物质空间基础

在COPC计划的众多参与者中,耶鲁大学是最早申请到项目资金并与社区展开合作的大学之一。1994年,耶鲁大学申请到COPC计划58万美元的项目资助,由此,时任校长理查德·莱文(Richard Levin)主导成立了纽黑文

事务办公室(Office of New Haven Affairs),全面管理学校在纽黑文市的社区外联工作,并与德怀特社区(Dwight)、西岩社区(West Rock)和纽霍尔维尔社区(Newhallville)3个社区展开合作(见图3-图4)。

耶鲁大学COPC计划的顺利实施,首先归因于其独特的历史和物质空间基础——耶鲁大学从建设之初就注重与社区的关系。由于耶鲁大学这个主要机构的存在,纽黑文也被称为大学城(College Town)。大学校园和城市通过道路、交通、生态景观形成了整体结构的关联和空间的融合。

3.1 路网融合:校园、社区和城市的道路系统衔接

纽黑文市的一些道路构成了耶鲁大学校园的主要空间骨架,也连接了校园与周边社区;区域干道、城市主干路及社区支路形成三级道路体系,构建起耶鲁大学校区与周边社区之间高效的通勤网络和生活服务廊道(见图5)。流量大、使用率高的区域级道路(如惠利大道(Whalley Avenue)、惠特尼大道(Whitney Avenue))极大影响了校园及周边街区步行环境的连续性和质量,城市级道路(如教堂街(Church Street))组成了大学和城市的骨架,具有地方特色的社区级街道(如皇冠街(Crown Street))则促进了大学与邻近社区融合。耶鲁大学南部和社区共用社区级道路;与德怀特社区相邻的校园部分,城市级和社区级道路提供了大学和社区生活交织的机会,特别是纽黑文市中心的4条标

志性街道之一的小教堂街(Chapel Street,图6),融合了艺术、娱乐、零售、办公和住宅等多种用途;此外,社区级街道高街(High Street)因其受欢迎且价格实惠的餐饮目的地而闻名。这些街道成为耶鲁大学与周边社区互通的日常空间纽带。

3.2 交通协同:校园、社区和城市的交通网络整合

耶鲁大学和城市其他地区,包括德怀特社



图3 耶鲁大学和德怀特社区位置关系图
Fig.3 Location of Yale University and the Dwight Community

资料来源:参考文献[7]26。



图4 德怀特社区和耶鲁大学平面图
Fig.4 Site plan of the Dwight Community and Yale University

资料来源:https://map.yale.edu/?id=1910#!ct/52707,52554,58491,58492,58493,58494,58495,58496,58497,58498,58499,58500,58501,58502,58503,62614,71953。

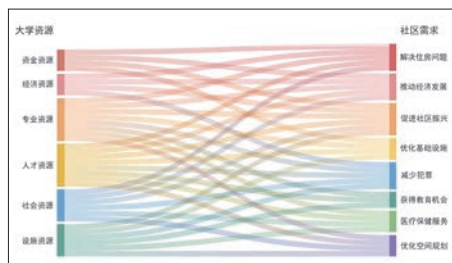


图1 大学的可用资源和社区需求的对应图
Fig.1 Correspondence diagram on university resources and community demands

资料来源:笔者自绘。

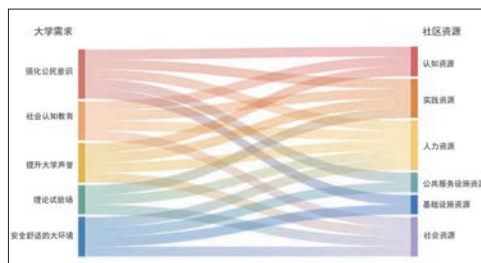


图2 大学的需求和社区的可用资源对应图
Fig.2 Correspondence diagram on university demands and community resources

资料来源:笔者自绘。

区在内的周边社区的空间联系,由成熟的公共交通和慢行系统加以保障。全年运行的耶鲁班车 (Yale Shuttle) 线路联系了耶鲁大学主校区和周边社区 (见图7)。耶鲁班车经过德怀特社区内部,提供了便利往返于耶鲁校园内部、德怀特社区的途径。此外还有3条巴士线路经过德怀特社区,形成东西方向较强的公共交通联系,加强了德怀特社区与东侧耶鲁校园、公共开放绿地的联系。

纽黑文市也是一座慢行友好的城市,拥有成体系的骑行网络 (见图8),以不同等级的自行车道的形式连接耶鲁大学校园内部和周边社区。德怀特社区的埃奇伍德大街 (Edgewood Avenue)、小教堂街、豪街 (Howe Street) 和帕克街 (Park Street) 等街道都处于骑行网络中,为耶鲁师生和社区居民提供了往返耶鲁大学、舒适且安全的骑行体验。

3.3 景观渗透:校园、社区和城市的生态空间交融

生态景观渗透是构建大学、社区和城市整体生态网络的关键路径,校园、社区和城市的景观可多尺度地交融渗透。纽黑文市的整体生态景观系统呈现为一个突出的近似环状的绿地空间,市中心是1638年初始设置的九宫格,以绿地为中心^[8] (见图6,图9)。德怀特社区绿地通过东西向的线性绿地与市中心绿地连接,社区的市政、办公和商业设施集中在中心绿地的南侧,以及东侧的耶鲁校区;耶鲁大学校园呈线性形态,主要由中央校区、医疗中心和耶鲁运动场3部分组成,主校区由中央校区和医疗中心构成,长2.0英里 (约3.2 km),宽仅0.5英里 (约0.8 km),通过南北向绿地和市中心绿地连接。亦即校园和社区的景观都汇聚到了市中心绿地,在此形成生态空间的交融 (见图9)。

整体而言,耶鲁大学多孔的校园界面减少了校园和城市、社区在连续的空间、景观结构中的隔阂,也为大学和周边社区的合作提供了空间基础。

4 耶鲁大学和德怀特社区的伙伴关系实践

在COPC计划的实施中,耶鲁大学与其周边社区的伙伴关系实践因系统性、战略性和可持续性而成为典范,而耶鲁大学和德怀特社区的空间距离最近,在其中开展的项目最多,取得的成效也最好。该社区大部分是住宅区,包括独户和多户住宅以及较小规模的公寓楼。耶鲁大学主要采取了行政、组织和学术策略,系统整合资源,积极响应社区的多样需求,具体体现在以下5个方面。

4.1 大学资源统筹和组织变革:打造通往社区的可持续“门户”和“枢纽”

1994年,耶鲁大学在COPC计划的激励、资助和支持下开始与德怀特社区合作,学校领导层将改善与社区的关系视为一项核心战略任务,并付诸实质性的组织变革,设立了“纽黑文和州事务副校长”一职,该职位是大学7名核心官员之一^[14-20]。此举将社区事务从后勤或公关职能提升至最高决策层,赋予其在校内协调资源的权力和合法性。纽黑文事务办公室成立后,成为大学通往社区的“门户”,耶鲁大学各学院都加入了与社区合作之列,例如耶鲁城市设计工作室 (Yale Urban Design Workshop, YUDW) 和德怀特社区展开了长期合作。尤为关键的是,纽黑文事务办公室将原本由投资部门管理、以利润最大化为目标



图5 纽黑文市道路系统图
Fig.5 Road system diagram of New Haven

资料来源:参考文献[7]11。

的大学房地产也纳入管辖范围^[14-21]。这表明大学在处理自身资产时开始系统考量对社区的影响,标志着治理理念的根本转变,由此耶鲁大学和德怀特社区形成了长久且稳定的合作伙伴关系。

4.2 专项资金投入和员工购房政策调整:推动社区资产良性循环和社会结构韧性

耶鲁大学购房者计划始于1994年,学校可为每位正式雇员提供最多25 000美元来购买纽黑文市的住宅。COPC计划本身并未直接为购房者计划提供资金,但其投入对社区整体居住环境和房产价值的提升,以及在其要求下组建的社区咨询委员会,均为购房者计划提



图6 纽黑文市中心的4条标志性街道
Fig.6 The four landmark streets in downtown New Haven

资料来源:参考文献[7]13。

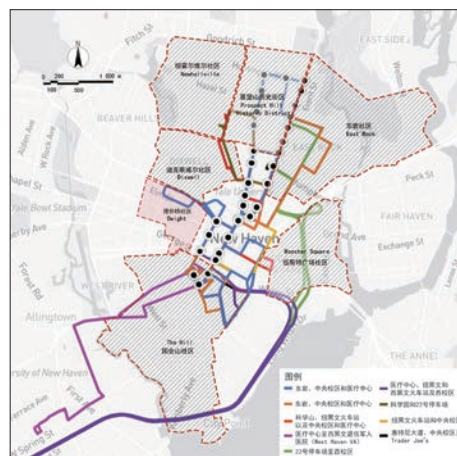


图7 耶鲁大学班车线路及经过的社区
Fig.7 Yale University shuttle routes and the neighborhoods served

资料来源:https://yale.downtownapp.com/routes/1/。

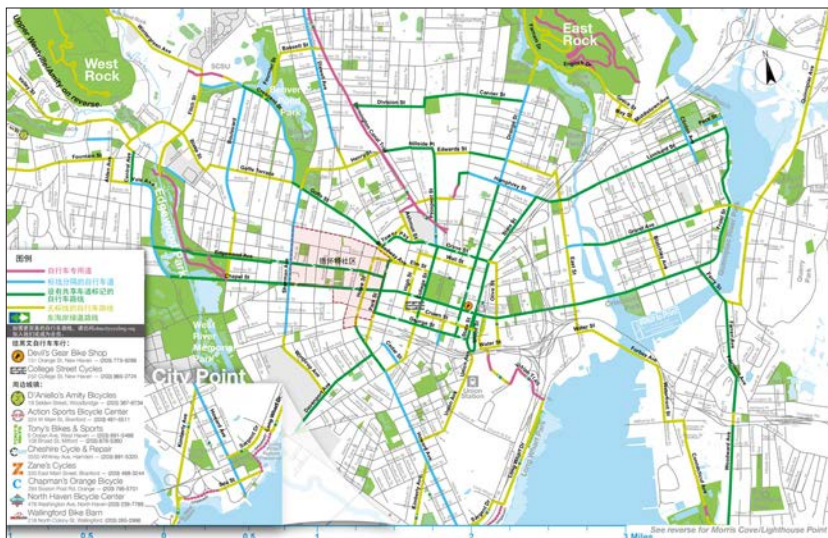


图8 2016版纽黑文市自行车地图
Fig.8 New Haven bike map, 2016 edition

资料来源: <https://elmcitycycling.org/2012/12/25/draft-of-new-elm-city-cycle-map/>。

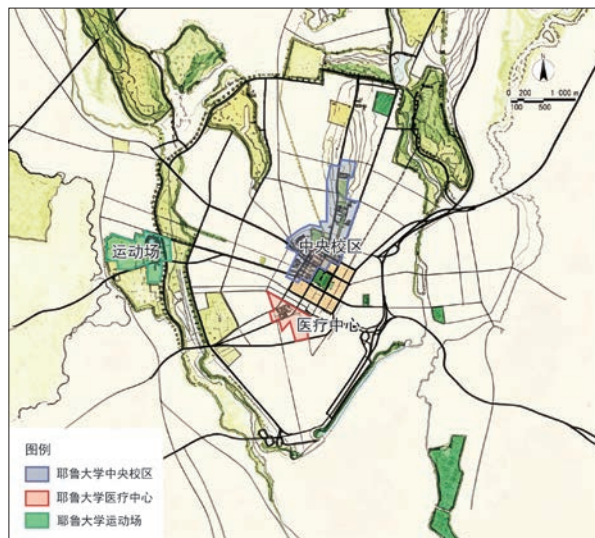


图9 纽黑文市生态景观系统图
Fig.9 Map of New Haven landscape ecological system

资料来源:参考文献[7]12。

供了有利的外部环境。

在获得COPC计划资助的5年内,耶鲁大学投入800多万美元,协助375名员工购入住房,催生了4 000万美元的城市住房销售额。截至2022年秋,耶鲁大学已提供逾3 500万美元资金,帮助1 300多名雇员在纽黑文市购买了总价值约2.68亿美元的房屋。购房者计划第XIV阶段(2022年1月—2023年12月)覆盖9个社区(见图10),其中在德怀特社区涉及44条街道。

耶鲁大学购房者计划是COPC计划助力下最成功的社区振兴计划之一,不仅为大学雇员提供了购房机会,同时也盘活了社区住房,引入大量高学历人群,提升了社区人口结构和物业价值,并增强了教职工对社区的归属感,其积极影响延续至今。

4.3 经济支持和资金聚合:构建大学—社区经济共生体和社区经济内生循环

在COPC计划中,耶鲁大学为德怀特社区的企业发展和社区经济提供了技术和资金援助,帮助建立了德怀特基金——一项数额高达122.5万美元的社区循环发展贷款基金,其中85.0万美元来自COPC计划,22.5万美元来自耶鲁大学,15.0万美元来自地方倡议支持

公司。该基金为德怀特开发公司(the Greater Dwight Development Corporation, GDDC)提供了可自由支配的资金^[9]。同时,耶鲁大学特意调整其采招业务,将经济收益有效导向社区企业,构建“大学—社区”经济共生体系;1993—1998年间,耶鲁大学从纽黑文的社区公司的采购额增长了40%^{[1]4-13}。

耶鲁大学多个学院参与帮助德怀特社区的经济发展,商学院为小企业主提供技术援助,法学院提供相关研究报告,并在项目完成后帮助GDDC解决与私人开发商的合同纠纷,其他援助行为还包括商业指导、当地商业市场研究、当地企业调查、与商业协会合作的市场营销和可行性研究^{[1]2-6}。

4.4 社区资源扶持和治理主体协作:成为社区建设的“催化剂”和“协作者”

1994年耶鲁大学帮助社区申请到COPC计划240万美元的资助,这笔资金用以支持耶鲁大学参与德怀特社区重建计划。耶鲁大学还协助GDDC完成注册、社区规划制定及项目开发,其中最知名的项目是在GDDC和耶鲁大学法学院的路德维希社区发展项目事务所(Ludwig Community Development Program and Clinic)协助下落户德怀特广

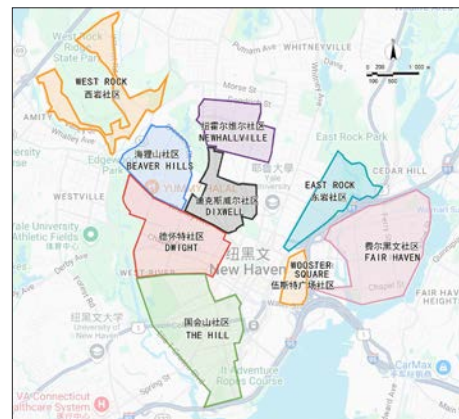


图10 耶鲁大学购房者计划第XIV阶段地图
Fig.10 Map of the Yale Homebuyer Program phase XIV

资料来源: <https://your.yale.edu/work-yale/benefits/yale-signature-benefits/homebuyer-program/homebuyer-program-maps>。

场的Stop & Shop超市,为纽黑文创造了通常在高档郊区才能享受到的购物体验,实现了社区服务能级的显著提升^{[1]2-6}。GDDC自成立以来,为振兴社区采取了一系列行动,持续发挥在地组织作用,包括管理房产、谈判合同、与城市分区及规划官员合作、申请拨款、翻新/建造经济适用房,以及改造社区学校。耶鲁大学在培育GDDC这样的社区自主发展能力方面发挥了关键作用。

1995年,耶鲁大学促成了GDDC、德怀特特中

央管理团队（Dwight Central Management Team）和YUDW工作室的合作，开始制定德怀特的第一个社区规划，1996年规划制定完成，过程涉及100多个利益相关者，包括社区居民、企业和其他的城市利益相关者。该规划构建了涵盖空间治理和社会发展的综合性行动框架，提出翻新住房、创造就业机会、建造社区空间及设施等具体项目。

4.5 专业资源整合和理论试验：将社区需求嵌入教学和科研实践

COPC计划通过提供种子资金、要求配套资金和社区咨询委员会参与，以及鼓励多学科参与，为大学启动或扩展社区伙伴关系创造了初始条件。纽黑文事务办公室建立之后，耶鲁大学各学院都长期参与了德怀特社区的各类事务。大学为社区提供各种援助的过程伴随着大学向社区的教学和学术活动外延，即以社区为服务对象、实验场所、实践基地。法学院、建筑学院、管理学院和环境学院等学院的学生都获得了在社区的社会实践机会，而社区建设也得到了专业资源的援助，这意味着各学院的学生和社区都在理论运用到实践的过程中受益。

COPC计划还改变了多个学院的实践方式。在法学院，与社区合作之前，法律事务所（the Law Clinic）仅为个人提供服务，而COPC计划的开展推动了法律事务所和GDCC建立持续的客户关系，在组织和公司问题、房地产、合同和诉讼方面提供广泛的法律研究及援助。在建筑学院，COPC计划帮助YUDW工作室获得了更有力的支持。1995年YUDW和德怀特中央管理团队及GDCC合作，开展了以社区需求为核心的建筑实践，这种“扎根社区”的模式强调设计师与社区的深度互动，通过在地调研、多方合作和可持续策略，将设计和社区发展紧密结合。此后，YUDW和德怀特社区就一系列规划、设计和公平问题一直保持密切合作。作为一项国家资助，COPC计划提高了这种社区实践方式的地位，提升了大学和社区合作项目在学术界的影响力。

5 耶鲁大学和社区的伙伴关系对我国大学和社区关系构建的启示

由于历史建设的制约，我国大多数大学校园和周边社区有着清晰且封闭的空间边界，大学的围墙强硬地分隔出校园生活和城市生活。近年来，像上海这样的超大城市在推进社区生活圈建设的过程中，大学与其周边社区的联系正日益加强，不但向周边社区适度开放校园文化体育设施和附属公共空间，而且大学师资服务社区的实践正日益增加，例如高校规划、建筑、景观等专业教师受聘成为社区规划师。部分大学与地方政府、社区已经建立起了一定的合作关系，但是这种合作大多为短期零散的项目式实践活动，往往缺少战略性的计划、制度和资金保障，因而存在合作不稳定、不全面的问题。这种“邻里关系”模式虽能在特定时点带来一些可见成果，却难以形成可持续的伙伴关系；且合作项目类型和方式较为单一，少有深度参与社区综合事务的机制。

耶鲁大学和以德怀特社区为代表的周边社区在COPC计划支持下开展的合作、构建的深度且长期的合作伙伴关系，可归结为3项主要策略和1个评估框架，并可为我国的大学、社区和各级政府部门提供良好的启发和借鉴。

5.1 行政策略——保证延续性

行政策略的核心在于大学最高领导层的明确承诺、稳定的资源投入和协同的政策体系，即推动合作伙伴关系的制度化。首先，大学顶层领导持续而明确的战略沟通和以身作则的行动，通过创设高阶职位等组织变革来固定工作，并将社区合作伙伴关系的成果作为大学形象的重要组成部分，在大学官网、招生手册等宣传中系统展示。其次，以预算分配为指标的资源内化和预算支持，将社区参与的核心成本纳入大学的常规预算，同时发展机构化的筹资能力，为社区合作项目寻求外部基金会、企业及政府部门的长期资助，形成“核心预算保基础，外部资金促发展”的良性局面。最后，以政策为指标制定协同的机构政

策，推动“优先采招本地企业”的本地经济参与政策、“购房者计划”人才吸引和稳定政策等。

5.2 组织策略——保证开放性

组织策略旨在建立一个权责清晰、能力专业的组织实体，作为大学和社区互动的核心枢纽和可靠门户，确保合作的质量、效率和开放性。首先，以组织基础设施和筹资为指标的一体化协调中心建设，一个功能强大的中心或办公室是制度化最可见的组织载体，其设计应注重权威性、可及性和整合能力。我国现有大学和社区的物质空间边界清晰，通过权威组织来挖掘整合资源，在校园或社区内设立协调中心，可增加可及性。以社区参与和创业方向为指标，建立质量保障和信任维护机制；以质量管控为职能，匹配社区项目和学术资源，并提供督导，建立有效的社区咨询机制（如社区咨询委员会），让社区代表参与规划、监督和评估，确保合作议程回应真实需求，并通过坦诚的评估和学习来深化信任。

5.3 学术策略——保证专业性

学术策略旨在将社区参与深度融入大学教学和科研的核心工作，使其成为知识创造和人才培养的有机组成部分，从而发挥大学最根本的专业资源优势。其一，以课程和学生参与为指标，将社区工作系统地融入课程教学，优化课程体系，增加学生在社区的服务学习、职业体验和实习、社会培训等课程，同时创建实践项目或提供持续的专业服务（如耶鲁大学法学院和社区的长期客户关系）。其二，以教师参与、晋升、终身教职为指标，激励和支持教师从事社区参与式学术，正式认可应用研究、社区合作项目报告等属于学术贡献。其三，以个别单位承诺深度为指标，充分挖掘其专业资源，强调学科交叉和应用研究，特别是在建成环境、法学、社会学、公共卫生学等与社区密切相关的学科，确保研究成果和利益回归社区，从而实现从“知识提取”到“知识共创”的范式转变。

表2 3项主要策略驱动14个制度化指标的发展水平及作用体现
Tab.2 Development levels and role manifestations of 14 institutionalization indicators of the three main strategies

策略维度	制度化指标	弱合作关系	强合作关系	策略作用具体体现
行政策略	领导力	领导人偶尔提及责任	领导人言行一致,持续倡导并提供资源支持	设立高级职位、公开承诺合作关系
	预算	无内部预算,完全依赖外部资金	核心预算持续支持关键职位和相关活动	设立内部预算、种子基金等
	政策	校园政策无视社区存在	社区伙伴参与校园政策制定,政策主动支持社区发展	制定本地采购、雇佣、招生政策等
	外部宣传	不宣传或只宣传志愿者事迹	社区伙伴关系是宣传核心要素	整合进官方宣传材料
	使命	未提及合作关系或表述不清	服务和社区参与是核心特征	领导人推动使命修订
组织策略	组织架构	无专门结构,依赖个人能动性	清晰完整的组织架构,包括灵活的部门设置	建立和强化社区事务中心、社区工作办公室等
	社区参与	随机或有限的个体参与	互惠、持久、多样的伙伴关系	建立社区咨询委员会,实现共治
	创业方向	设计特定项目,不期望对外部产生变革	持续推进项目制合作关系,倡导资源获取和机构政策的变革	支持中心领导层成为变革推动者
	筹资	无外部筹资能力	积极持续筹资,优先支持发展办公室	为社区积极争取外部拨款
学术策略	课程	少数课程有社区服务或研究成分	全校课程强调服务和社区学习	将服务学习、实践项目融入课程
	教师参与	仅履行校园职责,很少跨学科工作	社区研究和主动学习是高优先级	提供教师激励机制,重新定义学术成果
	晋升、终身教职	服务定义为校内或学科服务	基于社区的研究和教学是招聘和评估的关键标准	将和社区的合作关系修订为晋升政策
	学生参与	部分属于自愿课外活动,个别寻求实习机会	鼓励支持学生外联,有服务奖学金或实习机会激励	社区融入必修课程,丰富课程形式
	个别单位对社区外联(CO)的承诺深度	单位内浅层参与	深度融入一个单位的课程、政策、财务	在一个优势单位(如规划学院)重点投入

资料来源:根据参考文献[1]5-3—5-5绘制。

5.4 评估框架——保证制度化

基于上述行政、组织和学术3项策略构成的整体框架基础,COPC计划在为HUD的大学伙伴关系办公室(Office of University Partnerships, OUP)提供的最终报告中提出了14个制度化指标^{[1]5-3—5-5},并细化策略框架,综合评估3项主要策略如何系统地驱动14个维度从低水平向高水平的制度化发展(见表2)。

随着我国城市整体进入更新时期,将涉及大量社区规划、空间更新和营建行动,上自各中央部委,下至地方政府,都会有配套政策出台和财政资金分配,用于社区振兴、老旧住区更新、设施嵌入等,为避免低水平的重复更新建设和资金使用,借鉴HUD的COPC计划经验,以大学为资助对象,将大学和社区合作的制度化确立为核心目标,推动高校将社区参与从边缘活动转变为常规实践,促其充分发挥各类资源优势,提升周边社区品质及推动社区振兴,从而深度参与城市更新和城市创新,这有可能形成一种更为高质高效的更新路径。

参考文献 References

[1] VIDAL A, NYE N, WALKER C, et al. Lessons from the community outreach partnership center program-final report prepare for HUD's OUP[R]. 2002.

[2] ALTMAN J H. Matching university resources to community needs: case studies of university-community partnerships[D]. Jersey City: The State University of New Jersey, 2006.

[3] U.S. Department of Housing and Urban Development. Community Outreach Partnerships Centers Program (COPC)[EB/OL]. (2024-01-03) [2025-06-24]. <https://archives.hud.gov/offices/pdr/programs/copc.cfm>.

[4] WIEWEL W, BROSKI D. University involvement in the community: developing a partnership model[R]. 1997.

[5] YOUNG W B. University-community partnerships: why bother?[J]. Metropolitan Universities Journal: An International Forum, 1995, 6(3): 71-78.

[6] SOSKA T, BUTTERFIELD A K J. University-community partnerships: universities in civic engagement[M]. Binghamton: The Haworth Press, 2005.

[7] Cooper, Robertson & Partners, LEVIN R, LORIMER L K. Yale University: a framework for campus planning[M]. New Heaven: Yale University, 2000.

[8] LANGDON P. Within walking distance: creating livable communities for all[M]. Washington D C: Island Press, 2017.

[9] NYE N, SCHRAMM R. Building higher education-community development corporation partnerships[M]. Washington D C: U.S. Department of Housing and Urban Development, 1999.

[10] 菲利普·兰登. 步行可及: 创造大众的宜居社区[M]. 黄怡, 译. 上海: 文汇出版社, 2022.

LANGDON P. Within walking distance: creating livable communities for all[M]. HUANG Yi, translate. Shanghai: Wenhui Press, 2022.