



建立社區力量：

保護在社區發展的決定權的指南

**建立社區力量：
保護在社區發展過程中的決定權的指南**

- I. 為什麼要組織起來？**
- II. 計劃一個社區性的組織活動**
- III. 計劃活動策略**
- IV. 了解自己城市的發展和城市計劃流程**
- V. 採取會讓你贏的行動**
- VI. 什麼時候才是達成妥協的時候：社區利益協議**
- VII. 怎樣比貴族化快一步：社區計劃**

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

I. 為什麼要組織起來？

你已經住在你的社區超過10年但是現在開始有改變。新的發展到處可見：新的商店，豪華公寓，新的餐廳和酒吧。你以前會去的商店的店員都會說你的語言，買的東西也很便宜，現在都要停業了。新開的商店都是為新來的居民做生意，新來的居民的收入比你高很多。此外這個社區很需要可負擔房屋。你和你的鄰居都想繼續住在這個地區，但是租金一直上升。雖然如此，開發商建設的是私人豪華公寓樓宇-而且你無法負擔得起這些公寓的租金。你想這個社區維持一定的可負擔性給好像自己的居民可以繼續住在這裡。但是自己可以做什麼呢？

你可以組織起來！

想像以下你社區改變了，你和其他居民都能決定自己在社區發生的事情，地產發展不是由富有的或有權勢的人決定，反而是社區居民去決定社區應該怎樣發展。你們爭取過要保留的可負擔房屋，小商店，和公共空間都還在。當選官員都會約你們會面，希望得到你們的支持。有新的地產發展的時候，你都有權力去影響社區發生的事情。當我們作為鄰居團結起來，我們就有有權力去決定社區發生的事情。

你想好好運用社區力量和發言權嗎？

如果想的話就繼續讀下去喔！學習怎樣在我們的社區建立社區力量，去爭取由居民控制的發展計劃。

II. 計劃一個社區組織活動

什麼是一個“活動”？

一個“活動”是對你關心的問題上做出永久性改變的計劃。這類活動都是為社區而建立力量的長期策略的一部分。我們為了改善房子條件而組織起來。我們也會為了建立機構基礎，提高機構的可見度和勢力而組織起來，這樣我們的社區會繼續長期做組織工作。

以下是一些開展組織活動的方法：

控制地產發展
比做一個開發
商更重要

- 戈登·秦

三藩市華協中
心的創辦人及
前執行董事

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

1. 你和受影響的社區人士會面

活動是需要適當的人來開始的。社區組織活動應該是以被問題困擾的人為主。比方說，如果你的組織活動是要反對大型連鎖店在你的社區開店，受影響的社群可以包括工人階級的居民，因為他們的租金會加價，小商業業主因為他們的生意會受到連鎖店開張的打擊，或者小商業的工人因為他們可能會失業。



2. 認定一個在影響你社區的問題

你和受影響的社區人士可以一起討論現在有什麼共同面對的問題，還有怎樣一起去解決這些問題。

以下是一些在你社區可能會見到的問題：

- 你擔心將會在你社區開幕的大型連鎖店會威脅小商業的生意。
- 你的社區將會有新的豪華地產發展計劃，而你擔心這個豪華公寓會帶來貴族化的問題。
- 政府計劃在你社區開一條新的公共交通的路線，而你擔心這樣做會增加地產發展的壓力和租戶逼迫遷移的問題。
- 你社區的房子都很破舊所以你想市政府做好執行樓宇管理規則的工作。

3. 決定短期和長期的解決方法

確定要針對什麼問題後，你就要想辦法解決喔，好好地想像你的社區怎樣可以改變。

- 比方說，你可以問自己，在社區裡想看到什麼？5年，10年，甚至20年以後你想你社區變成什麼樣子？

當你們為社區想好共同長遠目標之後，計劃一些短期內可以做到的而會幫助你們接近目標的目的。

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

一個長遠目標可以是“我們想斬除在城市裡貴族化問題”，而為了達到這個目標你可以定“爭取阻止租戶被逼遷和保護租戶權益的法律”為短期目的。

如果我們關心的不但只是一個問題？

組織活動需要很多時間和資源。你可以問自己以下的問題來幫你決定選擇針對哪一個問題：

- 有策略性的嗎？
- 會影響或改善到大部分的社區人士嗎？
- 改變這個問題會徹底改善社區人士的生活嗎？
- 會幫助你的機構得到更高可見度嗎？
- 你真的可以達到目的嗎？
- 時間線是怎麼安排？
- 我們有沒有職員或足夠的資源去組織活動？
- 針對這個問題會增強你和別的團體或機構的關係嗎？（換個說法，這個活動會令更多人和你統一一致還是把社區紛歧？

4. 為活動決定一些要求

確定要針對什麼問題之後，決定一些具體要求。要求的東西要是實際的，要明確地對負責人要求你要他們做的事情。例如，如果你想影響在進行的地產發展：

- 你想阻止這個地產發展嗎？
- 你想改變地產發展的計劃從而帶來利益給你的社區嗎？
- 社區人士是不是想建另外一些東西？

你的要求可以是很有遠見。

你的要求應該是社區人士真正想要的東西，而不只是你覺得可以贏到的東西。有很多例子，社區人士組織起來爭取一些本來很多所謂專家或政治家說是不可能的東西。如果之前沒有發生過不等於你的社區不可以做第一個爭取到某些東西的社區。

確定你的社區真的為同一個目標而團結起來，並且同意應該怎樣合作。

記住，如果一個發展商看到社區裡面的人有紛歧，他們就攻擊你們的弱點然後分而治之。

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

III. 怎樣規劃一個活動策略

策略是什麼？

策略是一些幫你達到目標而有計劃的行動。無論是什麼問題，每個活動都有策略。

以下是規劃活動策略的順序步驟：

1. 認定攻擊目標

組織活動平常有一個攻擊目標—一個有權勢，有能力給你們想要的東西的人。在這個情況下，這個人平常都是政府裡面有權力去批准地產發展計劃的人或有權力關於地方土地用途政策。這些人可以是委任官員，例如城市規劃部門的主任，可以是個民選官員，例如市長或市議員，也可以是一個委員會，例如城市規劃審查委員會。



- 在很多情況下，你很有可能要包括所有的這些官員和委員會會員，整個過程中到了不同的地步可能要牽涉不同的人。
- 認定一個可以達成你的要求的人

你越了解你的目標人物就越會想到怎樣影響他的策略。

2. 調查關於你的目標人的事情

認定一個目標人物以後，你要好好了解他們的個人利益是什麼：

- 他們是誰？
- 他們的推動力是什麼？動機是什麼？
- 他們會受捐款嗎？（尤其是發展商或別的大公司的捐款）
- 在地產發展，可負擔服務，貴族化問題的話題上，他們有什麼立場？
- 他們正在推動什麼政策或法案？有什麼社區問題他們是特別關心的？
- 他們和你的社區有什麼聯繫？他們會參與清真寺或教堂的活動嗎？他們和你住在同一個社區嗎？他們的孩子在社區裡上學嗎？

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

3. 了解你的對手

收集關於你對手的資料是最基本要做的。雖然你的對手正常是個發展商，也可以是個地產業的說客/遊說者，或甚至反對你的立場的別的社區人士。

有關發展商你一定要調查的資料

- 發展商是誰？
- 發展商在城市或地區裡有沒有別的發展計劃？（如果他們有很多棟公寓，你可以和那些公寓的居民組織起來，這樣你們就可以增加力量和說服力）。
- 他們想得到什麼利益？是否是地方規劃委員會裡的成員之一？
- 他們有沒有捐款給你社區裡的一些政治候選人或官員？
- 他們是本地的公司還是從別的城市，州份，或國家來的？
- 如想得到關於怎樣調查社團或別的對手的方法，你可以去“資料中心”的活動調查指南。

IV. 了解你城市的發展和規劃程序

大部分的城市有某種批准地產發展的程序。了解並利用這個批准程序是阻止或影響一個新的地產發展計劃的關鍵。清楚了解在什麼時刻行動會帶來最多的利益並且要知道什麼方法是最適合用來說服目標人目/對象。

看一看以下的背景文件來幫助你了解你的地方發展批准程序：

- “土地用途分區是什麼？”
- “了解地產發展的過程”

不同地方的分區和土地用途的程序可以有很多不一樣的做法。很多概念都是一樣，但是你要去了解規劃的規則實際上是怎樣在你城市裡實行。

調查關於你想影響的地產發展計劃的重要資料：

我們社區人士利用紐約市的審查程序作為活動的重點。整個程序很官僚化和不公平。還有對很多居民很困難去理解這個程序，比方說，審查程序所要求的會議都是在金融區早上10點開始，這樣安排讓很多住在皇后區的居民不能出席。所以這個根本對普通居民來說是個很困難的程序。我們就抓住這一點來宣揚對政府和地產發展計劃的不滿。就算有些人不是因為地產發展計劃而感到憤怒，但是他們會想“為什麼我不可以參與這些會議？為什麼我們什麼都不知道？”

- 妮麗瑪·潘迪，“皇后區社區團結”團體

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

到哪裡可以得到新提出的地產計劃？

除了德州的休斯頓市以外大部分的城市都有他們的地方規劃委員會，他們管制新的地產發展計劃。規劃委員會會員平常是被市長或市議員委任。你可以到城市規劃部門找關於新地產發展計劃，包括計劃的時間表並且計劃裡有沒有土地用途上的改變。

城市規劃部門的員工可以解釋城市規劃覆核的程序。更重要的是這些資料都是公開的，所以如果你問城市規劃部門的員工，他們是有責任告訴你關於發展計劃的所有資料包括時間表，整個發展計劃覆核過程中有沒有公眾提問或給意見的機會，還有誰負責批准。

誰是地主？

- 如果是政府土地，你會更有權利去決定土地上應該有什麼建築物。
- 如果你想針對的地盤是一個私人發展商擁有的，雖然你就沒有什麼抗衡點可以用來反對地產發展繼續進行，但是在某一個程度你還可以影響到他們的計劃，尤其是地產計劃要申請土地用途上的改變或“特許許可”的案子。

發展計劃的時間表是什麼？

- 清楚了解整個計劃的時間表和申請程序會幫你找出合理的施壓的地方。大部分新提出的地產發展計劃是需要經過覆核和公眾評論的過程。
- 很多時候，社區人士不會知道有新的地產發展項目，直到建築工程已經開始或新項目被政府批准後而公開宣布之後才知道。所以你要積極去組織起來，當你爭取過一次“土地爭議”就會知道怎樣監視幾個建築地盤，看計劃進展是否還是初期的地步。

什麼樣的建築物算是合法建造在土地上？發展計劃裡有土地用途的改變嗎？

- 你在調查一個新的地產發展計劃的時候，你最好看這個計劃是否以既有分區規劃的規定而被批准的，如果是的話這就叫做“正常發展”。
- 此外，發展商所計劃的地產發展可能不符合既有分區規劃的規定所以就要申請“特許許可證”。在這個情況下，你可以在公開聆聽會提意見或社區評論的時候影響這個計劃。
- 如果地產發展計劃是屬於“正常發展”，通過傳統倡議方法去改變發展計劃的機會就少點，所以可能要採取一些另類組織策略，例如直接行動，的行動，或者利用媒體去給發展商或政府輸壓力。

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

市政府或地方規劃部門有沒有規定一個土地用途覆核的程序？

- 如果是有一個土地用途覆核程序，你最好多了解程序的要求和步驟，是否有期限或聆訊讓社區人士提出意見或評論。

誰決定什麼發展計劃可以實行？

- 這個問題要看你住在哪一個城市。有可能你城市有一個發展計劃審核委員會，負責需要改變分區管制的新發展項目。這些委員會的會員很多時候都與發展商有利益關係，例如他們是地產發展商的代表或受到發展商的捐款。你可以想辦法影響誰被委任或當選為委員會會員作為長遠的政治策略。
- 組織起來之前，你必須了解你城市的分區規劃的法律。這些分區規劃法律管制可以建造什麼建築物，土地用途，建築物的尺寸，建築物和街道的距離，停車規則，道路交通標誌，或有歷史意義地點的保護。

V. 為勝利而要採取的行動

了解地產發展怎樣進行的程序也知道你的對手是誰後，你可以開始採取行動。無論你是想阻止或改變一個地產項目，你主要的目的是要拖延項目的進度。這樣你就有時間和抗衡點與發展商交涉。

利用土地用途審核過程作為你政治組織活動的一部分

好好利用土地用途審核過程，這個是讓你發聲的主要法律渠道。一直維持有組織並有大量反對的聲音是很重要，述說發展計劃會怎樣傷害居民的生活。大多數的聽證會都在社區居民不方便的時候而去舉行，有時候也會在社區外面的地方舉行。如果是這樣的話，盡你所能組織任何反抗行動。你也可以利用審核過程沒有真正的居民參與的說法作為反對理由。即使有些人一開始沒有反對此發展計劃，但是他們會因沒有參與機會或居民意見沒被重視而感到憤怒。



建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

拖延地產開發的進度

改變開發地產計劃的細節或時間表都會對開發商的金錢利益有極大影響，所以你可以利用需要更多社區參與來拖延開發進度。

開發商想繼續進行計劃。我們的目的永遠都會是拖慢批准過程。我們會到城市規劃委員會的會議，然後要求延期爭取時間和開發商交涉。開發商就說我們已經做好準備功夫，是時候申請計劃被批准。來自年輕人的公證是會幫助製造機會讓社區人士爭取更多時間和開發商交涉...由年輕人來講述貴族化問題怎樣影響他們的社區是非常動人，也只有年輕人可以這樣分享經歷，因為他們比其他人更清楚理解當前情況，而大人就會說政策是這樣，但是其實應該不是這樣的。年輕人可以更清晰地明白開發計劃對社區的傷害和解釋問題根源

- Joshua Fisher Lee, AYPAL

以下是一些影響或拖延開發進度的策略：

- 開發計劃有沒有經過環境影響評估？或還沒考慮過的環境影響？
 - 差不多每個城市都有一種環境影響評估程序。您可以利用環境影響評估的程序來拖延開發計劃的進度，然後看一下環境影響分析報告有沒有缺乏任何資料，尤其是在爭論開發計劃的可進度會幫助您們的資料。
 - 除了調查城市規劃委員會，你也可以請求國立或州立的環境影響審核委員會或機構的幫助。
- 開發地點是否屬於一個有歷史意義的區域？
 - 若開發地點是在一個有歷史意義的區域或地方的範圍之內，您可以查看計劃有沒有違反區域特定的規例。
- 開發商有沒有接受任何政府資助例如免稅或減稅的優惠？

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

- 如發展商有依賴政府資助，您就可以用這一點作為抗衡點，因為他們必須證明該計劃是否促進公共利益。若您認為開發計劃對社區沒有利益，您可以向政府提出這個問題。

您和您的社區可以一起採取以下的行動例子：

- 收集請願書的簽名（可以是網上或親身簽名）
- 主持討論開發計劃的社區論壇
- 動員居民到公聽會說出自己的故事
- 用印刷，網上，或種族媒體的影響力來講述一個會令人支持您的活動的感人故事
- 在您的社區計劃示威或遊行
- 借用本地媒體的影響力，例如安排一個記者會，發出新聞稿，或寫專欄
- 組織一個“直接行動”-例如帳篷城市的佔領行動，靜坐，或其他公民抗議的行動反對地產開發計劃

一步一步去升級行動

組織工作的一個可靠規則是慢慢“升級”行動，意思就是影響目標人物或機構的策略可以隨著時間的推移而升級。很有可能您會想先用更傳統的政治活動策略，例如與決策者會面或提供公開證詞。隨著時間的推移，如果他們不願意滿足您的要求，您可以“升級”到更激烈的行動，如公眾示威，遊行，集會或其他公民抗議行動。這些行動的規模取決於您的組織能力以及您願意為組織過程投入多少工作。

維持長期性的組織工作

完結了一個“土地抗爭”並不代表抗爭結束了。未來可能會有更多的土地爭議，所以您應制定長遠參與計劃，並和支持者及盟友保持關係，確保他們會繼續參與將來的活動。

為未來做打算

為了避免社區趕不及影響地產發展的進度，最好走在前面。儘早研究社區裡面的發展計劃。如果您發現某個特定的開發商在您鄰里的很多地點開發地盤，您可以針對該開發商並反對他們不同地盤的開發工程。

看到租戶領導能力發展的程度真令人驚喜。他們有很害怕採取行動變成在評論會議的參與者當中第一批舉手發言的人。他們知道該說什麼。在巨大房間（白人佔有多數）的人群中，他們毫無畏懼的精神真的很棒。在這一時刻他們已經學會發言和集體的力量。他們並不害怕。因此，即使有大型開發商，穿著西裝的大傢伙，他們也會出現，他們會說話。看到他們從為爭取小型公寓而採取行動直到他們參與反對唐人街貴族化的大型社會運動，真的太神奇了

- Charlotte Nguyen, CCED

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

為您的政治活動製造一致的敘述

- 定期與當地媒體見面並邀請他們參加社區活動
- 令他們信任您組織作為有關開發計劃新聞的可靠線人
- 在社會爭論上，個人故事和敘述比起政策或數據更有說服力。讓您社區的故事講述者成為您政治活動的聲音。關於您活動的講述越感人越會帶來勝利。

教育社區

“揭開”發展進程的神秘面紗。很多時候，錯誤信息會傳播到社區，例如會建什麼建築物或開發過程是什麼樣子。作為組織者，您的工作是確保社區一直受到有連貫性且準確的信息。為您的活動發起公眾支持的另一種方式是強調透明度的重要性（並展示對立者與社區互動中往往用不透明或不公平的方式）。



聯繫當選官員

- 決策者很重要。目前你可能有一個“不友好”的市議會代表，社區委員會或城市規劃委員會。但過了一段時間，隨著您的組織擴大支持者的基礎，您的決策者就不得不改變他們對地產發展的立場。
- 確保您將選民參與工作作為您建立政治權力的長期戰略的一部分，以使你當選的官員承擔責任。

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

VI. 什麼時候應妥協：社區福利協議

在某些情況下，您無法阻止開發計劃，但能夠為您的社區獲得一些利益。許多團體通過稱為“社區利益協議（CBA）”的方式來達成這個目標。這是一份具有法律約束力的合同，要求開發商或公司在開發過程中為社區做出積極貢獻。

千萬不要在一個沒有任何法律效力的協議下和發展商妥協，因為有協議才可以確保發展商一定要遵守協議上所寫的條件。

“社區利益協議”可以有什麼條件？

以下例子包括：

- 規定發展商在用地建更多可負擔房屋
- 規定發展商在用地建真正可負擔的房屋
- 規定發展商安排一個社區滿意的設施，例如綠地空間或社區中心
- 規定發展商聘用當地居民
- 規定發展商向員工支付生活工資
- 對環境生態有利的項目
- 規定發展商在開發計劃裡包括公園或開放空間

您的社區利益協議應包括具體的，可衡量的，可交付的條件（例如，可負擔房屋的具體數字，規定申請人的收入水平，提供給當地居民的工資水平的具體工作等等），並且要明確的條款和時間表及違約的後果。

有關如何討論一份社區利益協議的更多信息，請查看“為打工家庭的聯合機構的社區利益”工具包。

VII. 走在貴族化的前頭：社區規劃

經過一段時間為每間房子而奮鬥後，我們可以採取更長遠的社區保護策略。與其我們被動等待發展商來做物業發展倒不如主動在社區發展過程中先發表意見，這就是“社區規劃”。

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

為何創造一個社區規劃？

- 社區規劃讓您的社區的所有人得到發言的空間和機會。人們能夠積極地決定社區的外觀和將來建設計劃。
- 通過規劃過程，社區人士可以聚在一起決定大家所期望的社區樣貌。
- 您不必一個接一個發展項目對抗貴族化問題。若您開始社區規劃就能夠為5年，10年，20年甚至50年後的社區作出願景！
- 傳統上，地方規劃過程被具有專業學位的學者，為營利的開發商或有權有勢的政治家控制主導，各者都是以金錢利益為目的，並不能反映受新發展影響最大的人的需求，即是社區居民。



您應跟隨什麼步驟來開始社區規劃：

1. 為社區想像一個共同願景

- 現在社區有什麼問題開始浮現出來？
- 將來想看到什麼建築物？
- 有什麼人住在您的社區？
- 目前在建設中的建築物符合您社區的需求嗎？少了什麼東西？

2. 收集關於社區需求的資料

- 什麼人住在您的社區？
- 社區居民的需求是否被滿足？

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

- 有什麼東西是您們開始需要的而社區規劃應為此以作出準備？

3. 制定計劃

一旦您們為自己社區想好一個夢想將來，就可以編寫實際的計劃。您應諮詢土地使用律師或城市規劃師，他們可以在您制定社區規劃時提供技術專業建議。作為社區居民或倡導者，您還需要了解當地分區製度的執行方式。

制定一個社區規劃

您社區的分區製度是什麼樣的？

- 您可以查看社區既有的分區規定來看現有的“土地用途”地圖。此地圖會表示您地區被分為什麼“用途”的區。
- 土地被分為“地塊”，也代表可以開發的土地。
- 地圖顯示的用途與目前在建造中的相同嗎？還是不同？

您的社區想開發更多土地嗎？

- 更改社區土地用途管制條例去增加容積率（FAR）或高度限制，您可以激勵地產發展商在未開發的土地進行開發計劃。如果您覺得您社區已經被“撤資”並且希望在您社區促進地產發展，這可是一個好策略。

或者您們想限制地產開發？

- 若您為社區的貴族化問題而感到擔憂，您可能會想通過“降低分區”來限制地產發展。降低分區是指用限制或減低容積率或建築物的高度來阻礙發展商或減低他們對在您社區裡發展的興趣。

您想您的社區有什麼樣的土地用途？

- 通過管制土地用途，您可以促進您想要的發展項目或製止不理想發展項目。
- 若您鄰里包括“工業用途”的土地，市政府可能會想把您的社區“重劃”變成“居住用途”的地區，讓更多新住宅或商業發展進來。憑著您社區的需要，這可以是一件好事或壞事。
- 比方說，若您的社區有很多人都以工業工作為生，您可能會想保留“工業用途”的土地。另一方面，如果土地被荒廢，您會想支持建造更多房子在那塊土地。

特別分區區域

建立社區力量： 保護在社區發展過程中的決定權的指南

- 特別分區區域是一種分區類別，讓您得到既有分區管制法的例外許可或訂立新保護措施去保護社區裡獨有地方。
- 特別區域是非常有用，因為與其他分區不同的是您可以在此種分區指定新的土地用途或其他區域保護措施。
- 在美國，有很多例子表明亞裔和其他族裔聚居的地方能夠以保護社區的文化遺產為理由而贏得社區變成一個特別分區區域。這些區域在預防流離失所問題的成功程度因地而異，而且在某程度上取決於計劃中的具體規定。

4. 要求市政府採納規劃

不同的城市在如何提出和採用特定社區計劃方面有不同的程序。研究您城市規劃的規定。是否必須通過規劃部門？您的市議員是否必須簽字？在這個過程中誰是你的盟友？你的槓桿點是什麼？

5. 實施社區規劃

一般來說，市政府是有責任實施該規劃。但是當您的新規劃真的被採納時，您也要把規劃的任何信息公開宣傳並告知關心社區利益的人關於規劃的任何更改。

6. 觀察並監督或強制社區規劃

如果沒有人去跟進或推動規劃的活動沒有“牙力”，那就最好的社區規劃都沒有意思。您仍然需要跟進有關社區發展的情報。根據規劃程序和執行機制，您可需要向當地政府提出問題。