

# 我国社区基金会的功能定位与实现路径<sup>\*</sup>

——基于美国社区基金会与地方联合劝募经验的启发与借鉴

徐宇珊

**[摘要]** 近几年全国多个城市出台政策大力推动社区基金会的发展,各地社区基金会数量增长迅速。我国发展社区基金会不仅需要借鉴美国社区基金会的经验,还要参考美国地方联合劝募等其他社区公益支持型组织的做法。深入访谈发现,美国地方联合劝募和社区基金会在支持社区公益发展方面异曲同工。在功能定位上,我国社区基金会可像美国地方联合劝募和社区基金会一样,定位为本地化的社区公益的支持型组织,其价值和使命是构建本地化的社区公益支持体系;在资金筹集、使用、培育发展社区社会组织等具体路径上,可灵活运用联合劝募和社区基金会的多种策略。

**[关键词]** 社区基金会;地方联合劝募;支持型组织

**[中图分类号]** D035 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1006-0863(2017)07-0081-06

## 一、引言

随着社会治理精细化的提出,社区在整个国家治理体系和治理能力现代中的角色日益凸显。作为一种创新事物,社区基金会在推动社区自治,开展社区营造,参与社区治理等方面的重要作用也受到各方关注。近几年,深圳、上海、南京等多个城市相继出台有关政策,鼓励社区基金会发展。截至2016年6月底,全国已经成立了90多家为社区服务的社区基金会、慈善基金会或社区基金。<sup>[1]</sup>社区基金会之所以在短短几年间同时受到各级政府高度关注,就是因为其彰显出的价值与功能使其散发出独特魅力,成为破解社区治理难题的创新性机制。然而,倘若严格按照社区基金会的发源地——美国对社区基金会的定义,目前尚无任何一家中国基金会是西方“典型”意义上的社区基金会。<sup>[2]</sup>尽管中国各地的实践者进行了不同方向的探索,提出中国基金会会的若干类型,<sup>[3]</sup>但这并不意味着已经形成了具有中国特色的社区基金会模式。实际上,中国社区基金会究竟如何定位,如何运作,如何引导社区参与等具体策略,都尚不清楚,值得理论研究和实践探讨。

近年来,我国学界也开始展开对社区基金会的关注。比如章敏敏、夏建中比较西方社区基金会的运作模式,提出“聚集模式”是我国社区基金会发展的理想

方向。<sup>[4]</sup>饶锦兴和王筱昀将社区基金会置于全球视野中,从美国社区基金会的定义、功能和运作经验入手,探讨如何培育发展中国社区基金会。<sup>[5]</sup>崔开云比较美国社区基金会的经验,从政府和社区基金会双方提出我国发展社区基金会的若干建议。<sup>[6]</sup>田蓉提出,借鉴美国社区基金会“捐赠者服务、资源平台及社区领导者”的功能,中国基金会可发挥“准资源平台”的功能,成为社区中的引领性社区组织。<sup>[7]</sup>原珂等通过剖析美国和英国社区基金会的发展,提出我国社区基金会的本土推进策略。<sup>[8]</sup>上述对社区基金会的研究存在的共性问题就是就社区基金会谈社区基金会,无论是美国的经验介绍还是中国的案例分析,着眼点都在于“社区基金会”这个名称,而忽略了其他类似功能类似运作的公益组织。同时,社区基金会只是嵌入在社区多元主体中的一分子,它与其他主体之间的互动被国内学者所忽视了。本文将研究对象从名称上的社区基金会扩展到与社区基金会功能类似的其他社区公益支持型组织,如美国地方联合劝募,关注这些组织实现功能的途径,并由此探讨中国社区基金会的功能定位和实现路径。

## 二、分析框架

“本地资源、本地利益相关者、本地解决方案”是

\* 基金项目:中国慈善联合会竹林计划研究项目资助(编号:2016ZLJH-155)

作者:徐宇珊,深圳市社会科学院副研究员、博士,深圳 518028

Peter Walkenhorst 提出的社区基金会的三大特征。<sup>[9]</sup>莫特基金会归纳了社区基金会的五种角色——本地资助者、本地问题回应者、社区议题倡导者、慈善资源管理者、跨界合作推动者。<sup>[10]</sup>随着时代发展,社区基金会从服务捐赠者逐渐上升到响应社区需求,发挥社区领导力,甚至社区基金会的领袖们认为“建立社区领导力”是社区基金会未来竞争的核心优势。<sup>[11]</sup>这些研究基本上为我们勾画了美国社区基金会的主要功能。

根据 Bernholz 等人的研究,在美国的典型社区中,主要有九类社区慈善机构:(1)社区基金会;(2)联合劝募(United Ways);(3)联邦制机构(federated organizations)的地区支部,多针对特定人群和领域;(4)针对特定群体(少数族裔、同性恋者、女性、特定宗教信仰)的基金;(5)服务特定人群、资助特定领域(如教育、医疗)的社区公共基金会(community-based public foundations);(6)捐赠者俱乐部(giving circles)——捐赠者相互交流,共同决定捐款流向的组织;(7)移民成立的向出生地捐款的社团;(8)因非营利医院转制为营利医院而成立的社区医疗基金会;(9)营利性慈善中介公司。这九类机构中,联合劝募与社区基金会在社区中发挥的作用最为相似,由莫特基金会和福特基金会资助的研究报告,更是以《融合与竞争:联合劝募与社区基金会》为题,直接探讨两者的关系。<sup>[12]</sup>因此,研究社区基金会,不能忽视作用类似的地方联合劝募。

表1 研究框架

分析框架		社区基金会之名	
		有	无
社区基金会之实(功能)	有	名实相符	名异实似
	无	名不副实	无名无实(无需讨论)

根据是否有“社区基金会”的名称和是否具有类似社区基金会的功能,我们将研究对象大致分为三类:一是名实相符,即发挥了典型功能的社区基金会;二是名异实似,即尽管没有称之为社区基金会,但发挥了类似的功能;三是名不副实,即尽管叫做社区基金会,但却难以发挥社区基金会的作用。逻辑上的“无名无实”,实际与此研究无关,则无需讨论(见表1)。中国目前的社区基金会,在发展初期,特别是以政府为主导推动下成立的社区基金会,多为“名不副实”,既缺少“社区基金会”中关乎“社区”二字的社区参与和社区营造,又缺少“社区基金会”中关乎“基金会”的公益资金池,难以发挥社区基金会的应有作用。因篇幅所限,本文更多着眼于经验介绍,对于这一类“名不副实”的社区基金会不做过关注,重点探讨“名实相符”和“名异实似”这两种情况。

从“名”到“实”,不同的组织要实现类似的功能,所采用的具体路径会因组织不同而有所差异。社区基金会要具备作为“基金会”的特性,是公益财产的集合,资金是基金会的核心要素。因此,我们从资金入手,分析社区基金会功能的实现路径,主要从资金筹集、资金

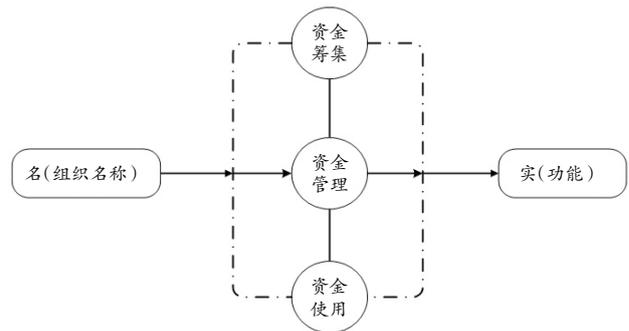


图1 从“名”到“实”的路径

管理、资金使用三个环节来进行分析探讨(见图1)。围绕这三个环节,对美国布鲁明顿和门罗县社区基金会以及具有类似功能的美国印第安纳州门罗县联合劝募这两个案例进行解析,从中看到不同名称的组织如果通过不同的路径发挥类似功能,从而对中国社区基金会的功能定位和实现路径提供经验借鉴。两个案例的资料来源于笔者对两家机构负责人的多次实地访谈以及两家机构的官网网站。

### 三、美国地方联合劝募和社区基金会的运营

#### (一)美国地方联合劝募:印第安纳州门罗县联合劝募

联合劝募(United Way)1887年成立于美国丹佛。成立的初衷是为了降低众多公益机构的筹款成本,通过联合劝募的方式为会员募款,并将所募款项划拨给会员机构。门罗县联合劝募(United Way of Monroe County)是美国千余家地方联合劝募之一,服务于印第安纳州门罗县及附近的欧文县和格林县。

门罗县联合劝募的功能定位为,通过动员各种社区资源,提高社区整体发展水平。门罗县联合劝募的负责人巴里先生反复强调的是,希望通过联合劝募的工作,把社区变得更加美好和强大。促进社区发展是美国地方联合劝募最重要的使命和价值。

在资金筹集环节,联合劝募采用工作场所筹款方式,即依托学校、企业等组织,发动员工捐款。有的企业还会捐赠配比资金。在门罗县联合劝募的捐款中,有70%来自于这些组织中的个人员工。与直接面向个人筹款相比,通过组织募款大大降低了联合劝募的筹资成本,并提高了个人捐款的便捷度;与直接针对企业的筹款相比,由大量的个人小额捐赠汇集而成的善款更能体现社区公众的参与。

在资金使用环节,联合劝募给会员划拨资金,由会员提供服务,从而实现社区发展的目标。门罗县联合劝募的服务领域主要涉及三个方面,分别是教育(Education)、收入(Earnings)和生活必需品(Essentials),简称为3E。目前25家会员均为服务于门罗县及周边地区的符合上述3E范围的社会服务类非营利组织。为确保公开公正,联合劝募成立了资格审查委员会(Certification Review Panel)和愿景委员会(Vision Council),这两个委员会的成员均由社区各类

志愿者组成。两个委员会负责审定会员资格和资金分配金额,并将结果向捐赠者报告,让捐赠者确信联合劝募与社区中最有能力和公信力的组织合作,确保资金有效使用。所有会员在其办公场所内以及项目介绍中,都要标出联合劝募的 logo,表明自己的会员身份。成为联合劝募的会员,就是公信力的象征,往往可以更容易获得政府及其他基金会的资助。

简言之,联合劝募正是透过筹集与分配社区慈善资源,将社区中的普通捐赠者、各界志愿者、企业、社会服务类非营利组织等链接在了一起,一百多年来的运作让其发挥了增进社区资本的作用。

(二)美国社区基金会:布鲁明顿和门罗县社区基金会

世界上第一家社区基金会——克利夫兰基金会于 1914 年在美国成立。截至 2010 年,美国共有 734 家社区基金会,总支出达到了 42 亿美元。<sup>①</sup>经过 100 年的发展,社区基金会已从其发源地美国走向全球,在 50 多个国家落地。据 2012 年的统计显示,全球共有超过 1750 家社区基金会,其中美国 700 余家,德国 259 家,加拿大 187 家,英国 56 家。<sup>[13]</sup>布鲁明顿和门罗县社区基金会成立于 1989 年,服务范围覆盖整个门罗县。

在资金筹集方面,社区基金会设立保本基金(endowment)——不动本金,只将收益用于资助和支持。起初保本基金的设立者以遗产捐赠居多,如今在世捐赠者逐步增加,但依然主要着眼于社区居民资产的剩余部分,为居民处置资产提供一个选择。一般来说,保本基金包括非限定性基金和限定性基金两大类。

非限定性基金是捐赠者未指定明确用途的资金,社区基金会的理事会对该基金的使用方向拥有较高决定权。非限定性基金是基金会影响社区发展的重要工具,可以资助社区中尚未引起广泛关注的或政府缺位的公共服务,可以资助社区各类非营利组织的创新性项目,从而响应社区迫切需求,实现社区长远发展。目前,布鲁明顿和门罗县社区基金会的 195 个基金中,有 25 个非限定性基金,这些基金的收益用于早期儿童教育项目,用于为其他非营利组织提供筹款配比资金以及影响力项目资助等等。限定性基金就是捐赠者指定了用途的资金,基金会的理事会决策权较小。限定性基金是社区基金会响应捐赠者需求的工具,捐赠者可以通过设定专项基金来满足其特定捐赠需要,基金会将基金收益用于指定用途。

在资金管理方面,社区基金会要积极进行投资,依靠保本基金的收益来实现宗旨,稳健的投资收益对于社区基金会相当重要。为保证投资合法有效,社区基金会的理事会编制投资指南,所有基金的投资都必须遵照该指南执行。目前,布鲁明顿和门罗县社区基金会聘请梅森投资咨询服务公司,2012 年基金会的投资回报率达到了 14.3%,高于同规模社区基金会 12.6% 的平均水平。<sup>②</sup>

在资金使用方面,布鲁明顿和门罗县社区基金会为社区中的各类非营利组织提供资助,促成组织之间的合作。目前基金会已经为社区四百多个非营利组织提供了 2400 万美元的资助。基金会所关注的范围,从早期儿童发展到老龄化问题,从居民的基本需求到经济发展,从艺术到环境等等。

总之,社区基金会通过建立保本基金,形成持续稳定的社区公益资金池,并将基金收益用于资助社区中各类非营利组织,以满足社区中的各类需要,从而发挥在社区中的领导力。

(三)异曲同工:地方联合劝募与社区基金会的比较分析

地方联合劝募与社区基金会,尽管名称不同,但在社区中发挥的功能类似,两者都以响应社区需求,发挥社区领导力为宗旨使命。但是,二者实现这一功能的路径有着显著差异(见表 2)。首先,资金来源不同,捐赠者目标群体有差异。联合劝募的捐赠是依托组织完成,工薪阶层的小额捐赠是主要筹款来源;而社区基金会则着眼于财富中的结余部分,因而遗产捐赠占有相当大的比重。其次,资金管理方式不同,联合劝募通常当年筹款当年使用,较少进行投资;而社区基金会则建立保本基金,不动本金,只花收益。再次,资金使用略有不同,尽管都是资助其他操作型非营利组织,但联合劝募一般只资助社会服务类组织;而社区基金会关注的范围则更为广泛,涉及环保、艺术等等。最后,二者的独立性不同。联合劝募是全国性机构,地方联合劝募必须遵循全国总部的一般性要求;而社区基金会完

表 2 美国地方联合劝募与社区基金会的比较

比较	地方联合劝募	社区基金会
功能相似	宗旨定位	响应社区需求,解决社会问题,增进社区凝聚,发挥社区领导力
	运作方式	响应社区需求,解决社会问题,增进社区凝聚,发挥社区领导力
具体路径差异	独立程度	全国性机构的分支
	资金来源	以工薪阶层的小额捐款为主
	资金管理	一般不进行投资
	资金使用	当年筹款当年分配给会员
	是否有会员	是,对会员有严格的资格审核,成为会员意味着高公信力,本例中的联合劝募有 25 个会员
	支持的组织类型	老人、儿童、妇女、残疾人等社会服务领域的机构
支持非营利组织的方式	为会员联合筹款,筹款分配给会员,培训,交流等	
		本地机构,完全独立 着眼于人们财富中的剩余部分 投资非常重要,制定投资指南 用收益资助其他组织 否,本例中的社区基金会服务 400 个当地的非营利组织 关注领域宽泛,包括各种社区非营利组织,如艺术、环保等 特定机构基金 筹款配比资金 影响力资助项目

资料来源:作者自制

① 数据来源: [http://foundationcenter.org/gainknowledge/research/pdf/keyfacts\\_comm2012.pdf](http://foundationcenter.org/gainknowledge/research/pdf/keyfacts_comm2012.pdf)

② <http://www.cfbmc.org/wp-content/uploads/2013/05/Annual-Endowment-Report-December-31-2012.pdf>

全是本地独立机构,不同社区基金会的运作模式会反映不同的社区特色。

不过研究表明,上述差异近些年正在变得愈加模糊,二者都在借鉴彼此的成功经验。一些地方,二者的竞争也同样变得更为激烈。<sup>[14]</sup>但在门罗县,社区基金会与地方联合劝募二者定位明确,差异化发展,合作愉快,共同致力于当地社区的发展。例如,联合劝募不进行资产投资,而在社区基金会设立了特定机构基金,委托社区基金会代为资金管理。二者共同资助当地的图书馆建立非营利组织数据库和图书角。甚至联合劝募的负责人巴里先生,还以个人名义在社区基金会设立了保本基金,因为他说“联合劝募没法帮他完成这一心愿,只有社区基金会最合适!”

#### 四、地方联合劝募和社区基金会对我国社区基金会的启发和借鉴

美国地方联合劝募与社区基金会的功能类似,而具体实施路径不同。我国发展社区基金会,其根本目的不在于引入“社区基金会”这一个新鲜的名词,而更是希望发挥社区基金会在社区治理中的独特作用。那么我们在学习国外社区基金会的经验时,一方面紧紧抓住社区基金会的功能定位,另一方面将视野扩展到其他类似功能的组织,美国地方联合劝募与社区基金会实现其功能的具体路径,都可以为中国的社区基金会所借鉴。

##### (一) 社区基金会的功能定位

从美国地方联合劝募和社区基金会的例子中,可以看到,联合劝募和社区基金会将社区居民、社区精英、社区企业、各类社区非营利组织乃至基层政府有机联系在一起,构成了一个社区公益网络和社区公共服务支持体系。社区居民,可以通过联合劝募的工作场所捐款成为捐赠者,可能成为具体某项社会服务的受益者并同时成为监督者。社区居民中的社会精英,可能成为社区基金会保本基金的捐赠者,成为联合劝募会员资格审查委员会的成员,参与资金分配的决策过程进而开展监督工作,他们自身还可能就是一个社区意见领袖,是社区组织的发起人和行动者。社区企业是联合劝募工作场所募捐的主要支持者,会给员工捐款配比资金,也是社区基金会一些基金的设立者及捐赠者。社区中的各类非营利组织,得到联合募款及项目资助,享受社区基金会的特定机构基金收益,并获得各种培训及人才等资讯。而基层政府与支持型组织建立良好的伙伴关系,支持型组织及其他非营利组织成为发现社区需求,提供公共服务的有力补充。

借鉴国外地方联合劝募和社区基金会的经验,综合以往国内学者的阐述及政府对社区基金会的定位,我国社区基金会的功能定位为社区公益的支持型组织,其价值和使命是构建本地化的社区公益支持体系。

“本地化”是社区基金会相比其他基金会及其他支持型组织的特征及价值。本地可以是中国传统语境下

的社区,如社区居委会(工作站)的管理范围,可以是一个或几个街道办事处范围,可以是一个区,一个市,甚至是几个市组成的一个片区,如珠三角、长三角等。社区基金会的“本地化”特征有助于基金会或慈善组织的运作模式发生若干转变,进而推动中国公益慈善事业的变革。具体表现在以下方面。

一是由输出式公益慈善向本地化公益慈善转变。过去中国的公益慈善事业是向外输出型的,具体表现为较发达的A地民众及企业向A地或B地的基金会或慈善组织捐款,再由A地或B地的慈善组织将慈善资源远距离地用于欠发达的C地。即A地的捐赠用于满足C地的社会需求。而社区基金会则利用本地慈善资源满足本地社会需求,实现了捐赠者与需求方在地域上的相对统一。即便是较发达地区,也存在本地的贫富差距和本地的社会需求,社区基金会的存在将引导A地的企业和公众关注A地的需求,促进公益慈善本地化。这一转变也是下面几个转变的基础与核心。

二是由输送式公益慈善向孵化式公益慈善转变。在传统的输出模式,公益慈善资源由A、B地输出到C地时,因为距离远,成本高,A地和B地的公益慈善组织大都不会长期在C地服务,公益慈善资源输送到C地往往就结束,无暇深耕。而社区基金会根植本地的特色使其可以零距离地陪伴当地的公益组织成长,孵化培育本地的公益项目及公益组织,改变过去那种“捐钱了事”的公益做法,用社区公益资源培育社区社会资本、公益文化和公益组织。

三是由运动式公益慈善向常态化公益慈善转变。之所以会出现远距离输送式的传统慈善,是因为过去中国的公益慈善往往与大灾大难相伴而生,大量捐赠都在大灾发生后的较短时间内井喷,捐赠人和慈善组织是在并不了解灾区具体需求的情况下,凭着一腔公益热情做出捐赠行为的。而社区基金会所关注的是社区的需求,是当地捐赠人可以随时看得到的需求,一次性地运动式的筹款在社区中固然也可以发挥作用,但是社区基金会若想真正解决社区问题,发挥社区领导力,必须持续地响应社区需求,建立常态化的募款机制,与社区中的捐赠人建立长久持续的伙伴关系。

四是由看不见的公益慈善向看得见的公益慈善转变。在远距离的输送式传统公益慈善中,受到空间距离的限制,捐赠人的知情权和参与权不足,即便在互联网手段下,捐赠人可以通过网络了解部分信息,但是亲身体验的成本依然较高,手段依然有限。而社区基金会可以打造“家门口”的公益慈善,“在家门口募捐,募捐的钱用于家门口”的策略,以其“就近、透明”的特征彻底改变了募捐困局。<sup>[15]</sup>社区基金会因为就在捐赠人和受益人身边,最容易公开透明,社区公众可以成为社区基金会最好的监管者。

“社区公益支持体系”是社区基金会相比社区中其他治理主体的独特作用和价值。以深圳为例,目前

在社区层面,有社区综合党委、社区居委会外,还有社区工作站、社区服务中心以及若干社区社会组织。社区党委是社区工作的领导核心,是街道党工委领导下的基层委员会。社区居委会理论上在基层群众性自治组织,但实际自治功能发挥不足。社区工作站是街道办事处的工作延伸,代表政府实施基层管理,承担着大量基层建设和社会维稳等工作。社区服务中心是通过政府购买服务的方式,由社会工作者根据服务协议,为居民提供综合性基础公共服务的阵地。社区社会组织是指以社区居民为主要成员或服务对象、在社区范围内开展活动的民间自发组织。

不难发现,上述各治理主体中,没有涉及社区发展资金的部分,或是说没有专门提供社区治理资金或资源的主体,现有治理主体都是资源的使用方。例如社区服务中心的服务经费目前来自政府购买服务;每个社区工作站和社区居委会的运转来自政府下拨的办公及服务经费。目前这些治理主体所使用的资金中,几乎没有来自社区自身的,社区居民对经费的规模、划拨和使用方式几乎没有任何话语权。由于资金来源于外部和上级,那么社区居民对于这些治理主体所提供的管理和服务也几乎没有话语权。以社区服务中心为例,各个中心做什么服务有一套“规定动作”的指标,不同社区的服务中心所开展的服务共性有余而个性不足。

“社区基金会”与上述治理主体不同。社区基金会作为社区内生的以资金为导向的治理主体,让社区有了一笔可以自己支配的公益资金,改变了单一由政府财政提供公共服务资金的局面,调动社会资金的参与,扩大了整个公共服务的资金量;更重要的是,这不仅仅是资金量的扩大,更是资金性质的改变,社区公益基金比财政资金更为灵活,可以根据社区需求灵活使用,可以吸引居民参与,扩大居民对基金使用的决策权和监督权,支持社区中各类组织的成长发展,形成“社区基金会+专业服务机构”的组合,构建社区公益网络。

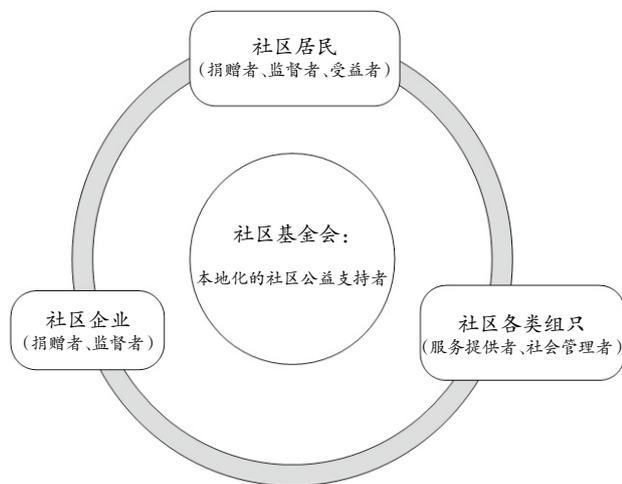


图2 以社区基金会为核心构成的社区公益体系

以社区基金会为核心,打造社区公益支持体系(见图2)。一方面,通过社区基金会对本地区公益资源的筹

集、管理和分配,把社区中的精英领袖、社区企业、社区居民、互益性的自娱自乐类组织、为各类特定群体提供服务的组织以及社区居民中各种需要帮助的群体,有机联系在一起,形成社区发展共同体。另一方面,社区基金会作为社区支持型组织,可以成为政府与其他社会组织之间的桥梁纽带,通过社区基金会,有效地完成政府培育社区社会组织的政策意图,又避免了政府直接地介入社会自治领域。同时,在这个体系中,社区基金会可以推动社区社会组织的专业化、规范化,协助政府起到监督管理社会组织的效果。以美国经验为例,社区中的组织要想得到美国地方联合劝募或社区基金会的资助,都要符合一套规范性标准,都要接受社区领袖的评估,正如在访谈中,门罗县联合劝募的负责人巴里先生所说,“通过评估,会员机构的能力可以不断提高,最终成为一个强大的规范的非营利组织。”

## (二) 社区基金会宗旨使命的实现路径

不难发现,美国地方联合劝募和社区基金会在几乎类似的宗旨使命下遵循不同的实现路径,这使得二者分工清晰,合作有效,发挥合力。同样的,在确定了我国社区基金会功能定位的基础上,不同社区基金会在不同的发展阶段可以采取不同的行动策略,上述美国地方联合劝募和社区基金会的各种筹资和资助的方式,都可以为我国基金会所用。

在筹集资金方面,美国社区基金会最典型的特色是建立保本基金并进行投资获得收益。然而这一最具代表性的做法短期内在中国很难实现。设立冠名基金或依靠特定项目筹款,是国内社区基金会通常采用的筹款方法,与美国社区基金会的限定性基金有类似之处,只是大多数是动本基金。随着捐赠理念的变化,社区基金会可以逐步尝试建立保本基金。而地方联合劝募的工作场所募款在社区基金会发展初期,反而可能更容易操作,且可以更大范围地做到社区参与。总之,社区基金会可以借鉴各种公益组织的筹款方式,通过动员社区中的各种捐赠建立社区的公益资金池。

在资金分配使用方面,美国地方联合劝募和社区基金会均以资助其他组织开展服务为典型特点。我国社区基金会在发展初期,可兼顾资助公益组织与服务居民个人,资助与运作并行。在社区基金会发展初期,传统的面向社区特定居民的扶贫济困助老助残等工作依然需要,这是社区基金会获得居民认可的有效手段;同时,社区基金会通过资金支持孵化培育各种社会组织及公益项目,助力社区公益整体性地成长。联合劝募与社区基金会支持社区非营利组织的方式都可以为我国社区基金会所用,联合募款、配比基金、项目资助、合作交流、培训学习等,都是很好的支持形式。

## 五、结语

当我们把关注的视野从“社区基金会”这一名称扩展到更广泛的组织类型时,会加深我们对社区基金会的理解和认识,有助于对社区基金会的发展提出更

有实操性的建议。与社区基金会功能最为相近的美国社区公益组织——地方联合劝募,以及其他社区公益支持型组织,都可以与美国社区基金会一起,成为中国社区基金会的学习对象。社区基金会的本土化过程,就是将这些国外类似功能、类似形态的组织经验与本地实际情况有机结合的过程。当我们参考国际先进社会创新理念和做法的时候,所学习和借鉴的不仅仅是名称和概念,更要侧重其内在价值和实际运作经验。行

[参考文献]

[1] 黄浩明. 聚焦社区基金会——社区基金会是解决社区问题的重要力量之一[J]. 中国社会组织, 2016(19).  
 [2] 王筱昫, 朱健刚. 社区基金会案例研究: 美国经验与中国路径[A]. 朱健刚. 公益蓝皮书: 中国公益慈善发展报告(2014)[C]. 北京: 社会科学文献出版社, 2016.  
 [3] 徐家良, 刘春帅. 资源依赖理论视域下我国社区基金会运行模式研究——基于上海和深圳个案[J]. 浙江学刊, 2016(1).  
 [4] 章敏敏, 夏建中. 社区基金会的运作模式及在我国的发展研究——基于深圳市社区基金会的调研[J]. 中州学刊, 2014(12).  
 [5] 饶锦兴, 王筱昫. 社区基金会的全球视野与中国价值[J]. 开放导报, 2014(5).  
 [6] 崔开云. 社区基金会的美国经验及其对中国的启示[J]. 江淮论坛, 2015(4).  
 [7] 田蓉. 从“准资源平台”迈向社区领导者——社区

基金会功能三角在地化实践反思[J]. 河北学刊, 2017(1).  
 [8] 原珂, 许亚敏, 刘凤. 英美社区基金会的发展及其启示[J]. 社会主义研究, 2016(6).  
 [9] P Walkenhorst, M Command. Building Philanthropic and Social Capital :the Work of Community Foundations. Bertelsmann Foundation. <http://download.e-bookshelf.de/download/0000/0238/58/L-G-0000023858-0002379811.pdf>  
 [10] Charles Stewart Mott Foundation. Community foundations: Rooted Locally, Growing Globally. <http://www.mott.org/news/Publications Archive/Annual>.  
 [11] Perry, D. & Mazany, T.. The Second Century: Community Foundations as Foundations of Community. In T. Mazany & D. Perry Eds.. *Here for Good: Community Foundations and the Challenges of the 21<sup>st</sup> Century*. Armonk, NY: M. E. Sharpe, 2013.  
 [12] [17] Raguey, N., Masaoka, J. Peters, J., Convergence & Competition: United Ways and Community Foundations A National Inquiry. [http://www.issueLab.org/resource/convergence\\_competition\\_united\\_ways\\_and\\_community\\_foundations\\_a\\_national\\_inquiry](http://www.issueLab.org/resource/convergence_competition_united_ways_and_community_foundations_a_national_inquiry). 2005.  
 [13] Charles Stewart Mott Foundation. Community foundations: Rooted Locally, Growing Globally. <http://www.mott.org/news/Publications Archive/Annual>.

(责任编辑 陈 飞)

The Orientation and Strategy of Community Foundations in China: The Implications from the USA

Xu Yushan

[Abstract] In recent years, a number of cities in China have introduced policies to promote the development of community foundations. The development of community foundations needs to learn from not only the experience of the American community foundation, but also that of the local United Way. Based on the interviews of the directors of United Way and Community Foundation of Bloomington, Monroe County, the author found that both of them have the similar function in supporting the community development. Like the United Way and community foundations in the USA, the community foundations in China could be positioned as the supporting organizations in community. Their value and mission is to construct a local community support system. They can use various strategies of United Way and Community Foundation in fund raising, fund distributing and local nonprofit organization fostering.

[Keywords] community foundation, United Way, supporting organization

[Author] Xu Yushan is Associate Professor at Shenzhen Academy of Social Sciences. Shenzhen 518028