

英美社区基金会的发展及其启示

原珂 许亚敏 刘凤

【摘要】 社区基金会在国外已有上百年的发展历史,积累并形成了一套较为成熟且可资借鉴的运作模式与经验。通过对英美发达国家社区基金会发展背景、使命定位、运行模式及发展策略等方面的系统引介,归纳出其对现阶段我国正日益兴起的社区基金会及其发展的有效借鉴与启示:明晰的目标使命、多元化的资金保障、专业性的技术支持、灵活高效的运作机制和契合当地实际的环境氛围,并提出适合我国实际的社区基金会本土推进策略:认清使命,合理移植理念;抓住需求,民众参与,政府支持;实事求是,因地制宜,分步骤、分阶段地推进社区基金会建设与发展。

【关键词】 社区基金会;社区服务;社区治理

【中图分类号】 D77 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 1001-4527(2016)06-0143-13

【基金项目】 2015年度国家社会科学基金青年项目“社区、社会组织、社工在基层社会治理创新中的协同机制研究”(15CSH026)。

【作者简介】 原珂(1986—),男,山西河津人,对外经济贸易大学教育与开放经济研究中心助理研究员,管理学博士,主要从事城市社区治理与教育经济管理研究;许亚敏(1983—),女,山西运城人,民政部政策研究中心副研究员,主要从事社区治理与社会保障研究;刘凤(1987—),女,河北保定人,南开大学周恩来政府管理学院博士研究生,主要从事地方政府与社区治理研究。

一、问题的提出

党的十八届三中全会明确提出要“创新社会治理体制”、“改进社会治理方式”、“激发社会组织活力”。在这一大时代背景下,政府日益重视基层社会治理创新,鼓励发展与壮大社区社会组织,并不断尝试将社会组织发展与社区建设有机结合,强调其应当“立足于社区、服务于社区”。社区基金会,则恰恰是这样的一种社区社会组织。其实,社区基金会,作为西方的一种舶来品,是众多基金会类型中的一种,在欧美等发达国家和地区有着悠久的历史 and 广泛的社会影响。特别是在美国,社区基金会历经一百多年的摸索与发展,不仅已形成了相对稳定且成熟的运作模式,而且还积累了较为丰硕的理论成果和实践经验。然而,相较于欧美等发达国家和地区社区基金会的漫长发展史,中国的社区基金会尚处于起步阶段,不论其在理论研究还是实践探索方面都还很薄弱。为此,对欧美等发达国家和地区社区基金会的先进理念及其运作与发展模式进行系统引介,必将对现阶段我国日益兴起的社区基金会“发展潮”具有重要启示意义。

二、文献回顾与研究进展

国外对社区基金会的研究起步较早,研究成果也较为丰硕。自1914年美国克利夫兰社区基金会成立之后,国外学界对社区基金会的关注与探索从未间断。整体而言,美国学界对其研究主要集中于两大方面。一是对社区基金会本身的研究,包括其自身规模、使命愿景、目标定位、关注领域、资助特征及存在问题等。如凯瑟琳·阿加德(Kathryn Ann Agard)系统研究了社区基金会在不同发展阶段与资产规模时的各种特征,纳内特·赖泽(Nanette Marie Reiser)探究了社区基金会里的组织文化特征,布拉德·瓦茨(Brad R. Watts)、乔伊

斯·布朗(Joyce Box Brown)^④等对社区基金会及其组织行为如何评估的问题进行了深入研究。二是对社区基金会与社区关系的研究,主要涉及其与社区发展、社区参与、社区社会资本、社会治理网络以及社会变迁等问题。如乔安妮·卡曼(Joanne G. Carman)、杰弗里·劳(Jeffrey S. Lowe)等论述了社区基金会与社区发展的关系,并指出社区基金会在未来社区发展中具有重要角色与作用^⑤,社区基金会领导联盟(The CFLeads)探究了如何通过社区基金会增强居民社区参与行动^⑥,道格·伊斯特林(Doug Easterling)分析了社区基金会在社会资本及社区建设中的领导力作用^⑦,还有学者研究了社区基金会与社会治理网络的关系^⑧以及社区基金会作为地方社会变迁代理人的作用过程等^⑨。此外,西沃恩·戴利(Siobhan Daly)以慈善制度创新为例,系统介绍了社区基金会在英国的发展状况与运作经验^⑩。索恩(Yu Jean Sohn)从政治经济与制度范式视角出发研究了1975-2009年35年间韩国社区基金会在慈善领域中发挥的作用与角色^⑪。俞祖成专门探究了日本为何引入欧美社区基金会及社区基金会在日本本土的理念移植问题等^⑫。

回顾中国,国内学界对社区基金会的研究起步相对较晚,直到近年来才有所进展。大致看来,当前国内学界对社区基金会的研究主要聚焦在以下四个方面:一是社区基金会成立之意义探究,如饶锦兴、王筱昀、王巍、王劲颖、王建军、叶金莲等都指出成立社区基金会对激发社区活力、强化社区自治、培育社区资本等具有重要意义^⑬;二是社区基金会成立与发展之对策研究,如刘建文、李莉、朱耀垠、饶锦兴等都结合我国社区发展实际提出了相应的社区基金会成立之策及发展对策建议;三是社区基金会运行模式之研究,如夏建中、章敏敏、徐家良、刘春帅等探究了当前我国社区基金会的运行模式,主要涉及政府主导型、企业主导型和居民主导型的运作模式^⑭;四是国外社区基金会发展对中国借鉴之研究,如崔开云、孙倩、徐丹等对美国社区基金会的介绍及其对中国的借鉴。但整体来看,当前国内学界对社区基金会的研究不仅在形式上相对单一,如主要局限于对美国社区基金会的个案介绍等,且在研究内容上还呈现出一种“碎片化”之态,缺乏系统性、专业性的深入研究,更缺乏对其他发达国家或地区社区基金会的系统引介及比较研究等。这也是本研究的切入点与着力点。

三、社区基金会及其类型与特征

(一) 社区基金会及缘起

现代意义上的社区基金会源于1914年美国的克利夫兰社区基金会。当时美国为了解决城市化、工业化过程中层出不穷的社区与社会问题,银行家兼克利夫兰信托公司总裁弗雷德雷克·戈夫(Frederick H. Goff)率先在克利夫兰发起并成立了克利夫兰社区基金会。该社区基金会是美国乃至全球第一家社区基金会,戈夫本人也因此被誉为“社区基金会之父”。此后美国社区基金会发展迅速,如1915年成立的加利福尼亚社区基金会以及后来的纽约社区信托基金会、旧金山基金会、印第安纳州中部社区基金会、西雅图基金会、硅谷基金会等。1921年加拿大成立了除美国外的首个社区基金会。到了20世纪80年代之后,社区基金会在英国兴起并得到快速发展,这也是社区基金会首次在北美之外的地区成立。随后,世界其他国家和地区也相继出现社区基金会,如日本于1991年成立首家社区基金会——大阪社区基金会(The Osaka Community Foundation),韩国于2000年成立了首家社区基金会——美丽社区基金会(The Beautiful Foundation),中国于2008年成立了首家社区基金会——深圳桃源居社区基金会。另据相关统计数据显示,截止2016年8月底,我国共成立社区基金会56家。其中,广东有21家(深圳占19家),上海有22家,江苏有3家,浙江、重庆和北京各有2家,天津、宁夏、四川和河北省各有1家^⑮。由此可见,社区基金会在我国正蓬勃兴起,且发展态势迅猛。

然而,社区基金会,作为西方的一种舶来品,究竟谓何?按国际惯例,社区基金会中的“社区”更多是指“区域”或“地区”概念,而非“居住社区”之意或者国内行政层面的社区居委会或社区工作站之辖区范畴。美国的社区基金会有时辐射一个郡、州,甚至几个州、片区等,由此可见社区基金会核心在于“本地”概念,而非“区域”大小。鉴于此,不同国家和地区根据其情况不同,对社区基金会的概念界定也略有不一。在美国,通常将它定义为某一地区或区域的居民为解决本地区问题而成立的具有独立性的非营利性公益组织^⑯。在北欧,通常将它界定为是一个免税的、独立的、获得公众支持的慈善组织,通过接受捐赠机构的资助致力于一个特定区域的长期利益。在发展中国家和东欧,一般将它界定为一个独立的慈善组织,致力于满足一定地区的需求,提升当地人民的生活质量^⑰。在中国台湾,社区基金会更多地被理解为“在一定地理范围的社区内,结合了当地

社区居民、专业人士与社区银行,使基金会的基金管理与会务运作能够永续发展,进而能提供各种符合社区需求的资源、服务与协助”^⑥。由此,综上所述,不论对社区基金会进行何种界定,其都与三个因素密切相关,即利用本地资源,依靠本地利益相关者,提出本地解决方案。这也是彼得·沃肯霍斯所认为的社区基金会应具备的三大核心特征:本地资源、本地利益相关者和本地解决方案。结合中国实际,本文对社区基金会定义为:在一定地域内(以社区居委会或街道地域为界限)为解决本社区问题而成立的具有独立性、公益性的一种枢纽型社区社会组织。在本质上,社区基金会是一个慈善组织,是一种资金源于社区而又服务于社区的基金会形态。它是由一个社区的人们为了这个社区的人所创设的。通常,这个组织由当地捐赠者支持并且由代表个人的公民组成的一个理事会进行治理,这些公民为这个社区人们能生活的更好而努力。

(二) 社区基金会的类型与特征

在美国,基金会通常分为五类:独立基金会(Independent Foundation),也被视为真正意义上的“民间基金会”,如洛克菲勒基金会、卡耐基基金会和皮尤慈善信托基金等;公司基金会(Corporate Foundation),也称公司资助基金会,如埃克森美孚基金会、福特汽车公司基金会、可口可乐基金会等;社区基金会(Community Foundation),如克利夫兰社区基金会、硅谷社区基金会、半岛社区基金会等;家族基金会(Family Foundation),如洛克菲勒兄弟基金会、亨氏家族基金会、保罗·艾伦家族基金会等;运作型基金会(Operating Foundation),如卡耐基国际和平基金会、拉塞尔·塞奇基金会、斯坦利基金会、查尔斯·凯特林基金会等。在属性上,前三类属于捐赠型(grant-making)的基金会,而后两类具有“业务型”基金会的属性。但是,相较于其他四种类型的基金会,社区基金会则更是一种兼具免税性、非营利性、自治性以及公众支持性的慈善机构。

关于社区基金会的类型,根据使用途径不同一般可分为资助型和运作型两大类社区基金会,根据关注焦点不同大致可分为社区导向型、捐赠导向型和链接型的社区基金会,根据推动主体不同可划分为政府主导、企业主导、居民主导的社区基金会^⑦,等等。但不论何种类型的社区基金会,其都是各个收入阶层的人行善的媒介。出于管理成本的顾虑,社区基金会通常无法为小额捐赠单独设立一个基金会,但有各种各样的基金^⑧可供捐赠者选择,如资助基金(Endowment funds)、运营基金(Flow through funds)、永存基金、期限基金、捐赠者建议基金(Donor advised funds)、指定基金(Restricted funds)、主题基金(Themed funds)、命名基金(Named funds)、兴趣领域基金、机构基金、参与基金、奖学金基金及非限定基金等。由此可知,现实中社区基金的实践形式是多种多样的,特别是在设立独立基金时,其更多的是采取一种基于上述各种基金类别相互组合的形式。而关于社区基金会的特征,其主要体现在以下四个方面:

一是公益性与无派别性。通常来说,公益属性是社区基金会的本质属性与价值取向,但正源于这一属性,国外的社区基金会通常不受任何党派控制或影响。

二是资金来源的多样性。社区基金会的资金来源既可以是个体捐赠者,也可以是公司企业、慈善组织、政府、家庭等,甚至还可以是私人基金、单位的遗赠或捐赠以及资产投资增值等。社区基金会资金构成的多元化是其区别于其他类型基金会的一大重要特征。

三是服务范围的有限性与弹性化。服务范围的有限性是指该基金通常旨在服务于本社区,但这种有限性是相对的,社区基金会的服务范围还具有弹性化特征,即可伸缩性。如克利夫兰社区基金会就由一家地方性的社区基金会逐步演变为全美乃至全球性的社区基金会。中国深圳市社区基金会的服务范围一开始就被明确界定为社区服务站之服务范围,后来部分市区(如福田区)逐渐突破这一限制,尝试在街道范围内组建社区基金会。未来还可以由若干个街道(乡镇)联合共同发起设立区域性层面的社区基金会等。

四是运行方式的同步性。其运行方式是一边筹款,一边资助社区的公益事业,在二者的同步推进中双螺旋发展。

四、英美社区基金会及其发展与运作经验

自1914年全球首家克利夫兰社区基金会正式出现后,社区基金会便在美国生根发芽,并逐步发展与壮大,同时在美国之外的国家和地区也有所发展,但发展进程相对缓慢。然而,自进入新世纪后,全球范围内的社区基金会都获得了较快发展。1990年时全球社区基金会的数量不到440个,2000年时发展到835个,到2003年

时发展到1120个,到2005年时发展到1233个,到2008年时发展到1441个,到2010年时为1680个,如表1所示。由此可知,20年间全球社区基金会的总量约翻了两番。其中,美国、英国、德国、加拿大、俄罗斯等国家的社区基金会发展态势迅猛。特别是西欧国家社区基金会的迅速发展,正在助推着整个欧洲社区基金会的蓬勃发展,预计在未来的十年内,尽管其在规模上仍无法与美国抗衡,但是整个欧洲社区基金会的总量将很有可能超过美国。然而,一方面,鉴于西欧国家国土面积、宗教因素、文化传统以及历史发展等因素的影响,社区基金会在发展过程中虽都结合各国实际进行了调试与创新,但其整体上皆不同程度地仿效了英美社区基金会的发展模式与运作机制,且其规模目前都相对不大,仍难与英美社区基金会相比肩。另一方面,鉴于现阶段我国正日益发展成熟的深圳桃源居社区发展基金会和光明新区社区基金会,分别代表着企业主导型和政府主导型两种不同类型的社区基金会发展模式,这在一定程度上恰恰契合了美国和英国社区基金会的发展轨迹。为此,本研究以美国和英国的社区基金会为例,对其产生背景、发展历程、愿景使命、运行机制及发展策略等进行系统引介,以期尽可能地为缩短中国社区基金会的探索历程提供借鉴。

表1:2000-2008年全球社区基金会的数量

地区	2000年	2004年	2008年	2010年
美洲	720	867	965	——
欧洲	98	209	406	——
非洲	7	11	15	——
亚洲/环太平洋地区	10	33	55	——
总计	835	1120	1441	1680

资料来源:Lili Wang,Elizabeth Graddy & Donald Morgan,The development of community-based foundations in East Asia,Public Management Review,2011,13(8),p.1157.

(一) 美国社区基金会及其发展经验

美国作为全世界社区基金会发展最早、运行最为成熟的先进国家之一,系统梳理与介绍该国社区基金会发展脉络与经验,无疑对中国等发展中国家具有重要意义。

1. 发展历程

作为社区基金会的发源地,美国社区基金会从1914年的第一家发展到1930年的22家,进而发展到2012年的763家,总资产也已从1930年的10万美元增长到2012年的649亿美元。短短百年间,美国社区基金会从无到有,历经多重坎坷而发展至今天的规模。现如今,社区基金会不仅已遍布全美50个州,而且还成为美国众多慈善组织中发展较快且较好的一股力量。大致来看,美国社区基金会的发展可分为五个阶段^①:(1)19世纪80年代到1914年之前的酝酿期。20世纪初,随着美国工业化、城市化的迅速推进,各种社会矛盾随之加剧。而与此相对应的是,“小政府”理念在美国一直占据主导地位,故政府无力应对。为了解决这些日益增多的社会问题,社区基金会开始孕育萌芽。(2)1914-1929年的初步发展期。1914年美国克利夫兰社区基金会率先成立。随后这一基金形式开始在全美扩散,仅1915年前后就有8家社区基金会成立,而且它们还逐步融入与商业、地方政府、非营利组织的社区发展合作之中^②,以至于后来有学者将这一时期称为早期的福利资本主义兴起时期。(3)1929-1950年的发展停滞期。源于1929年美国经济的萧条以及二战导致的经济停滞,复苏经济成为美国政府工作的重心。特别是1935年新税法的出台,规定企业可以免除慈善捐赠,促使了企业基金会的繁荣,社区基金会相对凋敝。(4)1950-1992年的繁荣发展期。这一时期的显著标志是1969年的美国税法改革,使社区基金会在新的税收政策下享受到更多优惠,从而迎来了新一轮的蓬勃发展,到1990年时美国社区基金会的数量已经达到328家。但值得注意的是,20世纪60年代中期,因社区发展的定位不同以及国家基金会和社区基金会多样性在社区中的角色差异等因素曾一度致使社区基金会增长减缓。(5)1992年后的商业化发展时期。这一时期以忠诚慈善礼物基金会(the Fidelity Charitable Gift Fund)的成立为标志。这是一种捐助咨询型基金基金会(donor-advised fund),其允许捐助者为慈善捐款,接受直接的税收收益,并从基金中推荐合适的捐赠项目。

类似于一种慈善储蓄账户,按照捐赠者偏好的频率捐款,在他们准备好的时候推荐给他们适合的慈善项目。这也成为社区基金会日后发展的一种趋势。由此可知,美国社区基金会的发展并非一帆风顺,而是呈现出一种螺旋式的发展态势。

2. 目标使命

美国银行家弗莱德里克·戈夫在俄亥俄州克利夫兰市成立克利夫兰社区基金会时,其初衷在于聚集捐助者善款以提升城市居民身心健康,资金全权委托银行管理,并由社区选举委员会对资金分配进行监督。随后,这种模式在美国各地的社区扩散开来。到2010年时,美国社区基金会总量首次突破700家,总支出达到42亿元。但其目标使命、愿景则始终如一,几乎没有太大变化,只是具体关注项目领域有所调整或拓展。详见表2。

表2:1914年以来美国代表性社区基金会概况

名称	成立时间	使命或愿景	项目聚焦领域
克利夫兰社区基金会	1914	建立社区捐助,以资助应对需求及提供对关键性社区事务的领导,提高大克利夫兰地区所有市民的生活质量	艺术与文化、市政事务、经济发展、教育、环境、医疗和社会服务等七大领域
加利福尼亚社区基金会	1915	聚焦于社会变革中产生的问题,致力于促进洛杉矶地区和整个世界的进步	艺术、教育、卫生保健、住房保障和社区关系建设以及人类发展等五大核心领域
纽约社区信托基金会	1924	致力于为那些提高纽约生活质量的慈善基金会管理和分配收入,同时也为活体捐赠者提供服务	艺术、教育以及大众正义;儿童、青年和家庭;社会发展和环境保护;奖学金;有健康问题及特殊需要的人群等
西雅图基金会	1946	通过正在进行的慈善事业、社区的群策群力以及领导力创造一个健康和适于生活的社区	艺术文化、基础需要、经济、教育、环境、国际援助、公共卫生、邻里社区、奖学金等
旧金山基金会	1948	致力于公民领导力的培育和促进慈善事业	艺术与文化、社区健康、教育、环境、社区与社区发展、社会公正等
美国首都地区社区基金会	1973	通过为全社区人民乃至美国人民提供解决重要问题的领导力来鼓励并支持捐赠	教育组织合作社、大华盛顿地区劳动力发展合作;林诺维斯领导力奖;社区需求基金会;奖学金等
埃文斯顿社区基金会	1986	使之成为埃文斯顿社区新的资金来源,为新兴组织提供资金、作为新项目的种子资金,以及为社区利益的创造性想法和行动方案提供支持	三个主要拨款领域:弹性响应款项(Spring Responsive Grants);根到果(Root 2 Fruit);社区工作(Community Works)
中南三州基金会	1990	致力于将慈善业发展为一个强有力的消除社会不平等的工具	教育、卫生与健康、财富创造、社区发展四大优先领域
印第安纳州中部社区基金会	1997	回馈社区,展望未来,并致力于服务社区的未來——激励慈善、优化管理、投身实践	社区基本需求、经济稳定、卫生与健康、教育、艺术和文化等
巴特尔斯维尔社区基金会	1999	提供一个简单的方法便于更多的社区居民行善	关注领域较多,涉及社区经济发展、消除社区饥饿贫困状态、共同营造人文社区、创建并维护社区年轻人俱乐部、桥梁建造以及联合社区行动的相关计划等

资料来源:基金会中心网:《美国社区基金会》,社会科学文献出版社2013年版。

从表2可知,在上百年的发展历程中,美国社区基金会的使命始终是致力于“筹集善款,提升居民身心健康,改进社区治理绩效”,其关注项目领域也主要集中在艺术与文化、社区健康、社区教育、社区环境、社区发展及社会服务、社会公平正义等领域。通常来说,美国的社区基金会扮演着基金管理者、捐赠资助者、会议召

集者、催化剂等角色。如西沃恩·戴利就认为在美国社会发展中社区基金会通常扮演着捐赠服务人、牵线搭桥者、社区领袖三种重要角色^②,但也有学者认为,社区基金会无论大小,也不论地区,其都在全球实践中扮演着本地资助者(local grantmaker)、本地问题回应者(local responder)、社区议题倡导者(advocate)、慈善资源管理者(wise steward)和跨界合作推动者(bridge builder)五重角色^③。其社会服务对象主要有三类:捐赠人、非营利部门和社区。当然,也不排除部分社区基金会可能只为其中的一个或两个对象服务。这也是美国社区基金会的复杂性所在。但是,美国社区基金会的结构和社会作用大抵一致,这已使得许多热心公益慈善事业的捐赠者得以建立永久性的慈善基金为改善社区建设服务^④。

3. 运作机制

根据美国社区基金会的实际发展经验,其主要是以从事本地公益慈善项目为使命,向社区居民、企业、政府、非营利机构与其他基金会筹集资金,之后由社区居民组成的董事会负责管理,然后再通过第三方非营利组织进行公开透明化的项目开展与运作,从而解决各种社区问题。在此,主要从社区基金会的组织架构、资金募集、资金分配与技术支持等方面分析其运作机制。

(1) 组织机构。美国社区基金会的日常管理机构通常是由董事会或理事会负责,其成员一般由地方社区领袖、财务、法律专业人员、政治领袖、居民代表等组成,且成员一般要求至少在5人以上。它成立的基本原则是兼具代表性和专业性。绝大多数的美国社区基金会至少要求有一个全职人员。通常,该理事会每月举行定期会议,以讨论和制定关于本社区的相关政策方针与方向。

(2) 资金募集。通常,美国社区基金会不仅捐赠主体广泛,一般包括个人、公司企业、慈善组织、政府、家庭、私人基金等,而且资金来源也较为多元,有现金、证券、股权、动产及不动产等主要形式。基金构成的多元化,是美国社区基金会与其他类型基金的一个重要区别。在一定程度上,稳健持续且多元化的资金来源是社区基金会可持续发展的关键。因此,积累永久性捐赠基金一直是各个社区基金会的工作重点所在。

在基金资助方式选择上,通常有常规性资助、挑战型资助两种。在美国,更多采取地是挑战型资助策略。上世纪90年代美国礼来基金会(Lilly Endowment)对社区基金会的资助与扶植就主要采取“挑战型配套资助”的策略,这一策略规定若社区基金会在一定期限内的募款达不到标准,礼来就不提供配套资金,这样不仅对社区基金会的筹款能力提出一定要求,促使发起人慎重考虑是否成立社区基金会,而且还可以有效淘汰能力不足的社区基金会。以美国印第安纳社区基金会的发起来说,在其前五年(1990-1995年)的发展中,礼来提供的配套资助主要有三类:一是用于支持基金会的资本积累,帮助其成功积累300-500万美元的永久性捐赠基金;二是配套资助用于社区基金会的运营开支;三是礼来为社区基金会提供1:2的项目配套经费,该经费从1万美元到10万美元不等。此外,除需要达到规定的筹款目标外,礼来对配套资助并无其他苛刻要求。特别是在项目经费使用方面,礼来完全尊重社区基金会的自主性,由社区基金会自由决定资助方向,因为礼来始终坚信“当地人比它更清楚什么是好的资助项目”^⑤。

(3) 资金分配。募集资金具体的使用类型有指定基金、兴趣领域基金、非限制基金、捐赠者建议基金、机构基金、奖学金基金等。指定基金由捐赠者决定基金具体用途;兴趣领域基金是捐赠者只指定资助领域,基金具体流向由社区基金会决定;非限定基金类型指允许社区基金会自由裁量基金用途;捐赠者建议基金是由捐赠者推荐基金使用用途;机构基金是由企业或非营利部门在社区基金会内部设立基金用以其指定用途;奖学金基金指捐赠者以个人名字命名的基金,其入选资格由捐赠者与社区基金会共同决定。

(4) 技术支持。比配套资金更重要的,是技术支持。一个合适的技术支持专家是项目成功运作的关键。美国绝大多数社区基金会都有其专业的技术支持办公室或专职人员来为社区基金会的有效运转提供多种多样的支持服务。如美国礼来基金会对社区基金会的技术支持服务主要涉及:一对一的技术咨询;组织各类工作坊;编写教材;法律援助;与会计事务所签订为社区基金会提供财务人员培训服务的协议;采集数据并建立各类社区基金会的档案;出版简报报道项目进展与捐赠者故事、记录社区基金会成长史等。

4. 发展策略

关于美国社区基金会的发展策略,学界主要有两种观点。一种是通过三分法将美国社区基金会发展策略分为三类:(1)捐赠者服务(donor service)。这一发展策略主要以吸引捐赠者资金,建立财政资本为根本,因

此在这种目标定位下捐赠者的偏好是最重要的；(2)触媒(matchmaker)。一方面社区基金会与非营利组织保持密切合作,以了解需要支持的社区需求和所要解决的社区问题,另一方面将捐赠基金与社区需求有效匹配；(3)社区领导力(community leadership)。该发展策略较为侧重于参与社区政策的制定、为社区利益发声、为社区发展服务等,以通过社区参与培育基金会的社区领导力。还有一种是通过两分法将社区基金会发展策略分为捐赠者主导模式(donor-focused)和社区主导模式(community-focused)。前者更为注重社区基金会的发展主要在于募捐资金数量以及促进捐赠者个人慈善利益收益等方面;后者较为强调社区基金会的发展在于促进社区问题解决,保证社区稳定发展等方面。由此可知,不同的发展策略导致不同的角色定位,但不同角色之间并非完全相排斥,而是在根据社区具体发展情境进行策略性选择的基础上相互汲取、相互补充,扬长避短。当然,在社区基金会发展的不同阶段也可能存在不同的策略选择,通常在发展初期的社区基金会侧重为捐赠者服务来获取发展机会,而处于发展成熟阶段的社区基金会则更侧重于将目标转向社区领导,以提升自身的影响力。

(二) 英国社区基金会及其发展经验

现代意义上的社区基金会从美国“出口”(exported)到英国大约是在20世纪80年代。这样,英国的社区基金会不同程度上复制了美国社区基金会的结构特征、角色定位以及发展模式等,但其制度形式在模仿过程中却始终呈现出一种“水土不服”的状况,从而只能依托英国本土情境进行相应地调适与创新。换句话说,美国的社区基金会传到英国后,为适应英国的实际,已发生了制度上的创新或转化。

1. 发展历程

相较于美国社区基金会,英国社区基金会的发展深受本土公共政策环境的影响。上世纪八十年代全球性经济危机爆发,英国政府公共开支不断增加而公民需求却未曾减少。面对此种困境,以撒切尔夫为首的保守党在国内开展新公共管理运动,强调第三部门参与地方事务的重要性。其标志性事件是保守党政府在地方公共服务中引入针对非政府组织的强制性竞标制度(Compulsory Competitive Tendering),即通过对非政府组织强制性招标来代替地方政府提供公共服务,藉此降低财政支出和提高服务效率。这样,在某种程度上,地方政府变成了“授权型权力机构”,即只享有法律上的许可权,并不具有直接分配权。之后,布莱尔政府时期的社区治理以及权力下放再次成为新工党政府的工作重点之一,1998年发布的《现代化地方政府:接近人民》(Modern Local Government: In touch with the people)白皮书中,政府明确承诺要在法律上使地方当局成为地方社区的领导者,地方政府的作用之一就是领导社区,其职责是确保整个社区的幸福及可持续发展。权力下放则类似于格里·斯托克(Gerry Stoker)提出的新地方主义,即“在达成某种国家最低标准和政策优先权的共识框架内,将权力和资源从中央集中控制向一线管理者、地方民主实体和地方消费者及社区转移”^④。在此背景下英国的社区以及第三部门发展迅速,社区基金会也在志愿精神以及政府压力的双重作用下发展壮大。1979年英国政府出资建立了北爱尔兰志愿信托公司(Northern Ireland Trust),也就是现在众所周知的北爱尔兰社区基金会(Community Foundation for Northern Ireland),这被看作英国社区基金会发展的开端。之后,英国慈善互助基金会(Charities Aid Foundation)的负责人迈克尔·布洛菲(Michael Brophy)在参观了美国社区基金会后,大力倡导在本国复制并发展这种新型的慈善组织形式。由于受国土面积以及发展历史等因素的限制,英国社区基金会总体数量并不多,但是增长速度很快。到20世纪末21世纪初时,英国的社区基金会已达到23家^⑤。

2. 运行机制

英国社区基金会的运行机制与美国较为相似,在此主要从组织机构、资金筹集以及资金分配等方面简要概述。

(1) 组织机构。英国社区基金会的组织架构基本延续美国的基金会模式,日常管理机构也是由董事会来负责,其成员选拔也必须遵循代表性与专业性相结合的原则。

(2) 资金筹集。一方面,政府资助是英国社区基金会产生发展的基础。据相关资料显示,2003-2004年间,英国社区基金会59%的资金来自于法定基金,相比之下个人、家庭和公司等渠道募集资金的总和才占到18%^⑥。2007年政府更是直接宣布投资5000万于捐赠基金,这意味着作为地方捐赠者之一的社区基金会已成为政府发展社区组织战略的重要部分,如表3为20世纪80年代以来英国社区基金会的资助规模。

表 3 :20 世纪 80 年代以来英国社区基金会的资助规模

资助规模 (英镑)	社区基金会数量	依据年代划分社区基金会成立的数量		
		1980s	1990s	2000s
大于1000万	2	2	0	0
大于500万小于1000万	6	3	3	0
大于100万小于500万	14	5	8	1
大于50万小于100万	9	0	5	4
小于50万	23	1	8	14

资料来源: Siobhan Daly. *Institutional Innovation in Philanthropy: Community Foundations in the UK*. Vountas, 2008(19), pp. 219-241.

另一方面,不同于基金会募集款项竞争中常用的争揽贷款业务以及邮寄广告等方式,英国社区基金会更倾向于跟专业顾问和律师建立联系,通过向潜在捐赠者提供更为细致的专业咨询服务来寻求慈善捐赠。特别是代表小型筹款信托公司管理筹款过程,也已发展为社区基金会另一种替代性收入来源。除此之外,募捐能力较低的社区基金会强调其与地方当局保持关系,目的是为了吸引未来的资金支持和鼓励地方当局为地方发展建立募捐基金。

由此可知,社区基金会在英国的早期发展中,政府支持是十分重要的。但值得注意的是,随着其发展,政府支持则愈发变得相对间接。这种政府态度由直接支持到间接支持的转变,在某种程度上造成了现今英国社区基金会的缓慢发展。此外,在英国公共政策环境影响下,政府财政拨款以及其他一些流动资金等资源的刺激使得部分社区基金会超出其正常发展规模,这在一定程度上阻碍了英国地方捐赠资金、形式多样化之发展根基的形成。

(3) 资金分配。英国社区基金会资金分配类型与美国大同小异,主要分为捐赠基金、流动基金、捐赠者建议基金、限制基金、专题基金以及命名基金。捐赠基金 (endowment) 由金融资金构成,其投资收益用于公益目的;流动基金 (flow through funds) 主要由税收收入分配所得;捐赠者建议基金 (donor advised funds) 是由捐赠者推荐项目或机构,社区基金会负责批准;限制基金是由捐赠者限制基金使用目的、使用范围及领域等;专题基金 (themed funds) 即一定数量的捐赠者向特定事项捐赠;命名基金 (named funds) 以个人或组织的名字命名,捐赠者决定资金分配,社区基金会负责管理资金^⑥。

3. 发展策略

英国社区基金会的使命在于服务于捐赠者、非营利组织以及社区。具体来说,其发展策略大致分为三类:(1) 为捐赠者服务的发展策略。事实上对于英国社区发展而言,一个旨在拓展资源的基金会远比一个只注重包容性或社区参与的基金会更有价值。因此,绝大多数英国社区基金会倾向于优先发展捐赠者服务策略。英国社区基金会极力寻求与潜在的捐赠者建立联系,主要途径包括董事会成员的私人关系或者社区基金会的支持者,但当一些成员因隐私问题而不愿公开个人信息时,这种手段就完全失灵。此外,通过捐赠产生互惠利益也是英国社区基金会吸引捐赠者的途径之一,如命名基金和捐赠者建议基金大都如此,且效果良好。(2) 为非营利部门的服务策略。即在英国地方层面上一些社区组织或非营利机构需要资金而地方政府和其他捐助者需要一个中介组织去管理这些资金,社区基金会因其熟知地方性知识而往往成为最佳选择。除了这种类似于媒介的作用之外,英国社区基金会的一些负责人还积极与不同类型的社会组织建立联系,以致力于将其社区基金会打造成“志愿组织和社区的发言人”,当然这并不适合所有社区基金会,这也使得此种发展策略长期以来备受争议。(3) 为社区服务的发展策略。从哲学层面上考虑社区基金会的发展策略,即一个社区基金会应该如何发展以及应该被哪些东西或因素所激发来确保社区基金会的长期生存与持续发展,“社区发展”无疑是最恰当的答案。英国社区基金会普遍拥有对社区需求以及地方问题进行回应、监督及评论的权利和能力,一些社区基金会通过捐赠发展地方慈善事业来触及社区领导角色。此外,社区基金会还经常通过向社区特定项目捐助资金,来引起当局政策制定者对相关问题的关注与支持。

五、英美社区基金会发展对中国的启示及本土推进策略

美国学者罗伯特·达尔(Robert Alan Dahl)曾说过,跨文化研究对公共行政科学的发展具有重要意义。邓小平也曾于1992年南方视察时指出,社会主义要大胆吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果,吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家在内的一切好的东西^⑥。英美社区基金会历经上百年的发展,已经形成了相对较为成熟的运作模式,在当今社会发展与社区治理中都发挥着重要作用。鉴于此,对其有益经验进行有效借鉴,必将对中国社区基金会的发展具有重要意义。

(一) 英美社区基金会发展对中国的启示

一定程度上,英美社区基金会作为全球社区基金会发展的先驱与标杆,其使命愿景、目标定位、运行机制及发展策略等都对后起国家和地区社区基金会的发展产生了重要影响。美国莫特基金会(Charles Stewart Mott Foundation)根据其60年来对社区基金会的资助经验,概括出社区基金会成功运作的九大要诀:根植于本地、钱不是唯一标准、技术支持至关重要、资助者和领袖、广泛的社区参与、培育社区基金会是长期工作、社区基金会的发展需要一个支持系统、适应社区的独特环境以及对当地慈善生态的了解等。同时,结合上述英美社区基金会的发展及运作经验,其对正处于发展中的中国社区基金会具有以下几方面的重要启示。

1. 价值理念层面:明晰的目标使命

从上文表2可以看出,明晰的目标使命与坚持是美国社区基金会成功的内核所在。英美社区基金会大都坚信平等、途径和机会是每个人都应得到的,并长期致力于此。即使像美国慈善导航网这样的非营利慈善评估网站,都有明确的目标使命:“帮助捐赠者和颂扬慈善工作”^⑦。然而,在价值理念层面上,当前我国现有的大多数社区基金会更多地是停留在朴素的公益目标层面上,如大都以“助力社区、优化服务,改善社区民生,促进社区建设与治理为目标”,而缺乏真正将社会价值理念融于社区基金会的愿景与使命之中,以致致力于改善社区的未来。

2. 资金资助层面:多元化的资金保障

资金来源的多元化是英美社区基金会持续成功运作的重要保障。首先,税收减免是英美社区基金会资金来源稳定的一大重要政策保障,也是英美政府推动社区基金会发展的重要政策工具。其次,在资金筹集上,近年来英美的社区基金会大都采取“项目筹资为主,募捐活动为辅”的运作模式。如相较于捐赠性资助,美国的积极性资助和竞争性资助都具有挑战型资助策略的特征。第三,私人基金会的注资。在上世纪70、80年代,美国受经济不景气和里根主义的影响,在大量政府公共项目被叫停的情况下,很多私人基金会(如福特基金会等)对社区基金会进行了大量注资与支持,弥补了因政府退出而给地方公共项目多带来的损失^⑧。为此,有学者指出英美社区基金会的长足发展得益于三方面的积极因素:政府对社区基金发展的宏观政策支持;社区基金拥有诚信和灵活的运作制度;其他慈善基金会组织的全面支持^⑨。在此,笔者也认同这一观点。另外,值得注意的是,英美社区基金会都十分重视第一笔资助,其通常选择曝光率高、较为重要的社区项目。同时,英美社区基金会的筹资往往较少针对具体的社会问题和社会危机,而常常更为着眼于人们资产和财富中的盈余部分。

然而,相较于现阶段我国的社区基金会资金来源,其渠道还相对单一。即使是现阶段我国成立最早也是目前发展最好的深圳桃源居社区基金会,其资金来源也非常单一,严重依赖于桃源居房地产企业的定向捐赠。这样,一大隐患则难以避免:倘若该房地产企业因种种原因出现资金运作不周,则受其单项捐赠的社区基金会势必受到影响或重创。此外,当前我国社区基金会的资金筹集往往过于注重应对层出不穷的某一或某几类社区问题,而缺乏更为长远的眼光和战略^⑩。

3. 技术支持层面:专业性的技术支持

合适且具专业性的技术支持为英美社区基金会的成功运行保驾护航。在某种程度上,一个富有经验的技术支持专家对项目的成功至关重要,特别是在前期落地和推广宣传方面更为重要。美国社区基金会的出现,就是基于满足了某些具有独立慈善意识但又由于种种原因希望能找一个代理人帮忙打理自己慈善基金的捐赠人的需求。这样,他们将钱捐给社区基金会,社会基金会则雇佣专业的公益团队来开展针对地方性社区问题的公益项目^⑪。由此可见,专业性的技术支持是美国社区基金会得以出现且获取快速发展的重要因素之一。例如,美

国礼来基金会在1990年正式启动礼来社区基金会项目时,在宣传推广方面,曾专门聘请了一位在印第安纳州政府工作了多年并十分了解印第安纳人脉关系的南希·迪劳拉(Nancy DiLaura)女士来协助项目的宣传与推广工作。她主要负责将这一消息告知印第安纳各地的政治领袖、商人团体和社区领袖,因为她更为清楚哪些人可能对这一信息感兴趣,也更为了解哪些人适合筹备社区基金会,这对社区基金会理念的传播与落地至关重要。

相较于当前我国正处于起步发展阶段的社区基金会来说,相关专业人才极其短缺。特别是当前我国从事社区基金会工作的一大部分人员都是兼职性的(如社区居委会、社区工作站、社区社会组织负责人或成员兼任等),相关人员专业知识的不足,在某种程度上严重有碍于我国社区基金会的持续健康发展。

4. 运作方式层面:灵活高效的运作机制

灵活高效的运作机制是英美社区基金会持续运作的制度保障。一方面,英美社区基金会通常都具有较为完善的社区基金会理事会治理机制。强有力的理事会、专业的投资委员会和高素质的员工以及与其价值观和愿景相符合的模式进行资金管理是英美社区基金会成功运行的关键所在。另一方面,在财务透明度及信息公开方面,英美社区基金会不仅将财务透明作为其主要原则之一,而且还定期在其网站公布财务报告。特别是对资产管理、捐赠管理、不动产规划和慈善咨询服务等事项更是如此。通常,英美社区基金会的日常运作主要围绕两个方面。一是社区基金会促进慈善捐赠。社区基金会和个人、家庭、企业及其他行动者共同工作,通过捐赠帮助他们为社区改变作出贡献,如通过建立各种慈善捐赠基金等。同时,社区基金会见多识广的工作人员会作为捐赠者私人基金会员工,向捐赠者建议可投入集团,组织现场考察并将志趣相投的捐赠者聚到一起,如美国首都地区社区基金会现就有超过800家的慈善捐赠基金会,净资产达到3.6亿美金。二是社区基金会扮演榜样的角色。社区基金会发现影响社区的问题,将企业领导者、政府和非营利部门聚集起来商讨持久的解决方案。如美国社区基金会从“911”事件到当前的经济衰退再到改善教育,这些社区基金会给社区成员提供为社区最重要问题的解决作出贡献的机会^⑥。

然而,当前我国的社区基金会尚处于起步发展阶段,需要结合中国实际进行更进一步的运行机制与治理模式摸索。但毫无疑问的是,中国的社区若要真正建立起属于自己的社区基金会,就必须有其独特的治理结构和功能。但这并不排除英美的社区基金会仍可以提供一些相关问题的有益借鉴,如为什么中国需要考虑建立这样的组织机构,以及为什么捐赠者需要考虑来支持这些机构,等等。此外,动力机制的缺乏往往也是导致国内社区基金会发展的一大阻碍,其突出体现在因激励不足而出现的人才与经费的短缺。

5. 环境影响层面:契合当地实际的环境氛围

契合当地实际的环境氛围是英美社区基金会持续有效运行的不竭动力。社区需求不仅创造未来,而且引领未来。能否真正把握社区需求、尊重本地习俗、传统、智慧等直接影响社区基金会的有效运行与未来发展。某种程度上,社区基金会的成立与发展始终深受当地社区环境的影响。特别是在人员筛选方面,与当地社区打交道和沟通的能力以及对地方文化风俗、传统及制度的尊重等都是最基本的条件。以美国礼来基金会为例,其在1990年启动礼来社区基金会项目时,专门聘请资深专家海伦·门罗(Helen Monroe)为礼来社区基金会项目的首席专家,此时她还同时担任加州圣地亚哥社区基金会的总裁,曾经历了该社区基金会发展壮大的整个过程,因此具有丰富的社区基金会管理经验。但比经验更为重要的是,她的理念与尊重本地智慧的礼来基金会更为契合。

然而,国内现有社区基金会在成立与运行过程中,常常具有浓厚的“行政化色彩”,甚至具有官办性质。特别是相较于以社群自主意识和实践为依托的美国社区基金会,其在发起、资金募集、项目遴选、决策执行等方面突显的民间自发性,而中国现有社区基金会在运行中的政府角色却如影随形,挥之不去。这样,可想而知其对当地社区实际环境和社区真正需求的了解与把握程度。

(二) 中国社区基金会发展的本土推进策略

社区治理是一种地方性实践过程。事实反复证明,单一的政府主导或者短期内的支援行为难以为继,社区治理绩效的关键在于地方性知识和地方性资源^⑦。地方性知识是源于本土,具有本土意义的认知规范要素;地方性资源指源于本土的配置性资源和权威性资源。社区基金会作为一种“依靠本地利益相关者,利用本地资源,解决本地问题”的社会组织,能够有效链接地方性知识和地方性资源,其成立与发展对于基层社区乃至整

个社会都具有重要意义。就微观层面而言,社区基金会能够有效提供社区公共服务,激发社区活力;就中观层面而言,社区基金会能够切实转变基层政府职能,强化基层自治;就宏观层面而言,社区基金会能够有效激发社会活力,优化社会治理结构,促成社会共治。在此,结合中国实际,笔者认为应从以下几个方面着手推进我国社区基金会的本土化建设。

1. 认清使命,合理移植理念

在欧美,社区基金会扎根社区,利用本土资源,通过本土途径,解决本土社会问题。它改变了以往富人慈善的理念,培育出一种“人人可公益,时时可慈善”的理念;让慈善和社区居民的日常生活为伴,让慈善成为社区民众的生活方式之一,时刻解决社区的问题^①。随着中国社会原有单位制的瓦解和居民原子化的出现,大量的社会管理职能向社区社会组织转移。目前国内社区组织的管理功能并未很好地发挥出来,而社区基金会作为一种有可能胜任此功能的组织,其首先需要对欧美成熟的社区基金会运作模式及经验予以借鉴。在这一过程中,理念移植的合理与否至关重要,这直接决定着其未来“水土不服”的问题。理念作为行动的先导,国内在成立与推进社会基金会的过程中,始终应有明确的愿景与使命,即“人人可公益,时时可慈善”,为社区的未而努力。其次,应有明确的指导原则。社区基金会的指导性原则理应是帮助捐赠者满足社区的特定需求,同时也应建立起当地人的自豪感与责任感^②。这一原则在当前我国社区参与度不高与社区认同感持续弱化的境遇下亟需引起重视。

2. 抓住需求,民众参与,政府支持

在某种程度上,社区基金会要成功完成其使命与愿景,首先必须深入了解社区需求,特别是要掌握社区的深层次需求。唯有这样,才能提出契合实际的社区项目。尽管当代中国的部分城市社区已近乎发展成为“陌生人”社区,居民参与热情早已削弱,但实践证明,当社区民众切实感受或真正意识到自己的声音和行动能够改变社区现状时,他们对参与社区事务的热情依然会高涨起来。

其次,激发社区活力,鼓励社区多元主体参与,是社区基金会立足本地之基。正如丹佛基金会慈善合作伙伴(philanthropic partnerships)副主席Lauren Casteel所指出的那样:社区基金会是社区拥有的基金会。它并非一个银行,而是成千上万民众将其视为一个可以信托的资金看管者(keepers)和公共捐赠者(a public endowment)^③。也就是说,社区基金会的良性运转是建立在社区居民彼此的关爱精神和慈善热情基础之上。这也意味着社区基金会在服务本社区民众的同时还理应受到社区民众的重视与关注。

最后,应积极获取政府支持。在我国现行条件下,政府支持是社区基金会得到快速发展的重要推动力之一。中央和地方政府应加强对那些立足社区的社会组织及基金会的支持力度,在购买公共服务项目时予以适当倾斜。在此,需注意社区基金会的独立性问题。特别是在社区基金会与企业、政府关系上,一方面,基金会需保持独立性,不受二者之控制,尤其是要防止出现以捐赠人为导向的带有“慈善家长主义”(Philanthropic Paternalism)或“慈善业余主义”(Philanthropic Amateurism)等倾向性问题;另一方面,又必须积极寻求与二者的合作,以整合资源,为政企社跨界合作提供“磨合”的空间与契机。此外,社区基金会作为跨界合作的平台、代表民意的中立慈善机构,还能够培育起社区领导力,从而进一步在各方博弈互动中增强其自身的独立性。

3. 实事求是,因地制宜,分步骤、分阶段地推进社区基金会建设与发展

社区基金会的建设与发展,不是朝夕之事,而是一项具有专业化、系统性的综合社会工程。因此,设立社区基金会切忌搞“一刀切”或“一阵风”,而是要在注重可操作性、可持续性的基础上,从实际出发,分步骤、分阶段地稳步推进。在此,笔者认为设立社区基金会的基本原则应是:以充分发挥基金会在社区治理中的积极作用为出发点和落脚点,因地制宜、适度竞争,有条件成立社区基金会的街道(乡镇)社区可以成立社区基金会,尚不符合条件的可以在现有基金会下设专项基金,等条件成熟时再转换为社区基金会。在此,赵小平和陶传进曾专门论述过在中国构建(发展)社区基金会的三步法:第一步,构建一个有专业服务能力的NGO;第二步,将该NGO的品牌项目转变为专项基金;第三步,将该专项基金转换为社区基金会。同时,他们也指出在这一过程中,社区基金会的合法性问题(即登记注册问题)只是其功能发挥的一个条件而已,更为重要的是,在这一有机生长的过程中,基金会本身在实践中已经愈发成熟,具备能够引领社区善治、完成其组织使命的一系列

能力^⑩。

另一方面,鉴于没有任何一种社区基金会的模式可以灵活处理地区和优先拨款的关系,也没有任何一种政府的模式能让一个特定的社区利益最大化,所以还应加强引导、广泛动员^⑪,积极探索由辖区内的自然人、法人和其他组织自主自愿发起的社区基金会,以结合实际不断创新与尝试符合我国特色的社区基金会。然而,不论何种类型的社区基金会,只要其一旦成立,就必须接受市场检验与社会选择。特别在参与社区治理、满足社区需求的过程中,社区基金会将会在这种汰换机制中保持良性发展。此外,还需注重不同社区基金会之间互助网络的搭建与培育,以不断形成合力,协同推进。

总之,对待一种新的基层社会与社区治理创新方式或模式——社区基金会,人们总是会迫不及待地去模仿和推广,但这常常会犯下一个致命性错误:重结果而轻过程,重形式而略本质。这样,“削足适履”之现象和“南橘变北枳”之后果便时有发生。为此,对待社区基金会及其发展,应取其精华,去其糟粕,稳打稳扎,逐步推进。

注 释

- ① Kathryn Ann Agard, *Characteristics of Community Foundations at Different Ages and Asset Sizes*. Western Michigan University Press, 1992.
- ② Nanette Marie Reiser, *The organizational culture in community foundations*, Western Michigan University Press, 2000.
- ③ Brad R. Watts, *The role of evaluations in community foundations*, Western Michigan University Press, 2011.
- ④ Joyce Box Brown, *Case studies of organizational evaluation in community foundations*, Western Michigan University Press, 1999.
- ⑤ Joanne G. Carman, "Community Foundations: A Growing Resource for Community Development", *Nonprofit Management & Leadership*, Vol. 11, No. 1, 2001, p. 7; Jeffrey S. Lowe, "Community Foundations: What do they offer community development?" *Journal of Urban Affairs*, Vol. 26, No. 2, 2004, p. 221.
- ⑥⑩ The CFLeads Cultivating Community Engagement Panel, Beyond the brink: A new call to action on resident engagement by Community Foundations, *National Civic Review*, Fall 2013, p. 4.
- ⑦ Doug Easterling, The Leadership Role of Community Foundations in Building Social Capital, *National Civic Review*, Winter 2008, p. 39.
- ⑧ Donald L. Morgan, *Community Foundations and new governance networks*, University of Southern California Press, 2007.
- ⑨ Rebecca Eden Wolfe, *Community Foundations as agents of local social change*, Stanford University Press, 2006
- ⑩⑳ Siobhan Daly, "Institutional Innovation in Philanthropy: Community Foundations in the UK", *Voluntas*, Vol. 19, 2008, pp. 219-241.
- ⑪ Yu Jean Sohn, *The institutional context of Korean philanthropy and the role of governance and (Quasi-) Community Foundations*, University of Southern California Press, 2014.
- ⑫ 俞祖成:《日本社区基金会的理念移植》,载于《公益慈善学园》(微信版),2016年06月20日。
- ⑬⑰ 王建军,叶金莲:《社区基金会:地位与前景——对一个类社区基金会的个案研究》,载于《华中师范大学学报(人文社会科学版)》2006年第6期。
- ⑭ 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》,载于《中州学刊》2014年第12期。
- ⑮ 数据来源:基金会中心网, (<http://www.foundationcenter.org.cn/>.)
- ⑯ 资中筠:《财富的归宿》,三联书店2011年版,第27页。
- ⑰ 官有垣、李宜兴、谢禄宜:《社会型基金会的治理研究:以嘉义新港及宜兰仰山两家文教基金会为案例》,载于《公共行政学报》2006年第18期。
- ⑱ 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》,载于《浙江学刊》2016年第1期。
- ⑲ 基金与基金会的区别在于,前者不具有独立的社团法人资格,而后者具备独立的社团法人资格。
- ㉑ 范冠艳:《新时期美国社区基金会的角色转换》,外交学院硕士论文,2015年。
- ㉒ Jeffrey S. Lowe, "Community Foundations: What do they offer community development?" *Journal of Urban Affairs*, Vol. 26, No. 2, 2004, pp. 221-224.
- ㉓ Siobhan Daly, "Institutional Innovation in Philanthropy: Community Foundations in the UK",

Vountas, Vol. 19, 2008, pp. 219-241.

- ②④ 饶锦兴、筱昀：《金会的全球视野与中国价值》，载于《开放导报》2014年第5期。
- ②⑤ 朱世达：《美国市民社会研究》，中国社会科学文献出版社2005年版，第107页。
- ②⑥ 王筱昀：《如何培育扶植社区基金会？以礼来基金会为例》，载于《善待》2016年第1期。
- ②⑦ Gerry Stoker, New localism, "progressive politics and democracy", *Political Quarterly*, Vol. 8, 2004, pp. 117-129.
- ②⑨ WINGS Community fundamental global status report 2010, 详见网站 (http://wings-community-foundation-report.com/gsr_2010/gsr_home/home.cfm.)
- ③⑩ Christine Forrester, *Time for growth: Findings on an endowment challenge programme for ten UK community foundations 2001-2005*, Esme'e Fairbairn Foundation Press, 2005, pp. 92-93.
- ③⑪ 《邓小平文选》(第3卷), 人民出版社1993年版, 第373页。
- ③⑫ 该网站作为美国一家独立的非营利慈善机构评估网站, 不仅提供的服务一律免费, 而且还遵守美国税收法规501(C)(3)条文的规定, 即不允许该网站所评估的任何慈善组织通过该网站做广告, 也不能接受任何捐款。
- ③⑬ Marshall Country Community Foundation. (<http://www.marshallcountycf.org/history-fnds.htm>.)
- ③⑭ 王巍：《社区基金会：社区自治发展的新思路》，载于《宁夏党校学报》2006年第1期。
- ③⑮ 这也在某种程度上解释了当前我国社区基金会兴起热潮的原因之一是为了解决社区出现的问题, 而并非完全真正着眼于社区的将来。参见：袁磊, 孙其昂：《费孝通和中国社区研究：历史功能论的实践》，载于《河南师范大学学报(哲学社会科学版)》2016年第2期。
- ③⑯⑰⑱ 基金会中心网：《美国社区基金会》，社会科学文献出版社2013年版封面页、第59-60、4页。
- ③⑲ 原珂：《中国城市社区冲突及化解路径探析》，载于《中国行政管理》2015年第11期。
- ③⑳ 深州市民政局、深州市慈善会、桃源居公益事业发展基金会：《社区基金会的培育与运作模式研究报告》，出版社2014年版，第23页。
- ④① 赵小平、陶传进：《社区治理：模式转变中的困境与出路》，社会科学文献出版社2012年版，第167-169页。
- ④② 李占宾：《基层治理的现实困境及法治化路径》，载于《河南师范大学学报(哲学社会科学版)》2016年第1期。

[责任编辑 钱道康]

British and American Community Foundations' Development and Their Enlightenment

Yuan Ke Xu Yamin Liu Feng

Abstract: Community foundations abroad have a hundreds years of development history, and accumulate and form a relatively matured operation modes and experiences for references. The paper concludes effective references and enlightenment for China's community foundations at present by introducing systematically British and American community foundations' development backgrounds, mission orientations, operation modes, development strategies and so on: the clear goal and mission, the diversified funds, the professional technical support, the flexible and efficient operation mechanism and the fitted actual environment. And the paper also puts forward strategies locally to fit the reality of China's community foundations: identify the mission, transplant concepts reasonably; Seize the needs, public participation and government support; Seeking truth from facts, adjust measures to local conditions, and construct and develop the community foundations by steps and steps.

Key words: Community Foundations; Community Service; Community Governance