

作在私立大学。^[4]目前,这一局面已经开始有所改观,女性募捐人员比例大大提高,很多学校聘请具有硕士学位及以上的女性担任专业劝募者。女性劝募者增多的一个基本理由是,女性更具有亲和力,容易与捐赠人拉近情感距离。二是高校临时聘用的募捐咨询人员。20 世纪 20 年代美国出现了专业经营性的筹款公司,它们提供各类募捐咨询,协助求款机构申请资助,筹款公司收取固定的代理费或一定比例的佣金。高校是专业筹款公司的主要服务对象。高校为扩大筹资规模,往往通过专业筹款公司聘请职业募捐咨询人员。募捐咨询人员提供的服务包括:协助高校制定募捐计划和方案,参与高校“筹款运动”、寻找潜在捐赠人和志愿者,以及协助实施劝募等。

各学院院长。在不同的募捐管理模式下,院长的职责也有所不同。如果学校选择集权化的募捐方式,发展事务副校长会建立院长咨询委员会,将院长聚集起来讨论募捐战略计划,辨认和培育潜在捐赠者。院长在参与制定学校发展计划的过程中,应清楚阐述学院需求,使学院发展计划有效融入学校整体规划中。^[5]如果学校选择分权化的募捐方式,各学院院长就会直接参与辨认、培育和乞求捐赠工作。院长通常会雇佣专业募捐人员帮助学院开展工作。在集权与分权相结合的管理模式下,学校发展部主要负责招募、培训专业募捐人员,并将其派往各专业学院,由各学院发展办公室实施学院募捐。为确

保学院募捐工作成效,院长必须和学校发展事务副校长间建立有效沟通。^[6]

筹资活动的其他参与者。主要包括校董事会成员、各院系咨询委员会成员、杰出校友、教师和学生志愿者等。他们根据自身资源和社会关系,为高校发展潜在捐赠对象,积极参与高校组织的各项筹资活动,并协助进行劝募。例如,各学院聘请的院系发展咨询委员会(一般由校外社会名流或富有的校友组成)除了对学院专业与课程设置等提供咨询建议外,其主要职能还包括利用自身资源为院系介绍企业和社会界人士,辨别、发展潜在捐赠者群体,协助院系专业募捐人员劝募捐赠等。

三、美国高校筹资机构常用的筹资手段

(一) 常规筹资

为了有计划地筹集捐赠经费,美国高校通常都设有常规性的筹资项目,主要包括年度募捐、计划募捐、大额募捐、公司和基金会募捐等,分别由发展部下属各专业办公室负责。在这些常规筹资项目和活动中,发展部重视采用多样化募捐工具,包括筹款信件、电话、网络及电邮,与名人及商业机构合作举办筹款活动,与企业和基金会建立关系等,以提高募捐效率。表 1 是高校发展部运用各类募捐工具的成功率。如表 1 所示,邮寄信件、电话劝募,以及实施计划捐赠、大额捐赠和基金会捐赠项目的成功率都比较高。

表 1 2007 年和 2008 年美国高校使用各类募款工具的成功率(%)

	邮寄信件	电话	庆典活动	计划募捐	大额募捐	公司	基金会	电子邮件	网络
2007 年	64.5	58.1	53.4	77.4	93.8	46.9	71.9	36.7	46.2
2008 年	71	77.4	46.7	80.6	67.7	38.7	67.7	42.9	39.3

资料来源:Melissa S. Brown. Giving to USA: The Annual Report on Philanthropy for the Year 2008 [M]. Giving USA Foundation, 2009: 97.

(二) 筹资运动

美国大学举办筹资运动(Capital Campaigns)汇集大量经费用于特定项目(例如新建教学楼、实验室、图书馆等)始于 20 世纪五六十年代。1960 年,哈佛大学提出 8200 万美元的筹资目标;到 1969 年,芝加哥大学在三年之内就筹集到 1.6 亿美元;1970 年代末,42% 的小型独立大学在过去的三年里已经进行筹款运动,72% 的大学已经计划以后三个年度的筹款计划。80 年

代,大量高校包括公立高校在内都在从事筹资运动。1988 年,超过 65 所大学计划在 5 年内筹集 1 亿美元。^[7]筹资运动通常是跨年度的,持续时间长,募捐目标大。近年来,通过大型筹款运动进行融资的高校越来越多,筹资目标也越来越大,一些高校甚至提出 10 亿美元的筹资目标。表 2 是部分高校在 2008 - 2009 年达成的目标,从表中数据可以看出,大部分高校实际筹到经费都超出其原定计划。