

在行動中學習



盧勝彥佈施基金會
SHENG-YEN LU FOUNDATION

盧勝彥佈施基金會 (SYLF) 為地區性資助機構，為華盛頓州西部地區的低收入移民與難民社區服務。

為了使華盛頓州西部地區的移民與難民能獲得優質的健康與教育，「盧勝彥佈施基金會」歷年來專注不斷地努力促進與推廣相關工作。基金會在 2017 年擴展了自身的正義框架，並在過去的五年內將社會、經濟、種族與移民正義均包含在內。在同一段時間內，基金會改變了資助方式以及內部執行方式，以符合擴展後的正義框架。

我們的種族平等作法的緣起脈絡

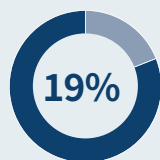
自 2008 年成立以來，為了使華盛頓州的金縣、皮爾斯縣和斯諾霍米須縣的移民與難民能獲得優質的健康與教育，我們不斷致力於促進與推廣相關工作。華盛頓州西部地區約有四百萬人口，其中大部分為白人，但此地區同樣也有人數眾多且多元的移民與難民社區。截至 2020 年底，超過 19% 的西雅圖人口屬移民人口，其中主要來自亞洲、拉丁美洲和非洲。西雅圖的有色人種，包含移民與難民，經歷著顯著的收入與財富差距。此現狀與失業率、租金收入比過重的租客比例、商業價值、教育程度、醫療保健覆蓋率以及住宅自有率相關，且這種差距也反映在這些項目上。

基金會自草創之初即扎根於移民正義，由此我們在 2017 年開始擴展並深化正義框架，目標是在組織性的學習與理解對人們的健康和財務福祉有廣泛影

響且互相作用的各種系統時，將社會、經濟、種族與移民正義也融入其中。擴展正義框架的概念主要是受到一些近期時事的啟發，其焦點在於解決不平等差異的急迫性。與框架調整相對應的是資助方式的改變，結果呈現在更加由社區主導的策略，以及透過系統改革面對結構性不平等的努力。

居住於華盛頓州西部
地區的有大约

4 百萬人



截至 2020 年底，超過
19% 的西雅圖人口為

移民

健康與財富之間有著盤根錯節的雙向連結，這二者的狀態優劣根源是來自社區本身的條件，包括優質住宅、工作、健康照護、兒童照護、教育以及公共設施等。由於長久以來的結構性種族主義，以及紅線政策等政策和減少投資等做法所造成的不平等差異，使得各社區的條件是不平等的。重點投資於促進健康和推動公平的財富累積這兩個互補的層面，可以改善移民與難民的健康並讓他們能繁榮發展。

與我們的種族平等作法 相連結的投資策略

我們的種族平等作法在過去數年來不斷演進，以納入一個種族平等的公眾承諾，承認由系統性種族主義而來的不平等，而且誓言要對結構性的不正義有所作為。在廣義的正義框架之下，我們資助社區領導的計畫以及移民與有色人種領導者推動的策略，藉此面對與處理他們立即的需求、不平等差異的根源以及能促進平等的政策制訂。

我們目前的作法是：

- 持續推行基金會的創立宗旨，但著重於從更廣的正義面向來支持移民與難民的醫療保健與教育取得途徑。我們仍持續以直接方式支持醫療保健與教育的取得途徑，但也資助相關活動，例如驅逐出境與法律辯護、醫療與法律夥伴關係以及創業精神。
- 比起過去範圍更廣且與經濟正義互相連結。儘管我們對經濟正義所做的直接資助至目前為止尚屬有限，但我們體認到經濟正義與移民和種族正義密不可分，且醫療保健和教育的獲取途徑也是經濟正義的議題。我們開始在上游介入的資助方案中，更加直接地資助經濟正義相關工作，例如與難民安頓機構 World Relief 合作、支持一項創業精神計畫使用位於西雅圖的商用廚房，來提升經濟安全並改善醫療保健與教育的獲取途徑。
- 建立在對危機與社會結構的交錯關係的理解上，也承認需同時處理兩者才能支持移民與種族正義、提升移民及其他邊緣人群的福祉並回應他們的需求。我們過去一向資助直接為立即需求

投資策略



提供服務的小型草根組織。現在作為長期變革，基金會擴大了受贈夥伴的資格範圍，將倡議與培養能力以協助改革社會結構的大小組織都包含在內。我們持續資助相關服務，現在也努力發展策略以尋找並資助更多沒有途徑取得慈善捐款的小型組織。

- 透過投資移民與有色人種的領導者、資助社區本位的系統改革，和推動基於信任的慈善事業來支持針對受影響社區系統性不平等的解決方案。

為回應社區的意見反饋並承認移民、經濟、種族與社會正義之間的相互關係，我們正在開發一個新的正義基金，把因應近期危機而分別執行的數項資助金流匯集在一起，以制定一個更具整體性的資助策略。透過2023年即將成立的這項基金，我們計畫要更聚焦於特定的經濟正義活動，同時也將繼續我們既有對健康與教育的資助金流。



**透過聚焦於正義，「盧勝彥佈施基金會」
整合不同策略，使贈款程序的申請更容易、更公平且更能回應社區需求。**

著眼於公平及消除成見的內部執行方式與外部贈款策略

過去五年中，我們透過與員工、董事會和社區的持續交流與努力，對內部執行方式與外部贈款策略反覆地做出改進。這些調整包含評量成果的方法設計以及整合贈款程序所用的工具，用以凸顯種族平等、讓社區的聲音成為中心並發展共享共用的語言。



種族平等取向的策略：

- 設計評量成果的方法
- 改變贈款的實際做法
- 讓社區聲音成為中心
- 發展共享共用的語言

設計評量成果的方法。

我們將報告程序的重點從社區內的成果評量轉為對內部成長、學習與責任的檢測評量。這個轉變是來自於基於信任的慈善事業，和體認到基金會應該至少像我們要求受贈者那樣嚴格地衡量我們自己的執行方法和成果。過去幾年內我們逐漸從要求受贈者提出具體的成果報告，轉變為記錄自訂的目標與達到最低標準以上的進展。截至今年，受贈者報告中的標準包含了有色人種的領導力、提供服務的移民族群、提供服務的地點與社區、預算規模、服務的移民與難民的大致人數，以及提供活動或服務的數量種類。報告中也反映出目前所處的階段、未來想達成的目標、所面對的挑戰，以及「盧勝彥佈施基金會」能在哪些層面上提供更多支援。

對贈款報告的要求盡量簡易，並給受贈者機會來講述跟自身的工作與目標相關的真實故事。書面報告可以是新寫成也可以是由提交給其他資助者的報告改寫。口頭報告的提交方式可以是面對面報告也可以上傳影片。在我們的語言正義綱領下，敘述內容可以使用非英文的語言提交。

移轉評量方式需要時間精力且需循序漸進。董事會對於成為基於信任的慈善事業有著熱切的學習之心，但同時亦需保有責任心，以負責的方式使用與追蹤資金。員工則必須重塑第一線工作的盡責調查架構，同時深入認識各組織並與社區交流。在運營基於信任的慈善事業時，員工的領導層討論價值所在並進行研究，接著將概念與研讀資料介紹給董事會。藉由這樣的過程，董事會已逐漸理解這種作法可以兼顧影響範圍與責任。

將工具與執行方式整合在我們的資助流程中。

從正義的角度切入，我們將各種策略整併合一，使我們的贈款程序更容易申請、更公平並且更能回應社區，方法包括：

- **簡化申請流程使其更容易著手。**我們的贈款申請流程很簡短且與報告流程相對應，提供一種簡易且一氣呵成的體驗。與報告相同，贈款申請說明可以使用非英文的語言書寫。我們定期與社區進行對話交流以使申請流程更容易，尤其是對英文程度有限或無法借力於資助申請撰寫者的小型組織而言更是如此。今年基金會試做了一個方案，邀請長期受贈者為正在成長的社區組織提名一種不需申請書的小額贈款，此試做方案也支援了我們的總體目標之一，即轉為給予社區更多主動性。
- **主要贈款優先提供給由移民、難民與有色人種領導的組織。**我們現在會在贈款申請中詢問執行長、董事會領導層與資深領導人員是否為移民或有色人種。去年超過 70% 的受贈單位其領導者為移民或有色人種。除了對組織運營方面的支援外，我們也投資移民與有色人種的社區組織領導人的培養和能力建設這兩方面。我們在今年第一次透過一個由 BIPOC Executive Director Coalition 執行的方案提供休假贊助款，給身為移民或在華盛頓州的移民服務組織工作的有色人種領導者。在過去幾年中，我們為受贈組織的所有員工資助培訓機會，例如透過 Trauma Steward Institute 進行的二次傷害培訓，以及即將透過 Bolder Advocacy 進行的能力培養與倡議培訓。

- 使用 the Rainier Valley Corps 開發出的「公平資助連續評量模式」(Equitable Grantmaking Continuum) 做為工具來評量贈款的執行效率，以及在種族平等的框架下為社區本位組織所提供的支持。這個工具包含了基於信任的慈善事業的執行層面，例如提供多年的一般運營支持款、對有色人種領導者的支援、贈款以外的投資、以及參與回應社區需求與協助有色人種領導者工作的其它活動。我們會在年度進修時利用這個連續評量模式來審核進展並設定目標。這個工具協助我們找出並消除資助流程中的偏見與不公正元素。自從使用此工具以來，我們已經採行增加更多項多年性運營資助款的作法，並對資助流程週期之外的時期提供更有彈性的支援。

以社區的聲音為中心。由於我們相信社區最清楚何種解決方案對自己有用，因此我們過去三年內每年都會對受贈單位進行調查，詢問社區有哪些重大需求尚未被滿足。調查結果顯示了對支持倡議以及對 COVID 紓困的需求，我們已經透過贈款的方式回應它們。

在員工與董事會之間發展共享共用的語言。要讓員工與董事會能在新框架與作法之下保持一致性，需要時間、努力與持續的對話。員工與董事會一同建立起了一個信任受贈者的文化，並在基金會內部與外部均應用了符合正義的作法。

我們試著成為不過份要求的董事會。每年董事會成員都會參與一個全天的進修日，董事會在這個進修日中學習主要內容，之後也在整年內每次董事會議中的意見發表與後續對話裡持續學習。在 2018 年，員工也開始利用這種進修日來討論系統性的種族主義，以及如何透過贈款實踐來面對它，例如經由對一般運營的支援以及對系統性改革工作的援助。正如一項早期共識發展出的概念，社區才是解決方案的專家。我們因此開始增加對社區主導活動的贈款。之後我們在資助計畫中納入了更多對一般運營的支援以及提供更大筆的贈款。這種作法與過去的作法相當不同，因為資助較大型的倡議組織需要花更多時間，而且員工和董事會也需要達成共識以執行對較小的服務組織與較大的倡議組織「二者兼顧」的贈款策略。

當董事會與員工在討論改變贈款作法以及在更廣的正義框架下進行贈款時，出現了許多與多元交織性相關的對話。董事會與員工討論了系統性不平等的內在連結、白人至上主義及其對眾人的影響、對跨領域合作的需求，還有倡議與系統改革工作的重要性。

員工為董事會提供了大量資料、資源以及教育，並主動進行對話。外部專家則對取得董事會認同提供許多協助，尤其是在資助倡議工作方面。員工在進修期間介绍了 Nonprofit Assistance Center、Philanthropy Northwest 和其它組織的人員還有法律專家。董事會成員也受鼓勵多參與線上培訓與閱讀。我們還邀請社區領導者前來進修日分享他們的知識，並為他們所付出的時間支付費用。

我們的種族平等作法造成的影響

我們希望種族平等的作法，透過促進其在社區的工作和減輕其資金負擔，讓社區本位的組織更容易實現其目標。當組織能更自由從容的工作時，就可以把重心放在瓦解壓迫系統之上，從而讓世界更加公平。

減少完成申請表的時間，從二十小時縮短為一小時。此改變看似微不足道，但卻是我們所能控制的部分。其它改變主要重點在支援社區而不消耗社區能量，包括使贈款申請與報告的流程更加簡易、讓受贈者可講述自己的真實故事、回應受贈者強調的需要而非由我們決定組織該做的事，以及支援領導者使其不至在工作中身心俱疲。總而言之，我們認為這些轉變是能將資源還給社區的方式，是對社區而言是支持而非加重負擔。

受贈者對開展種族平等作法的回饋意見非常正面。一位受贈者分享到，能有一個願意聆聽組織的目標和工作進展，而不要求套用特定評量方式的合作夥伴對他們而言非常有幫助。

給其它資助者的要點

從我們的經驗中所學到的重點包括：

- 1 與社區保持對話。** 在傾聽社區意見的方法中，有哪些是又親切同時又有結構性？應思考能用來瞭解並考慮社區需求的機制。在報告架構中有哪些可能性，能要求報告其成就，還是報告其需求？還能在什麼地方創造一個社區可以反應他們需求的空間？在收集真實的資料之外，還應留下時間思索報告內容。預留時間來進行反思性的對話討論。
- 2 安排時間、組織計畫和精力來進行反思，並讓員工與董事會有機會討論所經歷的改變。** 在可行的情況下，當董事會不需進行贈款相關工作時，安排會議或進修讓成員有時間學習、思考並反省從社區或更廣的產業中出現的新知。當董事會在面對一個困難或較有挑戰性的概念時，邀請外部專家來協助，專家也可以是社區成員，並為他們所花的時間與提供的知識支付費用。
- 3 有機會即善用本身的力量發聲。** 除了贈款之外，還要提供自身的力量與聲音來支持社區的倡議，而且不可讓社區的意見與聲音退為非主角的位置。贈款者可用不同方式協助提升社區工作的份量，包括簽署社區在政策議題上的陳情信，以及提供受贈者在其它基金會的大會或圓桌會議中發表演說的機會。

RACHEL ALLEN 副總裁兼專案和運營總監

「我希望我們的作為能釋放社區的力量，來瓦解壓迫系統並造就一個更加公平的世界。」

註釋

1. 美國人口普查局速覽 (United States Census Bureau, Quick Facts)：
<https://www.census.gov/quickfacts/seattlecitywashington>。
2. Ebony White 和 Lillian Singh, The Racial Divide in Seattle Washington (華盛頓州西雅圖的種族分界)，「Prosperity Now」, 2021 年 3 月。