

古迹遗址资源保护中非政府组织的 治理机制分析

——以ICOMOS为例

夏郅譞

大连外国语学院国际关系学院, 辽宁 大连

收稿日期: 2024年5月14日; 录用日期: 2024年7月4日; 发布日期: 2024年7月16日

摘要

当前, 全球气候问题日益严峻, 已经影响了古迹遗址的健康生存; 社会经济发展对古迹遗址的保护也产生了负面影响, 经济高速发展对古迹遗址造成不可逆转的破坏, 经济较为落后的国家的遗址保护又有着资金不足、技术水平低等问题。除国家行为体外, 国际非政府组织在全球遗址资源保护中也发挥着重要作用。本文将国际古迹遗址理事会(ICOMOS)选取为案例对象, 利用文献研究法与案例分析法, 总结出其在治理的过程中构建了多层次施力、多主体关切和多角度关注的一套治理机制, 但在现存机制也存在着资源投入不足、专业建议缺乏强制力、跨文化理解困难等不足, 这主要涉及到国际非政府组织(NGO)内部理事会的治理机制以及外部独立性的问题。在内部完善以理事会为中心的治理结构, 在外部强化更利于NGO的独立性建设的机制, 可以缓解治理赤字, 促进古迹遗址可持续发展。

关键词

古迹遗址, 全球治理, 国际机制, 国际非政府组织, 国际古迹遗址理事会

Analysis of Governance Mechanism of Non-Governmental Organizations in the Protection of Monuments and Sites Resources

—Taking ICOMOS as an Example

Zhixuan Xia

School of International Relations, Dalian University of Foreign Studies, Dalian Liaoning

Abstract

At present, the global climate problem is becoming more and more serious, which has affected the healthy survival of monuments and sites. At the same time, social and economic development also has a negative impact on the protection of monuments and sites. The rapid economic development has caused irreversible damage to monuments and sites, and the protection of sites in economically backward countries has insufficient funds and a low technical level, which is more difficult. In addition to national actors, international non-governmental organizations (NGOs) also play an important role in the global conservation of heritage resources. This paper selects the International Council on Monuments and Sites (ICOMOS) as the case object, uses the literature research method and case analysis method, and summarizes that ICOMOS has built a set of governance mechanisms with multi-level efforts, multi-subject concerns and multi-angle concerns in the process of governance. However, there are still shortcomings in the existing mechanisms, such as insufficient resource allocation, lack of enforceability of professional advice, and difficulties in cross-cultural understanding. These shortcomings mainly involve the governance mechanisms of the internal boards of international non-governmental organizations (NGOs) and issues of external independence. By improving the internal governance structure centered around the board of directors and strengthening mechanisms that are more conducive to the independence of NGOs externally, governance deficiencies can be alleviated, and sustainable development of monuments and sites can be promoted.

Keywords

Monuments and Sites, Global Governance, International Mechanisms, International Non-Governmental Organizations, International Council on Monuments and Sites

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

联合国教科文组织(UNESCO)已将气温、降水、大气湿度和风力强度的变化,以及可持续土地退化和干旱、荒漠化和气候变化与空气污染之间的相互作用确定为对文化遗产的威胁,并于2008年发布了一份政策文件以激励更多相关研究[1]。2023年,联合国教科文组织以“变革中的文化遗产”作为古迹遗址日的主题,锚定了这一年文化遗产保护与可持续发展的主要基调:在变革的世界中追寻文化遗产的意义。面对莫测的气候、紧绷的政局、并不景气的经济和纷繁复杂的话语建构,如何在时代浪潮中保护好具有突出普遍价值的人类文化遗产并以之为资源为我们的时代增添人文主义的辉光,成为全球治理中的一个重要课题。与上世纪相比,越来越多国际非政府组织参与到遗址治理议题领域,并依托不同资源发挥出日益重要的影响力。

本文研究的一般性问题是国际非政府组织如何参与国际古迹遗址保护治理?参与成效如何?不足如何得到解决?具体而言,本文将国际古迹遗址理事会(International Council on Monuments and Sites, ICOMOS)作为国际非政府组织的具体行为体,研究其参与全球遗址治理的主要机制与不足,并尝试给出改良路径。

文章由六部分组成:第二部分是文章理论基础,主要通过斯蒂芬·克拉斯纳的国际机制定义以及莱

斯特·萨拉蒙对于国际非政府组织的定义，总结国际古迹遗址理事会的治理机制模型；第三部分是对目前古迹遗址面临的现状的回顾；第四部分是案例分析，具体梳理了 ICOMOS 的治理机制并分析了其存在的三个问题；第五部分在理论上从内外部对问题的改良进行了分析。

2. 国际机制与非政府组织

2.1. 国际机制

约翰·鲁杰最早提出这个概念，国际机制是“已经被一部分国家所接受的一系列相互期望、规则和规定、计划、组织的能量和财政义务”[2]。1983 年斯蒂芬·克拉斯纳主编的《国际机制》标志着国际机制理论走上系统化发展的轨道。他认为，国际机制是隐含的或明确的原则、规范、规则和决策程序，行为体对某个特定国际关系领域的预期围绕他们聚合起来[3]。

2.2. 非政府组织的治理机制

国际上，对 NGO 的定义标准较为认可的是美国约翰·霍普金斯大学莱斯特·萨拉蒙教授提出的所谓五特征法，即将具有以下 5 个特征的组织界定为 NGO：组织性、非政府性、非营利性、自治性和自愿性等。学者在研究 NGO 治理问题时，往往以内部治理，比如理事会(董事会)的职责与角色的发挥作为论述中心，同时还关注 NGO 的外部监管[4]。

2.2.1. NGO 内部治理机制

NGO 内部治理研究主要是以理事会为研究对象。NGO 内部治理机制实质是各权力机关相互间的权利制衡关系，表现为某种组织结构和制度安排[5]。

Jensen 认为 NGO 内部治理机制的核心是董(理)事会控制机制，还有一些其他的内部控制机制，如利益相关者控制机制[6]。大多数 NGO 都是通过设立董(理)事会的形式来行使组织内部的决策和领导职能的，高效的董(理)事会是 NGO 提高治理能力的核心要素。

2.2.2. NGO 外部治理机制

NGO 在外部治理方面，主要依靠社会信任机制。NGO 的产品和服务带有公益品属性，没有资本市场和有效的外部市场来约束 NGO 的管理者。在信任机制作用下，捐赠者愿意把钱捐给 NGO 开展公益事业；政府对 NGO 减免税收，对向 NGO 提供捐赠的企业和个人实行税收优惠政策，并向非 NGO 提供直接和间接补贴。政府部门、民间评估机构、媒体、一般公众、同行业组织、竞争者、当地社区、相关的社会活动团体是 NGO 外部治理的主要参与者。

综上，故本文研究的 ICOMOS 治理机制定义为作为“汇聚的规范和预期”主要由规则规范和组织架构构成，其中组织架构又分为内部与外部。

3. 全球古迹遗址资源保护面临的挑战和问题

温度、降水、湿度和风力的逐渐变化，以及海平面上升和极端天气事件发生所表现出来气候变化，已经影响了古迹遗址的健康生存。温度升高以及直接日照引起的热变化会导致遗址石材的微开裂和剥落以及建筑材料表面的侵蚀[7]；在温暖的气候下，处在永久冻土中的遗址将受到冻结-解冻周期的影响[8]。由于暴风雨、海平面上升和海岸侵蚀的增加，一些位于欧洲大西洋海岸线的考古遗址可能会在未来几年内消失，尤其是设得兰群岛、奥克尼群岛和苏格兰赫布里底群岛的铁器时代遗迹。据估计，仅在后一个国家，就有 12,000 个考古遗址面临海岸侵蚀的危险[9]。同时，社会经济发展对古迹遗址的影响也是不可忽略的问题，经济高速发展，对古迹遗址已经造成不可逆转的破坏，其一体体现在旅游业的发展上；在欠发达地区，经济较为落后的国家的遗址保护显得更为艰难，这些问题包括但不限于欠发达地区对于遗址

保护资金投入不足、修缮技术水平有待提升、开发与保护二者之间平衡度不足、国家和民众保护意识不足、缺乏资金支持、相关专家人才不足等等。

4. ICOMOS 与全球遗址资源保护

ICOMOS 参与全球遗址资源保护治理的主要机制包括规则规范和组织架构，其中组织架构又分为内部与外部。其通常通过调查与评估、制定保护规划、实施监测与保护措施、建设人才队伍、加强公众教育、进行国际合作等行动保护和治理古迹遗址。本部分尝试通过 ICOMOS 的几个治理行动梳理其遗址资源保护与治理的主要机制(表 1)并且指出该机制下 ICOMOS 作为非政府组织治理的不足。

4.1. 组织架构

4.1.1. 内部治理机制

ICOMOS 主要的组织结构包括理事会、咨询委员会、科学委员会与秘书处。

作为世界遗产委员会的咨询机构，ICOMOS 评估小组也是重要的治理机制，其对申报世界遗产的各类遗产进行评估，审查遗址现状与世界遗产基金支持下的国际协作请求，为分布各地的世界遗产提供治理支持。ICOMOS 评估小组负责把控申报遗产列入《世界遗产名录》之前的整个过程[10]。

ICOMOS 有着遍布全球的国际委员会和保护中心，为以各种语言发布各类经验报告书进行公众教育提供了绝佳便利，比如 2021 年，《欧洲文化遗产绿皮书：将欧洲共同遗产置于欧洲绿色协议的中心》以英、法、西三种语言出版，集中讨论了文化遗产在完成欧洲绿色协议目标中的作用，并说明了二者之间的潜在纷争和克服矛盾的双赢策略[11]。

4.1.2. 外部治理机制

ICOMOS 外部治理机制主要进行与对话伙伴及其他国际组织合作保护监测以及人才队伍建设等行动。

2020 年起，ICOMOS 同谷歌合作开展“岌岌可危的遗产”网络项目，在 60 多个网页中呈现智利拉帕努伊国家公园、坦桑尼亚松戈马拉遗址、秘鲁昌昌考古区和孟加拉国巴格哈特古清真寺之城等遗址古迹区的气候变化风险应对故事，并制作了五十余个在线展览和访谈、两个利用 AR 技术的“袖珍画廊”和 25 个精细 3D 模型。大量数据通过遥感、激光扫描和摄像技术获取，并在编制整理后通过谷歌云端平台向公众开放[12]。

ICOMOS 关注在世界范围内维持一支专业素养过关的古迹遗址保护队伍，并采取切实行动对能力薄弱区域进行技术补强。比如，针对中亚地区，2019 年，ICOMOS 与伦敦大学学院(UCL)在当时即将成立的乌兹别克斯坦国家委员会进行了一次能力建设活动，各国专家在布哈拉历史中心就灾后重建、地方发展策略和可持续旅游产业等议题开展讨论。活动成果使 ICOMOS 认识到为新建立的国家委员会开展类似能力建设活动的重要性[13]。

4.2. 规则规范

在 ICOMOS 的职责中，制定保护规划是重要的一环，其不仅关注保护对象状态与保护能力建设，也结合热点问题制定针对性的战略规划，如气候变化应对、可持续发展参与和代际与区域公平建设。

在制定保护规划的过程中，ICOMOS 重视规范与准则的作用，ICOMOS 制定并推广了一系列国际标准和准则，如《保护文化遗产的国际准则》(Burra Charter)，为遗址保护工作提供了规范和指导；《关于历史城镇和城区维护与管理的瓦莱塔原则》(简称《瓦莱塔原则》)的批准与颁布，取代了 24 年前的《华盛顿宪章》(即《保护历史城镇与城区宪章》)，是历史城镇和城区保护领域的另一份划时代文件，重新界定了保护所需的目标、态度和工具。

在对 ICOMOS 的治理步骤进行梳理后，不难看出 ICOMOS 通过多层次施力、多主体关切和多角度关注构建了一套针对性与全球性并存的治理体系，忠实地履行着治理职责。

Table 1. ICOMOS governance mechanism
表 1. ICOMOS 治理机制

ICOMOS 治理机制	内部治理机构	决策机构	理事会、咨询委员会、科学委员会、秘书处
		实施机构	ICOMOS 气候应对工作组(CAWG)、 专门可持续发展目标工作组(ICOMOS-SDGWG)、 新兴专业人士工作组、遍布全球的国际委员会和保护中心
	规则类	协定、计 划、宣言等	《“文化遗产与气候变化行动”2021~2024 三年科学计划》 《气候与生态紧急状态宣言》 《ICOMOS 可持续发展目标工作组政策指南》 《文化遗产和可持续发展目标本地化》
		行动计划	年度大会、年度科学研讨会
	外部治理机构	对话伙伴	谷歌、国际文物修复与保护中心(ICCROM)、 遗产应急响应倡议(HERI)、政府间气候变化专门委员会 (IPCC)、中国国际文物局
		国际组织	联合国教科文组织(UNESCO)、 联合国人居署(UN-Habitat)、欧盟、国际自然保护联盟(IUCN)

4.3. 治理机制的有限性

4.3.1. 资源投入不足

古迹遗址资源众多且分布广泛，遗址资源保护需要大量的资金、人力和技术支持，ICOMOS 作为非政府组织通常无法像政府那样拥有充足的资源投入，无法覆盖所有古迹遗址的保护需求，导致其在保护工作中功能受限，一些较为偏远或边缘的遗址可能得不到充分的关注和保护。

如图 1 所示 ICOMOS 国家委员会地理分布不均衡，集中在欧洲与亚洲两大洲，在其他地区，尽管有迫切的需求，委员会的存在却非常有限。由于非政府组织的地域偏好，同一个地区工作重复是主要问题。

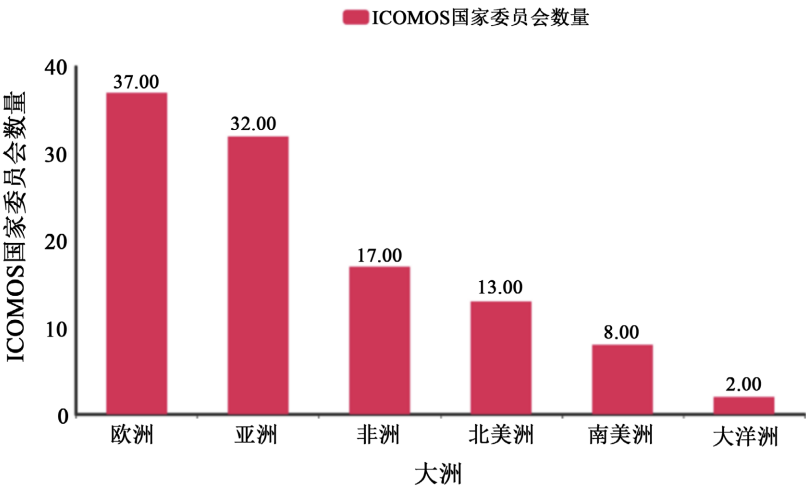


Figure 1. Distribution of ICOMOS national committees [14]
图 1. ICOMOS 国家委员会分布[14]

在资金来源上, ICOMOS 存在缺乏资金, 难以获得资金的情况以及过度依赖外部资金和援助丧失独立性。ICOMOS 的资金主要包括自筹资金(会员费、出售物品和服务所得)、捐助资金、国际机构和政府拨款、上年度结转资金以及个人捐赠等几个部分, 其中 UNESCO 委托协议的收入是占比最大的一部分; 会员费也是其收入的主要来源, 2017~2022 ICOMOS 获得大约 268 万欧元会费, 分别占总收入的 23.68% (2017)、18.80% (2018)、23.40% (2019)、23.56% (2020)、26.03% (2021)、21.15% (2022) [15]。除此之外, 收入最主要来自补贴与派发拨款, 咨询任务与其它服务的总收入只达到其的 60%。

ICOMOS 的补贴近 90% 都是来自政府。与此类似的是, 在欧洲的非政府组织也存在依赖政府的问题, 欧盟政府在给予非政府组织资金时, 要求非政府组织的活动嵌入“欧洲向度”, 这使得一些非政府组织感到两难, 如何才能既有源源不断的稳定资金, 又能保持自己的特质? 这样的生存困境始终困扰着大多数非政府组织, 维护自主性成为非政府组织头痛的一个问题, 而且目前也找不到有效的、具有推广性的对策[16]。

4.3.2. 专业建议缺乏强制力

由于 ICOMOS 是一个非政府组织, 其在遗址保护方面的建议和指导缺乏强制性, 对于一些国家或地区来说, 可能缺乏有效监督和执行力, 导致一些遗址的破坏仍然无法有效遏制。

ICOMOS 曾在利马历史中心举办了名为“以人为本的方式探讨濒危遗产的拉丁美洲论坛”的对话/行动平台以确定不同利益相关者的关注点和观点, 例如学术界, 邻居, 商人, 专业工会和建筑师。但尽管发出了邀请, 利马市议会和文化部的官员却没有出席。

此外, ICOMOS 的建议可能被指控破坏国家主权和民主, 从而不被执行。部分遗址资源可能涉及政治敏感问题, 政府可能更倾向于控制和管理这些遗址, 而非政府组织的介入可能受到政治压力或限制。

同为非政府组织的世界经济论坛也有此困扰, 论坛的项目大多不具落地性, 例如, 2023 年 1 月, 论坛在冬季达沃斯期间发布《产业集群向净零排放转型》报告。报告推介了全球产业集群零碳转型的优秀案例, 这一倡议的重点就是建立跨行业和跨集群的合作伙伴关系, 更好地实施低碳技术。由于落地性不足, 这些项目倡议实际产生的影响力也很难评估[15]。

4.3.3. 跨文化理解存在困难

古迹遗址的保护需要考虑到不同文化背景下的特殊性和传统习俗, ICOMOS 的标准可能无法完全符合所有文化的需求, 存在文化差异带来的不适应情况。以 ICOMOS 在中国世界文化遗产申报中发挥的角色为例, 由于东西方审美观和语言表达习惯差异、东方文化丰富内涵和中国特殊民族情感, ICOMOS 有关专家在理解中国文化遗产的代表性上产生了一定程度的困难。这证明即使是基于国际通行的标准去框定某个知名文化大国, 跨文化误读依然不可避免[16]。

在欧洲这一现象尤为突出, 欧盟非政府组织的欧洲化趋势日益明显, 很多组织难以融入这一新趋势。在 20 世纪 90 年代对志愿组织所做的调查中, 过半的志愿组织称他们在形成或运营合作时碰到困难, 主要的问题和所占的比例是: 财政 21%、法律 19%、管理 29%、交流 51%、其它 35%, 其中语言是交流的最大障碍, 它涉及到工作时碰到的复杂文化因素, 例如不同国家对这个部门的角色和重要性的误解; 对文化、法律和财政背景的理解不足和工作方式不同等等, 这些都是开展跨国合作面临的最大挑战[17]。

5. 改善非政府组织遗产资源保护的可行路径

为解决以上存在的问题, 对于 ICOMOS 治理机制的完善以及 NGO 与政府之间关系的重塑, 如第二部分本文对 ICOMOS 治理机制的定义而言, 在关注 NGO 的外部环境的同时, 更应该关注 NGO 自身的发展与建设问题。

5.1. 内部机制：完善以理事会为中心的內部治理结构

为了使 ICOMOS 作为非政府组织的建议更具有强制力以及加强其跨文化理解力，应该使其内部机制更利于组织内部的沟通。可以从以下三个举措入手：

5.1.1. 提高战略一致性

从提高战略一致性入手，国家和国际非政府组织应以一致的方式协调其活动，并鼓励联网和提供信息，促进内部沟通。通过将他们的内部沟通活动整合在战略一致性的旗帜下，这些活动将在组织内建立凝聚力和承诺。正如 Puth (2002)所描述的那样，通过战略话语，员工学会在自己的工作领域内实施组织的战略意图，确保整个组织朝着相同的目标共同努力[18]。

5.1.2. 创新战略管理

通过采用更灵活、以流程为导向的战略管理，强调利益相关者之间的对话，而不是自上而下的沟通和指令。这种形式的战略内部沟通可以帮助非政府组织应对复杂的环境，加强其模糊的使命，并保持对其核心价值的忠诚。

5.1.3. 加强战略培训

国际非政府组织内部沟通的一个主要挑战是传播者和整个组织对该职能的战略作用缺乏了解。国际非政府组织可以为其传播者提供额外的支持和培训，以加强他们的知识，并为他们提供在组织内建立沟通文化的工具。

5.2. 外部机制：NGO 的独立性建设

官民二重性特性和 NGO 资源不足等 NGO 独立性问题，影响了其活动的开展，功能的发挥，甚至出现组织宗旨的偏离。ICOMOS 作为非政府组织应利用其他方法，更多地依靠其工作所在国家和社会的现有资源。同时，加强巩固自身的宗旨与使命。

5.2.1. 利用国际网络优势开展工作

一方面，可以加强与其他国际组织的合作。与欧盟成员国更密切地合作，并制定机制，创造支持保护工作的税收和财政政策模式，以便政府的公共政策在最大程度上照顾和修复历史建筑环境的作用应由私营部门承担。并建立机制，让银行、私人资本基金等参与进来，鼓励寻求债务或股权的房地产开发商考虑历史项目。鼓励寻求债务或股权的房地产开发商考虑历史项目[19]。

另一方面，可以发挥民间组织的作用，在错综复杂的国际形势下通过发挥机构本身的优势，采取网络式项目合作，在各国设立自己项目办公室和办事处，与当地政府组织，民间机构一道开展项目。在条件允许的情况，非政府组织还可以与当地的企业和民众开展筹资活动，以弥补本土资金的不足，以保证项目目标的实现[20]。

5.2.2. 加强 ICOMOS 的宗旨与使命感

组织宗旨与使命是 NGO 存在的基础和发展的灵魂，如著名管理学大师杜拉克所言：“非营利组织是使命感、责任感最强的组织，它们以‘点化人类’和‘改变社会大众’为目的，非营利组织使命为先”。

第一，传播公益使命感。明确对公众的承诺及其担负的使命是保证 NGO 独立性的首要条件。因为这意味着 NGO 能够清楚地意识到自己存在的价值以及自己的立场和责任，从而在与政府合作中要有意识地维持自己的独立。志愿、利他的公益使命感可以让 NGO 进一步赢得政府的信赖和支持，实现与政府的良性互动。

第二，开展非政府组织领导人培训。总部设在牛津的国际非政府组织培训和咨询中心(INTRC)是一个

培养发展中国家非政府组织领导人的基地，每年来自全球的非政府组织领导人来到伦敦和牛津，参加各类课程的培训和学习，例如培训者培训、影响评价、机构发展等等。每年定期参加此类培训，非政府组织领导人探讨领导艺术、战略规划，分享非营利组织工作的经验，可以进一步推动和传播非政府组织文化，增强非政府组织使命感[21]。

6. 结论

本文运用斯蒂芬·克拉斯纳的国际机制定义以及莱斯特·萨拉蒙对于国际非政府组织的定义，梳理国际古迹遗址理事会的治理机制，在温度、降水、湿度和风力的逐渐变化，以及海平面上升和极端天气事件发生所表现出来气候变化以及社会经济发展对古迹遗址的保护的负面影响下，ICOMOS 在全球遗址资源保护中也发挥着重要作用，其在衡量古迹遗址突出普遍价值、审核确定世界遗产名录的工作中发挥着相当重要的作用，ICOMOS 通常通过调查与评估、制定保护规划、实施监测与保护措施、建设人才队伍、加强公众教育、进行国际合作等行动保护和治理古迹遗址，通过多层次施力、多主体关切和多角度关注构建了一套针对性与全球性并存的治理机制，忠实地履行着治理职责；但作为非政府组织的 ICOMOS 也存在着由于治理机制不完善导致的一系列问题，本文认为，对于 ICOMOS 治理机制的完善以及 NGO 与政府之间关系的重塑，可以从两方面入手，在内部完善以理事会为中心的治理结构，加强内部沟通，采用更科学的战略管理，设计履约规则体系等；在外部强化更利于 NGO 的独立性建设的机制，寻找广泛的资金来源渠道，让私人资本基金参与其中，并进一步加强宗旨与使命，这能够很好地解决 NGO 的普遍存在的机制问题，实现与政府的良性互动，有效治理全球古迹遗址资源，缓解全球治理赤字。

参考文献

- [1] 16th General Assembly of States Parties to the World Heritage Convention, Policy Document on the Impacts of Climate Change on World Heritage Properties, WHC-07/16.GA/10, October 2007.
- [2] 李增刚. 国际规则变迁与实施机制的经济学分析[J]. 制度经济学研究, 2005(4): 189-210.
- [3] Krasner, S.D. (1995) Structural Causes and Regime Consequences: Regimes as Scanning Variables. *International Organization*, **36**, 185-205.
- [4] Elizabeth, C. (2005) Economy. China's Environmental Movement, Council on Foreign Relations. <http://www.cfr.org/pub7770/elizabeth-c-economy/chinas-environmental-movement.php>
- [5] 张明. 非营利组织的治理机制研究[D]: [博士学位论文]. 广州: 暨南大学, 2008.
- [6] Jensen, M.C. (1993) The Modern Industrial Revolution, Exit and the Failure of Internal Control System. *The Journal of Finance*, **78**, 831-880. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1993.tb04022.x>
- [7] Yaldiz, E. (2010) Climate Effects on Monumental Buildings. *The 4th International Scientific Conference BALWOIS 2010*, Ohrid, 25-29 May 2010, 7-8.
- [8] Grossi, C.M., Brimblecombe, P. and Harris, I. (2007) Predicting Long-Term Freeze-Thaw Risks on Europe Built Heritage and Archaeological Sites in a Changing Climate. *Science of the Total Environment*, **377**, 273-281. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2007.02.014>
- [9] Westley, K., Bell, T., Renouf, M.A.P. and Tarasov, L. (2011) Impact Assessment of Current and Future Sea-Level Change on Coastal Archaeological Resources—Illustrated Examples from Northern New Found Land. *The Journal of Island and Coastal Archaeology*, **6**, 351-374. <https://doi.org/10.1080/15564894.2010.520076>
- [10] International Council on Monuments and Sites (2020) ICOMOS Annual Report 2021. 17.
- [11] ICOMOS. Latest Publications. <https://www.icomos.org/en/resources/publication/latest-icomos-publications>
- [12] International Council on Monuments and Sites (2021) ICOMOS Annual Report 2020.
- [13] Members of the Advisory Committee ICOMOS, List of National Committees. https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Secretariat/Adresses/CN_Adresses_25032024.pdf
- [14] International Council on Monuments and Sites. ICOMOS Financial Report 2017-2022. <https://www.icomos.org/en/about-icomos/2016-11-17-13-14-08/annual-reports>

- [15] 雷哲琼. 国际非政府组织参与全球气候治理的路径与作用[D]: [硕士学位论文]. 北京: 外交学院, 2023.
- [16] 熊关, 费学军, 姚宝荣. 国际古迹遗址理事会专家对中国世界文化遗产误读的跨文化解析[J]. 旅游科学, 2008(3): 45-48.
- [17] 李尔平. 一体化进程下欧盟非政府组织的发展机遇与挑战[J]. 学会, 2013(10): 5-10.
- [18] Hume, J. and Leonard, A. (2014) Exploring the Strategic Potential of Internal Communication in International Non-Governmental Organizations. Division of Communication Management, 56-77.
- [19] Abanyam, N. (2020) Non-Governmental Organizations and Sustainable Development in Developing Countries. Lumun PhD, Department of Sociology, 23-33.
- [20] 黄浩明, 赵国杰. 英国非政府组织国际化发展的实践与启示[J]. 中国第三部门研究, 2014, 7(1): 79-97.
- [21] Drucker, P.F. (1990) Managing the Non-Profit Organization: Practices and Principles. Butterworth-Heinemann Ltd., ix, 101-103.