

美国艺术基金会的发展

摘要：各家基金会慷慨的资金支持对于美国艺术的繁荣至关重要。美国的艺术基金体系已相当成熟，相比之下，中国在艺术基金会的运作上仍处于起步阶段。本报告追溯美国艺术基金的起源和发展，特别对其赞助体系进行分析，以便揭示中国的艺术基金发展情况。最后，本报告通过具体对几家重要基金会的案例分析，考察国际艺术基金会如何在美国——特别是在中国——推广其艺术事项。

关键词： 艺术基金会、美国、中国

• 背景介绍

作为美国社会重要的组成部分，非盈利性基金会的传统可追溯到发现新大陆的时候，当时欧洲的探险家成立了许多宗教慈善机构，如学校、医院、孤儿院以及修道院。独立战争之后，私人基金会开始出现，逐渐关注特定的需求，例如教育和贫困人群的住房问题。直到十九世纪末二十世纪初，基金会才大量涌现。第一代富豪主要用心经营诸如石油、钢铁等现代化大产业，他们在资金的原始积累过程中得心应手。这些人推崇个人英雄主义，以及拯救人类的崇高理想。他们因商业剥削而臭名昭著（被戏称为“敛财大亨”），同时又由于对慈善事业的慷慨而名满天下，其中的代表人物是洛克菲勒（Rockefeller）。经济的繁荣造就了更多的富豪，他们设立私人基金会，资助博物馆、图书馆、学校等，目的在于减轻税负、建立好名誉，同时在某种程度上——实现梦想。统计显示，截至2003年，财富超过1千万美元的美国人有20多万，而在本世纪初对高达4万亿美元的遗产可征收巨额继承税，这正是美国4万家基金会得以存在的原因。同时，出于互相帮助或从主流社会争取资源的目的，不同政治群体、职业、社群、种族基于争取民主的愿望或对体制的不满，成立了许多基金会组织，因此，完全可以说基金会撑起了美国的“半边天”。

• 基金会种类

数量众多的基金会可以大体分成三大类——公募基金会、企业基金会和私募基金会。公募基金会可以向各级政府、其它公募或私募基金会、企业和公众募款；是唯一一类资金来源不受限制的基金会，而且其特定部分的资金必须来自公众，以便表示公募基金会是受

到公众欢迎的。公募基金会的特殊待遇在于，捐赠人可以将其年收入的50%免税捐给公募基金会，而私募基金会的这一比例为30%。捐赠人可被委任为理事，并参与制定基金会的政策。基金会由理事会任命的管理团队运营。公募基金会的理事必须是社会各个领域的代表，以便体现民主，在募捐时赢得政府和社会的信任。同时，公募基金会必须接受社会的监督，像上市公司一样，向公众公布其财务报表。

另一方面，企业基金会成立的目的在于税收减免，并通过反哺社会而建立良好的企业形象。尽管资助艺术并非其初衷或主旨，但企业基金会已成为资助艺术的一个重要来源。例如，美国运通信用卡基金会（*Foundation of American Express Credit Card*）和大通银行基金会（*Foundation of The Chase Bank*）一直都是艺术的主要赞助人。美国的艺术机构很少是“公立的”。美国政府并不直接资助或管理艺术机构（博物馆、画廊、剧场等）；相反，允许民众通过艺术基金会，自主经营艺术机构。除了盈利性画廊，美国几乎所有的艺术机构都由艺术基金会提供资金支持。在那些对艺术产生巨大影响的基金会中，有不少是由老一辈富豪成立的。如今仍对艺术具有很大影响的基金会包括福特基金会（*Ford Foundation*）、洛克菲勒基金会（*Rockefeller Foundation*）、麦克阿瑟基金会（*MacArthur Foundation*）、鲁斯基金会（*Luce Foundation*）。新一代富豪同样在支持艺术中亦扮演了重要的角色。其中，诺顿基金会（*Norton Foundation*）的表现引人注目，不仅因为该基金会热情支持展览，诺顿本人也慷慨解囊，购买现代艺术品。在金融世界风云变幻并引发亚洲金融危机而闻名的索罗斯基金会，特别关心社会主义国家艺术和文化的发展，甚至还有一个扶持纪录片的特殊项目。

私募基金会则在支持艺术中发挥着关键的作用。这类基金会主要是由知名艺术家成立的艺术基金会。许多大师留下了丰厚的遗产，既可捐赠给博物馆，免去其子孙遗产税上的担忧，亦可以得到更好利用，成为一家名利双收的基金会。私募艺术基金会由于如下原因而显得独特：首先，私募艺术基金会致力于支持艺术、改善艺术家的境遇，而其他一般类型的私募基金会对艺术给予的资金支持，多半只是一种激励，并未能系统化，而且前后一致地照顾到艺术的各个方面。甚至每年斥资几十亿美元用于支持艺术的格蒂基金会（*Getty Foundation*），其范围也仅限于博物馆和研究工作。其次，基金会成立者为艺术家，使得私募艺术基金会能够更好地理解艺术家的需要、维护艺术家的利益，例如备受赞赏的波洛克-克伦瑟基金会（*Pollock-Krasner Foundation*）为那些希望匿名的艺术家保密。此外，私募艺术基金会的责任和义务更为专注和集中。我们以9.11悲剧为例。安迪·沃霍尔基金会（*Andy Warhol Foundation*）能够专注于这场灾难中受影响的艺术机构，而其他慈善组织则忙于健康卫生和重建的工作。正如中国的一句俗语：“船小好调头”，私募艺术基金会的灵活性和适应性使之在紧急情况下能够做出更快的反应。

总之，在美国社会，在整个基金会体系的数量和资金规模中，公募基金会只占很小的一部分，更不用说它在支持艺术中的作用了；企业基金会规模庞大，为艺术提供了大量的资金支持，但却受限于其专业领域和覆盖范围；私募基金会在支持艺术中扮演着最为重要的角色，特别是私募艺术基金会向艺术持续提供着最周到、最专业的支持，是资助艺术的核心力量。

• 发展状况

基金会中心（*Foundation Center*）受“艺术领域资助人组织”（*Grant Makers in the Arts*，简称GIA），是美国各地对艺术和文化感兴趣的私人 and 公共部门资金提供者中的一个会员

组织)的委托,研究基金会为艺术提供资助的趋势。基金会中心每年都会编撰一本艺术资助的简报,考察基金会的资金规模及其在艺术和文化机构、活动领域中的分配。综合每年的数据,就能够编绘出以下图表。

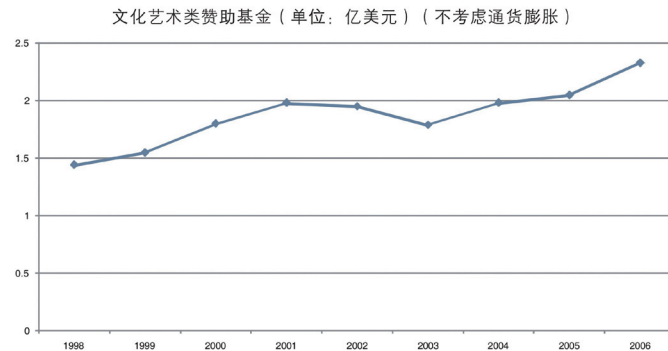


图1

注: “每年中心都会编写抽样的美国一千多家大型基金会所提供的一万美元以上的资助项目索引。中心所考察的这些资助项目,存在于更大的背景中,这个背景既包括基金会以外的全部艺术资金(政府、个人捐赠和商业领域),也包括非盈利艺术组织以外的所有艺术活动(个体艺术家、商业艺术企业和非正式或非公司的活动)。”

从图中可以看出,给予艺术和文化的资助总额逐年上升,尽管增长幅度不大,2001年到2003年期间除外,当时由于经济形势不佳,投向各个领域的资金都有所萎缩。据报告称,“从2001年到2002年,提交报告的基金会给予艺术和文化的资助金额下降5%,剔除通货膨胀因素影响,实际下降6.5%。这一数字与基金会给予所有领域的资金总额减少5%相匹配”;“从2002年到2003年,提交报告的基金会给予艺术和文化的资助金额下降8%,剔除通货膨胀因素影响,实际下降10%。这一数字低于这些基金会给予所有领域的资金总额下降10.1%的名义下降率。相比之下,给予教育的资金下降16.7%(未剔除通货膨胀因素影响)。”这些数据表明,即使在经济困难时期,基金会仍保持对艺术的支持。

下图是1998年到2006年艺术和文化在总体资助金中所占的比例。

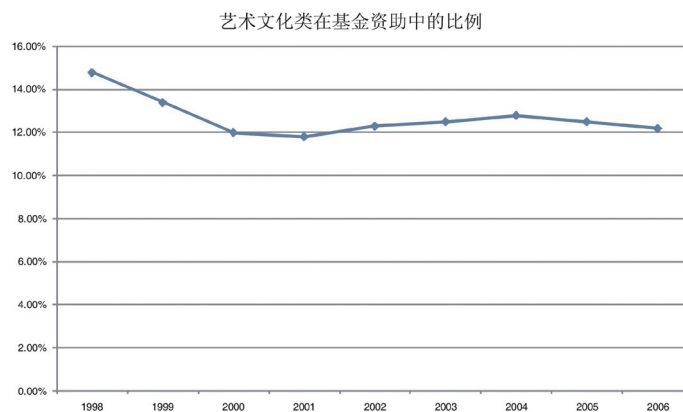


图2

从1999年到2001年,由于一些主要资助人对教育和健康等领域的额外捐赠,使得艺术和文化以及其他领域在总体资助金中所占份额下降。这些年的平均份额为12.7%,而份额的

中位数为12.5%。然而，从地区来看，2005年该份额在东北地区最高，为15.8%，在西部地区则为8.8%，2006年两者分别为16.2%和8.1%。这种地区性的差异并非偶然。我们以2005为例。美国疆域大体可分为四个地区：东北部、中西部、南部和西部。在艺术和文化的主题分类中，东北地区的捐赠额合计829,373美元，占该地区捐赠总额的15.8%；中西地区捐赠额为479,174美元，占该地区捐赠总额的13.5%；南部地区捐赠额为325,56美元，占该地区捐赠总额的11.3%；西部地区捐赠额为403,867美元，占该地区捐赠总额的8.8%。四个地区向文化和艺术领域合计捐赠2,037,976美元，四个地区所占的份额如下面的饼图所示。

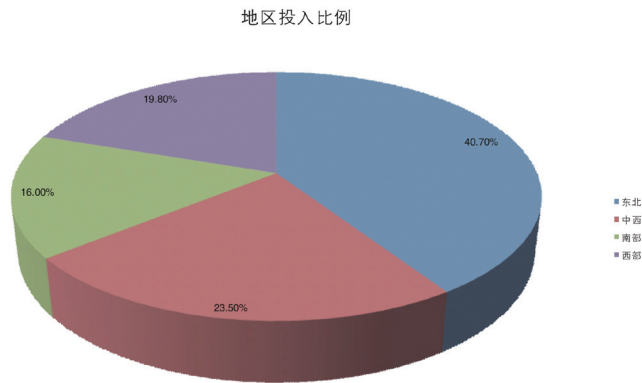


图3

从图中可以看出，东北地区对资助艺术最为积极，而南部地区则在全国对艺术和文化领域的资助中贡献最少。这并不意味着南部地区忽视艺术；这与该地区总体上慈善事业的发展有关——在总体的慈善领域，南部地区落后于其他地区。相反，尽管西部地区资金总额相对更大，对艺术和文化领域的资助却仅占总金额的8.8%。甚至在各个地区，资助的拨付和接受之间也存在着不平衡。以纽约为例。在东北地区九个州之中，纽约贡献了总捐款额的60.7%，而得到的资助占东北地区的50.7%，在绝对数额上排名美国第一，占美国本国所收到的捐款总额的14.5%。

• 特点

在这九年中，基金会给予艺术和文化的资助还有一些其他特点。

大部分大型基金会都支持艺术和文化。每年，一千家大型基金会中有80%到90%都拨款支持艺术和文化，而且这些基金会越来越坚定地资助艺术。截至2004年，半数的大型基金会都给予艺术坚定的支持。坚定的艺术资助人——即将2004年资助款中至少10%的金额用于支持艺术——占了抽样艺术资助人的一半（49.7%），这一数值在2005年达到53.9%。

艺术和文化资助项目数量逐年温和稳定地上升，除了2003年以外，这一年抽样的艺术资助项目数从2002年的18,674下降到2003年的17,881，减少了793个。然而，4.2%的下降率仍然小于抽样基金会报告的项目整体5.5%的下降率，这表明基金会对艺术和文化部门的兴趣有增无减。然而，全年资助项目规模的中位数仍旧保持不变，为25,000美元，尽管这一中位数的实际价值由于通货膨胀的影响而有所波动。

表演艺术和博物馆得到了艺术和文化资助金的大部分。在各分领域中，博物馆活动和表演艺术各占全年艺术资助金总额的30%以上。

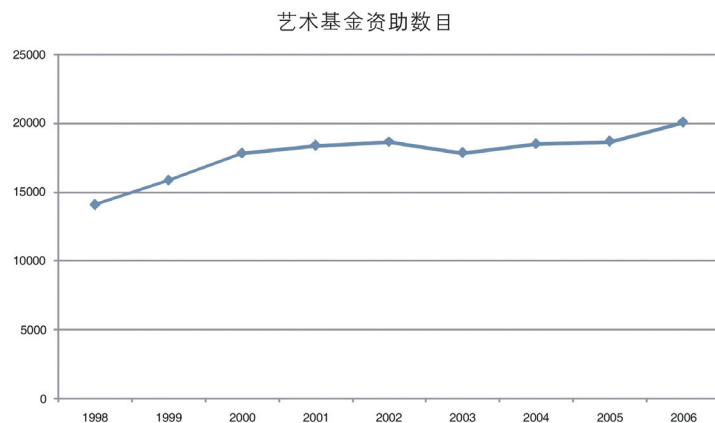


图4

与其他领域的资助相比，对艺术和文化的资助更集中在资本项目和总体运营支持，而运营支持在艺术资金中所占的比重正逐步上升。2003年，总体运营支持占艺术和文化资助金额的30.2%，相比之下，2002年为27%，1989年则仅为13%。然而，2006年运营支持占艺术资助金额的比重相比上一年有所下降。2006年，总体运营支持占艺术和文化资助金额的22.7%，低于2005年的26.9%。然而，与1989年运营支持仅占艺术资助金额的13%相比，2006年艺术资助金额中用于总体运营支持的比重仍然高于许多其他非艺术和文化的领域。

大型资助项目在总资助金额中所占的比重日益增加。在2005年的取样中，50万美元及以上的大型艺术性资助项目获得了全年资助艺术总金额的55%，与2004年持平，并且仅占全年项目总数相对很小的份额（3.8%）。2006年，大型资助项目在总资助金额中所占的比重接近五分之三（58%）。然而，这些资助项目仍然仅占全年资助项目总数相对较小的份额（3.9%）。

居于前列的资助人在总资助额中占稳定的份额。2006年，出资最多的前25位资助人提供了基金会艺术资助总金额的36.7%，从上世纪九十年代末以来，这一比重保持大致稳定。相比之下，前25位出资最多的艺术资助人在上世纪八十年代提供的资助占资助总额50%。

在这九年中，企业基金会对艺术和文化的资助金额平均占其全部资助款的13%，且这些资助主要集中在博物馆活动（37%，2006年）和表演艺术（33%，2006年）领域。与十年前相比，企业基金会在总资助金额中降低了资助艺术的比重。2006年，企业基金会将其资助金额中的12.4%拨付给艺术和文化，这一数值低于1996年的14.2%。

另一方面，由于始料未及的美国房地产市场萧条，许多政府部门被迫减少年中支出计划，使得公募基金对艺术的支持受到影响。“当时还存在着对税收结构和医疗、退休和教育成本不可避免的逐渐上升的长期担忧。这些趋势综合在一起，意味着所有可以自由调整的公共支出——艺术和其他方面——将在未来几年继续萎缩。”

通过对1998年到2006年艺术资助经费发展状况的分析，可以得出结论：基金会特别是大型基金会，一直都对艺术给予坚定的支持，甚至不受经济形势低迷的影响，同时资金有日益集中到一些大项目的趋势。支持艺术和文化的努力应当主要依靠私募基金会进行。

• 私募艺术基金会——案例分析

如前所述，私募艺术基金会在资助艺术活动和支持艺术家中扮演着独特的角色。尤其是安迪·沃霍尔基金会做得非常成功，广受赞誉。

安迪·沃霍尔基金会（全称为安迪·沃霍尔视觉艺术基金会，Andy Warhol Foundation for the Visual Arts）成立于1987年2月22日，波普艺术大师安迪·沃霍尔逝世当天。根据其遗嘱，他所留下的大量的艺术作品和丰厚的个人财产，除了“一小部分留给家庭成员”之外，其余的都用于创立一个旨在“推动视觉艺术发展”的专门基金会。据安迪·沃霍尔基金会20周年报告，2006年该基金会所持有的资产总额达211,526,687美元。该基金会提供资助的主要目的在于，“支持当代视觉艺术的创造、展映和资料整理，尤其是支持在本质上属于实验性、不受认可或具有挑战性的作品。”基金会的支持领域涵盖了艺术和艺术家福利的各个方面，从奖励中小型艺术机构、支持各种展览、当代艺术实验和研究，到改善艺术家的生活和工作条件、促进各区域艺术家言论自由和平等获得资源的权利。该基金会偶尔也会支持舞蹈和表演艺术项目，因为安迪·沃霍尔毕生都在电影和媒体艺术中度过。

安迪·沃霍尔基金会的管理最初备受争议，直到阿奇博尔德·L·吉利斯（Archibald L. Gillies）在1994年被任命为理事长。他制定了基金会的运营模式，在任期间，基金会的现金和投资价值总额累计达到1.31亿美元。吉利斯于2001年卸任，由乔尔·沃什斯（Joel Wachs）继任，直到如今。安迪·沃霍尔基金会有着自身独特的运营程序和资助原则。申请者需要提交一份三页的活动陈述、预算及在美国国税局（IRS）的注册表。实际的资助项目将会在基金会的官方网站上公布，每年两次——春季和秋季。同一家机构需要间隔两年才能再次提出申请，而博物馆展览的申请需要在项目开始至少六个月前提出。该基金会也为外国艺术机构提供资助，但需要更为详细的机构和项目描述。安迪·沃霍尔基金会一项非常具有创新性的计划是“创意资本”，这是一个设立于沃霍尔办公室的独立的基金，按项目直接向个体艺术家提供可观的资助。这项计划非常灵活，向艺术家提供资金和技术的支持。

安迪·沃霍尔基金会取得了巨大的成就，作出了很大的贡献，尤其是在阿奇博尔德·L·吉利斯和乔尔·沃什斯的任期内。在阿奇博尔德担任理事长期间，该基金会在匹茨堡建立了安迪·沃霍尔博物馆，捐赠出3900多件沃霍尔的作品，包括绘画、素描、版画、雕塑等。同时，该基金会向纽约的现代艺术博物馆（Museum of Modern Art, MOMA）提供了保护沃霍尔影像作品的经费，支持国家艺术基金（National Endowment for the Arts, NEA）和布鲁克林艺术博物馆（Brooklyn Museum of Art）反政府调查活动。其继任者乔尔·沃什斯在9.11事件后美国国内经济不景气的头两年，将该基金会的现金捐赠比例提高到29%，而当时大部分其他基金会都减少了捐赠，美国慈善行业一片萧条。安迪·沃霍尔基金会的慷慨举动，将其自身推为9.11中受影响的艺术家和艺术机构提供支持的领军位置。同时，执行委员会还向警察和消防队提供了10万美元的紧急援助。并为在这次灾难中遭受损失的纽约视觉艺术机构（New York Visual Art Institution）建立了一个特别基金，截至2002年1月，向32家组织总共捐赠了70万美元。

在坚持不懈地提升视觉艺术的努力中，安迪·沃霍尔基金会在美国慈善行业中稳步发展壮大。其运营的如下特点可以作为成功运营基金会的指标。首先，该基金会有极为分散的捐赠区域，尽管纽约州是最大的受益地区。2006年，纽约州得到的捐赠占当年490万美元捐赠总额的38.0%，而三个国际合作项目所涉及的经费仅为16.5万美元，占资助总额的3.4%。其次，在全部项目种类中，展览获得最多的资助。下图显示了2006年不同项目类别的资助分配情况。

如图所示，展览获得了总资助金额的一半以上，艺术家待遇（包括中小型艺术机构提

基金资助项目分配

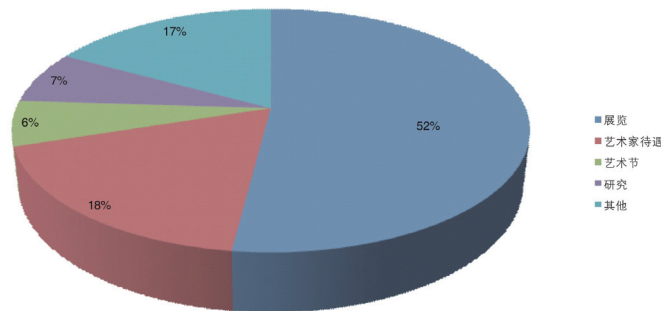


图5

交的改善艺术家生活和工作条件的申请、经纪费用、评奖、艺术在校生的培养)在资助分配中排在第二位,艺术节与研究分别各占6%和7%,而电影节是艺术节的主要组成部分,这在某种程度上继承了安迪·沃霍尔对电影的热爱。2006年最大的资助是维持艺术家创作环境的项目,这说明该基金会的重点在于关注艺术家的切身利益,有别于瞄准博物馆展览与研究等光彩熠熠的大项目的其他基金会。资助这些领域对于艺术家而言是极为重要且不可或缺的,同时这也对当代艺术的创作和发展有着直接的影响。该基金会的这一特点与安迪·沃霍尔的艺术家身份和个人经历、及其管理艺术的技能密不可分。2006年除了改善艺术家条件以外,还资助了媒体、网站、评论和研究机构——涉及到与艺术家的生存和发展相关的几乎所有方面。此外,资助金额从数万美元到数十万美元不等,在不同金额水平进行妥善安排,显示该基金会多样化地分配其资助,以使更广泛的领域获益。

与其他私募基金会或企业基金会相比,安迪·沃霍尔基金会资产规模相对较小,似乎显得无足轻重。然而,它在艺术领域的地位和角色却至关重要。根据基金会中心的统计,2005年对视觉艺术/建筑类的100,306美元的资助中,安迪·沃霍尔基金会一家便贡献了4,085美元,占总额的4.1%。更何况它特别关注着艺术家的需要。在这种意义上,安迪·沃霍尔基金会在艺术资助世界中,发挥着不可替代的作用。

• 与中国有关的基金会

美国的艺术得到各类资助的扶持,相比之下,中国则仅有非常有限的资助来源,艺术基金会还处于起步阶段。国际基金会已经开始参与支持中国艺术,正在努力寻找各种方法,增进文化交流。例如:

洛克菲勒基金会([The Rockefeller Foundation](#))有许多分支机构。其中,亚洲文化协会(Asian Cultural Council, ACC)在中国艺术界颇有影响,在台北和香港设有办事处。亚洲文化协会由约翰·D.洛克菲勒三世(John D. Rockefeller 3rd)创立,目前是一家公募基金会。许多中国艺术家(如蔡国强和栗宪庭)曾受亚洲文化协会的邀请到其美国总部工作或访问。

约翰·D.与凯瑟琳·麦克阿瑟基金会([John D. and Catherine MacArthur Foundation](#))有一

项重要的麦克阿瑟天才奖（**MacArthur Fellows Program**），“向在其各自的创作追求中已展现出非凡原创性、具有鲜明的自我定位能力的天才个人提供无限制的奖学金”，“旨在鼓励具有杰出才华的人追求自身的创作、才智和专业的意愿。” 麦克阿瑟天才奖被视为艺术界的诺贝尔奖，毕业于中央美术学院的中国艺术家徐冰于1999年因其对版画制作和书法的贡献而获得这一殊荣。

鲁斯基金会（**Luce Foundation**）由《时代》周刊的创始人之一兼主编亨利 R.鲁斯（**Henry R. Luce**）于1936年成立，“以向其在中国当传教士的父母致敬”。作为一家非盈利的法人，鲁斯基金会对亚洲研究和亚洲艺术展等项目尤其感兴趣。“鲁斯基金会的亚洲项目追求两个互有关联的目标。其一是促进美国和东亚、东南亚国家之间的文化和才智交流。其二是为增进美国对亚洲的了解而提供学术和公共资源。”

所罗门·R.古根海姆基金会（**Solomon R. Guggenheim Foundation**）因总部位于纽约的古根海姆博物馆而闻名于世。古根海姆博物馆在西班牙毕尔巴鄂、意大利威尼斯、德国柏林、美国拉斯维加斯和阿联酋的阿布扎比都有分馆，目前正在中国市场寻找机会。从其成立至今的73年里，古根海姆基金会已形成各种不同的渠道，实现促进国际文化交流的使命。例如，当古根海姆博物馆在欧洲、亚洲和澳大利亚巡展期间，它将欧洲、亚洲、非洲和南美洲的珍贵艺术品带到纽约展出；或干脆在其他国家建造新的古根海姆博物馆分馆。后一种运作模式是古根海姆博物馆与其他艺术机构不同之处，被称为“古根海姆模式”。

佩雷斯·西蒙基金会（**Pérez Simón Foundation**）成立于二十世纪九十年代初，是一家非盈利组织，为无法从银行借钱的个人或家庭提供小额贷款。佩雷斯·西蒙本人是南美洲最重要的收藏家之一，为该基金会提供了90%以上的经费。佩雷斯·西蒙基金会更像一个小型家族企业，由佩雷斯·西蒙及其女儿运营，没有严格的预算限制。尽管该基金会最初并非为了支持艺术而设立，西蒙及其家人却非常热衷于出版艺术图册和举办展览。该基金会还与重要的博物馆（如梵高美术馆、费城艺术馆等）合作，将西蒙的收藏品借给他们临时展出。该基金会有一个专家组，每位专家负责研究一个领域或一个艺术流派。西蒙的住宅是其藏品的展厅，他的3000件藏品包括当代艺术品和欧洲中世纪的圣像画。从2008年3月起，佩雷斯·西蒙基金会开始在中国北京、上海、长沙和广州举办巡展，展出西蒙的私人藏品——欧洲十九世纪到二十世纪不同流派的100件作品，其中包括毕沙罗、莫奈和雷诺阿的印象主义代表作。在接受第一财经日报专访时，西蒙坦言基金会的责任在于丰富藏品并与公众分享，偶尔基金会也可能卖掉特定作品，为教育和社会救济筹款。他说基金会不会通过交易艺术牟利。

尤伦斯基金会（**Guy & Myriam Ullens Foundation**）成立于2002年，如今已被视为中国当代艺术的重要资助人。该基金会资助中国参加威尼斯双年展、为基金会所收藏的中国艺术品举办展览，同时还资助并参与组织大型中国当代艺术展。在两年的时间里，该基金会成为给予中国艺术家展览最多支持的西方机构。尤伦斯基金会在中国艺术进入国际市场中扮演着重要的角色。尤伦斯在收藏中国艺术作品二十多年之后，创办了这家基金会，邀请中国评论家作为主管以巩固其学术基础，使得收藏更加专业，反映中国人对本国历史的理解，以及对中国艺术的评判。该基金会的藏品包括古代中国绘画、书法和当代中国艺术，后者在其2000多件藏品中占80%。尤伦斯的藏品是世界上唯一涵盖中国古代和当代艺术的藏品，就规模和资本而言，尤伦斯基金会是拥有最多中国艺术收藏品的一家基金会。

• 结论

在美国，基金会已成为促进艺术发展的一股重要力量。个人和企业是主要捐款人，而政府则通过引导政策和税收体系对公众进行引导。中国的艺术和文化行业正在迅速发展，未来前景光明，然而艺术得到的资助十分有限，政府是艺术的主要支持者。由于社会条件、文化和政府政策的不同，美国的基金会体制不能原样照搬到中国。中国和美国艺术基金会都热切地想为这片充满活力的国土上的艺术提供支持，但由于缺乏资金或资源，两国的艺术基金会都遇到了障碍。然而，通过双方的合作和努力，必将能够实现支持中国艺术的目的。

由吴作人国际美术基金会编写
2010年10月

参考文献

1. 卢杰，《美国艺术赞助和艺术基金会制度》
2. 罗敏，《世界知名艺术基金会》
3. 张娟秀，《美国艺术基金会初探—以安迪·沃霍尔基金会为例》
4. <http://www.foundationcenter.org/>
5. <http://www.warholfoundation.org/>
6. <http://www.macfound.org/>
7. <http://www.hluce.org/home.aspx>

A Brief Report on US Art Foundation

Abstract: The generous funding support from various foundations is vital for the prosperity of the arts in America. While the arts funding system is already quite mature in the US, China is still in its starting stage of developing art foundations. This report traces the origin and the development of arts funding in the US, and analyzes its sponsorship in particular in order to shed some light on the arts funding in China. Also, this report examines how international art foundations advance their art agenda in foreign countries, especially in China, through specific case studies of several important foundations.

Key Words: Art Foundation, US, China

- **Background**

As a significant component of American society, non-profit foundations can trace its tradition back to the discovery of New Land when the Europeans explorers founded many religion-based philanthropic institutions such as schools, hospitals, orphanages, and monasteries. After the War of Independence, private foundations started to appear, channeled toward specific needs such as education and housing issues of the poor. It was not until the end of the 19th century and the beginning of the 20th century that foundations came into being dramatically. The first generation of plutocrats was mostly devoted in the big industries of modernization such as oil and steel, and they were proficient in the primitive acumination of money. These people believed in individual heroism and the noble ideal of saving the human race. As represented by Rockefeller, they were famous for their infamy of business exploitation (they were nicknamed as “Robber Barons”) as well as their philanthropic generosity. The economy boom brought up even more plutocrats who built Private Foundations in support of museums, libraries, schools, etc., for the purpose of tax alleviation, good reputation establishment, and dream realization to some extent. Until 2003, statistics showed that more than 200,000 people in the US owned a fortune of over \$10 million, and the enormous tax generated in the handling over of the \$4000b inheritance between two generations at the beginning of this century explains the existence of 40,000 Foundations in the US. Meanwhile, in order to help one another or to fight with the main-stream society for resource, different politic groups, professions, communities, races established many Foundation institutions based on their demand for democracy or dissatisfaction with the system. Therefore, it is safe to say that America is half-run by foundations.

- **Foundation Category**

The numerous foundations can be roughly classified into three categories—Public

Foundation, Corporate Foundation and Private Foundation. Public Foundation is eligible to apply for funding from government of all levels, other public and private Foundations, corporations and the public; it is the only category of Foundation that has unlimited source of funding, a certain proportion of which must come from the public to notify it's publicly embraced. The privilege of Public Foundation is that the sponsor is allowed to donate 50% of his or her annual income to it, tax free, while for Private Foundation this number is 30%. The donor is authorized to be the director and participate in formulating the foundation policies. The foundation is managed by the management team appointed by the board of directors. The board of directors of the Public Foundation must represent various fields of the society to show democracy and to win the trust of the government and society for fund raising. At the same time, Public Foundation must be under the supervision of the society and open its financial statements to the public as listed companies do.

Corporate Foundation, on the other hand, is founded for the purpose of tax reduction and exemption, and to portray a good corporate image by giving back to the society. Funding the arts is not their original intention or main focus, but Corporation Foundations have been an important source of arts funding. For example, Foundation of *American Express Credit Card* and Foundation of *The Chase Bank* have always been major sponsors for the arts. Art institutions in the US are rarely "public". The US government does not fund or manage art institutions (museums, art galleries, theatres, etc.) directly; instead, it allows the people to run art institutions autonomously, by way of Art Foundations. Except for for-profit gallery, almost all the art institutions in the US are funded by Art Foundations. Amongst the Foundations that have had great influence on the arts, many were founded by the older generation of plutocrats. The ones that still exert big impact on arts include Ford Foundation, Rockefeller Foundation, MacArthur Foundation and Luce Foundation. The new generation of plutocrats as well is playing a significant role in supporting the arts. Among them, Norton Foundation stands out not only in the Foundation's passion for supporting exhibitions but also in Norton's generosity in purchasing contemporary art. The Soros Foundation, well known for manipulating the financial world and causing Asia's economic turmoil, shows special solicitude for the development of arts and culture in socialist countries, and it even has a program especially for documentaries.

Private Foundation, however, plays the pivotal role in supporting the arts. A major component of it is the Art Foundation founded by renowned artist. Many masters leave a large fortune of legacy, which could be donated to the museum and free their offsprings of tax concerns, or could be better used by founding a Foundation that gains both reputation and profit. Private Art Foundation is unique for the following reasons. Firstly, Private Art Foundation is devoted to supporting the arts and to improving the artists' situation, while the effort of other Private Foundations to fund the arts is, more often than not, just a spur and is not able to take everything of the arts into consideration in a systematic and consistent manner. Even the Getty Foundation that sponsors art in billions of dollars annually is limited to museums and research work. Secondly, the artist identity of the founder puts Private Art Foundation in a better position to understanding the needs of the artists and maintaining the artists' interest, as exemplified by the applauded Pollock-Krasner Foundation, which maintains the secrecy for the artists who wish to be anonymous. Besides, the responsibilities and obligations of Private Art Foundations are much more concentrated and focused. Take the 9.11 tragedy for example. Andy Warhol Foundation was able to focus on the affected art institutions during the catastrophe while the other philanthropic institutions were busy with healthcare and reconstruction work. As a Chinese slangular says, "a small boat is easier to turn around"; the flexibility and adaptability of Private Art Foundation makes it responsive in case of emergency.

In the final analysis, in the US society, Public Foundation makes up only a small proportion both in number and in monetary value of the whole Foundation system, not to say it's role in supporting the arts; Corporate Foundation is huge and grants an enormous

sum of money to support the arts but is limited in its professionalism and coverage; Private Foundation plays the most important role in supporting the arts, and Private Art Foundation, especially, persistently provides the most considerate and professional support to the arts and is the core force in arts funding.

- **Development**

The Foundation Center is commissioned by the Grantmakers in the Arts (GIA, a membership organization of private- and public-sector funders across the country who are interested in arts and culture) to study trends in Foundation giving to the arts. The Foundation Centre compiles an annual snapshot of Arts Funding and examines the magnitude of Foundation giving and its distribution among arts and cultural institutions and fields of activity. Synthesizing the yearly data, the following chart can be drawn.

Grant Dollars Awarded for Arts and Culture in \$ billion (Unadjusted for Inflation)

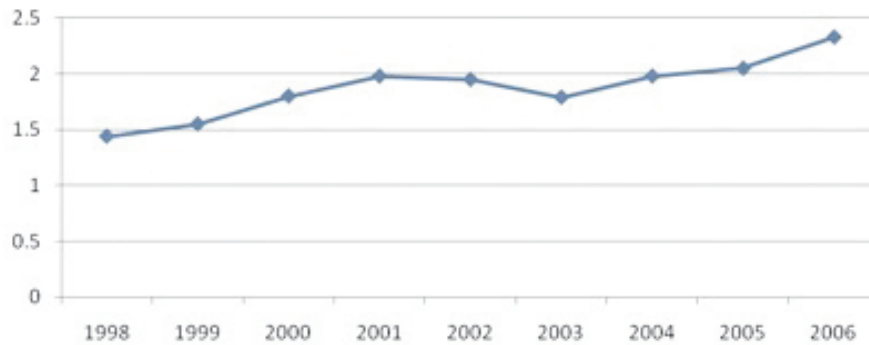


Chart 1

Note: “Each year the Center indexes the grants of \$10,000 or more awarded by a sample of over 1,000 larger U.S. foundations. The grantmaking examined here exists within a larger context that encompasses both the full range of arts financing beyond foundations (government, individual donors, and the business community) and the full range of arts activity beyond arts nonprofit organizations (individual artists, commercial arts enterprises, and informal or unincorporated activity).”

It could be seen that the dollar value granted to arts and culture is in slow but gradual growth each year, except for the year 2001 to 2003, when difficult economic times saw a shrink of funding granted to all areas. According to the report, “from 2001 to 2002, grant dollars for arts and culture from reporting foundations decreased by 5 percent, or 6.5 percent after inflation. This decline matched the 5 percent decrease in all funding reported for foundations”; “from 2002 to 2003, grant dollars for arts and culture from reporting foundations decreased by 8 percent, or 10 percent after inflation. This decline was less than the 10.1 percent unadjusted decrease in all funding reported for these foundations. By comparison, funding for education declined 16.7 percent before inflation.” These data suggests that foundations remain committed to the arts even in difficult economic times.

The chart below is the arts and culture share of total grant dollars from year 1998 to 2006.

The Proportion of Foundation Grantmaking for Arts and Culture

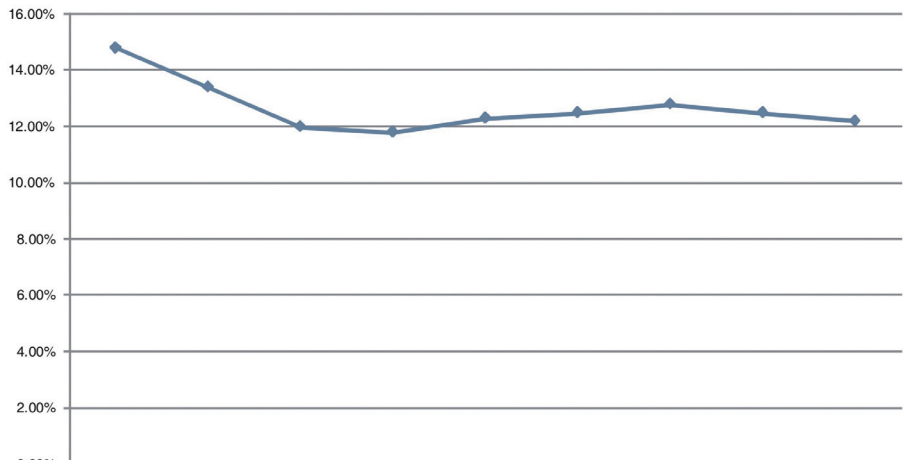


Chart 2

From year 1999 to 2001, exceptional giving by a few leading grantmakers in areas such as education and health resulted in decreased shares of overall giving for arts and culture, among other fields. The average share for these years is 12.7 percent, while median share is 12.5 percent. However, by region, the share varied from 15.8 percent for foundations in the Northeast to 8.8 percent for grantmakers in the West in 2005, and the 2006 shares varied from 16.2 percent for foundations in the Northeast to 8.1 percent for grantmakers in the West. This regional difference is not accidental. Take the year 2005 for example. The US territory is divided roughly into four regions: Northeast, Midwest, South and West. In the subject category of arts and culture, Northeast donated a total amount of \$829,373, 15.8% of its regional total donation; Midwest donated \$479,174, 13.5% of its total regional donation; the South donated \$ 325,56, 11.3% of its total regional donation; and the West donated \$403,867, 8.8% of its total regional donation. The four regions donated \$ 2,037,976 in total in the arts and culture area; the contributions made by the four regions respectively are demonstrated in the pie chart below.

Regional Contributions

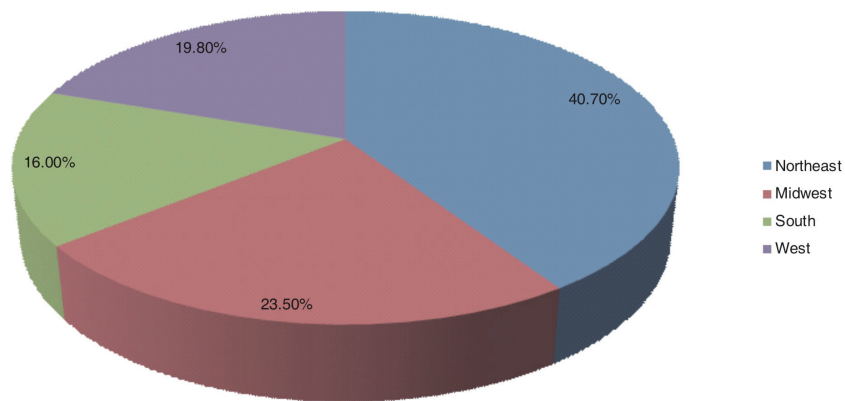


Chart 3

It can be seen that Northeast is most active in its funding for the arts, while the South contributes the least in overall national funding in the arts and culture field. This

does not mean that the South ignores the arts; it has to do with the overall development of philanthropy in that area--the South lags behind the other regions in general philanthropic field. On the contrary, although the West has a relatively larger sum of funding, it gives only 8.8% of the funding to the arts and culture category. Even within each region category, there's an imbalance in both giving and receiving the grants. Take New York for example. New York alone contributes 60.7% of total donation among the nine states in Northeast, and it receives 50.7% of the grants for the Northeast area, ranking the first by absolute number in the US, and it makes up for 14.5% of the total funding received in domestic America.

- **Characteristics**

There are several other characteristics of the Foundation grants for arts and culture during the nine years.

Most larger foundations support arts and culture. Every year, from 80% to 90% of the larger 1000 foundations made grants supporting the arts and culture, and the foundations are becoming more and more committed to funding the arts. Until 2004, half of them showed a strong commitment to the arts. Committed arts funders – i.e., those providing at least 10 percent of their 2004 giving for the arts – represented half of sampled arts funders (49.7 percent) and this figure reached 53.9 percent in 2005.

The number of arts and culture grants increased modestly and steadily, except for the year 2003, when the number of arts grants in the sample declined by 793, from 18,674 in 2002 to 17,881 in 2003. However, this 4.2 percent decrease was less than the 5.5 percent reduction in the overall number of grants reported in the sample, showing the Foundations' continued interest in the arts and culture sector. **The median grant size, however, has remained the same-\$25,000-thoughtout the years, though real value of the median grant fluctuated due to inflation.**

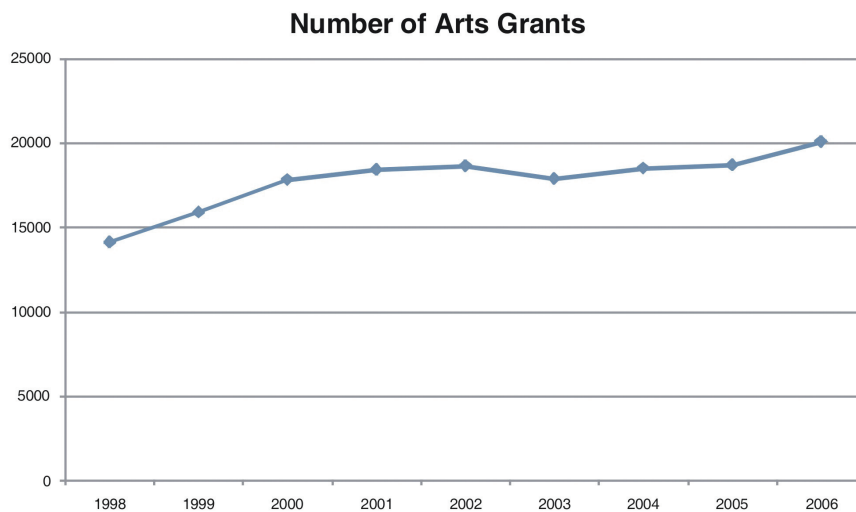


Chart 4

Performing arts and museums receive most art and culture grant dollars. Among the subfields, Museum activities and performing arts each account for above 30% of total grants to the arts throughout the years.

Compared to grantmaking in other fields, arts and culture grants are more concentrated on capital projects and general operating support, while operating support accounts for a growing share of arts funding. In 2003, general operating

support accounted for 30.2 percent of arts and culture grant dollars, compared to 27 percent in 2002 and just 13 percent in 1989. In 2006, however, operating support accounted for a smaller share of arts funding than in the prior year. In 2006, general operating support accounted for 22.7 percent of arts and culture grant dollars, down from 26.9 percent in 2005. However, compared with the 13 percent of arts grant dollars in 1989 provided operating support, and 2006 grant dollars for general operating support still represented a higher percentage for arts and culture than for many other fields.

Large grants tend to represent more and more of all grant dollars. Large arts grants of \$500,000 and more captured about 55 percent of total grant dollars for the arts in the 2005 sample, unchanged from 2004, and they are concentrated in a relatively small share (3.8 percent) of the total number of grants. In 2006, large grants represented close to three-fifths (58 percent) of all grant dollars. Nonetheless, they are still concentrated in a relatively small share (3.9 percent) of the total number of grants.

Top arts funders represented a consistent share of overall giving. The top 25 arts funders by giving amount provided 36.7 percent of total foundation arts dollars in 2006, a share that has remained roughly consistent since the end of the 1990s. By comparison, the top 25 arts funders accounted for more than 50 percent of giving in the early 1980s.

Over the entire period, corporate foundation giving for arts and culture represented an average of 13.5 percent of their total giving, and has mainly been in the domain of museum activities (37%, 2006) and performing arts (33%, 2006). Corporate Foundation giving for arts and culture represented an average of 13.5 percent of their total giving. Compared to a decade ago, corporate foundations have reduced the share of their overall giving targeting the arts. In 2006, corporate foundations provided 12.4 percent of their grant dollars for arts and culture, down from 14.2 percent in 1996.

Public funding for the arts, on the other hand, is hindered because the unexpected slump of the US housing market forced many governments to decrease spending projections mid-year. “There are also long-term concerns about tax structures and the inexorable escalation of health care, retirement and education costs. Combined, these trends suggest that all discretionary public spending—arts or otherwise—will remain squeezed in the years ahead.”

After analyzing the development of arts funding from the year 1998 to 2006, it can be concluded that the Foundations, especially large foundations, have been in consistent support of the arts, not even affected by the economic downturn, and the grants tend to be more and more centralized to a few large ones. The efforts to facilitate the arts and culture should be made mostly by Private Foundations.

- **Private Art Foundation—Case Study**

As mentioned before, Private Art Foundation plays a unique role in funding artistic activities and supporting artists. The Andy Warhol Foundation, in particular, is very successful and widely applauded.

Andy Warhol Foundation (full name the Andy Warhol Foundation for the Visual Arts), was established when the Pop Art master Andy Warhol died on Feb 22th, 1987, leaving an incredibly inventory of works of art and personal possessions, which, as dictated by his will, was to be used to create a foundation dedicated to the “advancement of the visual arts”, with the exception of “a few modest legacies to family members”. The total asset held by Andy Warhol Foundation was \$211,526,687 in 2006, according to its 20 Year Anniversary Report. The primary focus of the Foundation’s grant making activity has been “to support the creation, presentation and documentation of contemporary visual art, particularly work that is experimental, under-recognized, or challenging in nature.” its supporting area incorporates each aspect of art and artists’ well-being, from rewarding

small- and middle-sized arts institutions, supporting various exhibitions, contemporary art experiments and research, to improving the living and working condition of artists, and advancing the rights of free speech and equal access to resources of regional artists. The Foundation also supports dancing and performing art programs occasionally because of Andy Warhol's lingering over films and media art during his lifetime.

Management of the Andy Warhol Foundation was widely debated until Archibald L. Gillies was appointed President in 1994. He regulated the operation model of the Foundation and accumulated a total 131million dollar value of cash and investment when he resigned in 2001. Joel Wachs succeeded him till today. Andy Warhol Foundation has its own operation procedures and sponsorship principles. Applicants are required to submit a 3-page statement of the activity, budget and registration paper of the Internal Revenue Service (IRS). The actual grantmaking will be publicized on the Foundation official website twice every year—in spring and in autumn. A two-year time interval is required for the same institution to apply, while the application for museum exhibition should start at least six months before the program. The Foundation also funds foreign arts institutions, but a more detailed organization and program description is required. A very innovative program of the Andy Warhol Foundation is the Warhol Initiative and Creative Capital, an independent foundation housed in the Warhol offices that makes substantial grants directly to individual artists on a project basis. This grant is very flexible and provides financial and technical support to the artists.

Andy Warhol Foundation has made great achievements and contributions, especially in Archibald L. Gillies's and Joel Wachs' tenures. During Archibald's occupancy, the Foundation built the Andy Warhol Museum in Pittsburgh and donated more than 3900 pieces of Warhol's works, including paintings, sketching, prints, sculpture, etc. At the same time, it provided the Museum of Modern Art (MOMA) in New York the preservation expense of Warhol's video works, and supported the anti-government-investigation activity of the National Endowment for the Arts (NEA) and Brooklyn Museum of Art. The succeeding Joel Wachs increased the cash donation of the Foundation to 29% during the first two years of domestic economy depression after 9.11, while most other Foundations were shrinking their donations and the US philanthropy industry was dispirited. Andy Warhol Foundation's act of generosity pushed itself to the leading position of supporting the affected artists and arts institutions in 9.11. Meanwhile, the executive committee offered \$100,000 as Emergency Grants to the police and fire brigade. It also created a special fund for the New York Visual Art Institution that suffered loss in the catastrophe, and have donated a total of \$700,000 to 32 organizations by Jan, 2002.

In its continual efforts of advancing visual arts, Andy Warhol is in steady growth in the US philanthropy industry. The following characteristics of its operation may serve as an indicator of how to run Art Foundation successfully. Firstly, the Foundation has a widely scattered donation area, though New York State has been the biggest beneficiary. In 2006, grants in New York State constitute 38.0% of the \$4.90million annual giving, while three international cooperative projects involved only \$165,000, 3.4% of total grants. Secondly, exhibitions receive the most grants among all program categories. The chart below shows the grant distribution of program categories in 2006.

Grants Distribution by Program Category

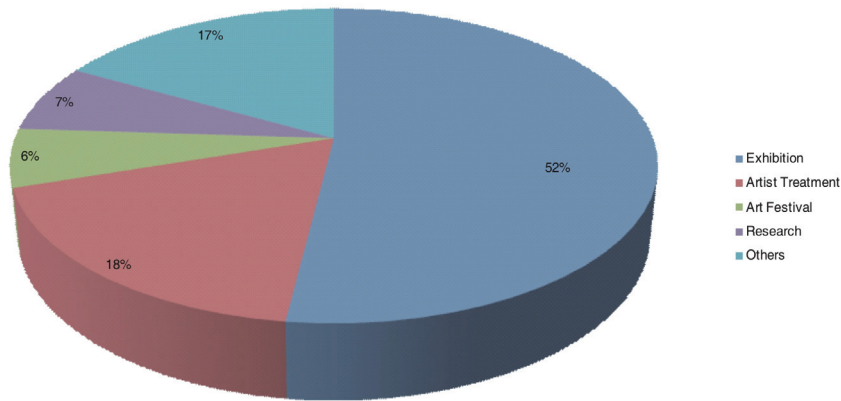


Chart 5

As can be seen, exhibitions receive more than half of total grants, artist treatment (including mid- and small-size arts institutions' application for improving the artist's living and working conditions, brokerage expenses, rewards, development of in-school artists) ranks the second in receiving funds, art festival and research make up for 6% and 7% respectively, while film festival is the main component in art festival, inheriting Andy Warhol's love for the film to some extent. The biggest grant in 2006 was made to the program that maintains the creation environment of the artist, indicating the Foundation's emphasis on caring for the artists' own interest, as opposed to the other Foundations who focus on glamorous big projects like museum exhibitions and research. Funding in this area is vital and indispensable for artists, and it has a direct influence on the creation and development of contemporary art. This characteristic of the Foundation is closely linked with artist identity and personal experience of Andy Warhol, as well as Andy Warhol's expertise in managing art. Besides improving the artists' conditions in 2006, grants were also made to media, websites, critics and research institutions—almost all the aspects related to the survival and development of artists. Additionally, the grants ranged from tens of thousand to hundreds of thousand with proper arrangement of amount levels, showing that the grants were diversely distributed to benefit a bigger area.

Compared with other Private Foundations or Corporate Foundations, Andy Warhol Foundation seems insignificant with its relatively small asset. Its position and role in the arts field, however, is vital. According to the statistics of the Foundation Centre in 2005, grant made to Visual Art/Architecture was \$100,306 and Andy Warhol Foundation alone contributed \$4,085, 4.1% of the total grant. Moreover, it pays special attention to the needs of the artists. In that sense, the Andy Warhol Foundation has an irreplaceable role in the arts funding world.

Relating to China

While the US is blessed with various sponsorships for the arts, China has very limited source of funding and art foundation is in its starting stage. Already, international Foundations have been participating in supporting Chinese art and are looking anxiously for ways to improve cultural exchange. For example:

The Rockefeller Foundation has many subdivisions. Among them, Asian Cultural Council (ACC) is influential to art in China and has its branches in Taipei and Hong

Kong. ACC was founded by John D. Rockefeller 3rd and now is a Public Foundation. Many Chinese artists (e.g. artist Cai Guoqiang and curator Li Xianting) have been invited by ACC to work or visit in its US base. ACC was founded by John D. Rockefeller 3rd and now is a Public Foundation.

The John D. and Catherine MacArthur Foundation has an important MacArthur Fellows Program, which “awards unrestricted fellowships to talented individuals who have shown extraordinary originality and dedication in their creative pursuits and a marked capacity for self-direction” and is “intended to encourage people of outstanding talent to pursue their own creative, intellectual, and professional inclinations.” MacArthur Award is considered as the Nobel Prize in the arts, and Xubing, the Chinese artist who graduated from Central Academy of Fine Arts (CAFA) was awarded this fellowship in 1999 for his contribution to Printmaking and calligraphy

Luce Foundation was established in 1936 by Henry R. Luce, the co-founder and editor-in-chief of Time Inc., to “honor his parents who were missionary educators in China”. A not-for-profit corporation, the Luce Foundation is especially interested in programs in Asia study and Asian art exhibitions. “The Luce Foundation’s Asia Program pursues two interrelated goals. One is fostering cultural and intellectual exchange between the United States and the countries of East and Southeast Asia. The second is creating scholarly and public resources for improved understanding of Asia in the United States.”

Solomon R. Guggenheim Foundation is famous for the Guggenheim Museum, headquartered in New York. Guggenheim Museum has branches in Bilbao in Spain, Venice in Italy, Berlin in Germany, Las Vegas in the US and Abu Dhabi in the UAE; and now it’s seeking opportunities in the Chinese market. In the 73 years since its establishment, Guggenheim Foundation has developed a variety of channels to realize the mission of promoting international cultural exchange. For example, during its roving exhibitions in Europe, Asia, and Australia, Guggenheim Museum brought the precious art pieces from Europe, Asia, Africa and South America to show in New York; or it simply builds new Guggenheim Museum branches in other countries. The latter operation mode is what differentiates Guggenheim Museum from the other arts institutions and is referred to as “the Guggenheim Mode”.

Pérez Simón Foundation was established in the early 1990s as a non-profit organization that offers small-amount loan for individuals and families that were not able to borrow money from banks. Pérez Simón himself is one of the most important collectors in South America and contributes to more than 90% Foundation fees. Pérez Simón Foundation is more like a small family business, run by Pérez Simón and his daughter, without a strict budget. Although the Foundation was not originally established for the arts, Simón and his families are very much into publishing art catalogues and putting on exhibitions. The Foundation also worked with important museums (e.g. Van Gogh Museum, the Philadelphia Museum of Art, etc) to lend out Simón’s collections for temporary exhibitions. The Foundation has a team of experts, each of whom is responsible to study one field or art school. Simón’s house is the exhibition hall of his collections, and his 3000 collections include both contemporary art and the icon painting in Europe in the Middle Ages. From March, 2008, Pérez Simón Foundation started roving exhibition in Beijing, Shanghai, Changsha and Guangzhou in China, exhibiting Simón’s private collections. 100 pieces of work of various schools from the 19th to 20th century Europe were shown, including Impressionism masterpieces of Pissarro, Monet and Renoir. When interviewed by First Financial Daily, Simón said that the responsibility of the Foundation is to enrich the collections and share them with the public, and that in rare cases the Foundation may sell certain pieces for the sake of education and social relief. He said that the Foundation will not trade art for profit.

Guy & Myriam Ullens Foundation was established in 2002 is now a recognized important sponsor of contemporary art in China. It sponsored China in the Venice Biennial, held exhibition of its own Chinese art collection, as well as sponsored and

participated in organizing large - scale Chinese contemporary art exhibition. In two years, it has become the Western institution that has been mostly involved in exhibitions of Chinese artist. Ullens Foundation played an important role for Chinese art to move into the international market. Ullens has been collecting Chinese art works for over 20 years before establishing the Foundation, which invited Chinese critics as directors to solidify academic foundation, make the collection more professional and to reflect the Chinese understanding of her history and judgment of Chinese art. The Foundation's collection includes Ancient Chinese painting and calligraphy and Contemporary Chinese Art; the latter constitutes 80% of the over 2000 collections. Ullens' collection is the only one in the world that has a combination of both ancient and contemporary Chinese art, and the Ullens Foundation is the one that has the biggest collection of Chinese art, both in scale and in capital.

Conclusion

Foundation has been a major force in promoting the development of arts in the US. Individuals and corporations are the major contributors of the funding while the government guides the public in its guiding policies and tax system. In China, the arts and culture sector is sprouting and sees a prosperous future, but funding for the arts is limited and the government has been the major supporter of the arts. Because of the different social conditions, cultures and government policies, the same foundation system in the US cannot be blindly transplanted in China. Both Art Foundations in China and the US are eager to support the arts in this vibrant land and each is hindered either by lack of capital or lack of resource. In a combined effort, however, this greater goal of supporting Chinese art will have a much better chance to succeed.

Secretariat of Wu Zuoren International Foundation of Fine Arts

October 2010

References

1. Lu Jie, *Arts Sponsorship and Art Foundation System in the US*.
2. Luo Min, *World Famous Art Foundations*.
3. Zhang Juanxiu, *Preliminary Research on American Art Fund—Take Andy Warhol Foundation as the Example*.
4. <http://www.foundationcenter.org/>.
5. <http://www.warholfoundation.org/>
6. <http://www.macfound.org/>
7. <http://www.hluce.org/home.aspx>

第二届中国非公募基金会发展论坛

中国非公募基金会发展论坛（英文名称为China Private Foundation Forum, CPFF）是由中国有志于追求机构卓越和行业发展的非公募基金会自愿发起的非正式网络，宗旨是加强中国非公募基金会之间的沟通与合作，促进中国非公募基金会和公益行业的发展，在政府有关部门指导下进行，并接受公众、企业和其他社会部门的监督。

“第二届中国非公募基金会发展论坛”由北京光华慈善基金会和北京万通公益基金会作为轮值主席单位，13家非公募基金会共同主办，于2010年10月28日至29日在北京举行。此次论坛将从非公募基金会内部治理、信息披露和项目成效等方面展开深入讨论。

由中国人民大学非营利组织研究所、公域合力管理咨询(北京)有限责任公司、北京瑞森德管理顾问有限公司和中国农业大学等研究机构，在对政府部门、企业和近百家非公募基金会进行调研后，撰写了《2009年中国非公募基金会发展报告-非公募基金会内部治理》、《中国非公募基金会信息披露指南》和《中国非公募基金会项目案例研究》。

感谢“第二届中国非公募基金会发展论坛”对“2010艺术基金会国际论坛”的支持！两个论坛之间资源共享，希望能通过切实地讨论及与国际同行的交流，促进中国非公募基金会的全面发展！

光盘内容：

1. 《2009年中国非公募基金会发展报告-非公募基金会内部治理》
2. 《中国非公募基金会信息披露指南》
3. 《中国非公募基金会项目案例研究》
4. “2010艺术基金会国际论坛”全部会议资料

由中国农业大学人文与发展学院撰写的《中国非公募基金会项目案例研究》，共研究了18个非公募基金会项目案例。其中艺术类项目以吴作人国际美术基金会为例。现附上《中国非公募基金会项目案例研究总报告》和《站在学科的前沿，推动美术的发展——吴作人国际美术基金会艺术类项目》两篇报告，以飨读者。

中国非公募基金会 项目案例研究总报告

中国农业大学人文与发展学院

2010年9月

课题组组长

董强 博士（中国农业大学人文与发展学院）

课题组顾问

李小云 教授 院长（中国农业大学人文与发展学院）

课题组成员

赵丽霞 博士生（中国农业大学人文与发展学院）

姜绍静 博士生（中国农业大学人文与发展学院）

林夏竹 博士生（中国农业大学人文与发展学院）

吴杰 助理研究员（贵州社会科学院经济研究所）

盛燕 硕士生（中国农业大学人文与发展学院）

特邀成员

陶传进 副教授（北京师范大学社会发展与公共政策学院）

一、研究背景

自1978年改革开放以来，中国在经济领域、政治领域以及社会领域等逐渐开始加以调整与改革。1981年中国出现第一家基金会。之后陆续开始成立各种类型的基金会。2004年颁布的《基金会管理条例》把基金会细分为两类：公募基金会和非公募基金会。

经过近七年的发展，中国的非公募基金会在不断的成长。这样的成长主要体现在以下方面：第一，多层次多样化的非公募基金行业逐渐形成。2005年非公募基金数量为202家，2006年342家，2007年443家，2008年643家，2009年800家。全国性的非公募基金会和地方性的非公募基金会的基数和发展速度都快于全国性非公募基金会。在地方性的非公募基金会中，农村社区基金会开始在浙江、江苏、山东等省份出现。从非公募基金会的创办人或者机构来看，有企业或企业家背景的非公募基金会、名人背景的非公募基金会、高校基金会。第二，非公募基金会正在成为民间资源的募集平台。根据基金会中心网的统计，全国性的非公募基金会已经达到了58家，地方性非公募基金会有866家。按照《基金会管理条例》的规定，全国性的非公募基金会原始基金要超过2000万，地方性的非公募基金会不低于200万。根据这样的出资标准，中国非公募基金会的筹资额度至少28.92亿。按照民政部2009年的统计数据，公募基金会和非公募基金会共接收社会各界捐赠183.6亿元。尽管无法看出非公募基金会在2009年单独的筹资额度，但是不难想象，非公募基金会已经成为了民间资源募集的重要组成部分。

中国非公募基金会由于发展时间较短，缺少完善的政策法规的指导，很多机构缺乏专业人才的管理，造成一些非公募基金会项目管理水平较低，资金使用效率不高。针对目前的状况，第二届中国非公募基金会发展论坛希望对中国境内的非公募基金会项目进行研究，并总结出版《中国非公募基金会项目案例研究》，通过对典型案例的分析和总结，帮助中国非公募基金会了解和提升自身项目质量。

二、研究方法

中国非公募基金会项目案例研究自2010年3月开始直到2010年9月。对于每一个非公募基金会的项目研究，主要从项目执行人、机构项目总监、机构负责人、合作伙伴、受益对象等不同的层面进行结构性的访谈，同时要结合项目案例的有关项目材料和研究文献。项目案例研究的重点在于，力求对非公募基金会的项目案例进行客观描述、翔实记录、反思经验三个方面。项目案例的选择按照非公募基金会类型、非公募基金会分布地域、非公募基金会项目领域、非公募基金会操作类型等标准，共研究了18个非公募基金会项目案例。尽管根据之前的课题要求，要完成20个项目案例研究，但是由于另外两个项目案例报告没有得到被调查基金会的通过，最终只能以18个项目案例报告提交。在18个调查的项目案例中，全国性非公募基金会3家，北京市非公募基金会8家，上海市非公募基金会2家，浙江、江苏、贵州、天津的非公募基金会各1家。选择的项目案例包括：

512灾后重建资助项目（南都公益基金会）

新公民计划项目（南都公益基金会）

大学生就业扶助项目（华民慈善基金会）

艺术类项目（吴作人国际美术基金会）

生态社区试点项目（北京万通公益基金会）
阳光骨髓库项目（北京新阳光慈善基金会）
救灾项目（北京仁爱慈善基金会）、
公益创业行动项目（北京光华慈善基金会）
桂馨书屋项目（北京桂馨慈善基金会）
县域基础教育质量综合提升项目（北京市西部阳光农村发展基金会）
赤脚医生工程项目（北京苹果慈善基金会）
支持民间环保行动项目（北京市企业家环保基金会）
梦想中心项目（上海真爱梦想公益基金会）
典范工程项目（上海李连杰壹基金公益基金会）
等额配比基金项目（浙江大学教育基金会）
乡村教师培训项目（贵州文化薪火乡村发展基金会）
助学与社区慈善项目（张家港市闸上慈善基金会）
红十字鹤童绵竹市剑南护理中心项目(天津市鹤童老年公益基金会)

三、中国非公募基金会项目的现状

从目前的状况来看，中国非公募基金会在项目领域方面相对狭窄，并没有完全依据非公募基金会的特性，从社会的核心问题中找到恰当的项目。与此同时，非公募基金会在项目主题的选择开始尝试一种开放性的思路。由于非公募基金会进入公益慈善领域的高起点，在跨界资源的开发与整合方面具有很强的能力。

1、非公募基金会使命与项目领域

著名的管理学大师彼得·德鲁克指出成功的使命需要具备三个要素：机会、竞争力和奉献精神。在所拥有的有限资源下寻求社会需求，真正地形成独到之处，进而创立行业标准。此外，从某种意义上讲，使命是有感情色彩的。那么非公募基金会在设置其使命过程中也概莫能外。从调查的案例以及相关的文献来看，中国非公募基金会的使命设定更多的体现了出资机构或者出资人的公益理念。非公募基金会的使命实现途径就是通过特定的项目活动领域。非公募基金会的活动领域是与基金会的使命密切联系在一起。徐永光（2009）认为目前设立的非公募基金会扎堆于传统慈善领域。对于某些领域的过分集中，即使这些领域出现慈善堰塞湖现象，也使慈善资源无法真正适应社会需求。在我们所研究的项目案例中，关于教育领域的项目就有七个。这样的状况，一方面是中国非公募基金会的产生时间还太短，对于活动领域的认识全面程度不够，另一方面基金会的创办人对于活动领域的考虑主要基于两个原因：第一，创办人非常看重活动的成效，因此会选择比较容易见效的领域，而那些传统公益领域已经得到了公众的高度认可。第二，非公募基金会存在着一定的路径依赖。特别是那些企业背景的非公募基金会在成立之前的捐助领域与基金会成立之后的活动领域大多保持着某种的连续，这样的路径依赖体现了在创办人影响下的

一贯的公益理念。

非公募基金会因为具有一定的筹集资源的能力，完全可以尝试更深入的影响社会变化的项目领域。非公募基金会应该通过项目来建立一种机制或者渠道，用更深入的模式解决根本性的社会问题。从这个角度来看，南都公益基金会的新公民计划项目定位深远，通过切入农民工子女教育来回应当前中国城市化进程中的关键社会问题。项目的立意非常重要。非公募基金会作为重要的优势之一就是能够筹集社会资源进行自主的领域设计。新公民计划实质上触及到了教育体制变革的重大问题。

2、非公募基金会项目的封闭性与开放性

按照世界银行前副行长沃伦·鲍姆对项目的定义：项目是作为包括投资、政策措施、机构及其它为在规定的期限内达到某项或多项发展目标的活动在内的独立的整体。国内的学者对于项目的定义是在一定时间内为达到特定目标而调集到一定的资源组合，为了取得特定的成果而开展的一系列相关活动。通过上述两个定义来看，项目是具有很强的封闭性。这种封闭性体现在项目目标固定、项目期限固定、项目内容固定、项目资金限定等。但是这样一种项目封闭性的特点在非公募基金会中可以加以调整。中国非公募基金会从目前的操作类型来看，以运作型基金会为主，资助型基金会并不是很多。由于资金限定和协议约束，一般的公益项目都相对封闭，很少有执行中的重大调整与重构。非公募基金会自身运作项目，可以实现项目操作与资源筹集的结合。非公募基金会可以在项目资金上相对灵活，不受困于项目的完整预算。因此，非公募基金会可以开展半封闭半开放的项目。这样的项目在设定目标上相对宽泛，更易把机构的使命与项目目标紧密结合在一起。只要与项目目标有关的，都可以进入到项目的活动内容中。

以地域性的某一核心问题为开放性项目主题

西部阳光教育农村发展基金会的县域基础教育质量综合提升项目，不断回应新的问题，有能力不断吸纳新的资源进入、不断把项目的落点引向深入。这种做法得益于基金会的特性——它有可能组合限定性资金和非限定性资金，有一定的自主性和灵活性。从项目的名称来看，以县域为项目实施地点，而非针对某一个特定群体，项目所要解决的社会问题领域相对宽泛，直接指向社会问题本身而非目标群体的特殊要求。任何与基础教育质量提升有关的活动都可以纳入统一的项目框架之内，实施时间相对灵活。

北京苹果慈善基金会的赤脚医生工程项目都体现了这样一种开放性的项目思路。北京苹果慈善基金会在开展赤脚医生培训的基础上，逐渐为该体系项目开发新的子项目，这些子项目可以从不同的方面援助阿里地区基层医疗服务，而且子项目之间相辅相成，一起构成了整体的苹果赤脚医生工程项目体系。同时，该项目体系具有较大的灵活性，子项目通过试点运行过程后可根据当地的情况及时做出调整，而且该项目体系也可根据当地农牧民的需求开发新的子项目。

以组织发展的某一核心问题为开放性项目主题

2006年，段永平校友、刘昕女士夫妇、丁磊校友向浙江大学教育基金会捐赠2000万美元，设立“浙江大学等额配比基金”。段永平校友解释说：“社会人士每在浙江大学投入一元钱，不管是用于浙江大学的哪方面资助，就会从我们设立的‘等额配比基金’中拿出相同数量的资金与之相配投入浙大。”等额配比基金包括了爱心基金、国际交流基金、

奖学金、助学金、奖教金、基建类基金、活动资助、人才培养基金、学科建设基金、校庆活动基金、校友活动基金、学生活动基金、综合基金等13个项目种类，涉及文、理、工、农、医等五大类学科。由此可以看出，等额配比基金能够很好的为浙江大学的发展提供全面的资助激励和保证。

3、非公募基金会在项目中的跨界资源整合

非公募基金会在项目管理的过程中，非常重视引入并整合不同领域的资源。非公募基金会开发不同类型的合作伙伴，包括学术机构、民间组织、国家部委、地方政府部门、企业等。这些合作伙伴都构成了伞状的联盟。合作伙伴开发思路体现了跨界整合资源的理念。总体而言，开放性应该成为非公募基金会吸引合作伙伴的重要因素。

整合企业资源

在上海李连杰壹基金公益基金会的典范工程开发过程中，贝恩公司发挥了重要的作用。贝恩公司帮助基金会设计了典范工程评选的细则。

整合学术资源

当吴作人国际美术基金会关注到项目点之后，在例行的秘书处会议上与秘书处成员进行讨论，由于他们都是艺术领域的一线专家，通过讨论后基本可以判断基金会是否对项目进行支持。

整合国际资源

北京新阳光慈善基金会的阳光骨髓库加入世界骨髓库组织，可以借鉴国际上同类项目的专业管理流程和标准。

整合政府资源

北京光华慈善基金会明确与政府相关部门的合作，通过对口的相关部门推动创业培训。激扬青春项目采取以市教育局为平台的推广方式。目前有四川巴中、吉林长春、山东烟台、江苏泰州、江苏无锡、江苏常州和安徽合肥7个项目点。这些项目点的市教育局作为该项目的合作伙伴，共约30-40所职业学校参与。励志人生项目与四川省司法行政系统的监狱和劳教所、北京市劳教局，江苏省劳教局进行了合作。

面对着阿里地区的恶劣环境以及交通缺乏，缺乏通讯条件，更为不足的是阿里地区的地域宽广人口分散等困难，北京苹果慈善基金会采取了军地民三方共建（北京苹果慈善基金会、阿里地区卫生局、各县卫生局、阿里地区军分区）的项目操作模式。

整合跨界资源

在新公民学校的可行性研究中，南都公益基金会联合麦肯锡公司和NPP（Non-profit Partners Foundation）、中央教科所、北京大兴行知学校等机构，组成了“新公民学校”项目研究小组，一起研究通过公益捐助建立民办学校的方案。上海真爱梦想公益基金会的梦想中心计划，虽然以自主操作为主，但仍然得到了金融业合作伙伴、教育业合作伙伴、公益行业合作伙伴等方面的支持。

四、中国非公募基金会项目管理特点

在项目管理方面，非公募基金会在管理思路、项目开发、资助管理、运作管理、监测与评估等方面进行了很好的探索，并且在逐步地形成多样化的管理模式。

1、非公募基金会融合了国际发展机构、企业、民间组织三种项目管理思路

从目前的情况来看，非公募基金会由于设立的时间较短，在项目管理上还没有形成独特的思路。因此，不同类型的非公募基金会会借鉴国际发展机构、企业以及民间组织的项目管理思路。

借鉴国际发展机构的项目管理思路

北京万通公益基金会作为资助型基金，在项目管理上沿用了国际发展机构的项目周期管理模式，通过开发一系列的管理制度和工具确保资助项目的效果和风险控制。

引入商业领域的项目管理思路

上海真爱梦想公益基金会则明确的在使命上提出了“让公益更有效率”，直接把商业中效率引入了项目管理中。在项目的各个环节中，合理地应用专业化的商业、金融管理模式将有利于提高项目本身的效率。这包括对投入项目的甄选、评估、投入过程的监控、投入项目的跟踪管理；也包括基金本身管理的透明化，筹款模式的多元化和善款管理的风险控制等。这种持续的执行对项目效果特别有影响。北京市企业家环保基金会在项目管理方面引入了企业管理的理念。在整体战略规划与品牌项目管理流程体系凸现了企业管理方式，如详细的工作推进计划与绩效考核指标等。

参照民间组织的项目管理思路

北京桂馨慈善基金会在开展桂馨书屋项目过程中，参照了民间组织开展项目的思路，注重对书屋的需求对象和需求层次的分析，之后根据需求分析的结果进行项目的设计和实施。苹果基金会注重在实地考察基层农牧民实际需求的基础上确定项目规划，有利于保证项目体系方向与当地需求紧密结合。

2、非公募基金会的项目开发注重可行性分析

非公募基金会的领域一般而言都是依据机构的战略使命以及理事会的决策形成的。非公募基金会在项目开发阶段非常重视，引入项目可行性分析的开发手段。

借助外部专家的研究结果

2007年，贵州文化薪火乡村发展基金会在酝酿成立时，组织专家对贵州省黔东南州的黎平、从江、雷山、施秉等边远山区县进行调查。基于这样的调查结果，贵州文化薪火乡村发展基金会希望针对性地策划符合我国贫困地区农村教育现状的乡村教师培训项目，对乡村教育软件工程建设有所贡献。

建立自身研究团队进行调研

华民慈善基金会确定关注贫困大学生就业领域以后，成立华民慈善基金会研究中心并组织专家调查小组进行贫困大学生就业需求调研，在湖南、北京的高校开座谈会，对贫困大学生进行问卷调查，并委托调查公司进行深入的调研。

组建多领域跨学科的研究团队

万通公益基金会邀请了来自北京惠泽人咨询服务中心、中国青年政治学院社会工作

管理系、北京大学社会学系、北京大学景观设计研究院和北京土人景观与建筑规划设计研究院等方面的专家，分别从社区发展、政策发展和生态技术三个层面，对生态社区项目进行可行性论证。

寻找国际的标杆学习对象

光华公益创业行动项目开发在光华基金会成立之前就已经开始。该项目希望引入一套先进的创业课程，帮助面临就业困扰的人们开始新的人生旅程，通过创业促进就业，带动社会经济发展。光华基金会秘书长杜绍基先生花了四个月时间拜访了很多的美国非营利组织来寻找答案，最终选择位于纽约的全球创业指导基金会（Network for Teaching Entrepreneurship, 简称NFTE），把他们的课程引入中国。

3、非公募基金会项目的资助型管理

从《基金会管理条例》规定内容来看，更加鼓励非公募基金会做资助型的基金会。这样的政策引导并没有出现在实践中。资助型非公募基金会由于资金的使用主要是交给第三方来使用，因此在问责方面要求要低于运作型非公募基金会。资助型非公募基金会对于项目的开发必须要建立在对项目所在行业的深刻认识基础之上，要有全局性的战略认识，同时非常清晰地分析资助项目能否促进该行业的发展。从调研的项目案例来看，北京万通公益基金会、南都公益基金会、吴作人国际美术基金会、北京市企业家环保基金会、上海李连杰壹基金公益基金会都在资助管理方面进行了很好的探索与尝试。

确定资助的方式

北京万通公益基金会和南都公益基金会都采用了招投标的方式选择资助项目。上海李连杰壹基金公益基金会开发出了以颁奖的方式进行资助的本土化模式。北京市企业家环保基金会则采取了一种选择性的资助方式。为了解潜在申请机构的情况，基金会与潜在申请机构保持日常沟通，共同讨论合作的可能性。

确保资助的公正

南都公益基金会为便于民间组织申请项目，使招标过程更加公开透明，提高工作效率，专门开发了“基金会管理信息系统”，包括项目招标信息的发布，申请机构提交项目建议书，基金会对项目的评审、资助、监测、评估等所有工作流程都将通过此系统进行。万通公益基金会分别组织了初评团队和终评团队（即项目审核委员会）。在招标评审过程中，秘书处工作人员都参加了初评团队。初评过程不做裁决权。该基金会成立项目审核委员会，经理事会授权进行项目审核和审批。终评过程中也以招标文件中的评审标准参照表作为评分依据，并最终采用投票的方式决定了中标候选项目。

确保资助的效果

通过开发一系列的管理制度和管理工具，万通公益基金会能够在操作层面对资助项目的质量和风险进行有效的控制。吴作人国际美术基金会资助型项目的管理重点是在开发启动阶段，即基金会决定是否对其提供支持。上海李连杰壹基金公益基金会项目官员在项目实施过程负责项目的整体沟通，进行长期跟踪，特别是在项目的重要时间节点进行实地参与。壹基金项目官员要持续地对获奖机构的项目进行关注并给予相关指导。

4、非公募基金会项目的运作型管理

对于运作型的项目，非公募基金会更多的需要对项目管理的程序性事务有着非常丰富的工作经验，从而能够整合资源，协调合作伙伴。

项目目标的“大”与“小”

华民慈善基金会的大学生就业扶助项目在全国遴选若干所高校作为合作单位，原则上每校资助100名，预计5年内扶助30000名以上的贫困大学生就业。该项目在2008年开始实施，第一期投入资金1000万元人民币，扶助全国20所高等院校的2000名2009届大学毕业生就业，第二期大学生就业扶助项目启动，投入1500万元人民币，合作高校从20所扩大到30所，2010年第三期大学生就业扶助项目合作院校达到50所，基本覆盖国内除新疆、西藏以外的省区，项目支持金额达到2500万元。预计2010年可支持5000名贫困应届大学毕业生。

张家港闸上慈善基金会既在闸上村内开展项目，也向村庄外部拓展项目。闸上慈善基金会能够与闸上村委会进行紧密合作，在闸上村开展了多个方面的项目：安老项目、慈孤与扶残项目、扶贫项目、助医项目、救助与年底慰问项目、赈灾筹款项目。同时，闸上基金会联络村中的企业家，募集助学善款，帮助安徽和江西的贫困学生，让这些贫困地区的学生能够感受到社会的温暖。

项目注重流程化的管理程序

贵州文化薪火乡村发展基金会乡村教师培训项目管理流程

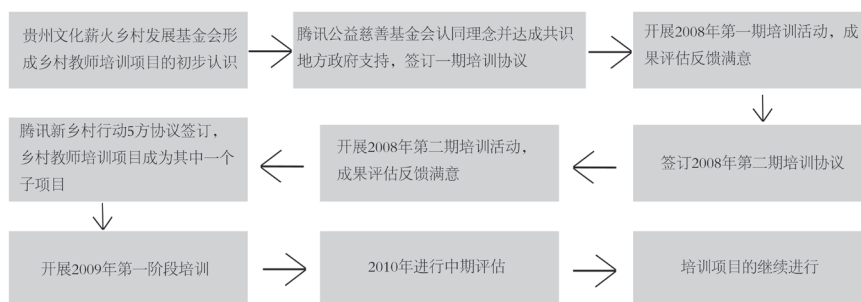


图1 乡村教师培训项目操作流程

北京桂馨慈善基金会桂馨书屋管理流程

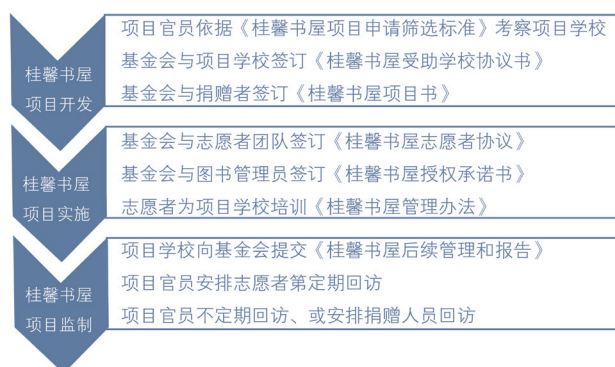


图2 桂馨书屋项目管理流程

志愿者成为项目执行主体

由于北京桂馨慈善基金会人员有限，桂馨书屋项目实施的具体工作主要靠大学生志愿者与社会志愿者完成。该基金会将图书运输到项目学校之后，由一支6-10人的志愿者团队前往项目学校，在图书管理老师的参与指导下搭建图书室，包括图书拆包、分类、编号、造册、上架、盖桂馨基金会捐赠印章，制作借阅登记簿，以及完善项目学校的借阅制度，安排每周的阅读课，规定图书室开放时间。志愿者团队帮助图书管理老师和高年级值日生，以《桂馨书屋管理办法》为基础，制定适合项目学校情况的制度，包括借阅时间、开展阅读活动等。为帮助学校有效利用图书，书屋的搭建完成后，志愿者和学校学生一起，组织围绕桂馨书屋的图书开展读书、课程辅导以及相关活动等。志愿者团队参与是定期的（一年一次到两次），在书屋搭建完成之后志愿者还会到项目学校开展读书活动。

北京仁爱慈善基金会救灾前线救援团队一般由10个志愿者梯队组成，每个梯队约10人，梯队间来回轮换。项目官员主要以召集志愿者开会的形式进行管理，由于大多数志愿者是佛教徒，这种会议包括“缘念”、“前行”、“正行”与“结行”。一个梯队完成志愿服务工作之后，与下一个梯队进行交接，包括文字/文件的交接、工作程度的交接、政府人员信息的交接、人员的交接（心理辅导，仁爱学堂，与政府联系等人工作的交接）等。前一批志愿者在离开之前与相关合作方也要进行沟通，保证下一梯队可以顺利开展工作。

5、非公募基金会项目的监测与评估

监测评估的“有”与“无”

北京苹果慈善基金会赤脚医生工程项目监测主要依靠基金会工作人员定期跟踪的方式，有电话沟通与实地考察项目进展两种形式。此外，项目合作单位也会向基金会提交年度报告。基金会通过项目监测的方式推动项目实施，及时指出项目操作中的问题，并督促项目工作人员完成工作。由于西藏自治区地处高原，当地工作人员工作时间较短、效率较低，基金会工作人员需要定期督促项目合作方推动项目进展。基金会已决定在拉萨建立办公室，也正在计划在阿里设置办公室，这也利于基金会进行项目监测。

北京仁爱慈善基金会佛教徒志愿者认为主要在于事情做得问心无愧，由于救灾过程中基金会网站会及时发布工作日志，基金会注重实效不重文字总结。仁爱救灾项目重视灾前的准备与规划，以及救灾过程中项目的细致落实，但灾后对活动的总结与评估方面欠缺。救灾这种应急项目难以形成系统的项目文件，项目评估也存在一定的困难，基金会至今仍未整理出较全面、细致的项目报告书。

监测评估方式的创新

上海真爱梦想公益基金会的专职工作人员数量有限，无法对为数众多的梦想中心学校进行频繁的考察，以确保其实际运营的绩效。因此，基金会开发了一系列独特的监测评估方式：梦想中心博客、梦想银行、网络监测、环境指标、问卷调查。

上海李连杰壹基金公益基金会的典范工程评估分为三个阶段。项目立项评估：为保证资金的有效使用，壹基金将对获得一百万资助金的典范工程组织进行立项评估。项目中期考评：壹基金将按项目进度，就项目执行与财务管理两方面对典范工程组织进行监督、考评。项目终期评估：项目完成后，壹基金将对典范工程组织的项目执行进行综合全面的评估，安排会计师事务所对资助金使用情况进行专项审计。深德投资管理咨询有限公司对典范获奖机构项目效果进行独立的第三方中期和终期评估，并向壹基金提交中期评估报告和

终期评估报告。

监测评估的挑战

北京市企业家环保基金会支持民间环保行动未形成整体的评估体系。SEE基金会成立时间不足两年，支持民间环保行动战略规划仍在不断细化与调整中，“生态奖”、“SEE资助基金”、“青国青城”、“绿色领导力”4个品牌项目也未形成固定的操作、管理模式，项目内容仍在进行开发与完善。尽管对每一期项目实施进行了总结与短期评估，但还未形成整体的评估体系。因此，无法说明四个品牌项目对于环境NGO的整体推进效果。

北京万通公益基金会定位于资助型的基金会，而国内的非公募基金会与接受资助的民间组织在项目产出、成果等指标化和评估标准的层面中存在一定的差异。应该测量哪些成果以及如何测量是主要的两个焦点问题。

五、中国非公募基金会的的项目价值与意义

根据调查的18个非公募基金会项目案例，可以看出中国非公募基金会在公益慈善领域、政府公共服务领域以及社会机制方面发挥了重要的作用。

1、支持公益慈善领域的发展

南都公益基金会512灾后重建资助项目最为重要的意义就是开启了中国本土基金会支持民间组织的大规模尝试。对于民间组织而言，筹资渠道的多样化有利于这些组织的更为持续的以使命为导向的开展项目。此外，512灾后重建资助项目支持民间组织参与汶川地震，凸现了民间组织在自然灾害救援和重建过程中的不可忽视的作用。南都公益基金会通过512灾后重建资助项目，整体性推动了公益行业的发展，提升了政府和社会民众对公益行业的认知和评价。

北京市企业家环保基金会围绕着环境主题，一方面在行业内部着力支持民间环保行动，另一方面在行业外部影响社会公众和培育环保行动的接班人。SEE基金会使得民间环保NGO找到了除了国际组织和政府之外的第三个资助渠道。这个渠道的重要特征就是商业原则的影响，在资助中体现效率和追求成果。在这样的资助过程中，SEE基金会也在重新塑造着中国的环境NGO。SEE基金会将通过支持环境NGO的发展，从而能够整体性地改善中国环境状况。

北京市万通公益基金会生态社区试点项目的意义主要体现在推动公益领域的创新和发展发挥作用。万通公益基金会通过资助民间组织在城市社区开展生态项目，提升了民间组织的项目管理能力和组织运作能力。在这样的资助方式下，社会资源通过万通公益基金会注入到了民间组织，推动了整个领域以及非公募基金会于民间组织之间合作关系的发展。

上海李连杰壹基金公益基金会典范工程开启了本土非公募基金会资助民间组织的新模式。民间组织可以通过典范工程获得资助，更为重要的是，通过参与评选过程了解到壹基金提出的典范标准需要达到哪些条件，并在此基础上不断改进机构运作，成为公益慈善领域的榜样机构。典范工程正是在一种良好的评选机制中不断挖掘中国卓越的民间组织，通过这些机构引导公益慈善领域进行规范化、持续化、产生影响力的行业建设。

2、弥补政府公共服务的“短板”

华民慈善基金会的大学生就业辅助项目正是回应这样的现实问题，通过自身的推动，为大学生就业的公平性乃至教育的公平性提供了“末端”支持。尽管中国政府对于教育的高度承诺和积极支持，但是政府推动教育发展的制度性障碍依然非常坚固。因此，教育领域的民间慈善组织总是能找到切入点，寻求民间的解决途径。从某种意义上来看，教育领域的政府与民间组织的相互补充，进而推动彼此工作的不断改进，也是在中国的公共服务领域值得加以推广的重要经验。

吴作人国际美术基金会作为美术领域中重要的一家非公募基金会，自上个世纪八十年代成立以来在努力做好基金会工作的同时，也在寻求如何利用名人效应来推动行业发展的尝试。经过20年的实践，吴作人国际美术基金会在这方面获得了相当的体会和成功。

天津市鹤童老年公益基金会执行在四川灾区建立孤老孤残护理院项目，是在当地孤老、孤残和失能、失智老年人群体严重缺乏有效照护的背景下，进入到灾区开展起的老人照护项目。通过两年时间对于灾区两座老人护理机构的运作与管理，鹤童基金会已经形成了对于灾区需要帮助老年人实施照护的民间专业模式。这一模式不仅得到了当地党委、政府的高度认可，同时也以高质量的护理服务赢得了灾区老人、老人家属的无比信任。

北京新阳光慈善基金会的阳光骨髓库尽管目前在骨髓配型数据上还无法做到发达国家的规模，但在管理上的规范程序已可以和国际骨髓库同步。中国白血病患者的庞大基数决定了阳光骨髓库具有较大的潜在发展空间。阳光骨髓库的建立也开创了中国的骨髓库从过去的政府建设转为政府与民间组织共同建设的新局面。

北京苹果慈善基金会选择这样一个边疆的民族地区作为基金会的唯一项目区域，持续的在该地区开展以教育和医疗为主体的项目活动，基金会使命得以落实。苹果基金会通过扎根藏区的工作理念，传递出了社会人士对藏区发展的关注与热情，从某种程度上为构建和谐民族关系提供了一种新的思路与途径。

北京桂馨慈善基金会的桂馨书屋项目对于乡村教育的作用无法从短期上进行衡量，从长远的情况来，可以改善乡村的教育资源供给不足，同时为乡村的儿童提供了连接外部世界的新途径。

北京仁爱慈善基金会救灾项目的价值不是体现在救灾的规模上，而是在救灾过程中彰显了其点滴善念的朴素理念。北京仁爱慈善基金会在灾区救援中无法实现数字规模化的救灾成果，但是他们是在实实在在通过点滴的救灾行为帮助了灾区。纵观基金会的所有项目，非常明显的一个重要特征就是“参与慈善的低门槛”。该基金会在设计任何项目，总是要考虑到能否促进大众的慈善参与。因此，北京仁爱慈善基金会开展项目的最大意义就是在社会公众中传达一种“人人可慈善，人人可公益”的观念，并且在基金会中加以实际运用。

北京光华慈善基金会的公益创业项目为中国社会培养了相当数量的创业人才，而且这些创业人才都是从边缘的社会群体中加以挑选的。这些创业人才一方面在未来的创业过程中，能够为中国的经济发展做出一定的贡献，另一方面为中国的社会稳定以及就业机会等方面产生积极的影响。此外，光华基金会能够建立在国际视野基础之上，引入美国的先进的创业课程，同时进行了很好的课程本土化，为形成具有高质量的创业培训模式提供了民间的智慧。

贵州文化薪火乡村发展基金会的教师培训项目主要针对贵州乡村教师，能进一步提高贵州黎平县乡村教师的师德修养和理论水平，增强他们的专业文化知识，保证他们能有效

的传播正确的知识，提高教育教学质量。对整个中国社会发展来说，可以提高如贵州这样贫困地区的教师素质，为贫困地区教育发展提供支持，其意义深远。

尽管张家港市闸上慈善基金会开展的项目规模很很小，但是这些项目都在以“很实在的方式”帮助村庄内外急需帮助的人。或许整个社会难以看到闸上慈善基金会的项目效果，但是他们在以微小的力量给那些脆弱的群体持续的支持，直至脆弱的群体摆脱脆弱。在中国的慈善领域，既要存在那些全国范围的大型慈善机构，但是像闸上慈善基金会这样微小的慈善机构更为需要，有了他们的存在，让社会公众可以在很细微的环节中体会到慈善的力量与温情。

3、推进社会机制的创新

南都公益基金会是在政府和市场有效解决农民工子女教育问题失灵的背景下，设计开发了新公民计划。新公民计划试图以民办公助的建校理念实现政府资源、市场资源、社会资源的相互融合，共同推动农民工子女教育环境的改善。与此同时，新公民公益项目促进农民工子女更好地融入社会。新公民计划能够为农民工子女提供有质量的公平教育。

北京市西部阳光农村发展基金会将民间视角和民间资源、民间工作方法引入高度行政化的教育领域，在一定程度上改善了高度行政化管理下的教育和人的关系，即学校与教师、教师与学生、教育主管部门与师生。县域基础教育质量综合提升项目在现行教育制度框架中，一方面积极寻找西部学生的真实需求，动员各种资源回应这些真实需要；另一方面通过各种方式了解教师的职业倦怠感的来源，开发不同的项目内容，激励教师自我发展的动力，在农村基础教育方面逐步形成可借鉴的民间模式。该项目的价值体现在积极思考西部教育的未来改革路径以及所做出的探索性尝试。

上海真爱梦想公益基金会在试图采用一种正统的商业操作方式来实现公益诉求。这在中国目前公益领域存在着诸多困惑的背景下的有益尝试。更为意义深远的是，上海真爱梦想公益基金会在农村教育领域率先提出了改善素质教育的目标。通过覆盖到乡村地区的一百多家的梦想中心，基金会真正实现了把城市的教学资源和社会资源引入到乡村这一教育洼地的想法，为农村教育在基本实现“普九”之后进一步提升教学质量做出了独特的探索。

段永平校友等人与浙江大学教育基金会联合推动等额配比基金在国内的试点。浙江大学教育基金会成为首个实施等额配比基金项目的高校基金会。浙江大学作为发展与教育的重要场所，其公益需求属于强烈型。捐赠这里产生了独特效果。社会捐赠在为浙江大学办学的独立性和自主性提供发展契机的同时，对浙江大学整体的运作模式和发展思路产生了重要的启发意义。

从目前的实施状况来看，北京万通公益基金会生态社区试点项目的意义主要体现在：为中国生态文明建设奠定社区基础。生态文明如何在操作层面加以落实的问题一直都在尝试探索。万通公益基金会的生态社区试点从城市的基本细胞——社区层面着眼，为生态文明找到了“落地”的有效途径。有理由相信，万通公益基金会通过生态社区项目必将为中国的生态建设发挥重要的推动作用。

站在学科的前沿，推动美术的发展

——吴作人国际美术基金会艺术类项目

中国农业大学人文与发展学院

2010年9月

一、吴作人国际美术基金会机构概况

吴作人国际美术基金会（以下简称“吴作人基金会”）于1989年8月由时任中国美术家协会主席的吴作人先生及费孝通、王光英、李政道、韩素音等海内外知名人士发起并创建成立，是中国最早的艺术类基金会。吴作人（1908-1997）是中国美术史上承前启后的杰出艺术家和美术教育家，中国油画学派的代表人物，中国水墨画新风格的创建者。吴作人基金会遵照吴作人先生和发起人的意愿，致力于推动中国美术事业和当代艺术创作的发展，促进全球化时代中国艺术和世界艺术的研究与交流。吴作人基金会的工作重点是致力于组织、奖励和资助中国传统艺术、中国现代美术和中国当代艺术在世界范围内的创作和推广，赞助艺术界的展览、研究和交流活动，奖励和资助美术教育，美术理论、美术批评和艺术史的研究与出版。通过基金会和托管于基金会的各专项基金为国内外同仁创造共同促进中国美术事业的机会。吴作人国际美术基金会的服务对象是中国愿意投身艺术的学生、艺术爱好者、艺术创作者、艺术从业者、艺术研究与评论者、企业、艺术机构与基金、艺术赞助人。

1. 基金会成立与发展

按1988年国务院颁布的《基金会管理办法》，基金会注册程序需要有业务主管部门的同意、中国人民银行的批准，和在民政部登记。吴作人设立基金会的设想得到民盟中央和有关部门的全力支持，中央统战部欣然同意作基金会的业务主管部门，在各方努力下，于1989年5月23日获得中国人民银行的批准，8月30日在民政部注册成功，成为独立的社团法人组织。

吴作人基金会是在极其艰难的形势下起步的。吴作人先生将自己的10万元存款捐赠出来，建成了基金会的原始基金。在吴先生的学生亲自领导及理事会、艺术委员会的通力合作下，本着有限目标、尽力而为的原则，为推动中国美术事业的发展，开展了一系列的奖助和交流活动，产生了良好的效果，基金会也在活动开展的过程中不断壮大、发展。如设立“吴作人艺术奖”是基金会发现和培养有为中青年艺术家的重要项目，在基金会刚成立的1989年即颁发了“青年奖”，1990年又颁发了“美术教育奖”，1991年颁发了“美术史论专业学生论文奖”，1992年颁发“美术学院在校生优秀素描奖”，1997年颁发“美术学院校学生优秀速写奖”等。这些活动极大地推动了当时的美术教育和党的文艺方针的贯彻，在社会尤其在美术界产生了积极地反响。

在2004年新的《基金会管理条例》出台之前的若干年中，吴作人基金会遇到了与其他民间基金会同样的困难：基金会运作的法律环境很差、基金会资金艰难，及理事会成员和领导班子年龄偏大等。

借《基金会管理条例》公布及若干推动基金会发展的政策出台，基金会组建了新一届理事会，完成了领导班子的新老交替和执行团队的组建。在新形势下，基金会不断扩展与艺术界的全面合作，开拓基金会的业务范围，近几年来开展了对中国艺术创作、艺术史研究、中国艺术批评、艺术教育、中外艺术交流、艺术管理、社会公益事业的全方位艺术资助，多角度支持中国艺术的发展。除常规项目（“吴作人艺术奖”、“萧淑芳艺术奖”、“中国现代艺术档案”）外，近年来还开展了一系列重大项目，包括“吴作人百年诞辰纪念活动”、“徐悲鸿档案及研究”、“中国申办世界艺术史大会项目”、“欧洲文化年吴作人展”、“十张纸斋（1953-1957）展”、“5·12震后造家”、“美术学院的历史与问题—国际学术研讨会”等重要活动，并计划在近期开展多项重大当代艺术项目，如在北京举办“2010艺术基金会国际论坛”、“2016第34届世界艺术史大会”、“中国评价世界—世界艺术史培训项目”，以及在比利时皇家美术学院成立300周年之际举办“西方与中国美学与艺术的差异—国际学术研讨会”等。

2. 组织机构

吴作人基金会组织机构如图1所示，第三届吴作人基金会理事会由范迪安担任理事长，理事会由25名成员组成，设监事1名。另外还有2位名誉理事长与13位名誉理事，名誉理事长和名誉理事是曾经在吴作人基金会的发展中做出过贡献的老先生，他们作为名誉理事一起参加理事会。吴作人基金会的决策机构——理事会在决策的过程中，充分尊重名誉理事们的意见。艺术委员会主要负责基金会的学术活动。

理事会下设秘书处，秘书处主要由执行秘书长负责，另外6名副秘书长分别负责行政管理、项目管理与专项基金。在基金会运营过程中会根据需要有一些兼职人员辅助进行工作。目前基金会的全职工作人员只有2名，一位是负责行政管理事务的副秘书长，另一位是负责基金会资金管理的副秘书长。

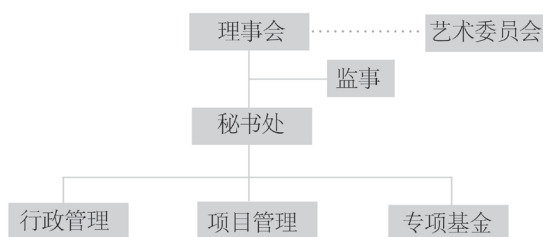


图 1 吴作人国际美术基金会组织机构图

二、吴作人基金会项目概况

由基金会策划并组织实施（如“吴作人艺术奖”、“萧淑芳艺术奖”）和基金会将策划的项目委托其他机构实施完成（如由北京大学视觉与图像研究中心实施的“中国现代艺术档案”之吴作人档案、徐悲鸿档案）这两种方式是目前基金会的主要操作方式。

此外，为更好地适应捐赠者的需求，基金会在遵守国家法律规定的前提下，为捐赠财产达到一定数额或者具有特别捐赠要求的捐赠者设立“专项基金”。目前吴作人基金会下设“萧淑芳艺术基金”、“中国艺术传统研究基金”、“中国艺术批评基金”、“艺术史专项基金”、“艺术与文化政策研究基金”、“青年策展人发展基金”、“吴作人研究专项基金”、“震后造家专项基金”等近十个专项基金。“专项基金”的管理方式有两种：一种是按捐赠人意愿设立的有专门用途的“专项基金”。这类专项基金在项目选择、实施以及基金管理、运作等方面，主要由吴作人基金会根据捐赠者的要求制定和实施，如“萧淑芳艺术基金”、“吴作人研究专项基金”、“汉画专项基金”、“艺术史专项基金”等。另一种则是针对一些有明确且独立做某项艺术公益事业意愿的机构或个人，在认可吴作人基金会的宗旨的前提下，所设立的自筹自支自管的“专项基金”。这类专项基金在项目选择、实施以及基金管理、运作上具有较大的自主性，其决策权归该专项基金的管理委员会，如“中国艺术批评专项基金”和“艺术与文化政策研究专项基金”。

基金会近年来开展了很多活动，现以最有特色的三个项目为例加以介绍。

1. 世界艺术史大会

吴作人基金会于2008年资助了中国美术史学会筹委会第一次参加世界艺术史协会（International Committee of the History of Arts，联合国教科文承认的组织）第32届年会，在此基础上基金会于2009年资助中国申办委员会申办举行“2016年第34届世界艺术史大会”，并获得筹办权。2010年，基金会正式成立“艺术史专项基金”，并拨款10万元作为启动经费。

2. 中国现代艺术档案之徐悲鸿档案

吴作人基金会常规资助项目“中国现代艺术档案”是研究近现代和当代美术史的异地同构计划，各个单位共同合作，收集和整理艺术史料，按照协议，建立可以分级共享的联网数据库和资料互检互用计划。2006年，由基金会资助、北京大学“中国现代艺术档案”

工作小组具体实施的“吴作人及其周围”项目正式成立。该项目的学术方向是对以吴作人先生为中心的艺术界在一个较长的历史时期的各种现象、事件、人物和作品进行收集、整理，进而为学界提供研究的基本资料。2009年，在“吴作人档案”整理获得学术经验和方法之后，吴作人基金会开始有序地扩展档案规模，对近现代美术史中的关键人物陆续开展档案整理工作，并建立了“徐悲鸿档案”，同时确定了“江丰档案”和“王朝闻档案”的2010年建档计划。

3. 中国艺术批评专项基金

2009年9月，为支持中国艺术批评事业的发展，吴作人国际美术基金会与资深艺术批评家共同发起组建了“中国艺术批评专项基金”。该专项基金的宗旨在于推动中国艺术的发展，为艺术批评家的各项学术活动（包括批评家网站、批评家年会、批评家文集、《批评家》杂志以及与批评相关的各项活动）提供无偿资金支持，以使批评远离研究和活动经费困难导致的困扰，从而保持批评的独立性和学术的严肃性。中国艺术批评专项基金的业务范围有：1）资助或协助中国艺术批评家组织的各项学术活动、学术交流、办刊、考察等活动；2）奖励有成就的批评家、优秀的青年批评家以及有学术价值的论文、著作；3）开展其他符合本基金宗旨的活动。

三、项目开发与实施

1. 世界艺术史大会

2008年，中国美术史学会筹委会首次以会员身份参加世界艺术史大会第32届年会活动，基金会支持组团前往，为部分专家提供出国资助。世界艺术史大会被称为“艺术史的奥林匹克”，由国际艺术史协会（CIHA）主办。第32届世界艺术史大会在澳大利亚墨尔本召开，汇聚来自47个国家的美术史家。中国艺术史代表团首次参与并应邀参加了本次会议的理事会，中国艺术史专家有了争取“世界艺术史大会”中国申办权的初步想法。尽管当时中国艺术史学会这个机构还未正式成立，但由于强调中国美学概念与西方的差异性，国际艺术史协会也希望理解、吸收非西方的美学概念，形成了让中国举办世界艺术史大会倾向性意见。

2009年，吴作人基金会秘书处会议决议，对中国申请“世界艺术史大会”申办权再度予以资金支持。中国申办委员会进行精心准备，经过激烈竞争，取得了“2016年第34届世界艺术史大会”在北京举办的筹办权。2010年7月，吴作人基金会为世界艺术史大会的筹备工作，设立了“艺术史专项基金”，并拨款10万元作为启动资金，旨在通过支持艺术史大会及相关活动提高中国艺术史界的整体学术水平，以完成国际艺术史研究领域从西方一枝独秀向西方与中国两大审美体系双峰并峙局面的重要转变。

吴作人基金会“艺术史专项基金”的资助方向为：

一、促成2016年第34届世界艺术史大会在中国的召开，筹办与大会有关的各项活动，支持中国学者准备和申报与大会有关的各项学术工作。主要通过中国艺术史学会筹委会实施资助。

二、资助在中国境内建立编辑部，编辑国际艺术史学会学刊《艺术史》，同时编辑

《中国艺术史研究年鉴》。

三、进一步开展分门别类的艺术史项目的资助计划。

艺术史专项基金的设立主要是为世界艺术史大会提供启动资金，并成为吸收社会支持资源的平台。艺术史专项基金由中国艺术史学会筹备工作组召集人邵大箴教授申请建立，世界艺术史大会筹备工作组负责，需要使用艺术史专项基金时由召集人批准即可，向基金会秘书处备案。

2. 中国现代艺术档案之徐悲鸿档案

2009年3月8日—4月10日，“中国现代美术奠基人系列·徐悲鸿大型艺术展”在炎黄艺术馆举行，吴作人国际美术基金会为该展览提供学术支持，在中央美术学院组织专题学术研讨会，组织进行专家访谈，探讨徐悲鸿选择现实主义道路在当代的意义。在“徐悲鸿学术研讨会”期间，吴作人基金会与徐悲鸿有关专家进行了充分地交流，决定建立“徐悲鸿档案”。

由于基金会前期有操作“吴作人档案”的项目经验，“徐悲鸿档案”项目的建立申请过程：在与有意愿实施“徐悲鸿档案”的各方沟通后，由项目负责人提交申请报告，交由秘书处会议审议，此次会议有理事长参加，在秘书处集体达成共识后，理事长签字同意。项目申请报告内容主要有项目介绍、工作计划、项目成员与预算四个部分。吴作人基金会与江西师范大学签订了关于资助研究专项的协议，主要对基金捐赠、财务管理与资助方案达成合作共识。

2009年12月2日，“徐悲鸿档案”正式启动，该项目由徐悲鸿纪念馆、北京大学视觉与图像研究中心和江西师范大学美术学院联合进行，吴作人国际美术基金会资助启动基金5万元，第一步资料清理工作由上海的王震先生和江西师范大学美术学院的教授负责。工作内容是对“徐悲鸿档案”的文字资料、相关出版物、图像资料与人物访谈进行收集、整理和研究。通过一个个案的研究，揭示中国近现代艺术史的重要内容。该项目实施主要是建立数据库的过程，完成档案的基本框架结构和主要内容，具体的操作方式是建立一种特别周全的电子档案系统，把以徐悲鸿为中心的人物的作品、活动背景资料者录入一个电子数据库，原始文稿和图像扫描保存，并根据电子数据库内容形成索引结构。

3. 中国艺术批评专项基金

2008年，“中国艺术批评家网”与吴作人基金会合作建立中国艺术批评家网基金，基金的资金来源主要是网站工作人员寻求企业资助，将捐赠资金转入专项基金平台用于网站维护。2008年金融危机，承诺支持中国艺术批评网的几家企业都无法为中国艺术批评网提供资金支持，网站运营陷入困境。此时，有一家画廊了解网站出现危机后提出想购买中国艺术批评网。吴作人基金会执行秘书长在了解这一情况之后，与负责专项基金工作的副秘书长商谈，认为如果批评网站被画廊买断，则其公正性就无法得到保证。因此，基金会工作人员与网站负责人商谈，为避免网站商业化，基金会决定为其提供支持，建立中国艺术批评专项基金，在中国艺术批评网的基础上扩展活动范围，如开展批评家年会活动、办批评家杂志等。双方协商一致后，网站负责人贾方舟邀请7位资深的批评家与吴作人基金会于2009年7月共同发起并建立“中国艺术批评基金”。

为实现对该专项基金的使用与管理，发起人一同成立了中国艺术批评专项基金管理委员会，管理委员会成员共8人，其中包括吴作人基金会副秘书长殷双喜。中国艺术批评专项

基金管理委员会在基金建立之前制定了《中国艺术批评专项基金管理办法》，该办法对中国艺术批评的性质、宗旨进行了详细的规定，具体对业务范围、组织机构及负责人、财产管理和使用、终止和剩余财产管理、管理办法修改、管理办法生效制定了31条规章制度。

2009年9月，经吴作人国际美术基金会秘书长办公会议决定，同意在吴作人国际美术基金会下设立“中国艺术批评专项基金”，并拨款20万元作为该专项基金的发起基金，分两年（2009年、2010年）拨付。该专项基金致力于推动中国当代艺术的发展，为艺术批评家的各项学术活动（包括批评家网站、批评家年会、批评家文集、批评家杂志以及与批评家相关的各项活动）提供无偿资金支持，从而保持批评的独立性和学术的严肃性。“中国艺术批评专项基金”按照《中国艺术批评专项基金管理办法》建立、运作和使用，专款专用，单独管理，单独核算，并接受吴作人国际美术基金会秘书处的管理和审查。管理委员会委派专人负责资金募集工作，主要是采取动员画家捐画的方式。

四、项目效果与预期

1. 世界艺术史大会

在吴作人基金会的支持下，中国艺术史学会筹委会第一次参加世界艺术史大会，并成立申办委员会取得第34届艺术史大会的举办权。目前中国艺术史学会筹备工作组成员都是来自美术界的领军人物，由于中国美术史学会仍未正式成立，而且中国申办艺术史大会的工作也需要一定的人力与物力提供支持，因此基金会为其建立了专项基金提供项目启动资金支持。但世界艺术史大会的筹办工作仅依靠基金会的支持是远远不够的，因此该项目的发展预期是希望慢慢得到政府与社会企业家的关注，并且对中国2016年举办艺术史大会提供核心的支持。

2. 中国现代艺术档案之徐悲鸿档案

“徐悲鸿档案”项目预计在2010年年底，形成一套可以根据索引使用的档案框架系统，形成内部资料系统以供徐悲鸿纪念馆和其他研究人员使用，并在此基础上设立专门网站。在档案建立的过程中，为推进对徐悲鸿的学术研究，该项目将有硕士论文先对“徐悲鸿的研究”进行综述性研究，作为学术专题研究基础；在档案基本建立之后，该项目将以专书的方式出版史料性图文总录。

吴作人基金会不定期地关注该项目的进度，并与研究机构保持紧密联系。此外，基金会对合作方的监督主要是针对财务管理方面，包括通过合作机构财务处提供财务协助与财务报告。

“徐悲鸿档案”项目的发展方向是争取获得政府文化部门和社会的支持。因为徐悲鸿是我国著名画家，其档案的建立是中国艺术史的重要学术基础。吴作人基金会对档案建立提供启动资金，与专业院校合作取得阶段性成果之后争取文化部门及社会的长期支持。

3. 中国艺术批评专项基金

中国艺术批评专项基金的设立是为推动中国艺术批评发展进行公益性、学术性支持。

吴作人基金会提供的资助资金20万元资金有限，不足以支持中国艺术批评基金管理委员会的所有活动。因此，专项基金管理委员会仍然需要面向社会募集资金。目前已经有5个画家达成了捐赠意向，其中有3位画家已经完成捐赠，预计在今年的秋季拍卖会变现，纳入专项基金。

尽管目前管理委员会的所有活动还未动用基金会提供的本金，但由于社会企业家资助不稳定的特点，专项基金要在管理委员会活动资金支持出现困境时及时提供支持。但这个支持只能是临时性的，管理委员会仍需要长期为中国艺术批评专项基金进行扩充筹资。

五、吴作人基金会管理评析

从2004年《基金会管理条例》颁布以来，非公募基金会被定义为一类基金会的组织类型。在非公募基金会中，企业背景的基金会和以高校为主的教育基金会占了绝大比例。目前来看，大多数的名人基金会不很活跃，持续性的项目不多，大多只是开展一些活动。名人基金会一方面能够获得名人效应，作为一种社会资源为基金会发展所用，但是另一方面，如果没有用好资源或者没有处理好相应关系，也会束缚基金会的运作思路。吴作人国际美术基金会作为美术领域中重要的一家非公募基金会，自上个世纪八十年代成立以来在努力做好基金会工作的同时，也在寻求如何利用名人效应来推动行业发展的尝试。经过20年的实践，吴作人基金会在这方面获得了相当的体会和成功。

吴作人国际美术基金会的三个案例为诸多的名人基金会发展提供了新的借鉴思路。第一，如何看待名人在名人基金会中的作用。在基金会初创和发展期，名人本人及其朋友、学生和支持者是基金会发展的基础和推动力。但在“后名人时代”，名人本人过世，那一代支持者也相继老龄化以后，基金会步入精英管理层的时代，这为名人基金会发展提供了新的课题。吴作人基金会的理事会和执行团队都以当下中国美术界最活跃且年富力强的精英为主，他们在日常工作中有机会接触艺术领域最新、最前沿的信息，因而能够从中及时发现政府难于及时关注、社会大众还未能意识到的关键项目点，如世界艺术史大会等。当基金会关注到项目点之后，在例行的秘书处会议上与秘书处成员进行讨论，由于他们都是艺术领域的一线专家，通过讨论后基本可以判断基金会是否对项目进行支持。而且吴作人基金会审批程序简单，可以在较短时间内及时对项目进行有效的资金支持与技术支持，具有较好的灵活性和实施力。第二，吴作人基金会把资助型与运作型有效地加以结合。因基金会资金能力及团队人数的限制，除评奖、展览等项目活动是由基金会操作运行之外，其他项目主要是资助型的操作方式，如艺术史大会、“徐悲鸿档案”、中国艺术批评基金都属于资助型项目。资助型项目的重点是在开发启动阶段，即基金会决定是否对其提供支持，在决定支持项目之后，项目活动设计操作都由合作方运行，基金会只对项目起到项目进度与财务管理的监督作用。第三，积极拓展以建立专项基金的方式筹集社会资源。目前，吴作人基金会的发展方向是通过设立专项基金扩展资助型项目，专项基金的设立不仅开发了新的项目、为项目提供启动资金，更重要的是为该项目提供了一个资金筹集平台，为长期项目提供资金保障。从这种意义而言，专项基金可以减少基金会的筹资压力。因而，吴作人基金会可以用有限的资金为中国艺术界发展提供广泛的项目支持。

无疑，吴作人国际美术基金会在发展过程中也遇到了一些问题与挑战，需要加以应对与解决。第一，吴作人基金会的筹资还有待提高。目前社会上的捐赠意向主要集中在慈

善、扶贫和教育上，对于艺术类基金会的兴趣还很缺乏。如何调动潜在捐赠者的积极性和开拓新的筹资渠道，是目前吴作人基金会的主要工作任务之一。第二，吴作人基金会在项目开发上，尽管能够保持与美术前沿的接轨，但是在如何把项目与推动美术领域的重点领域结合方面还有提升的空间与潜力。

吴作人国际美术基金会支持中国筹办世界艺术史大会、“徐悲鸿档案”的专项支持、建立中国艺术批评专项基金等项目对于中国美术领域的推动毋庸置疑。中国筹办世界艺术史大会，获得了中国艺术与世界艺术交流的重要机会，也为推动我国建立艺术史学会与艺术史发展做出了重要贡献。吴作人基金会对“徐悲鸿档案”的专项支持旨在完善中国近现代艺术史档案，除此之外，吴作人基金会还支持了中国古代艺术史研究与世界艺术史的研究，为艺术史的学术研究提供了丰富的研究资料。吴作人基金会建立中国艺术批评专项基金旨在支持中国艺术批评的发展，艺术批评是艺术界的风向标。从目前的情况来看，名人基金会在各个行业中的数量还很少，发挥的作用还不够突出。相信在未来，名人基金会将会成为筹集社会资源推动行业发展的重要平台。