

项目管理制度

为规范基金会的项目管理工作，提高基金会的项目管理质量水平，根据《中华人民共和国公益事业捐赠法》、《基金会管理条例》、《深圳市爱益行慈善基金会章程》的有关规定，制定本制度。

第一章 总则

第一条 本制度所规定的公益项目应遵循以下原则：符合国家的法律、法规及其他有关规定；符合基金会章程规定的宗旨、目的和业务范围；围绕基金会使命，支持基金会的建设与发展；同时考虑受益人的需求。

第二条 本制度包括对项目立项、项目实施、项目资金、项目评估、项目信息的管理。

第二章 项目立项管理

第三条 项目管理是指基金会根据战略规划、项目纲要和年度项目计划而设计，按照项目周期管理规定进行管理。

3.1 项目管理应当保证：

- 1) 基金会的战略目标的实现；
- 2) 与项目纲要一致，并针对、围绕目标受益人；
- 3) 项目产生的效果、收益是可以持续的；

3.2 项目管理需要：

- 1) 使用逻辑框架方法进行分析设计；
- 2) 在项目周期的每一个步骤，有明确而关键的标准；
- 3) 每一个项目都产生清晰的产出和可持续的效果，并考虑相应的传播倡导；
- 4) 在每一个步骤产出高质量的文件，以便进行良好的决策。

第三条 项目立项需提交《项目立项报告》，内容包括：项目背景、社会意义、前期调研、可行性分析（包括是否符合基金会宗旨）、实施计划（实施目标、内容、进度及预算）、评估方法等；

第四条 所有项目均需经过基金会秘书处及理事会审议、专家委员会评估、理事长或其指定代理人批准，经批准的项目可进入实施阶段；

第五条 实行项目责任管理制度，配备专职人员，行使项目管理职责。

第三章 项目实施管理

第六条 推行项目负责人制度，对项目实施进行全过程监管，负责整个项目的日常管理、检查验收、定期汇报，确保项目按计划有序推进、资金流转按预算执行、项目效果按绩效输出；

第七条 组织制定项目年度计划及预算，报基金会理事会审批；项目年度计划应当作为年度内项目执行的基础，但不因此而限制项目的实施与发展；如果在实施过程中出现新的项目机会或项目关键因素发生重大变化，在充分论证的基础上可适度对年度计划进行调整，并报理事会批准。

第八条 项目执行需制定对应的项目管理手册，按照标准组织项目的实施、督导与评估，保证项目顺利执行；

第九条 定期组织召开项目阶段性工作总结，及时向基金会秘书处及理事会汇报项目实施进展及绩效完成情况；

第十条 项目参与方须严格遵守相关保密规定；不得擅自复制、泄露或以任何形式剽窃项目研究内容；不得泄露评议及评审过程中的情况和未经批准公示的评审结果。

第四章 项目资金管理

第十一条 基金会对项目资金实行预算制管理。由项目负责人根据项目合作协议及批准的项目立项报告、实施方案和年度计划，编制年度项目经费预算，经理事会批准后执行；

第十二条 基金会根据项目合作协议条款、经费预算、项目进度、检查与验收结果，向项目实施单位拨付项目资金，项目实施单位向基金会提供合法有效的发票；

第十三条 申请拨款前，项目负责人或项目实施单位须提交项目阶段性或项目完结绩效评估报告，基金会秘书处会同财务部审查无误后，方可拨款；

第十四条 项目资金的管理和使用应接受上级财政部门、业务主管部门、登记机关和基金会监事会的检查与监督，项目负责人应积极配合并提供有关材料。

第五章 项目评估

第十五条 项目评估是本基金会项目管理的重要组成部分，是判断项目效益、决定项目取舍、指导项目发展的决策依据，有助于优化项目管理、提升资助效益，提高本基金会的公益品牌、影响力和公信力。本着对受益人和捐赠人负责的原则，需要对项目进行评估。根据评估主体不同，本基金会的项目评估分为两类：

- 1、第三方评估，指通过专业的评估机构、学术单位、行业专家等开展的项目评估；
- 2、机构内部评估，指通过由本基金会跨团队组成的项目评估小组对项目开展的评估。

第十六条 项目评估的标准

对于重大型项目或有特殊需求的项目，经团队负责人和分管领导同意，可进行中期评估，不做强制要求。对于项目终期评估，主要依据项目金额及项目特性，选择不同的评估方式，具体标准如下：

- 1、第三方评估，是指邀请外部的独立第三方对项目开展的评估。正式立项的公益计划，原则上每三年至少评估一次。具体公益项目的评估，由项目团队根据项目资金及项目需求制定评估计划，报秘书长审批后执行。
- 2、机构内部评估，是指由项目执行团队与合作伙伴开展的评估。原则上所有项目都应开展内部评估，评估方式由项目团队确定，融入到项目管理过程之中。

第十七条 项目评估内容

项目评估基于项目问责和项目学习的目的，对项目的管理机制、实施过程及产出、项目效果及影响、项目经验与不足、主要问题及改进意见等进行定性和定量的调查与分析，形成评估报告。

第十八条 评估资金预算

根据项目评估标准需要开展评估的项目，在项目立项时设计项目评估费用，并由项目团队负责预算管理和费用支出。

第十九条 项目评估的流程

- 1、根据项目评估标准确定项目评估方式；
- 2、确定评估单位或团队，第三方评估一般通过公开招标确定；
- 3、组织开展评估，并形成评估报告；
- 4、评估结论的后续跟进或整改。

第二十条 项目评估实施

组建由评估团队指定人员为组长,项目团队负责人及项目官员为组员的评估小组,共同负责落实所有第三方评估和内部项目评估。

第二十一条 评估报告的使用

形成最终评估报告之后,项目团队及核心伙伴需对报告组织学习,制定相应措施进行整改或完善,以便提升项目质量:分管领导或团队负责人须督促评估所发现问题在新项目中得以解决;在秘书长审批后,评估报告可以提交政府部门或向社会公示。

第六章 项目档案管理

第二十二条 项目档案的内容:

- 1) 项目计划档案:包括公益计划书、公益计划立项审批表等;
- 2) 项目立项档案:包括项目建议书、项目预算表、项目合作伙伴整体情况评估报告、调查报告、重要会议记录等。
- 3) 项目协议档案:包括项目资助协议、伙伴机构资质文件、采购协议等。
- 4) 阶段性评估和款项支付档案:包括中期评估报告、项目中期财务报告、项目进度报告、项目成果文件等。
- 5) 项目结项档案:包括项目终期评估报告、项目财务报告、项目总结报告、项目实施验收单、项目成果文件、余款处理表、审计报告等。
- 6) 项目预算调整档案:包括《项目调整审批表》、《项目调整后预算表》及相关邮件。
- 7) 其他相关项目资料,如项目选点报告、伙伴招投标资料、项目活动简报等。

第二十三条 以上档案在取得后要及时造册归档,并要定期检查项目档案的管理情况。

第六章 项目信息公开

第二十四条 各项目应当在本基金会网站、公众号和国家统一的信息平台公布项目信息:

- 1、依据法律法规及时、真实、完整的在及时向社会公布捐赠款物的收入和使用情况;
- 2、涉及救灾等重大事项必须每日向社会公布捐赠款物的收入和使用情况;
- 3、开展公益资助项目,应当向社会公布所开展的公益资助项目种类以及申请、评审程序。
- 4、项目结束后,应向社会公布:①募得款物情况;②已经使用的募得款物的用途,包

括用于慈善项目和其他用途的支出情况;③尚未使用的募得款物的使用计划。

第十四条 本制度未涉及的与信息公开相关的内容按照《深圳市爱益行慈善基金会信息公开管理办法》执行。

第七章 项目变更

第二十五条 需要走项目变更程序的，主要有以下三种情况：

- 1、合作方向我方提出项目变更意向；
- 2、项目实际运作与项目申请书发生较大变更，如资金用途、项目内容、项目周期等；
- 3、因为各种原因，捐赠协议中约定的相关事项无法继续履行，双方需要签订补充协议约定相关事项。

第二十六条 项目负责人需要对相关情况进行充分的了解和调研，全面掌握各种信息，进行总体研判。

- 1、没有必要进行项目变更的，可以拒绝；
- 2、确实有必要进行项目变更的，应填写《深圳市爱益行慈善基金会项目变更申请表》进行申请、审批。

第二十七条 项目变更募捐方案规定的捐赠财产用途的，应当报民政部门备案；

第二十八条 项目结余款的处理

- 1、项目金额的追加要严格控制，尽量将工作做在前面，如果追加额度超过了总额的 50%，必须单独走立项审批等相关流程。
- 2、项目金额虽未追加，但项目变更金额大于立项总金额 50% 的项目，须经项目审批会议审批变更，变更文本须以邮件方式获得秘书长确认。
- 3、以下两种情况：
 - (1) 立项总金额在 20 万元以上的项目变更；
 - (2) 变更事项已实质性地改变了原来协议。

这两类项目变更申请的邮件，须主送秘书长确认，并抄送给理事长、全体项目人员，原则上秘书长须于两日内正式邮件回复意见，是否予以通过。

第七章 其他

第二十九条 本制度由基金会秘书处负责解释和修订。

第三十条 本制度自基金会理事会会议审议通过之日起执行。

【第一届第八次理事会议通过】

2022年1月27日