北京市永源公益基金会项目管理制度

前言

1. 项目管理结构
2. 公益计划的设计和审批
3. 具体项目的设计和审批
4. 项目拨款
5. 项目执行、监测与评估
6. 项目完成
7. 项目非正常中止处理
8. 附则

前言

为规范北京市永源公益基金会（以下简称“永源基金会”）项目管理，确保永源基金会项目工作的效率及一致性，提高项目质量，更好地实现永源基金会的使命和战略，根据《中华人民共和国慈善法》、《基金会管理条例》，结合本基金会的实际情况，制定本制度。

1. 项目管理结构

1.1 永源基金会的项目管理分为战略规划、公益计划和具体项目三个层面。

1.2 战略规划是依据永源基金会的愿景和使命而制定的一系列规范活动，帮助永源基金会做出根本性的决定和选择重要的领域，反映永源基金会的工作目标，是项目管理的基本依据。

1.3 公益计划是指永源基金会为解决特定领域的社会问题/需求而设计和推出的综合性解决方案。 公益计划由一系列相互关联的具体项目组成，并覆盖较为广泛的区域，如乡村教育计划。公益计划应当与战略规划保持一致，并为具体项目的设计和实施提供直接依据。

1.4 具体项目是指为了实施公益计划而设计和实施的，有具体目标的一系列相互关联的活动，如爱飞翔乡村教师培训公益项目。具体项目从属于公益计划，可以由合作机构或永源基金会设计，按照项目周期管理规定进行管理。除三大项目领域之外，永源基金会的筹资和传播活动也可以纳入具体项目关联。具体项目的设计和管理应当：

1.4.1 有助于永源公益基金会战略目标的实现，并围绕公益计划展开；

1.4.2 使用逻辑框架方法进行设计；每一个活动都产生清晰的产出和可持续的效果，具有创新性和政策倡导的空间，并有利于传播。

1.5 项目管理常规流程可按周期分为几个阶段：战略规划 公益计划 设计和审批具体项目的设计和立项审批 资金拨付 项目实施与监测 项目完成。

2. 公益计划的设计和审批

2.1 公益计划需要涵盖的内容：反映的战略规划、解决的问题、目的和目标、

工作策略、 受益群体、传播方案、筹资方案、可复制性、可持续性、预算或概算、计划时间等信息。

2.2 公益计划一般由各部门或由公益项目执行单位提议，由项目部门负责人发起，递交给公益计划审核小组审议。公益计划审议小组由秘书长、各部门负责人和经秘书长提议的其他相关人员组成，如财务人员。 公益计划由公益项目执行单位提议的，由基金会对应公益项目部牵头，组成审议小组审议；如果公益计划的专业性较强或涉及内容范围较为复杂，则审议小组和经秘书长同意、理事长核准，聘请一定数量社会专家组成公益计划专家评审团来审议，并提供决策参考。公益计划审议小组的召集人由发起该计划的部门负责人担任。

2.3 公益计划经秘书长确认成熟后，由秘书长提交理事会审议决定。

3. 具体项目的设计和审批

3.1 具体项目可以由永源公益基金会发起和设计，也可由永源公益基金会的项目合作机构发起和设计，或者双方共同发起和设计。除项目活动外，具体项目可以包含传播和筹资等支持性活动。

3.2 具体项目的周期，依据公益计划的基本结论，结合项目计划书，来设定具体周期。

3.3 项目计划书是描述项目目标、项目策略、项目计划、项目活动/内容、项目产出和项目预算等管理要素的主要文件。项目计划书可以由永源基金会或者合作机构完成。

3.4 项目的审核与批准

3.4.1 项目官员对合作机构提交的项目计划书进行审核，与合作机构进行沟通、

协商，并要求合作机构对项目计划书进行修改。项目官员有责任要求合作机构按永源基金会项目资金预算管理规范制定项目预算；

3.4.2 须提交审核的立项资料包括但不限于:《项目建议书》、《项目立项审批表》和其它与项目计划相关的文件，如《项目预算细目》等。永源基金会项目官员应根据《项目建议书》填写《项目立项审批表》，提交项目审核小组审核。

3.5 根据永源基金会项目长期化特点，项目的立项审核，均应在年度项目立项审核时间区，该时间区一般均在年度理事会召开前的 45 天以上；以便安排基金会内审及理事会年度终审；而对于非年度规划的公益项目，如文化交流，总预算不超过 50 万元的项目，该项目负责人需将立项资料提前 7 个工作日递交给项目审核小组审核，项目审核小组审核后向秘书长提交意见，秘书长在此基础之上进行审批。

3.5.1 项目审核小组组成为申请立项的项目负责人和该部门负责人、传播与社会资源管理部门负责人、财务部负责人，和秘书长提议的其他人员或者外部专家。项目审核小组根据需要召开项目审核会议。会议召集人由申请立项的部门负责人担任。

3.5.2 财务部需在立项审批中发表财务审核意见。财务立项审核的重点主要为项目预算是否符合年度预算，是否符合资金管理规定和财务管理制度以及是否存在计算错误等。项目负责人首先有责任审核合作机构制定的预算并保证其合理性和适当性。

3.6 项目立项批准后，需与合作机构签署《项目资助协议》。由该项目负责人起草或按照永源基金会法律顾问单位拟定或修订的《项目资助协议》，经本项目部

门负责人审核后，报秘书长审批签署。《项目资助协议》一式三份，本项目负责部门和财务部各执一份正本，合作机构留存一份正本。

4. 项目拨款

4.1 永源基金会按《项目资助协议》和项目实际进展情况，一次性或分批向受资助机构拨付项目资金。一般情况下，应当根据项目资金规模和合作机构规模，保留项目预算总额的 3%-10%作为质量保证金，在项目结束后，由永源基金会验收合格后方可予以支付。

4.2 项目负责人按照项目资助协议约定的拨款时间，在符合拨款条件的前提下，填写付款申请单并跟踪付款流程。

4.3 付款流程和授权为：拨付资金不大于 100 万元人民币的，本部门审核后报财务部审核，然后报秘书长审批，财务部付款；拨付资金大于 100 万元人民币的，秘书长审核后报理事长审批，然后交财务部付款。

4.4 财务部收到完整付款审批材料后方可安排付款。完成审批后的付款处理时间一般不超过 3 个工作日，紧急项目付款一般不超过 2 个工作日。

4.5 项目负责人有责任督促接受款项的合作机构在汇款到账后的 20 个工作日内须提供合规合法票据。

4.6 项目合作机构应按照协议的有关规定，落实配套资金及其他配套条件，并严格执行项目资金预算。

4.7 项目资金管理须参考《北京市永源公益基金会项目资金管理细则》。该《细则》作为《项目资助协议》的附件，对合作机构具备约束力，规范项目资金的使用。

5. 项目执行、监测与评估

5.1 项目批准后，由合作机构、社会志愿者团队或者永源基金会的项目负责人负责执行。合作机构或志愿者团队实施的项目，由合作机构/志愿者团队和永源基金会共同进行监测；永源基金会本身执行的项目，由该项目的负责人进行项目监测。

5.2 永源基金会的项目监测职责

5.2.1 永源基金会员工将定期或不定期对合作机构执行的项目进行监测，并填写《项目监测表》对项目监测的内容进行记录。

5.2.2 项目的负责部门须定期针对项目监测报告检查对建议改进措施的执行情况，并将结果通报相关合作机构。

5.3 项目实施过程中，严格按照预算执行，只有在特殊且必要情况下，可以对项目内容和预算进行修改，但应符合以下基本程序和原则：

5.3.1 预算变更过程中，不得将原计划中用于项目活动的预算变更为项目管理费、人员费用或购置机构固定资产。

5.3.2 合作机构须提前 15-30 个工作日向永源基金会提出书面申请，经永源基金会审核批准后执行。

5.3.3 项目变更审批流程同项目审批流程；

5.4 项目的调整和变更

5.4.1 如项目所处社会环境、自然环境等客观因素或合作机构本身发生重大调整，而导致项目目标，活动和其他内容发生重大变化，需报永源基金会审核批准。

5.4.2 如项目时间发生变更，时间延长 1-3 个月，由项目部门负责人决定是否

中止项目或提请变更申请.，当时间延长 3- 6 个月以上的，由秘书长决定是否中止项目或批准变更。

5.4.3　如项目预算发生变更的，在同一项目产出项下，预算变更不超过原预算 10%　或 100,000 元人民币　（采取就低原则），由合作机构自行变更，无需向永源基金会申报批准，但须报备说明；如同一产出项下，预算变更达到原预算 10%-20%或 100,000- 4000,000 元人民币，由永源基金会秘书长决定是否审批。如同一产出项下，预算变更超过原预算 20%或 400,000 元人民币，由项目主管提请审议小组，审议确定项目是中止还是继续的意见，并报秘书长决定，必要时秘书长可以征求理事长的指导意见。

5.5　项目实施过程中，永源基金会项目负责人按照项目进程和《项目资助协议》分阶段对项目进行评估。阶段性评估的内容主要包括项目进度、项目实施产出和成果、项目管理状况、及财务管理状况与资金使用进度等方面。阶段性评估的流程与同期项目拨款流程相同。

5.6　阶段性报告批准通过后，按计划拨付下一阶段项目资金；阶段性报告未获永源基金会批准的，将暂停拨款直至报告获得批准。

5.7 永源基金会资助实施的项目金额超过 50　万元的，都应当进行终期评估。必要时，可引入第三方评估和审计。

5.8　终期评估的内容主要包括项目目标和产出的完成情况、项目的社会影响及机构资金使用情况和项目管理成效等。

5.9　项目的最终评估结果将作为合作机构下一次申报项目审查或者形成新的项目的重要依据。

5.10　基金会的内审部门按需对项目进行监测、抽查，检查各环节是否符合项目管理要求。(详见《永源基金会审计制度》)

6.　项目完成

6.1 项目实施完成后，该项目的负责人应当在对项目的评估和总结基础之上，制定 《项目总结报告》，提交永源基金会本项目负责人审核；财务部门应当对《项目总结报告》的财务部分进行审核，后交秘书长审批存档。

6.2 项目完成之后，永源基金会该项目的负责人和财务部门共同对项目资金进行清算，并完成《项目财务总结报告》，与《项目总结报告》同时归档。

7.　项目非正常中止处理

7.1 如果出现以下情况，永源基金会将考虑单方面中止项目的执行：

7.1.1　合作机构未能根据按照项目计划书实施项目的；

7.1.2　合作机构未根据项目计划书、资金使用计划或预算，违规或违约使用资金的；

7.1.3　合作机构项目未按期完成，或项目计划未征得永源基金会同意擅自发生重大变更的；

7.1.4　合作机构同一项目内容获得其他方对项目的资助而不告知永源基金会的；

7.1.5　合作机构未能如期向永源基金会递交报告；

7.1.6　合作机构提交虚假内容的项目报告；

7.1.7　合作机构提交虚假内容的财务报告和原始单据；

7.1.8　合作机构拒绝配合财务审计；

7.1.9　合作机构项目活动质量异常低下，在永源基金会组织的检查、审计中暴露了项目的较重大问题的;

7.1.10 合作机构未能提供配套资金或人力资源;

7.1.11 其他使项目不能实施的外在因素.

7.2　如永源基金会项目官员在对项目进度及资金使用方面认为有重大问题，将与合作机构协商进行调整，如效果依然不佳，永源基金会有权改变预算资金的金额或者用途，缓拨或停拨下期的项目资助款；并有权要求受资助方或委托执行方或联合合作执行方，退回已接收到并尚未支出的捐赠款物

7.3　对合作机构在申报、管理和实施过程中，存在弄虚作假、截留、挪用、挤占项目资金等违反国家法规或本规定的行为视为违约，永源基金会将依据协议的有关条款撤销或中止项目合同，并根据情况采取停止拨款、追回项目资金及使用项目资金购置的所有资产等措施，情况严重者将追究其法律责任。

8.　附则

8.1 本制度于 2013 年 8 月经理事会审议通过，试行 6 个月，之后依据试行期评估结果修订再作颁布正式执行。

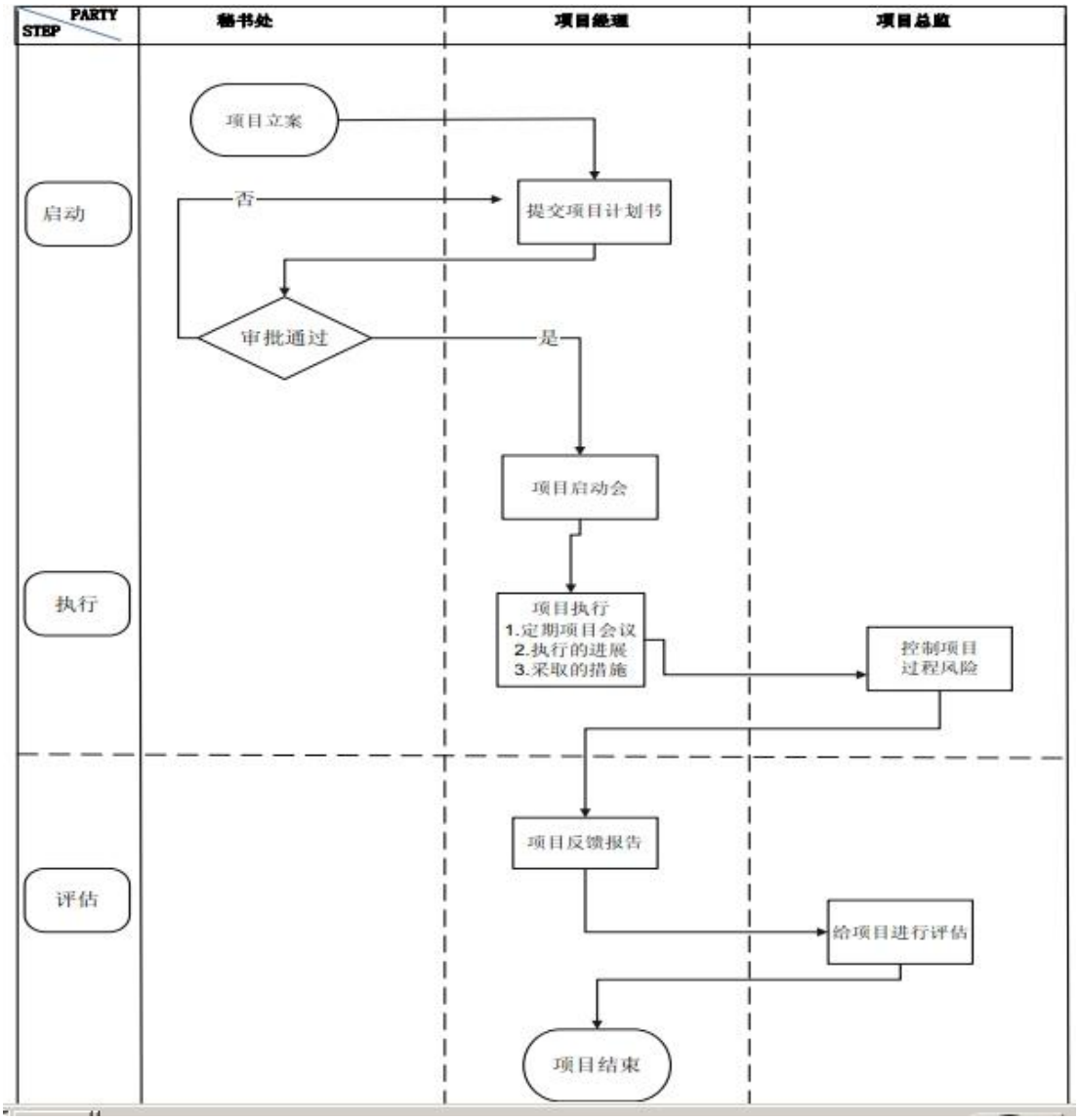
8.2 本制度解释权归永源基金会。

8.3 本制度每年须进行回顾，全体员工参与讨论更新。

8.4 本制度修订版本于 2016 年 11 月经理事会审议通过，并在通过之日起，正式执行。

附:

1.　项目管理流程图



2. 《永源基金会资助项目资金管理办法》

3. 《公益计划书》

4. 《项目计划书》

5. 《永源基金会项目立项审批表》

6. 《合同盖章申请》

7. 《项目实施验收单》

8. 《项目调整审批单》

9. 《项目总结报告》

10 《付款申请单》

11 《资金使用申请函》

12 《资金使用确认函》

北京市永源公益基金会

2016 年 11 月