



北京三一公益基金会 项目管理制度（试行）

2019.06

为规范北京三一公益基金会(以下简称基金会)的项目管理, 确保项目管理工作的科学有效, 更好地实现本基金会的使命, 根据《中华人民共和国慈善法》、《基金会管理条例》和《北京三一公益基金会章程》的有关规定, 结合本基金会的实际情况, 制定本制度。

总则

第一条 基金会对所开展的公益慈善活动实行项目管理制度。项目管理要做到科学规范, 公开透明。基金会所开展的公益项目管理单元包括根据战略目标设定的“领域”, 各领域中根据战略子目标设定的“业务模块”, 以及各业务模块下开展的“综合项目”和“具体项目”。

第二条 在执行团队层面, 基金会的项目管理主体由秘书长、主管项目的副秘书长、项目团队负责人和项目官员组成。秘书长总体负责并在职权范围内最终决策; 主管副秘书长根据基金会业务战略, 总体负责项目管理制度和流程的制定与执行, 并总体掌握和分析项目的执行情况; 项目团队负责人对本领域内的项目在项目周期管理的各个阶段负有实质审核的职责, 项目官员对各自负责的项目在项目周期管理中各个阶段承担具体责任。

第三条 财务团队负责项目资金的收支往来结算, 确保项目资金的安全、有效使用, 积极配合项目团队组织财务尽调、项目验收和审计工作。

第四条 具体项目计划的制定和实施方案要以基金会的宗旨和使命为指导, 在基金会战略发展规划范围内设计。

第五条 对于基金会资助或者委托其他机构执行的项目, 基金会根据与伙伴的共识, 参与项目的设计、实施, 并提供建议和监督评估等支持。

第六条 基金会对项目的信息和数据进行统一集中管理, 并通过官方网站或其它指定渠道向社会公开项目开展情况, 分享项目经验与成果。基金会管理层负责统筹战略和年度业务的规划与实施工作。

第一章 项目的战略管理



第七条 基金会内部所有业务，应以领域为单位进行整体战略规划，项目团队根据相应领域目标，设计业务模块，拟定业务计划和年度详细预算，根据战略审议与审批流程通过后，方可执行。

第八条 领域与业务组合的规划、立项、审批等工作，按照《三一基金会内部领域立项流程》组织实施。

第九条 如果领域和业务组合的计划在获得批准后，时间、内容、用途、预算等方面存在实质性变更，须按流程审批后方可执行。

第十条 既定战略领域外的业务（如紧急救灾项目），必要时可考虑简化流程，由相应团队填制计划文件，报审批后执行。

第二章 立项与实施

第十一条 基金会各业务团队，基于批准通过的战略领域和业务模块，开展综合项目与具体项目。所有待立项的项目，无论是综合项目还是具体项目，金额超过 200 万元（含）的，由理事会审批；项目金额在 200 万元以下、超过 100 万元（含）的，由理事长审批；项目金额不超过 100 万元的，由秘书长审批。已通过立项审批的综合项目范畴内的具体项目，金额不超过 30 万元的，由团队负责人审批；超过 30 万元（含）但少于 100 万元的，由秘书长审批。

第十二条 所有基金会自主执行项目和资助项目，均须按照《三一基金会项目审批流程》进行立项审批。开展之前，须进行充分的前期准备、沟通和调查工作，提交《项目建议书》、《项目预算表》、《项目审批表》，按照《项目审批流程》审批通过后，方可组织实施。

第十三条 对基金会自主执行的项目，项目团队要确保资金按时到位、项目运营通畅、项目成效显著、社会反响良好。对外部伙伴执行的项目，项目团队要按照合同协议确保项目实施计划有序推进。

第十四条 项目在实施过程中的重大调整与变更，经以下流程审批后方可执行：

1. 项目重大变更的内容，须在《项目重大变更申请表》和《项目重大预算变更表》中作书面说明，经基金会审批后方可执行；审批未通过者，须按原计划实施。
2. 满足下列任意一条，即被界定为项目重大变更：
 - a. 项目预算二级科目变动超过 15%；
 - b. 项目预算总额出现变动（原则上不可超过 15%）；
 - c. 项目执行延期超过 3 个月；
 - d. 其他基金会认为属项目活动或产出出现重大实质性变动的情况。

第三章 项目监测

第十五条 项目在实施过程中均须按照《三一基金会项目监测流程》进行监测，确保项目按照计划、高效有序地推进。

第十六条 根据项目周期的不同，进行不同频次的阶段监测。监测工作按照项目审批通过的建议书、计划表和预算表进行。监测工作包括对项目实施内容的实质性监测以及必要的财务审计，均通过《项目监测审批表》记录。监测未通过者，须进行整改直至审核通过。监测内容通过实质性审核和财务审计后，方可提请拨款、方可继续项目的开展与合作。

第十七条 项目官员应对外部伙伴进行充分、适当的项目考察，实地了解项目实施情况并撰写《项目考察报告》。

第十八条 项目如出现重大变更，项目官员需指导外部伙伴填写《项目重大变更申请表》并提请审批，审批通过后方可执行变更；审批不通过的，外部伙伴按原计划执行项目，否则按本制度第五章第二十四条规定中止项目合作。

第四章 项目评估

第十九条 基金会应对领域和业务模块、资助或实施的重要项目进行评估，其中包括项目战略层面的评估、以及综合项目和具体项目的评估。评估可由基金会内部组织实施，或在必要时引入第三方进行外部评估。评估实施前需制定计划。

第二十条 项目领域或重要综合项目在开展时可进行过程性评估。相关团队可根据评估发现，进行项目执行和管理的重大调整，审批通过后可实施。

第二十一条 项目领域、业务模块、重要综合项目和具体项目在结束时可进行结果性评估，对实施管理的全过程以及成效和影响进行总结与评价。结果性评估工作应当形成报告，经秘书长审批通过后可汇报给理事会或公开发布。

第五章 项目结项与提前终止

第二十二条 基金会所有内部实施的项目，以及与外部伙伴的合作、资助和委托服务，均须按照《三一基金会项目结项流程》，在实施完成后组织结项的汇报与审核工作。

第二十三条 在结项过程中，项目执行方须完成《项目结项报告》和《项目财务报告》，提交基金会。项目官员填写《项目结项审批表》并提交项目团队和财务对项目进行审核与审计工作，通过

或整改通过并完成相应尾款拨付和存档后，方可视为结项完成。结项审核与审计结果将作为判断项目后续执行与未来合作的重要依据。

第二十四条 出现下列情况时，基金会可提前终止项目：

1. 项目执行方未按照协议和预算使用资金，或在资金使用过程中产生违规或违约情况；
2. 项目执行方未按照协议和计划实施项目，或项目计划未征得基金会同意擅自发生重大变更；
3. 项目执行方获得其他方对项目的资助而未告知基金会；项目执行方未按照本制度及时、真实地提交报告，或拒绝接受监测、评估、审核与审计；因政策、市场或其他外在因素产生重大变化，导致项目无法实施；项目各方在合作协议中约定的其他内容。

第六章 项目的财务管理

第二十五条 三一基金会对项目资金实施预算制管理。由执行团队编制年度计划和预算，经秘书长和理事长审核、理事会审批后执行。

第二十六条 基金会依据项目实际进展和监测审计情况，向项目执行方分批拨付资金。项目执行方必须切实按照计划和相关协议，对资金实行严格管理、专款专用，并向基金会提供合法有效的票据。

第二十七条 项目应当参照国家标准和行业水平，使用《项目预算表》合理制定预算，并确保项目资金合法、合理、规范、高效的使用。

第二十八条 项目实施过程中出现预算变更，须按照《三一基金会项目财务管理办法》提出申请、审批通过后方可按变更后预算进行开支。

第七章 项目审计

第二十九条 基金会在项目审批、实施和结项过程中需开展必要的审计工作。审计工作包括但不限于对项目实施和管理、程序和效果以及财务状况的审核检查。

第三十条 对资助、委托服务或自主运作的项目，将由基金会运营团队负责开展必要的项目跟踪检查，审核项目管理与财务的合规性和实施情况。对于外部伙伴，依据项目金额规模，基金会可组织第三方进行必要的项目审计和财务审计，审计结果将作为判断未来合作的重要依据。

第三十一条 审计内容和方法遵守行业审计标准。对于审计项目清单的形成、审计工作的实施，具体流程与规范可参见《三一基金会项目财务审计实施办法》。

第八章 项目档案与信息管理的

第三十二条 项目在审批、监测、结项等各个过程中，均应按照《三一基金会项目存档管理办法》，做好纸质文件和电子文件的存档工作。项目官员应督促项目执行方及时准确地提供项目数据和信息。

第三十三条 基金会按《基金会管理条例》和《慈善组织信息公开办法》的规定，在官方网站或其他媒体进行项目信息的披露。

第九章 附则

第三十四条 根据实际需要，基金会将参照本制度，制定具体项目的管理方法或实施细则。

第三十五条 本制度自理事会会议通过之日起正式施行。三一基金会管理层保留对本制度的最终解释权。