壹基金
One Foundation

壹基金项目管理制度

文件编号 Serial No.	OF – PRO – 001	修订版本 Version: 试行版
起草 Draft by: Ni Liu 签名及日期 Signature & Date	审核 Verified by 签名及日期 Signature & Date	批准： Endorsed by: 签名及日期 2011.11.25 Signature & Date

目　录

前言----------1

1.　项目管理结构----------1

2.　公益计划的设计和审批----------2

3.　具体项目的设计和审批----------2

4.　项目拨款----------3

5.　项目执行、监测与评估----------4

6.　项目完成----------5

7.　项目非正常中止处理----------5

8.　附则----------6

前言

为规范深圳壹基金公益壹基金（以下简称“壹基金”）项目管理，确保壹基金项目工作的效率及一致性，提高项目质量，更好地实现壹基金的使命和战略，根据《中华人民共和国捐赠法》、《基金会管理条例》，结合本基金会的实际情况，制定本制度。本制度 2011 年 11 月 23 日由壹基金执行委员会批准，秘书长签署后颁布试行 6 个月，之后依据试行期评估结果修订再作颁布正式执行。

1. 项目管理结构

1.1 壹基金的项目管理分为战略规划，工作策略，公益计划和具体项目四个层面。

1.2 战略规划是依据壹基金的愿景和使命而制定的一系列规范活动，帮助壹基金做出根本性的决定和选择重要的领域，反映壹基金的工作目标，是项目管理的基本依据。

1.3 战略规划及工作策略是由理事会根据机构的愿景及使命决议通过后发布实施。

1.4 工作策略是战略规划中所包含的工作思路、公益子领域和方法，是实施战略规划的直接途径，并对公益计划起指导作用。

1.5 公益计划是指壹基金为解决特定领域的社会问题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。公益计划应当与战略规划和工作策略保持一致，并为具体项目的设计和实施提供直接依据。

1.6 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。具体项目从属于公益计划，可以由合作机构或壹基金设计，按照项目周期管理规定进行管理。除三大项目领域之外，壹基金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：

1.6.1 有助于壹基金战略目标的实现，与工作策略保持一致，并围绕公益计划展开；

1.6.2 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。

1.7 项目管理常规流程可按周期分为几个阶段：战略规划和工作策略的形成→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。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，由秘书长提交执委会工作例会审议后报执行理事长批准。

2.4 各部门提出的某些社会问题的解决方案，如因各种原因不能纳入现有的公益计划，但因其具备创新性、可复制性和可持续性，具备升级为公益计划的可能性，可作为试点项目进行设计和执行，但需要在描述时对于试点项目和未来的规划进行说明。试点项目的审批程序参考项目立项流程。

2.5 如果公益计划在时间、内容、用途、预算或概算等方面存实质性的变更，须再次按照公益计划的审批流程进行审批。

3. 具体项目的设计和审批

3.1 具体项目可以由壹基金发起和设计，也可由壹基金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 具体项目的周期一般不超过 3 年。

3.3 项目计划书是描述项目目标、项目策略、项目活动、项目产出和项目预算等管理要素的主要文件。项目计划书可以由壹基金或者合作机构完成。

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和筛选，与潜在合作机构进行沟通、协商，并辅导潜在合作机构对项目计划书进行修改。项目官员有责任指导合作机构按壹基金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。壹基金项目官员应根据《项目建议书》填写《项目立项审批表》由记录完成本部门初步审核意见，提交项目审核小组审核。

3.5 总预算超过 50 万元的项目，该项目负责人需将立项资料提前 2 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。总额预算低于 50 万的项目，由项目部门审核后，提交给财务部门审核，之后报秘

书长进行审批。项目部门审核时间为 2 个工作日，财务部审核时间为 3 个工作日。

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，合作发展部门负责人、传播部门负责人、财务经理和财务部负责人，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 紧急救灾项目立项流程可以按照简化流程进行，即由紧急救灾项目人员负责准备《项目建议书》和《项目立项审批表》，经灾害管理部负责人审核后，直接报秘书长审批。之后由秘书长报执行理事长并抄报创始人，由执行理事长批准后执行。

3.7 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《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，本项目负责部门和综合管理部各执一份正本，合作机构留存一份正本。

4. 项目拨款

4.1 壹基金按《项目资助协议》和项目实际进展情况，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 5%-20%作为质量保证金，在项目结束后，由壹基金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 20 万元人民币的，本部门负责人审批，报送财务部门审核后付款，同时抄报秘书长；拨付资金大于 20 万元人民币而不大于 100 万余人民币的，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，秘书长审核后报执行理事长审批，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，紧急救灾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《壹基金项目资金管理细则》。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，由合作机构或者壹基金的项目负责人负责执行。合作机构实施的项目，由合作机构和壹基金共同进行监测；壹基金本身执行的项目，由该项目的负责人进行项目监测。

5.2 壹基金的项目监测职责

5.2.1 壹基金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，在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 10 个工作日向壹基金提出书面申请，经壹基金审核批准后执行。

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，需报壹基金审核批准。

5.4.2 如项目时间发生变更，时间延长 3~6 个月，由项目部门负责人决定是否中止项目或批准变更.，当时间延长 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 20,000 元人民币 （采取就低原则），由合作机构自行变更，无需向壹基金申报；如同一产出项下，预算变更超过原预算 10%或 20000 元人民币，而不大于原预算 20% 或 RMB 40,000 元人民币，由壹基金项目总监审批； 同一产出项下，预算变更大于原预算 20% 或 40,000 元人民币的，由秘书长审批。

5.5 项目实施过程中，壹基金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；阶段性报告未获壹基金批准的，将暂停拨款直至报告获得批准。

5.7 壹基金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资格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《壹基金审计制度》）

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》，提交壹基金本项目负责人审核；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，壹基金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。

6.3 综合管理部和内审有责任对项目档案建立情况进行检查。

7. 项目非正常中止处理

7.1 如果出现以下情况，壹基金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，或项目计划未征得壹基金同意擅自发生重大变更的;

7.1.4 合作机构获得其他方对项目的资助而不告知壹基金的;

7.1.5 合作机构未能如期向壹基金递交报告;

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，在壹基金组织的检查、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 如壹基金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，壹基金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。

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，壹基金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，情况严重者将追究刑事责任。

8. 附则

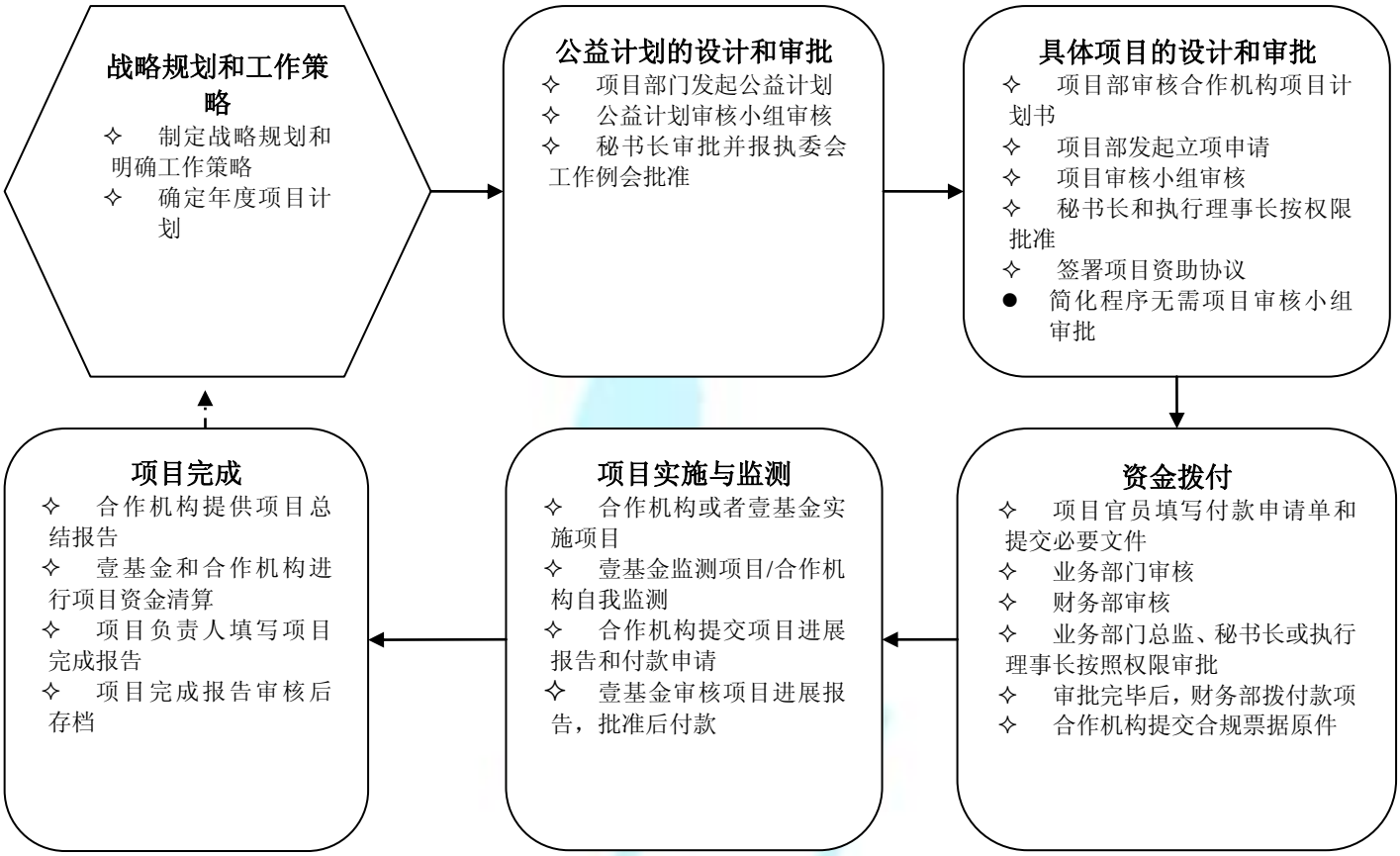
8.1 本制度自签署之日起试行 6 个月，之后依据试行期评估结果修订再作颁布正式执行。

8.2 本制度解释权归壹基金综合管理部。

8.3 本制度每年须进行回顾，全体员工参与讨论更新。

附：

1. 项目管理流程图
2. 《壹基金资助项目资金管理细则》
3. 《公益计划建议书》
4. 《项目建议书》
5. 《壹基金项目立项审批表》
6. 《合同流转单》
7. 《合同盖章申请》
8. 《项目实施验收单》
9. 《项目调整审批单》
10. 《项目总结报告》
11. 《项目结项通知和余款处理意见》
12. 《付款申请单》


战略规划和工作策略
✧ 制定战略规划和明确工作策略
✧ 确定年度项目计划
公益计划的设计和审批
✧ 项目部门发起公益计划
✧ 公益计划审核小组审核
✧ 秘书长审批并报执委会工作例会批准
具体项目的设计和审批
✧ 项目部审核合作机构项目计划书
✧ 项目部发起立项申请
✧ 项目审核小组审核
✧ 秘书长和执行理事长按权限批准
✧ 签署项目资助协议
● 简化程序无需项目审核小组审批
资金拨付
✧ 项目官员填写付款申请单和提交必要文件
✧ 业务部门审核
✧ 财务部审核
✧ 业务部门总监、秘书长或执行理事长按照权限审批
✧ 审批完毕后，财务部拨付款项
✧ 合作机构提交合规票据原件
项目实施与监测
✧ 合作机构或者壹基金实施项目
✧ 壹基金监测项目/合作机构自我监测
✧ 合作机构提交项目进展报告和付款申请
✧ 壹基金审核项目进展报告，批准后付款
项目完成
✧ 合作机构提供项目总结报告
✧ 壹基金和合作机构进行项目资金清算
✧ 项目负责人填写项目完成报告
✧ 项目完成报告审核后存档

附件 1《项目管理流程图》