

# 项目管理制度

## 第一章 总则

**第一条** 为规范深圳市宏德公益基金会（以下简称“基金会”）项目管理工作，依据《基金会管理条例》、《慈善法》、《基金会章程》制定本制度。

**第二条** 项目必须符合本基金会的使命、价值观和业务范围，并且符合理事会所作出的阶段性战略规划要求和年度预算。

**第三条** 项目应遵守国家政策法规，尊重社会公序良俗。

**第四条** 项目应具有以下特征：目标明确，预算清晰，预算合理，具有可操作性，可评估，可以产生良好的社会效益，以下四类项目原则上不予开展：

- 1、具有宗教性、政治性活动倾向的项目；
- 2、具有明显营利性经营倾向的项目；
- 3、合作对象在年检或评估方面存在明显问题的项目；
- 4、损害社会公共利益和他人合法权益。

### **第五条** 项目评审

项目负责人须至少在项目审批会议前个工作日，将符合资助条件的项目材料（项目申请书、实施方案、预算明细等）以邮件方式主送秘书长，抄送全体项目人员及其他列席人员。参会人员在项目审批会议上对所提交的项目进行审议，并提出对项目的意见和建议、是否需要补充调研等，决定通过或不通过。

- 1、对于评审不通过的项目，驳回项目的申请；
- 2、对于评审通过的项目，可以直接走立项流程；
- 3、评审不通过、但会议提出了明确的意见和建议的项目，需要进一步完善材料或者补充调研，然后进入项目复评。

### **第六条** 项目复评

此环节针对的是需要进行复评的项目，对接的项目负责人需要明确转达初评的意见和建议，补充调研、完善资料，直至认为可以提交复评。项目资料终稿须至少提前两个工作日发至参会人员，然后在项目复评会议上进行最终集体评议，决定通过或不通过。

- 1、复评通过的项目,可以直接走立项流程;
- 2、复评不通过的项目,原则上不再给评审机会,驳回项目申请。

**第七条** 项目评审会议参加人员由基金会主要领导、分管领导、申请立项部门、项目部等相关人员组成。

### 第三章 项目立项

**第八条** 项目通过项目评审会议获得通过、准予立项后,具体对接的项目负责人须完成以下步骤:

- 1、提交“项目立项审批流程”,按照要求填写相关栏目,上传项目申请书(含具体方案、预算明细等必要文件)。
- 2、建立项目档案。

### 第四章 项目变更

**第九条** 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。

**第十条** 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《基金会项目变更申请表》进行申请、审批。

**第十一条** 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;

## **第十二条 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 10%，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 30%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）立项总金额在五万元以上的项目变更；（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。

## **第五章 项目信息公开**

**第十三条** 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《基金会信息公开管理办法》执行。

## **第六章 项目核算**

**第十五条** 基金会财务部应根据立项评审会议意见为项目分设台帐，按月核算。

**第十六条** 项目资金额扣除该项目公益支出即为基金会可支配收入。

**第十七条** 项目可支配收入一旦确定，应扣除前期拨付的项目启动金。

**第十八条** 项目可支配收入节余可按如下处理：

- 1、按照募捐方案或者捐赠协议处理；
- 2、用于目的相同或者相近的其他慈善项目。

## **第七章 项目评估**

**第十九条** 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。

**第二十条** 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。

**第二十一条** 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。

**第二十二条** 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。

### **第二十三条 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。

### **第二十四条 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。

### **第二十五条 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。

## **第七章 其他**

**第二十六条**本制度由基金会秘书处负责解释和修订。

**第二十七条**本制度自基金会理事会会议审议通过之日起执行。