

北京市海淀区融爱融乐心智障碍者家庭支持中心

项目管理制度

总则

第一条 为加强“北京市海淀区融爱融乐心智障碍者家庭支持中心”(以下简称“本中心”)公益项目(以下简称“项目”)的管理,建立科学、规范、高效的管理模式,保障捐赠人和受益人、项目合作伙伴(以下简称“合作伙伴”)的合法权益,提高公益捐赠效益,增强社会公信度,根据《中华人民共和国慈善法》和本中心《章程》,特制定本管理制度。

第二条 项目应符合国家法律法规和政策的规定,符合本中心《章程》规定的宗旨、目的和业务范围,同时考虑受益人、合作伙伴的需求。

第三条 项目管理与实施坚持公开、公平、透明的原则,最大限度的发挥慈善公益效应。

第四条 本项目管理制度适用于捐赠方与本中心以及本中心与合作伙伴签署的各项项目合作协议。

第一章 项目启动

第五条 本中心项目立项应由该项目负责人召集相关人员就本中心业务范围、本中心发展方向、执行力评估分析讨论确定是否申请立项。如确定申请,应由项目负责人、项目经理、财务人员共同制定实施方案与项目预算。

第六条 如项目涉及其他合作伙伴时,项目法律文件应包含项目合作协议书以及相关附件包括但不限于项目申请书、项目预算、项目进度表(非必须),双方对项目文件签字盖章确认后,就具有同等法律效力,并标志着项目正式启动。双方都应该严格按这些文件的规定来执行,任何变更和调整都需要得到双方的书面确认。

第七条 本中心在项目正式启动时应成立项目执行小组,小组成员须了解项目目标及并制定实施方案,项目负责人应做好对项目执行小组成员的培训工作,并定期提升执行小组专业素养,保证项目执行效果。

涉及与其他合作伙伴合作开展的项目,本中心项目负责人应对合作伙伴相关项目

小组成员进行项目培训，培训内容包括但不限于：项目实施理念、财务管理制度、项目管理制度、项目监测制度等。项目执行过程中，执行小组成员如若需要变更，合作伙伴有责任告知本中心项目负责人。

本中心项目正式执行前，应该制定好项目执行工具包、项目传播工具包、项目汇报工具包等相关执行文档，以满足执行小组或合作伙伴有序推进项目或执行。

第二章 项目实施管理

第八条 本中心以服务类项目为主要实施管理项目。本中心在项目执行过程中，主要控制以下几个方面：

1. 严格按项目书或项目实施方案开展项目活动，不得随意变更；
2. 对项目活动的实施情况进行自查；
3. 在实施过程中和资助方保持沟通；
4. 发现问题后及时报告项目负责人，需要时由项目负责人联系资助方共同解决；
5. 做好相关的记录，活动结束后，整理汇总报送项目负责人；
6. 在项目执行过程中，项目负责人应根据项目书或项目实施方案对项目实施的进度、质量、指标、资金使用情况等进行时时监控，以保证能在项目周期内，保质保量按时完成。
7. 项目实施过程中如需变更协议，由项目负责人与资助方洽谈后确定，执行本制度。
8. 如有协议变更，项目负责人应将变更事项通知相关执行人及财务部门。

第九条 本中心应该协助合作伙伴完成下述工作，在必要环节进行督导与监控：

1. 在实施前制定活动方案，包括项目背景、项目内容、参加人员、项目预算等。
2. 每次活动组织参与方签到，在活动执行过程中，拍摄现场照片；在活动时结束时，请参加人员填写项目所需反馈材料。
3. 每次活动结束后，将项目资料整理齐全并装订成册备案。
4. 活动结束后，对参加活动的人员进行效果跟踪回访。若是长期执行的项目，在项目中期/终期对项目效果进行整体评估，优化改进。
5. 本中心项目负责人对资方所需项目汇报材料进行收集与整理，按照资方规定要

求开展项目活动，保证项目不脱离项目目标，安全有效进行。

第三章 项目财务管理

第十条 项目财务管理按照资助方《合作协议》中提出的要求与标准执行，如资助方没有提出财务管理要求，则按照本中心《财务管理制度》规定执行。项目实施中，项目实施人员应将有关票据报送财务部审核，经审核后由财务部予以报销，报销的审批流程及权限，详见《财务管理制度》。

第四章 项目进展与调整管理

第十一条 项目进度报告

本中心根据资助方要求，制定项目执行与汇报工具包，并设定项目要求。合作伙伴应根据要求定期提交报告及项目进展照片。报告内容以项目汇报工具包为准，包括但不限于：项目进度报告，项目活动照片、项目财务报告、财务凭证等。同时本中心应该按照资方要求收集合作伙伴信息，定期提交项目报告及财务报告，满足资方对项目进展监测的需求。

第十二条 项目调整与延期

1. 重大调整事项是指项目预计产出与实际产出有偏差，预算与实际花费超过项目规定百分比，或项目发生3个月以上延期、变动等情况。
2. 项目实施过程中，由于政策、资金、技术、市场、项目执行效果以及其他不可抗力等因素的影响，本中心如需对项目书中原规划内容进行调整，应先向资方提出调整方案。合作伙伴如需调整方案，需向本中心项目负责人申请，项目负责人根据情况决定是否向资方提出合同执行变动申请，如需变动本中心与合作伙伴的合作协议，将书面通知合作伙伴。
3. 如果出现不可抗拒等客观原因，导致项目不能按计划进度进行，本中心需要以书面形式向资方提出项目延期申请，并需要得到资方的批准。合作伙伴如遇延期超过3个月的问题，需向本中心提出书面形式申请，服务中心应积极协商解决。
4. 如果出现不可抗力等客观原因，导致原有项目无法执行，服务中心需在不可抗力发生2个月内，提交项目调整方案，并需得到资方的批准；合作伙伴如遇上述

问题，需 1 个月内提交项目调整方案，如调整方案可行性较差，本中心有权中止合作，收回或减少项目资助金额。

5. 如果本中心在项目实施过程中，邀请其他合作机构提供资金共同实施该项目，合作方应及时通知项目资方，根据资方要求提供相关信息。得到资方确认后方可共同开展项目。合作伙伴如遇上述问题需向本中心提供合作机构名称、性质、资金使用方案等信息，待本中心确认后方可开展项目活动。

第五章 项目宣传与反馈

第十三条 项目材料反馈

本中心应整理项目实施详细材料，包括但不限于：受益人案例，照片，视频，现场访谈，参观访问等，突出项目过程中受益人的变化，以便向资方及社会筹集更多的资金，帮助同样需要帮助的人群。合作伙伴应配合本中心提供上述材料。

第十四条 项目宣传

1. 与项目相关的影像材料、印刷品以及其他宣传材料等，合作伙伴需提供肖像授权书面依据，应确保肖像授权，产生纠纷与本中心无关。
2. 在与项目有关的所有宣传材料中，本中心应当制定项目传播材料，合作伙伴需严格按照传播要求进行宣传材料的制作，统一项目品牌，配合资方要求体现相关 logo、品牌露出。
3. 本中心的资金来源于基金会、社会公众、企业等，本中心需根据资方要求公开材料以及合作伙伴的信息，提高项目的社会公信力。合作伙伴需按照本中心要求提供相关材料，并了解本中心有权将项目所取得的成果在年报、期刊、书籍、宣传材料以及新闻媒体上进行宣传报道。

第六章 项目档案管理

本中心应该对项目档案进行管理，并对合作伙伴也做出下述要求：

第十五条 项目档案主要包括：各种项目记录、报告、规章制度、影音资料等。

第十六条 项目档案必须专人管理，项目资料或装订成册，统一编号或存留的电子文件，固定存储工具。

第十七条 项目进行中所登记的所有表格都是项目实施情况的原始记录，是项目监测的依据，必须妥善保管 5 年。

第七章 项目监测与检查

本中心负责根据项目进展情况进行日常信息和实地督导与检查对项目实施情况进行监测。

第十八条 日常信息监测

本中心通过对合作伙伴负责人、受益人、受益机构、捐赠人等参与人员，以电话、中心等手段进行访谈或问卷调查，以搜集项目实施与管理的相关资料，作为项目监测的重要信息。

第十九条 实地监测

本中心有权不定期前往项目实施地进行项目督导与监测，监测的主要指标如下：

1. 项目实施进度。即项目各项投入和产出是否按计划如期开展，是否达到计划要求的规模。提交到本中心的进度报告或报表数据是否完整、真实、准确等。
2. 项目实施质量。项目是否按程序和要求实施，是否达到各项标准：如受益对象对项目价值、影响的反馈，活动次数及人次要求是否达标，项目效果是否如预期等。分析项目执行与预定计划的偏差及产生偏差的原因，提出处理意见。
3. 项目资金筹措和使用情况。项目配套资金的落实和拨付情况，资金的拨付和使用是否符合程序和要求，资金是否被挪用等。特别关注与项目直接受益人有关的资金使用情况，确保项目资金的使用方向和效率。
4. 项目对受益人的影响。包括项目合同签约和执行情况（合同是否保护受益人的权益）项目开展要兼具公平性、公益性和有效性。秉承《残疾人权利公约》精神，尊重个人尊严，确保儿童保护、儿童发展原则，环境可持续性原则，保障女性平等参与原则。
5. 机构资源整合能力和当地社会影响力。机构在参与活动后能力有所提升，能够整合相关项目资源，并使其项目及其机构品牌在当地有一定知晓度和影响力。

第八章 项目审计

第二十条 根据资方的要求，财务部出具财务数据及票据，并负责联络外部专业机构进行审计并出具项目审计报告。审计完成后，项目负责人将项目审计报告报

送资助方。资助方自行安排审计时，由项目负责人和财务部负责做好相关的配合工作。

第九章 项目结束

第二十一条 项目正常结束

以下工作完成后，资方与本中心、本中心与合作伙伴间的项目合作便正式结束：项目设计内容完成、所有项目拨款或退款都处理完毕，本中心收到并审核认可所有工作报告和财务报告。

第二十二条 项目非正常终止

一、如出现以下情况，本中心有权决定单方面终止项目的执行：

1. 项目活动质量异常低下，不符合协议书及附件中规定的要求进度及质量指标。
2. 合作伙伴严重拖延或提交虚假、伪造的项目资料（包含但不限于项目报告、财务报告和原始单据等），或报告质量低下未被本中心接受。
3. 合作伙伴更换项目执行团队成员导致项目执行无法执行。
4. 合作伙伴拒绝配合项目监测、检查、审计等工作；

二、如出现项目非正常终止情况，本中心将不再与该机构进行任何形式的合作。

三、如提交虚假内容的项目报告、财务报告和原始单据等重大违规情况，本中心将向合作伙伴的主管部门通报相关情况，并将合作伙伴的违约事件在媒体上曝光。

第十章 项目后续管理

第二十三条 本中心在项目结束后，将退出合作伙伴项目管理流程，但保有对该项目原始资料 3 年项目监督权，并监测评估项目效果。

第二十四条 项目正常结束，经资方验收之后，本中心应制定合作伙伴项目使用管理办法，明确项目的所有权、使用权，加强对项目运行的后续管理，保证项目可持续发展。

第二十五条 所以项目档案、财务档案存档保留时间不少于 5 年。