

凯风公益基金会项目管理制度

第一章 总 则

第一条 按照《中华人民共和国慈善法》《中华人民共和国公益事业捐赠法》《慈善组织信息公开办法》及《凯风公益基金会章程》的相关规定，为保障凯风公益基金会（以下简称“基金会”）的项目管理合法、规范、高效，确保其与基金会的宗旨、业务范围、规模、风险水平等相适应，并随着外部环境的变化、业务活动的调整和组织发展的情况不断修订和完善，特制定本制度。

第二条 本制度适用于基金会资助、自主运营和对外合作的所有公益项目。

第三条 基金会的项目管理工作，应始终坚持党的领导，把握正确政治方向，加强全过程的监督检查，确保项目规范有序发展。

第四条 基金会项目设立、筛选、确定需尊重捐赠人意愿，项目执行严格按照捐赠协议进行，确保捐赠资金使用透明，并通过基金会的官方网站及慈善中国官方网站等渠道向社会公众公布。

第二章 项目的组织管理

第五条 基金会理事会负责基金会重大立项的审批，具体参见《凯风公益基金会贯彻落实“三重一大”决策制度实施办

法》中的相关规定，非重大立项范围内项目，由理事长办公会审批。

第六条 战略规划部、公共关系部、综合管理部、财务资产部及各项目部围绕理事会的决定，依据本制度明确的职责分工，负责项目相关事宜的执行与落实。

第七条 战略规划部负责项目可行性分析、立项、过程监督及组织项目评估的相关工作，公共关系部负责项目信息公示的相关工作。财务资产部负责项目资金使用监管工作，综合管理部负责项目资料归档督导相关工作，各项目部作为项目执行核心部门，需根据实际情况设立专门的项目经理，确保分工明确，项目管理责任落实到人，各项管理措施落实到位。

第三章 项目立项管理

第八条 基金会立项应遵循的基本原则是：

- （一）符合基金会章程的有关规定；
- （二）符合机构使命、价值观及战略；
- （三）综合考虑项目的公益性、可行性和有效性；
- （四）在不违反法律、法规及相关规定的前提下，充分尊重捐赠人的意见。

第九条 项目立项的相关规定。

- （一）限定性捐赠项目的立项规定：

1. 捐赠者有明确意愿及指定用途，不违反法律、法规及相关规定，且符合基金会章程宗旨的项目可直接立项。

2. 捐赠者指定用途，无明确受赠对象的，由基金会战略规划部与捐赠者进行沟通，并提供建议选择，双方确定后立项。

3. 由基金会授权代表（无特殊情况为基金会秘书长，下同）同受赠方或其执行机构的代表签署项目协议的，参照项目协议相关规定立项。

（二）资助型项目的立项规定：

1. 收到拟资助对象提交的项目建议书后，由战略规划部负责与其进行沟通，接收和完善项目建议书，完善后的项目建议书中应明确项目目标、项目周期、项目成果、项目预算、过程评估及反馈方式、项目结项评审等内容；

2. 基金会根据项目的实际情况决定是否召开项目立项评审会，如不召开立项评审会，项目建议书经理事长办公会认真评估，获得通过后，由战略规划部负责在飞书系统上发起项目立项审批；如召开立项评审会，则由战略规划部根据项目评审会结果，向理事长办公会提出立项审批，符合重大项目标准的，按照规定报理事会审批。

3. 项目建议书和项目立项报告，参照《三重一大事项清单及授权管理体系》的规定，经相关审批人审批通过后，抄送综合管理部存档。

（三）自主运营项目的立项规定：

1. 每年年初，各项目部负责参照年度可使用的捐赠收入及第八条的原则编制当年度的项目计划书（模板详见附件1），提交理事长办公会评估；

2. 理事长办公会根据项目的实际情况决定是否召开项目立项评审会，如不召开立项评审会，理事长办公会审批通过后，由各项目部负责在飞书系统上发起项目立项审批；如召开立项评审会，则由各项目部根据项目评审会结果，向理事长办公会提出立项申请，并在理事长办公会审批通过后，在飞书系统上发起项目立项审批；符合重大项目标准的，按照规定报理事会审批。

3. 因业务活动需要，也可以在年度内申请增补立项，或对已立项项目进行调整，程序参照上述两点的规定。

（四）混合型项目的立项规定，参照（二）（三）两条的规定执行。

（五）紧急的救灾类项目，需在 7 个工作日内补报相关审批手续。

第十条 项目编码管理的相关规定。

（一）项目立项审批后，由战略规划部协同综合管理部负责对项目进行编码管理，编码规则由四部分组成，立项年份（如：2025 年为 25）-业务板块代码-类别代码-子项目序号。

1. 类别代码：

（1）捐赠者指定立项编码为-J。

(2) 基金会资助型项目编码为-Z。

(3) 基金会自主运营型项目编码为-Y。

(4) 如果项目同时涉及两个类别，在两个类别代码间以&连接。

2. 业务板块代码参照立项年份的年度计划/预算科目编码或按序号排列，项目编码参考如下（以26年为例）：

(1) 资助社会保障及社会福利等方面的课题，业务板块代码为1，项目完整编码为26-2-Z；

(2) 儿童关爱类项目，业务板块代码为2，项目完整编码为26-2-Y；

(3) 社区服务类项目，业务板块代码为3，项目完整编码为26-3-Y；

(4) 行业发展研究：主要是资助慈善领域的行业发展研究等相关事项，业务板块代码为4，项目完整编码为26-3-Z；

(5) 巍山凯风未来教育研究院项目，业务板块代码5，项目完整编码为26-5-Z。

(6) 其他项目（如承接政府和第三方委托项目），业务板块代码6，项目完整编码为26-5-Y。

3. 如果业务板块下设子项目，在编码最后一位加上子项目编码，以英文字母A、B、C、D为序号，以此类推。

上述项目的设定有可能随业务规划调整而调整，具体根据理事会决议确立，上述编码随项目设定和预算科目调整发生的改变，在预算颁布过程中一并明确。

(二) 项目编码属于内部项目管理需要，对外的信息公开只公布项目名称，无需公布项目编码。

第四章 项目实施管理

第十一条 立项申请通过后，进入项目实施阶段。各项目部总监负责组建项目实施团队，确定项目具体负责人，参照《***项目计划书》中内容，具体推进项目各方面工作开展；如项目周期超过一年，或年预算额度超过 150 万元的项目，需要在项目启动后 6 个月内完成《***项目管理手册》，并作为该项目管理的支持性文件及后续项目升级和推广的参考资料。

第十二条 项目在开始实施前，可根据需要以《***项目计划书》《***项目管理手册》（如有），对项目管理人员、实施合作伙伴、项目实施区域政府等相关方开展项目实施培训，动员各相关方积极参与项目，培训应保有培训记录或影像资料，培训记录需包括参训人员名单、培训内容、考核结果等，由综合管理部存档。

第十三条 各项目部总监对项目实施进行全过程监管，负责整个项目的日常管理、定期汇报、检查验收、项目完善，确保项目按计划有序推进、资金流转按预算执行、项目效果有效输出。

第十四条 各项目部总监须根据《***项目计划书》制定每个子项目（如有）的项目实施方案，并根据详细方案组织

项目的实施、督导与评估，保证项目顺利执行，每月提交项目月报，项目月报同步抄送战略规划部及综合管理部。

第十五条 项目执行监督。

（一）战略规划部对项目的实施过程进行全面监督、控制和纠偏，战略规划部可采取抽查、调研等形式及时跟踪了解项目执行进展情况和存在的问题，发现问题时及时向理事长办公会报告。对于重大项目须委托专业机构进行专项审计，同时各项目总监必须对项目的实施过程进行定期检查，每季度向理事长办公会汇报一次整体项目的进展情况。

（二）捐赠方监督：各项目总监要指导项目具体负责人根据各项目进展情况，定期做项目进展分析报告，按照捐赠方的要求，定期向捐赠方提交项目执行情况报告，年度结束后2个月内提交年度执行报告。

（三）社会监督：基金会开展的慈善项目，立项后按照有关部门要求、征得捐赠方同意后依法依规公示，具体参见《凯风公益基金会信息披露管理制度》的相关规定，增强社会透明度。

第十六条 项目结项。

（一）项目执行完毕，由项目具体负责人撰写项目结项报告（具体详见附件2《项目结项报告模板》），经各项目总监审核后，提交给战略规划部。

（二）战略规划部根据情况选择合适方法组织项目评估工作，必要时可邀请第三方评估机构参与，项目评估报告最

终需经秘书长、理事长审核后，交由综合管理部存档。战略规划部必要时也可以启动对项目的阶段评估性。项目评估报告应包括但不限于以下内容：

1. 项目执行情况评估；
2. 项目效果和社会效益评估；
3. 项目资金及物资使用情况评估。

（二）项目奖惩：经评估验收项目存在明显问题，造成严重损失或有其他违法违规行为的，除组织项目返工以达到目标外，还要依照相关法律法规追究项目负责人的责任；对于在项目执行过程中有突出优异表现的，战略规划部可提出奖励建议至理事长办公会批准后执行。

第十七条 审计评估。基金会慈善项目每年接受审计部门的年度审计监督，重大项目按有关规定进行专项审计。

第十八条 各项目均须建立规范的项目管理档案。根据项目开展的实际情况，应包括《项目可行性分析报告》、《项目立项申请表》、《项目计划书》、《项目预算及执行情况》、《项目实施方案》、《月度项目报告》、《项目结项报告》、《项目评估报告》、《项目执行成果》及项目过程文件照片视频等内容，上述表单可根据实际情况合并，但内容不可缺失，资料由各项目部负责归集、整理并上传到飞书系统“日常项目资料及成果分享”专项文档中。

第十九条 综合管理部每月对当月上传的项目相关资料进行整理，并按照资料类别将之链接到档案库·项目档案管

理文档中对应位置，具体参见《项目档案管理文档使用手册》（详见附件3），该手册与飞书上项目档案管理文档内容直接相关，由综合管理部负责对其进行管理和更新。

第二十条 项目参与人员须严格遵守项目保密原则：不得擅自复制、泄露或以任何形式传播项目保密内容；不得泄露未经批准公示的项目总结报告和项目评估报告。如因工作需要，需调阅并对外展示项目保密内容，须由项目具体负责人提交书面申请，经项目总监审核、秘书长批准后，方可对外展示。

第五章 项目财务管理

第二十一条 基金会对各项目（含子项目）资金实行预算制管理，单独核算、专款专用，由项目具体负责人根据项目合作协议及批准的项目立项报告、《***项目建议书》等资料，编制年度项目经费预算，重大项目预算报理事会批准，其他项目预算报理事长办公会批准。

第二十二条 各项目应遵照《凯风公益基金会财务管理制度》，强化项目的财务管理，坚持节约、高效的原则，严格控制预算资金的支出，对于无凭证、无手续的项目支出，不予支付。对于超过项目预算的资金支出，需要先申请预算调整并获批后，方可予以支付。

第二十三条 基金会依据项目执行协议条款、经费预算、项目进度、检查与验收结果，向项目实施合作伙伴分批拨付项目资金。

第二十四条 申请拨款前，项目实施合作伙伴根据项目进展情况向基金会提交项目执行计划与预算、项目阶段性或项目完结报告并提供合法有效的财务票据，经各项目总监审核、财务资产部复核后，按付款审批权限报对应层级审批（具体参照《凯风公益基金会报销管理制度》），审批通过后拨款。

第二十五条 各项目部与基金会财务资产部每季度至少开展一次联合检查，监督项目实施合作伙伴执行情况与资金使用情况，必要时开展第三方专项审计，并向理事长办公会或理事会汇报项目阶段性或项目完结财务报告。

第二十六条 理事长办公会和理事会有权监督和检查项目资金的使用情况，任何项目有关人员都不得挪用或通过其他非法手段侵占、不当使用项目资金。一经查出，则根据《凯风公益基金会人力资源管理制度》严肃处理。

第六章 项目信息公开

第二十七条 项目信息公开是基金会“公开、合理、透明”开展项目工作的必要条件，是增强社会公信力和影响力的基础。

第二十八条 信息公开要体现“及时、准确、完整、真实”的原则。尽力让捐赠人、社会公众及有关单位能够及时、方便、详实、完整地获取和查阅项目信息。

第二十九条 凡涉及国家安全、侵犯他人权益或隐私，以及其他法律法规规定不予公开的信息可不予公开。

第三十条 项目信息公开内容根据项目的情况，可能包括项目名称、项目背景及意义、项目执行主体、项目受益人、项目动态、项目总结报告、项目评估报告、专项审计报告等。

项目信息通过基金会官网、慈善中国平台等渠道公开，具体参照《凯风公益基金会信息披露制度》。

第七章 附 则

第三十一条 本制度由综合管理部负责解释。

第三十二条 本制度自公布之日起实施执行。

附件：

1. 《项目计划书模板》
2. 《项目结项报告模板》
3. 《项目档案管理文档使用手册》

附件 1

《项目计划书模板》

一、项目概述，包括但不限于如下内容：

- （一）项目设立的宗旨：明确项目设立的宗旨；
- （二）项目背景：简要描述项目的来源、原因和动机；
- （三）社会价值：阐述项目对社会或特定群体的贡献。

二、目标与预期成果，包括但不限于如下内容：

- （一）项目主要服务对象，应对服务对象进行侧写；
- （二）项目的周期；
- （三）项目的核心目标，若项目周期大于一年需要明确长期、年度及阶段性目标；
- （四）分解为可衡量的阶段性目标，项目周期超过一个季度的应设立以季度为单位的阶段性目标。

三、实施步骤与关键节点，包括但不限于如下内容：

- （一）任务分解：将项目分解为具体任务；
- （二）时间安排：制定时间表或甘特图；
- （三）资源需求：包括人力、物力、资金等。

四、预算与资金筹措，包括但不限于如下内容：

- （一）预算明细：列出各项开支的预算，应至少包括人员成本、差旅费及业务活动费用，若业务活动为系列活动，应拆分到每次活动费用预算；
- （二）资金来源：说明资金筹措的方式与计划，若资金来源于本基金会可忽略。

五、风险评估与应对，包括但不限于如下内容：

（一）潜在风险：识别可能影响项目成功的因素，例如项目实施地相关政府部门不支持等因素；

（二）应对措施：提出具体的解决方法。

六、预期成果与评估，包括但不限于如下内容：

（一）成果描述：说明项目完成后的预期成果；

（二）评估标准：制定成果验收的具体指标。

七、附件

（一）主要是支持材料：如调研报告、数据分析、照片、图表等；

（二）项目专项审计资料（如有）。

附件 2

《项目结项报告模板》

一、目录

列出总结报告的章节及对应页码，便于查阅。

二、项目概述

（一）项目背景：阐述项目发起的原因，包括社会问题现状、政策支持、受益群体需求等（要与立项报告扣题）。

（二）项目目标：清晰说明项目预期达成的目标，可按短期、中期、长期划分，确保目标符合 SMART 原则（具体、可衡量、可实现、相关性、时限性）。

（三）项目周期：明确项目起止时间、关键节点安排。

（四）项目范围：界定项目实施的地域、受益人群、活动内容等。

三、执行情况

（一）活动开展：按时间顺序详细记录各项活动，包括活动主题、时间、地点、参与人数、具体流程、特色亮点等。

（二）资源使用：说明资金、物资、人力等资源的来源及使用明细，附上财务报表、物资清单等作为佐证。

（三）合作方情况：介绍与政府部门、企业、社会组织等合作方的协作内容与成果。

四、项目成果

（一）量化成果：用具体数据呈现项目产出，如受益人

数、开展活动场次、资金使用效率、物资发放数量等。

（二）质性成果：描述项目对受益群体、社区、社会产生的积极影响，如改善生活状况、提升技能水平、促进社会和谐等，可引用受益对象的反馈与案例。

（三）社会影响：分析项目在媒体宣传、公众认知、政策推动等方面的社会影响力，如媒体报道数量、公众参与度提升、相关政策完善等。

五、财务报告

提供详细的财务收支明细，包括收入来源（捐赠、拨款等）、支出项目（人员费用、活动成本、物资采购等），确保数据真实、准确、清晰，必要时附上审计报告。

六、问题与反思

总结项目执行过程中遇到的问题，如资金短缺、合作协调困难、活动效果未达预期等，并分析原因，提出针对性的改进建议，为后续项目提供经验教训。

七、未来计划

基于项目成果与反思，阐述未来类似项目的规划，包括优化方向、拓展计划、可持续发展策略等。

八、附录

附上相关文件、照片、数据图表、受益对象反馈材料、合作协议等，增强报告的可信度与完整性。

附件 3

《项目档案管理文档使用手册》

一、项目文件类型

项目文件分如下两类：

项目资料类：项目立项审批流程、项目中合同的审批流程、合同及附属文件、项目相关执行决策的会议纪要、《项目调研报告》、《项目立项申请表》、《项目计划书》、《项目预算及执行情况》、《项目实施方案》等。

项目成果类：包括项目调研成果、项目培训成果、项目自主运营总结成果、《项目中期报告》、《项目结项报告》、《项目总结报告》、《项目评估报告》等。

项目项目过程记录类：指项目执行过程中形成的非成果类过程性资料，如项目实践中搜集的资料（图片、文件、视频等）；外出交流中获得的数据、文件等；项目执行过程中形成的笔记、图片、交流等。

二、项目资料的整理周期：

项目资料整理分为“出差项目成果分享记录”及“日常项目资料及成果记录”。

出差项目成果分享记录：以出差项目为单位，整理该次出差相关的项目成果。出差结束后两周内填报并提交“出差成果分享”或“成果链接”。

日常项目文件及成果记录：以每两周或每月为周期，分别上传日常项目文件。包括项目资料类、项目成果类、项目资

源类。

综合管理部每月会定期整理各项目部上传的出差项目成果分享记录及日常项目文件及成果记录，并链接至基金会档案库项目档案管理文档中。

三、出差项目成果分享记录填写说明：

出差项目成果分享记录以每次出差申请为单位填报，一行代表一次审批通过的出差活动。

填报信息包括：

（一）出差相关审批信息：出差申请日期、出差流程编号、出差开始时间、结束时间、出差申请附件、出差小组负责人、出差小组成员。以上信息由出差申请流程填报人填写。

（二）成果分享信息：交流成果分享、成果链接。该信息由出差申请中指定的成果负责人上传信息。出差成果分享及成果链接，不是必填项。参加交流活动、会议活动或以小组形式出差交流时，需填写相应内容。

此处已经完成的出差申请及出差成果信息链接，作为企业微信、飞书等系统报销审批的依据。

四、日常项目文件及成果记录填写说明：

日常项目文件及成果记录以项目文件及成果为单位填报，每一行代表本次填报的一类文件。比如本周收集了某主题的论文 5 篇，则这五篇论文同时上传在一行中。

填报内容包括：

（一）所属项目：日常文件及成果可以归属于某一个项

目或某几个项目，在该栏目中可单选或多选。

（二）文件类型：明确该批资料是“项目成果”、“项目资料”、“项目资源”中的哪一类。一般情况下文件类型仅可归类为某一个文件类型。【文件类型定义请见第一部分】

（三）上传文件、文件链接：上传文件部分可以批量上传到多个文件。文件链接则用于链接大家在飞书内编辑的文档。

（四）相关描述及备注：上传的文件及成果有需要说明的内容，可以在本单元格内填写。特别是如上传多份文件，需具体说明这类文件是什么类型的文件。

提交时间、提交人：编辑过程中表格自动生成。

五、一些注意事项：

出差项目成果和日常项目文件不用重复上传。仅上传一次即可。

日常项目文件及成果记录文档中，不需要上传基金会已签约生效的合同及附属文件（该类型资料综合管理部统一上传），其他资料都需上传整理。