

# 凯风公益基金会项目管理制度

(第二版 20260402)

## 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，特制定本制度。本制度将随外部环境变化、业务活动调整及组织发展情况的需要，适时修订完善。

**第二条** 本制度适用于基金会接受限定性或非限定性捐赠后开展的各类公益项目，包括资助类、自主运营类、混合类及紧急救灾类项目的全周期管理。

**第三条** 基金会的项目管理工作，应始终坚持党的全面领导，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，把握正确政治方向，将党建工作贯穿项目管理全过程，加强全过程监督检查，确保项目规范有序发展。

**第四条** 基金会项目设立、筛选与确定，须尊重捐赠人意愿；项目执行严格按照捐赠协议约定进行，确保捐赠资金专款专用、合规使用。同时，基金会依法履行信息公开义务，通过官方

网站、慈善中国平台等渠道向社会公众公示项目信息，保障公众知情权，自觉接受社会监督。

## **第二章 项目审批与职责**

**第五条** 基金会重大立项范围内项目，由基金会理事会负责审批；非重大立项范围内项目，由理事长办公会审批，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。

**第六条** 基金会各部门依据本制度明确的职责分工，协同推进项目管理工作。战略规划部负责组织项目可行性分析、立项审查、过程监督及项目评估；公共关系部负责项目信息公示；财务资产部负责项目资金使用监管；综合管理部负责项目资料归档督导。各项目部作为项目执行的责任主体，负责项目的具体组织实施，须根据实际情况设立专职项目负责人，确保管理责任落实到人；并在各职能部门的支持与协助下，按要求做好立项材料准备、执行过程记录、资金使用凭证归集及相关资料整理等工作。

## **第三章 捐赠接受与资金使用原则**

**第七条** 基金会根据捐赠性质，按以下原则确定资金使用方向：

（一）接受限定性捐赠的情况下，按照如下规则处理：

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，可直接按捐赠用途安排资金使用。

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，双方确定后按约定安排资金使用。

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安排资金使用。

（二）接受非限定性捐赠的情况下，资金使用须同时符合以下条件：

1. 符合基金会章程的有关规定；
2. 符合机构使命、价值观及战略；
3. 综合考虑项目的公益性、可行性和有效性；
4. 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。

## 第四章 项目管理通则

### 第八条 立项管理

（一）战略规划部根据项目成熟程度等因素进行评估，确定立项路径，并组织、协助各项目部依据《项目立项申请书通用模板》中对应情形的要求编制立项材料（[项目立项申请书通用模板](#)）。原则上，新增项目的首个立项执行周期不超过一年；经过初期探索实践、已明确实施方向的，可申请3—5年期项目立项。

（二）执行周期超过一年的项目，各项目部须参照《年度执行计划与预算通用模板》（[年度执行计划与预算通用模板](#)），同步提交立项当年度的《年度执行计划与预算》，此后每年根据实际情况更新年度计划与预算，作为项目管理的依据。

（三）基金会根据项目实际情况决定是否召开立项评审会：

1. 如不召开，由战略规划部在飞书系统发起成果提交流程，依据《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后，按第五条规定提交相应层级审议：属重大立项范围的，报理事会审批；非重大立项范围的，报理事长办公会审批；审议通过后，由综合管理部结合审议纪要完成存档，未通过则重新启动立项流程。

2. 如召开立项评审会，由战略规划部在飞书系统发起成果提交流程，依据《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后，按第五条规定提交相应层级召开评审会：属重大立项范围的，报理事会审批；非重大立项范围的，报理事长办公会审批；评审通过后，由综合管理部结合评审会议纪要完成存档，未通过则重新启动立项流程。

## **第九条 项目实施管理**

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《项目立项申请书》中的实施方案，具体推进项目各项工作。

## **第十条 内部项目全过程监督**

（一）各项目部总监对项目实施进行全过程监管，负责日常管理、定期汇报、检查验收及持续完善，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。各项目部总监须依据《项目立项申请书》及《年度执行计划与预算》，组织项目的实施、督导与评估，每月参照项目月报模板（模板详见各类项目具体要求）提交项目月报，同步抄送战略规划部及综合管理部；项目跨年度且当年度业务成本支出超过100万元（不含）的，须于年度结束后2个月内提交年度执行报告。各项目总监须每季度向理事长办公会汇报整体项目进展情况。

（二）战略规划部、综合管理部与财务资产部分工协作，共同对各项目部提交的月报与年度执行报告实施审查：战略规划部负责内容质量审查，对执行偏差提出纠正意见；财务资产部负责核查报告中资金使用情况与预算执行的一致性及合规性。在此基础上，战略规划部辅以抽查、调研等方式，对项目实施过程进行全面监督、控制和纠偏，发现问题时及时向理事长办公会报告。重大项目视情况须委托专业机构进行专项审计。

## **第十一条 外部项目全过程监督**

（一）捐赠方监督：接受限定性捐赠的项目，各项目总监须按捐赠方要求定期提交项目执行情况报告；接受非限定性捐赠的项目，按第十条第（一）款规定执行，项目跨年度且当年度业务

成本支出超过 100 万元（不含）的，须于年度结束后 2 个月内向捐赠方提交年度执行报告。

（二）**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。

## **第十二条 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（[项目结项报告模板](#)），经各项目总监审核后提交战略规划部。

（二）战略规划部根据情况选择适当方式组织项目评估，必要时可邀请第三方评估机构参与。项目评估参照《项目立项申请书》中所列目标及评估方法进行，应包括但不限于：项目执行情况评估、项目效果与社会效益评估、项目资金及物资使用情况评估。项目评估报告须经秘书长、理事长审核后，交综合管理部存档。

（三）**项目奖惩**。经评估验收存在明显问题、造成严重损失或有其他违法违规行为的，除组织项目整改以达到目标外，还须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表现的，战略规划部可提出奖励建议，经理事长办公会批准后执行。

### **第十三条 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。

### **第十四条 档案管理**

各项目均须建立规范的项目管理档案，根据项目类型及实际情况，档案内容一般包括《项目立项申请书》、《年度执行计划与预算》、项目月报、《项目结项报告》、《项目评估报告》及项目过程文件照片视频等，各类项目的具体档案要求见第五至七章相关规定。上述材料可根据实际情况合并，但内容不得缺失。各项目部负责归集、整理相关资料并上传至飞书系统“日常项目资料及成果分享”专项文档。

综合管理部每月对当月上传的项目资料进行整理，按资料类别链接至档案库·项目档案管理文档中的对应位置，具体操作参见《项目档案管理文档使用手册》，该手册由综合管理部负责管理和更新。

### **第十五条 项目保密**

项目参与人员须严格遵守保密原则：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。因工作需要调阅并对外展示项目保密内容的，须由项目具体负责人提交书面申请，经项目总监审核、秘书长批准后方可执行。

## **第十六条 信息公开**

（一）项目信息公开是基金会依法开展公益项目的必要条件，是增强社会公信力的重要基础。

（二）信息公开须遵循及时、准确、完整、真实的原则，确保捐赠人、社会公众及有关单位能够便捷获取项目信息。

（三）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。

（四）项目信息通过基金会官网、慈善中国平台等渠道公开，公开内容视项目情况而定，可包括项目名称、项目背景及意义、执行主体、受益人、项目动态、结项报告、评估报告及专项审计报告等。

（五）涉及国家安全、侵犯他人权益或隐私，以及法律法规规定不予公开的信息，不予公示。

## **第五章 资助类项目管理**

### **第十七条 资助类项目立项规定**

（一）申报前预沟通机制。申报主体在正式提交申请前，应与基金会战略规划部进行申报前咨询，明确基金会的资助领域与方向、申报资质要求及项目标准；综合管理部应对所有项目咨询及申请记录进行档案留存。

（二）收到拟资助对象提交的《资金申请计划》（附件四：资金申请文件模板）后，由战略规划部负责与其沟通，直至达到

内部立项要求后，依据第八条立项管理规定推进内部立项，并由相关项目部确定该资助类项目的内部负责人。《资金申请计划》应包括但不限于以下内容：项目背景、需求分析及项目可行性分析、受益对象（直接受益对象、间接受益对象）、项目目标、执行规划（如按季度执行，需分拆至各季度，并回顾完成情况及本次资金申请主要涉及的执行规划）、执行方案（如按季度执行，需分拆至各季度，并回顾完成情况及本次资金申请主要涉及的执行方案，重点说明工作策略、产出清单、时间节点及责任部门）、项目监测、项目风险及应对策略、项目影响力及宣传策略、项目预算等。

（三）**分级审批制度**。分级审批制度参照第五条规定执行：属重大立项范围的，报理事会审批；非重大立项范围的，报理事长办公会审批。经审批通过的项目，列入基金会资助项目计划，可按《资金申请计划》推进实施。

## **第十八条 资助类项目实施管理**

（一）资助类项目立项审批通过后，综合管理部负责推进捐赠协议签署事宜，协议中应明确甲乙双方的权利义务关系及知识产权归属。

（二）资助类项目的实施管理参照第九条至第十二条的规定执行，同时须注意以下事项：

1. 项目实施合作伙伴须按项目协议约定开展活动，在项目实施过程及对外宣传中应注明该项目由基金会资助，并维护基金

会社会形象；如需使用基金会名称或形象标志，须事先与基金会确认使用版本及授权范围。

2. 基金会该资助类项目负责人应根据项目协议约定及基金会内部管理要求，与项目实施合作伙伴沟通并获取项目执行情况相关材料，具体报告内容及格式要求参照基金会资助类项目月报模板执行（[基金会资助类项目月报模版](#)）；接受限定性捐赠的项目，另须按捐赠方要求定期获取并转交相应报告；接受非限定性捐赠的项目，按第十条第（一）款规定执行。

3. 项目实施过程中产生的成果（包括报告、宣传物料、知识产品等）的署名方式及知识产权归属，须在协议中明确约定；对外发布或使用前，须经基金会书面确认。

4. 基金会保留对项目执行现场进行实地访查的权利，项目实施合作伙伴须予以配合，并提供必要的协助。

5. 项目执行中出现重大进度偏差、核心人员变动或不可抗力等情况，项目实施合作伙伴须在5个工作日内主动向基金会书面报告，并提出应对方案。

## **第十九条 资助类项目财务管理**

（一）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立项材料编制年度项目经费预算，项目预算审批权限参照第五条规定执行。

（二）基金会依据项目执行协议条款、经费预算、项目进度及检查验收结果，向项目实施合作伙伴分批拨付项目资金。

（三） 配套资金管理。资助项目涉及政府配套资金、其他机构捐赠资金或自筹资金的，基金会将视配套资金到位情况拨付项目资金。

（四） 资金拨付申请。资助类项目负责人应督促项目实施合作伙伴根据项目进展向基金会提交资金申请；如非首次申请，须确保上一笔资金已按预算使用完毕，并以月报或同等项目执行报告为依据，说明上一笔资金的实际使用情况，同时结合《资金申请计划》提出下一笔资金的使用说明及申请。涉及项目阶段完结的，须依据第十二条第（一）款完成对应结项报告后方可申请后续资金。上述材料经资助类项目负责人审核、财务资产部复核后，按付款审批权限报对应层级审批，审批通过后拨款。

（五） 各项目部与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的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完结财务报告。

## **第二十条 资助类项目变更管理**

（一） 《项目捐赠协议》签署后，项目实施合作伙伴如需变更项目实施计划、预算安排等重要内容，应向基金会递交项目变更申请，经基金会书面确认后方可按变更方案实施。

（二） 一般性调整由资助类项目负责人审批；涉及项目名称、资助内容或标准、项目执行部门、项目披露责任部门调整的，报理事长办公会审批；重大项目变更报理事会审批。

(三) 未经基金会同意，项目目标或资金用途发生较大变化的，基金会有权撤销资助并追回已拨付款项。

## **第二十一条 资助类项目结项管理**

(一) 项目执行完毕后，资助类项目负责人应督促项目实施合作伙伴完成结项报告（详见第十二条第（一）款），内容应与立项目标逐一对应，并附财务决算；经资助类项目负责人审核后，提交战略规划部。

(二) 战略规划部根据情况选择适当方式组织项目评估，必要时可邀请第三方评估机构参与。项目评估报告须经秘书长、理事长审核后，交综合管理部存档。

(三) 项目结余资金处理。项目实施合作伙伴完成全部项目内容后，如实际使用资金少于资助额度，原则上应将结余资金退回基金会；或依据具体情况向基金会提出结余资金使用计划，经基金会书面批准后方可执行。

(四) 项目奖惩参照第十二条第（三）款的规定执行。

(五) 资助类项目档案应根据项目实际情况完整保存相关资料，一般包括以下内容：由项目实施合作伙伴提供的《资金申请计划》、项目月报及《项目变更申请》（如有）等文件；由基金会内部形成的《项目立项申请书》、《项目结项报告》及《项目评估报告》等文件。

## **第六章 自主运营类项目管理**

### **第二十二条 自主运营类项目立项规定**

（一）每年年初，各项目部须结合年度可使用的捐赠收入及当年度业务开展情况，对现有项目的延续推进与新增业务需要进行综合评估，确定年度立项方向（如有），并依据第八条的相关规定推进立项审批；由战略规划部组织、协助各项目部依据《项目立项申请书通用模板》中对应情形的要求编制立项材料（见第八条第（一）款）。

（二）已立项项目各项目部须于每年年初参照第八条第（二）款的要求及《年度执行计划与预算通用模板》，编制当年度的《年度执行计划与预算》。

（三）因业务活动需要，各项目部也可在年度内申请增补立项，或对已立项项目进行调整，程序参照上述两款的规定执行。

### **第二十三条 自主运营类项目实施管理**

自主运营类项目的实施管理参照第九条至第十二条的规定执行，同时须注意以下事项：

（一）各项目部作为项目执行主体，须组建专门的项目实施团队，明确团队成员职责分工；项目总监对项目实施进行全过程监管，负责日常管理、定期汇报及检查验收。

（二）各项目部须按第十条第（一）款规定按时提交项目月报，同步抄送战略规划部及综合管理部；月报内容应包括项目进度、资金使用情况、阶段性成果、存在问题及下一步计划，具

体参照《自主运营项目月报模板》执行（基金会自主运营项目月报（部门工作总结）模版）。

#### **第二十四条 自主运营类项目财务管理**

（一）各项目须遵照《凯风公益基金会财务管理制度》，坚持节约、高效的原则，严格控制预算资金支出；无凭证、无手续的项目支出，不予支付。

（二）每项活动开展前，须提交《活动策划案》流程，参照流程要求提报各项材料；活动结束后须按基金会项目活动结项归档清单要求完成资料归档和结算（基金会项目活动结项归档清单）。在归档清单填写完毕前，可使用的资金量不得超过《活动策划案》列明金额的60%。

（三）超出项目预算的资金支出，须先提交预算调整流程并获批后方可支付。

（四）各项目部与财务资产部每季度至少开展一次联合检查，监督项目执行情况与资金使用情况，必要时开展第三方专项审计，并向理事长办公会汇报项目阶段性或完结财务报告。

#### **第二十五条 自主运营类项目数字化管理要求**

（一）各项目部应充分利用飞书系统等数字化工具，实现项目立项、执行、监督、评估的全流程线上管理。

（二）项目资料须及时上传至飞书系统“日常项目资料及成果分享”专项文档，包括但不限于《项目立项申请书》、《年度

执行计划与预算》、《活动策划案》、月度报告、活动记录、财务数据及影像资料等。

（三）鼓励各项目部运用数字化工具开展项目效果追踪与数据分析，提升项目管理效率和决策科学性。

### **第二十六条 自主运营类项目结项管理**

（一）项目执行完毕，由项目具体负责人根据第十二条第（一）款的规定及模版撰写项目结项报告，经项目总监审核后提交战略规划部。

（二）战略规划部根据情况选择适当方式组织项目评估，必要时可邀请第三方评估机构参与。项目评估报告须经秘书长、理事长审核后，交综合管理部存档。

（三）项目奖惩参照第十二条第（三）款的规定执行。

（四）自主运营类项目档案根据项目实际情况完整保存相关资料，一般包括：由各项目部形成的《项目立项申请书》、《年度执行计划与预算》、《活动策划案》、项目月报、《项目结项报告》及《项目评估报告》，以及项目过程文件、照片、视频等影像资料。

## **第七章 混合类及紧急项目管理**

### **第二十七条 混合类项目的界定标准**

混合类项目是指同时包含资助型和自主运营型特征的项目，即项目资金部分用于资助第三方执行机构，部分由基金会直接组织实施。符合以下情形之一的，应认定为混合类项目：项目资金

来源既有捐赠方指定用途的限定性资金，又有基金会非限定性资金；项目执行方式既有委托第三方机构执行的内容，又有基金会自主执行的环节；项目目标实现需要基金会与外部合作伙伴协同完成，且各方资源投入难以完全分离核算。

### **第二十八条 混合类项目立项规定**

混合类项目的立项参照第八条的规定执行，同时须在立项材料中明确以下内容：限定性资金与非限定性资金的来源、金额及使用范围，并分别编制预算方案；资助部分与自主运营部分的内容划分、资金配比及协同机制。由战略规划部组织、协助相关项目部依据《项目立项申请书通用模板》中对应情形的要求编制立项材料。

### **第二十九条 混合类项目实施管理**

混合类项目的实施管理参照第九条至第十二条的规定执行，并结合第五章、第六章的相关要求，同时须明确以下事项：

（一）项目实施须明确划分基金会与外部合作伙伴的职责边界：基金会负责自主运营部分的执行管理及资助部分的监管评估；外部合作伙伴负责受托执行部分的组织实施。双方须建立定期沟通协调机制，确保项目整体协调推进。

（二）月报提交方式及模板的选用须在项目协议中明确约定：基金会自主运营部分参照第二十三条第（二）款《自主运营项目月报模板》执行，外部合作伙伴第十八条第（二）款参照《资助类项目月报模板》执行；双方也可根据项目实际情况，协

商合并为统一的月报格式，或各自独立提交，具体安排以项目协议约定为准。

（三）战略规划部负责对项目整体实施情况进行监督；项目总监分别对自主运营部分和资助部分进行过程管理。

### **第三十条 混合类项目财务管理**

混合类项目的财务管理参照第十九条及第二十四条的相关规定执行，同时须特别注意以下事项：限定性资金与非限定性资金须分别核算、专款专用，不得混用；资助部分与自主运营部分须设立独立的预算科目和核算账户；资金拨付按照不同来源和用途分别执行相应的审批程序；财务报告须分别列示资助部分与自主运营部分的资金收支情况。

### **第三十一条 混合类项目结项管理**

混合类项目的结项管理参照第二十一条及第二十六条的相关规定执行，同时须满足以下要求：

（一）项目评估须分别对资助部分和自主运营部分设定差异化的评估指标：资助部分重点评估受资助方的履约情况、资金使用合规性及项目目标达成度；自主运营部分重点评估执行效率、成本控制及创新成效；整体评估须综合考量协同效应和整体社会效益。

（二）战略规划部负责组织项目整体评估，可分别邀请资助领域及自主运营领域的专家参与。

(三) 项目档案须完整保存资助部分与自主运营部分的全部资料，具体参照第二十一条第(五)款及第二十六条第(四)款的要求执行。

### **第三十二条 紧急救灾类项目特殊规定**

紧急救灾类项目因情况特殊，可由秘书长先行决定启动，事后须在7个工作日内补报相关审批手续，并依据第八条的规定补办立项流程。

## **第八章 项目异常管理**

### **第三十三条 项目终止与异常处理**

(一) 有下列情形之一的，项目应当终止：项目已完成目标任务的；因国家政策调整、项目受益人需求变化或出现不可抗力等原因无法继续推进的；项目发生变更或合并的；项目成员有损害基金会声誉行为，或借基金会名义开展违法活动的；项目执行有悖于基金会宗旨和业务范围，存在违反法律法规规定行为的；以及法律法规规定的应当终止的其他情形。

(二) 项目是否终止及终止方案须根据第五条规定的审批层次，属理事长办公会审批范围的项目，终止需报理事长办公会决议；属理事会审批范围的项目，终止须报理事会决议。

(三) 项目终止涉及的人员调整、资金决算等事宜，由各项目部与综合管理部、财务资产部共同负责处理。

(四) 各项目部须做好终止项目的善后管理工作；项目终止方案及相关会议决议文件须作为项目档案完整保存。

(五) 项目结项或终止后，剩余财产应按照项目立项时确定的资金用途，用于相同或相似的公益目的；无法按约定处理的，由理事长办公会依照相关规定研究决定，用于符合基金会章程规定的其他公益用途。

## 第九章 项目编码管理

### 第三十四条 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：

(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 - 1 - Z；

(2) 儿童发展类项目（原儿童关爱类项目），业务板块代码为 2，项目完整编码为 26 - 2 - Y；

(3) 社区发展类项目（原社区服务类项目），业务板块代码为 3，项目完整编码为 26-3-Y；

(4) 行业发展类项目：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 26-4-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) 数智赋能类项目，业务板块代码 6，项目完整编码为 26-6-Z；

(7) 凯风悦读项目，业务板块代码 7，项目完整编码为 26-7-Z；

(8) 其他项目（如承接政府和第三方委托项目），业务板块代码 8，项目完整编码为 26-8-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。

## 第十章 附 则

**第三十五条** 本制度由综合管理部负责解释。

**第三十六条** 本制度自公布之日起实施执行。

