

# 北京红心相通公益基金会项目管理条例

## 第一章 总则

### 第一节 项目管理理念与目标

**第一条** 以解决社会问题为导向，聚焦设计、实施项目。通过瞄准贫困等社会问题的重要成因，聚焦某个或某几个领域进行具体干预；并通过开展社会倡导、政策推动、整合更多社会资源等方式，最终达到缓解或解决社会问题的目标。

**第二条** 坚信管理的逻辑。重视项目管理的制度建设，强调项目实施与管理的科学、理性、程序化和标准化

**第三条** 精细管理项目。通过制定具体、详细的项目管理办法/项目操作手册，使每个项目执行人在项目操作中有章可循。

**第四条** 不相信口头承诺与保证，只相信合约与监督。强调以合约方式建立项目合作关系；通过构建受援人瞄准机制及全过程的监测和纠错机制，最大限度地瞄准贫困弱势群体，及时纠正项目运行偏差。

**第五条** 以受援人为本。尽可能地推动受援人参与，提升受援人的自立能力。

**第六条** 切实遵行本会“底线”原则：不做违背或削弱公益使命的事；不做超出机构能力的事；不做对受益人无实质帮助的项目；不寻求与机构目标相悖的合作；不发布有损利益相关者的信息；不以非正当手段谋取机构及个人利益；原则不妥协，底线不退让。

## 第二节 项目管理的梯度

### 第七条 项目管理的梯度：

1. 机构发展战略是项目管理的最基本依据。
2. 机构阶段性发展计划依据机构战略规划制定，并指导项目年度计划的制定。
3. 全会项目年度计划为各具体项目管理提供直接依据。
4. 各具体项目的策划、设计、实施与管理，应当保证机构战略规划、三年滚动计划和项目年度计划的实现，同时符合本《条例》第一章第一节的相关要求。

## 第二章 项目立项与实施

### 第一节 项目立项的管理流程

**第八条** 项目立项通常须经过以下管理流程：项目立项动议——项目立项预审批——项目立项调研——项目设计——项目立项评估——批准项目立项。

**第九条** 项目立项动议机构在提出立项动议时，必须编制规范的项目建议书。一般情况下，项目立项预审批由所属项目部门向秘书处分管领导审批做出决定。

**第十条** 经过项目立项调研、设计环节，最终形成《项目实施方案》，主要包括：

1. 项目区、项目受益人和项目资助方式及标准；
2. 项目实施目标、筹资和项目传播方案；
3. 项目操作机构的组建、项目实施和管理流程。

**第十一条** 项目立项评估由秘书处组织，由秘书处成员、相关项目部门与职能部门对《项目可行性调研报告》和《项目实施方案》进行论证，并形成正式的评估意见。对于重大项目，应组织专家或委托外部评估机构进行立项评估，并提出明确的评估意见或形成《项目立项评估报告》。

**第十二条** 项目立项评估的主要内容包括：

1. 该项目与本会发展战略、国家相关政策的一致性；
2. 本会的人、财、物等资源对该项目的支持；
3. 该项目对本会资源的利用效率；
4. 该项目及其机构的可持续性；
5. 捐赠潜力可行性及前景分析。

**第十三条** 本会批准项目立项的权限在秘书处。秘书处认为必要时，可上报理事会会议批准。

**第十四条** 本会核心项目原则上按照本条例规定的立项程序进行管理。非核心项目可实行简化立项程序，即由项目部提出《项目建议书》、《项目实施方案》等立项文件，报秘书处审批。

## **第二节 项目实施**

**第十五条** 严格执行项目合约管理制度。在项目实施中凡涉及项目参与各方的责任、权利、利益关系的事务，均须签订合约，以规范当事人的行为，并保障本会和项目合作者、参与者的合法权益。

**第十六条** 实行严格的制度化管理。所有项目必须制订出全面、细致的管理制度，作为项目管理、操作标准和规范的唯一依据。

**第十七条** 《项目管理办法》是项目执行和管理的必备规范性文件，一般情况下，须在项目试运行后、正式启动前编制。特殊情况下须在项目正式启动 12 个月后完成办法的编制工作。办法内容通常应包括：

1. 项目使命和目标；
2. 项目执行标准；
3. 项目组织及管理架构；
4. 项目操作流程；
5. 项目信息及信息反馈；
6. 项目的资金使用及管理；
7. 项目风险控制；
8. 项目培训；
9. 项目的绩效及奖惩。

**第十八条** 项目部门在项目实施前及实施过程中，须对项目管理人员、项目区政府及有关部门领导或相关人员、操作机构工作人员，以及项目援助对象等进行以《项目管理办法》等为主要内容的培训，以提高受援地区单位、部门和群众对目的关注程度和参与项目活动的积极性、主动性。

**第十九条** 项目部门须做好项目的季度、年度总结。

### 第三章 项目风险管控

#### 第一节 项目检查

**第二十条** 本条例所指项目检查是项目部门自行对项目的实施过程进行控制和纠偏，保证项目实施进度和质量的重要常规监控手段，项目部门必须对项目的实施过程进行检查。

**第二十一条** 项目检查的依据：

1. 根据《项目管理办法》等管理文件，检查项目实施是否严格执行文件规定的项目操作标准。
2. 根据《项目实施方案》，检查项目实施是否按计划达到规定的进度、质量要求。
3. 根据管理部门提出的有关问题进行检查。

**第二十二条** 项目部门要针对项目的特点制订项目检查指标体系。

## **第二节 项目监测**

**第二十三条** 本会项目监测的主体属于职能部门。监测部门承担项目监测职责，财务部门承担项目的财务监测职责。

**第二十四条** 监测部门根据《北京红心相通公益基金会项目监测办法》负责对本会的所有项目、突发事件开展独立监测。

## **第四章 核心项目中期评估和调整**

**第二十五条** 对于执行期的核心项目，应在项目实施的第三年或第五年进行中期评估，旨在总结前一阶段项目执行的运行状况，并对下一阶段项目的实施提出意见和建议，为项目的中期调整提供依据。

**第二十六条** 一般情况下，中期评估由项目部门负责组织执行。重大项目可聘请有关专家或委托外部咨询机构。

**第二十七条** 项目中期调整是在总结项目前半程实施情况的基础上，结合中期评估的意见和建议，对项目后半程的项目执行和管理方面进行的重大调整。

**第二十八条** 中期调整方案一般由项目部门提出，经分管秘书处领导同意后报秘书处审批。

## 第五章 核心项目中止和终期评估

**第二十九条** 因国家政策、捐赠市场和项目受益人需求变化等原因，造成无法继续推进项目时，须及时中止该核心项目。

**第三十条** 核心项目是否中止以及项目的中止方案须由秘书处议审批。

**第三十一条** 项目终期评估是项目结束时对项目的设计、实施和管理等进行全过程的回顾与总结，旨在全面评价项目的执行情况和实施效果。核心项目结束时，必须对项目进行终期评估并形成《项目终期评估报告》。

**第三十二条** 核心项目终期评估由项目部门牵头，可与监测、财务等部门组成评估小组，也可委托外部评估机构或专家。

## 第六章 项目档案管理与信息披露

**第三十三条** 项目档案由实施项目的项目部门负责管理、保存。

**第三十四条** 监测部门对项目部门档案管理、上传信息系统的情况负责监督监查。

**第三十五条** 项目管理的重要资讯须按本会信息披露的相关规定向公众披露。

## 第七章 条例颁布

**第三十六条** 本《条例》由秘书处制订，经理事会议审议批准后颁布，自颁布之日起执行。

**第三十七条** 本《条例》的解释权归秘书处。

北京红心相通公益基金会

2017年2月20日