# 招商局慈善基金会项目管理办法

## 目录

第一章 总 则 ..... - 2 -
第二章 管理结构 ..... - 3 -
第三章 项目合作方审核与管理 ..... - 4 -
第四章 项目方案申报与核批 ..... - 4 -
第五章 项目合同 ..... - 6 -
第六章 项目财务 ..... - 8 -
第七章 项目执行 ..... - 9 -
第八章 项目档案 ..... - 12 -
第九章 法律责任 ..... - 12 -
第十章 附则 ..... - 13 -

# 第一章 总 则

**第一条** 为加强招商局慈善基金会（以下简称“基金会”）的项目管理，提高项目的质量、效率和一致性，建立科学、规范、高效的管理模式，保障捐赠方、基金会和受益方的合法权益，增强社会公信度，根据《基金会管理条例》和《招商局慈善基金会章程》，制定本办法。

**第二条** 基金会的项目选择与实施坚持公开、公平、透明的原则，最大限度地发挥慈善公益效应。

**第三条** 本管理办法包括总则，管理结构，项目方案申报与核批，合作方审核与管理，项目合同，项目财务，项目执行，项目档案，法律责任和附则共十章，适用于基金会下列各类项目之管理。

工程建设类项目：由基金会向受赠方捐赠资金，用于建设特定设施的公益慈善项目，包括建筑物和构筑物的新建、改建、扩建及其相关的装修、拆除、修缮等建设工程；与工程建设有关的设备、材料等工程货物，以及勘察、设计、监理等工程相关服务。

物资设备及服务采购类项目：由基金会自行采购或捐赠资金用于采购设备设施、信息技术应用设备或软件等物资材料以及咨询策划、技术支持等商业服务。

活动类项目：以开展服务、培训、研究、交流等公益活动为主要形式，项目资金用于活动开展所需的活动物资、后勤服务、人力成本等。

简单捐赠类项目：指由基金会进行的资金、物资、服务等符合基

金会宗旨的捐赠，由受赠方根据捐赠协议自行使用。

响应倡导类项目：指公益组织及慈善团体为促进社会和谐发展，以募捐函等方式提出申请，并经基金会核准为响应倡导类的慈善公益项目。

## 第二章 管理结构

**第四条** 基金会项目管理分**战略规划**，**年度计划**和**项目方案**三个层面。

**第五条** 基金会理事会每 3-5 年审议通过基金会的**战略规划**，明确项目方向和聚焦区域，作为基金会项目管理的基本依据。

**第六条** 基于战略规划，基金会项目规划管理部（以下简称“项目部”）与项目合作伙伴协商，或通过网站等渠道向社会公开发布的方式，每年征集项目意向书，及/或自行组织和策划项目意向书，整合及形成初审**年度计划**意见。由秘书处根据项目部初审意见编制**年度计划**预算，报资助评审委员会审核，经理事会审批后予以公示。

**第七条** **年度计划外**的预算，根据《招商局慈善基金会基金管理办法》按资金额度分级审批：

（一）500万元人民币（不含）以上的，由秘书处提出，报资助评审委员会审核，理事会审批；

（二）500万元人民币（含）以下的，由秘书处提出，报资助评审委员会审核，理事会授权理事长审批。

**第八条** 项目方案是项目部根据已获审批的年度计划或年度计划外预算，组织项目的申请机构编制，根据本办法报送核批的具体项目

执行方案。

**第九条** 由合作方申请执行之项目，申请机构原则上应为项目执行机构；由基金会自行开展的项目，基金会项目部为申请机构和执行机构，并应遵守本办法的相关规定。

## 第三章 项目合作方审核与管理

**第十条** 项目合作方应为依法注册且有效存续组织，无诚信问题或风险，具备项目执行的资质和能力。

**第十一条** 项目方案审核前，须对项目申请机构进行审核。对首次申请的申请机构，应重点审核申请机构资质与诚信记录、项目团队的执行能力。审核通过后方可进行项目方案审核。

**第十二条** 项目结项后，须对合作方的管理能力、项目执行能力、诚信风险等进行评价和记录，作为后续是否合作的参考和依据。

## 第四章 项目方案申报与核批

**第十三条** 项目方案应包括但不限于项目背景、项目目标、主要内容、实施计划、执行机构介绍和详细预算等内容。

**第十三条** 一年期以下（含）项目，须提交项目年度方案；一年期以上（不含）项目，须提交项目年度方案和整体规划。

**第十四条** 基金会项目官员负责对项目方案进行**初审**，初审时应考虑如下因素：

（一）项目设计是否符合基金会的战略和年度计划；

（二）项目的可操作性和可推广性；

（三）对项目慈善公益效果的预期评价；

（四）若项目方案中包含采购计划，且除工程建设及配套外的单项采购预算达 100 万以上（不含）的项目须由基金会组织采购后再实施捐赠。

初审是项目方案评审的关键环节，项目官员收到项目申请后，应通过约谈、访谈、现场调查等方式进一步了解申报项目方案的详细情况。

**第十五条** 项目方案通过初审后，提交秘书处相关部门进行复审。项目预算金额 100 万元人民币（不含）以上的工程建设类项目，需邀请外部专家提供评审意见。复审如有修改建议，项目官员协助申请伙伴在两周内完成修改并提交核批。

**第十六条** 项目方案评审中，基金会可根据需要要求申请机构对申报项目进行补充说明或提交补充资料。

**第十七条** 复审通过的项目方案，由项目部根据预算额度，按以下分级提交**核批**：

（一）项目预算金额 100 万元人民币（不含）以上，经秘书处报理事长核批；

（二）项目预算金额 100 万元人民币（含）以下，由秘书长核批。

**第十八条** 项目方案**核批**，项目部门应当提交所有项目相关的材料及项目合同予以审核，并根据核批要求补充相应的材料。

**第十九条** 年度计划内及年度计划外的项目方案申报与核批，均适用本章有关的规定。

## 第五章 项目合同

**第二十条** 签订项目合同，应遵循谈判、审查、批准、签订的先后顺序，未经核批的合同，一律不准签订。

**第二十一条** 项目官员负责协调法律工作人员（或外聘律师）提前介入合同谈判，以及负责起草或协调起草《项目合作协议》、《捐赠协议》或其他书面形式的项目合同文本。

**第二十二条** 除需要保密合同或其他敏感类合同通过线下程序履行核批程序外，项目部门应通过业务信息管理系统履行项目合同核批程序，留存完整的合同审批记录。

**第二十三条** 基金会签订的项目合同，由项目部门将合同稿及相关背景资料送法务、财务和其他相关部门审查会签后，按第十七条报基金会领导核批后签订。未经核批的合同，项目部门不得办理签约手续，财务部门不得办理付款手续。

**第二十四条** 已完成核批程序的项目方案和合同，由基金会与项目申请机构签订项目合同，签订手续须符合本办法的要求及相关法律法规的规定。基金会各职能部门或不具备法人资格的内部机构不得以部门或内部机构的名义签订合同。

**第二十五条** 项目合同签约文本的审定盖章：

（一）合同签约文本在履行规定的合同核批程序后才能定稿，项目部门负责核对签约文本与审批合同文本的一致性。

（二）合同签约文本审核定稿后，由项目部门办理签约手续，未经规定的合同审批程序，经办部门和签约单位不得擅自变更合同内容。

（三）未按规定的合同审批程序审查的合同，基金会印章保管部

门不得加盖基金会公章或合同专用章。

（四）合同经办部门需在合同完成签署之日登记用印、签订信息。

**第二十六条** 签订项目合同，必须由各方法定代表人或授权代表在全部合同文件上签名并加盖单位公章或合同专用章，合同及附件的每一页都要加盖骑缝章。重要合同的正文和附件的每一页均应由法定代表人或授权代表签署，必要时办理公证或律师见证。

**第二十七条** 基金会如由授权代表签署项目合同的，须履行正式的授权程序，制定书面授权委托书，并且授权委托书须由基金会法定代表人负责签署及加盖基金会公章。

**第二十八条** 项目合同签订前需要报经国家有关主管部门审批或备案的，应当履行相应审批或备案程序。

**第二十九条** 项目合同必须条款齐全、权责明确，在适用的范围内应明确约定捐赠或资助的财产、支付方式和条件、用途、项目执行期限、违约责任追究等内容，基金会应保留查询捐赠或资助使用与管理情况、实施检查与审计等项目监督的权利，基金会应要求申请机构遵守专款专用、反商业贿赂等合规和自律承诺，涉及实物资产捐赠或资助的应约定实物交接程序，并且将项目方案文件和《招商局慈善基金会项目管理指引》作为合同必须之附件。

**第三十条** 如涉及兴建公益事业工程的项目，项目合同应对工程项目的资金、建设、管理和使用作出约定。工程项目应按照有关法律法规规定及项目合同的约定，办理项目审批手续，依法组织招投标、施工建设、竣工验收。工程质量应当符合国家及有关地区的质量标准。

**第三十一条** 秘书处负责组织开展本单位的标准合同制订和修订

工作，根据政策法规变化以及运营管理需要，每年编制标准合同制订和修订计划任务书，建立标准合同文本库和持续更新。标准合同文本经法律审核和基金会理事会审批同意后发布使用。基金会应优先使用经审批和发布的标准合同文本，未经法律审核不得实质修改标准合同文本的内容。

## 第六章 项目财务

**第三十二条** 项目拨款计划由基金会项目官员与项目执行机构根据项目活动周期协商安排，并在项目合同中作出相应的约定，可视乎项目需要以一次性或分批拨付。

**第三十三条** 首批资金于项目合同签订后按约定拨付。若需分批拨付，后续资金根据项目实际进展情况拨付，拨付时执行机构须提交项目进展报告和财务报告。必要时酌情保留不低于项目预算 5%作为尾款，于执行机构提交验收合格的结案报告后予以拨付。

**第三十四条** 因自然灾害等突发性原因发生的资助项目、额度特别小的资助项目等可根据具体情况决定付款的时间、次数及比例。

**第三十五条** 项目官员根据项目协议约定，在符合项目拨款条件的前提下，根据第十七条分级核批原则，以签报方式报送拨款核批，填写付款申请单，并跟踪拨款流程。

**第三十六条** 完成拨款签报核批后，项目官员提交完整的拨款核批材料给基金会财务部审核，秘书长（常务副秘书长）签批后方可安排拨款。

**第三十七条** 收到项目拨款后，项目官员应要求项目执行机构在

十五个工作日内或项目合同约定的其他日子内向基金会财务部提供合法合规票据。

## 第七章 项目执行

**第三十八条** 项目执行机构应制定严格的项目管理制度，建立高效的项目执行团队，认真履行项目协议。

**第三十九条** 项目执行机构应当按照项目协议的约定，落实配套资金及配套条件，并严格执行项目资金预算。

**第四十条** 建立项目定期报告制度：

（一）执行机构须根据项目进展情况及时提交项目进展材料；

（二）分批拨付的项目，在拨付前须提交已拨付款项的财务报告和进展报告；

（三）项目完成后，应提交项目结案材料；

（四）项目官员具体负责分管项目的报告跟进和落实，所在部门每年年底核查项目档案。

**第四十一条** 基金会项目官员具体负责项目的前期调查、筛选、项目编制、签约、实施和监督管理等事宜。

**第四十二条** 项目官员应与执行机构保持积极有效的日常沟通，及时了解项目进展情况，并据需要对项目实施情况进行现场检查，必要时可聘请外部专家进行协助，执行机构应积极配合。

项目官员应促使及监督项目执行机构遵照本办法的相关规定执行项目，并在有关协议中予以落实相关要求，促使及监督项目执行机构根据协议履行义务，按照约定方式使用资金。对于自行开展的项目，

有关的监督职能相应由秘书处履行。

**第四十三条** 基金会应不定期对公益项目进行财务检查，对已结项重大项目实施专项审计，重大项目指满足以下条件之一的项目：

（一）工程建设类、活动类单个项目总额达到 200 万元以上（含跨年）的；

（二）物资设备及服务采购类、简单捐赠类、响应倡导类单个项目总额达到 500 万元以上（含跨年）的；

（三）持续时间超过 3 年的；

（四）秘书处对项目是否符合基金会战略或执行过程存有疑问的。

**第四十四条** 项目变更、调整及终止：

（一）项目变更（项目核批前）

已通过理事会审批立项的项目，提交核批的项目方案应与立项之约定一致。如在提交项目方案前，因项目实施条件出现较大变化，需要变更项目地点、受益群体、主要活动等要素，须经项目官员核实后，在项目核批时（见本办法第十七条），一并提交申请进行审批。

（二）项目调整（项目核批后）

1、项目周期调整：项目如需延期，在项目原计划周期内由执行机构提出书面申请，延期六个月内（不含），报副秘书长或项目总监审批；延期六个月以上（含），报秘书长或常务副秘书长审批。

2、项目预算调整：（1）项目总预算原则上不可调增。如需调增，须根据本办法第七条规定，由项目官员协助项目执行机构编制有关书面方案及提供相关证明材料，分级报秘书长、理事长或理事会批准；（2）一级科目内，在不影响项目整体产出的前提下，项目执行方可

自行调整；（3）一级科目间，直接费用预算不可调到执行费用或管理费用；（4）在不增加整体预算，不占用直接费用且不影响项目整体产出的前提下，执行费用或管理费用允许有 10%（含）增幅；执行费用或管理费用预算如需较大调增，调增额度超过 10%（不含），不超过 20%（含），须报基金会副秘书长或项目总监批准后执行；超过 20%（不含），须报基金会秘书长或常务副秘书长批准后执行。

3、项目内容调整：项目执行期间，如因项目实施条件出现变化，需调整项目内容，在不影响项目整体产出和成效的前提下，由执行机构自行变更后及时向项目官员报备。

（三）项目终止

如项目因所处自然、社会环境等因素（如自然灾害、政策变动），而导致项目需要终止的，经基金会秘书长或常务副秘书长批准后执行。项目终止，原协议主体应签订合同终止协议或合同解除协议，已拨付资金或财产如有剩余的，应当于终止协议签订后二十个工作日内退回基金会。

以上有关变更、调整或终止如涉及项目合同约定的变动，应按合同核批流程履行合同修订的核批程序，经核批同意后签订合同补充协议。

**第四十五条** 项目结项后，如有资金结余，三个月内项目执行机构应退还基金会，或者由执行机构申请将结余资金用于与原公益目的相近似的用途。执行机构如需使用结余资金，应当向基金会提交书面申请，经基金会秘书长批准后可使用结余资金。

**第四十六条** 因项目执行机构违反协议，导致资金被滥用、项目

无法妥善完成或项目的目的无法达到，基金会应追究有关机构的违约责任及/或其他法律上的责任。

如因上述违约引致项目或协议的变更、调整或终止，基金会应当要求项目执行机构根据协议退回相应的款项，并赔偿有关的损失。

## 第八章 项目档案

**第四十七条** 基金会设专员负责项目的档案管理工作，项目官员负责项目档案编制。在项目启动后，项目官员应立即设立项目档案管理清单，并按期收集整理好档案交档案专员管理，档案专员负责督促项目档案的定期归档，并永久保存。

**第四十八条** 项目档案是在项目的申请、评审、实施、监督管理过程中直接形成、具有一定的保存价值、体现为文字、图表、声像、电子数码等不同形式、不同载体的历史纪录。

**第四十九条** 项目档案应包含符合项目类型的记录文件，以电子档案或纸质档案形式妥善保管。

**第五十条** 根据相关的法律、法规和制度，如有特定的档案管理要求，档案管理专员、项目官员须严格予以遵守及适用。

## 第九章 法律责任

**第五十一条** 项目申请机构和执行机构对基金会负有诚信义务，应诚实履行慈善公益项目，通过项目实施充分发挥资助资金的慈善公益效用，实现《招商局慈善基金会章程》中规定的宗旨；项目申报、实施中如发现执行机构提交虚假资料、滥用、挪用资金等重大问题，

基金会可随时中止或终止项目协议，并依法追究执行机构及相关人员的法律责任。

**第五十二条** 基金会人员应当遵守法律法规、规章制度、劳动纪律和职业道德，忠诚履行工作职责，不得利用职权谋取私利。工作中如发现有影响项目申报、评审、实施与管理或其他方面的不当行为，由基金会提出批评，造成严重后果的，可由基金会解聘、辞退，并在适用情况下应追究有关法律责任。

## 第十章 附则

**第五十三条** 本办法于 2012 年 3 月 12 日经第一届理事会第八次会议审议通过；2017 年 2 月 17 日经第三届理事会第一次会议审议修订；2018 年 3 月 25 日经第三届理事会第三次会议审议修订；2021 年 3 月 2 日经第四届理事会第二次会议审议修订；2022 年 4 月 8 日经第四届理事会第四次会议审议修订；2025 年 3 月 31 日第五届理事会第九次会议审议修订；2026 年 3 月 31 日第五届理事会第十二次会议最新审议修订执行。

**第五十四条** 本办法由基金会秘书处负责解释。