

# 上海百特教育咨询中心 项目管理制度汇总

项目管理制度合订本  
(截至 2023 年 1 月)

本项目管理制度合订本，本制度于 2022 年 12 月 6 日，经上海百特教育咨询中心第三届理事会第八次会议审议通过，自 2023 年 1 月 1 日起施行。

# 上海百特教育咨询中心项目管理制度汇 总目录

1、项目基本管理制度 .....	18
2、项目管理安全管理制度 .....	3
3、项目物资管理制度 .....	25
4、项目质量管理体系 .....	28



# 1、项目基本管理制度

## 第一章 总则

**第一条** 为了遵循上海百特教育中心（以下简称佰特公益或佰特）的战略愿景，全面实现佰特公益的使命和目标。确保佰特公益各项目运行的合法、合规、合理、有效，实现项目的预期目标，维护佰特公益、捐赠方和受益方的合法权益。根据《上海百特教育咨询中心管理条例》、《上海百特教育咨询中心章程》及国家相关法律法规，特制定本制度。

**第二条** 本制度适用于佰特公益对外合作项目及自主运营的相关项目。

**第三条** 本制度包括对项目立项、项目执行、项目品牌、项目经费、项目信息公开、项目评估、项目结项等方面的规定。

**第四条** 开展各类公益项目需遵照的基本指引：

(一) 遵守相关法律法规和政策规定，践行社会主义核心价值观，严格按照章程规定的宗旨、业务范围和决策程序开展慈善公益活动，自觉接受登记管理机关、业务主管单位、有关职能部门的监管和社会公众的监督。

(二) 要遵循合法、自愿、诚信、非营利的原则，尊重事实，实事求是，

尊重受益人、志愿者的人格尊严，保护社会公共利益和相关当事人的合法权益。

(三) 涉及相关许可、备案的，要先取得许可证、履行备案手续。

(四) 属于重大事项的，要依照规定报业务主管单位（行业主管部门）和登记管理机关备案。

(五) 与其他组织或个人合作开展公益活动的，要签订合作协议，明确各方权利义务，并切实履行职责。要对合作方的身份（合法性）、资质、能力、信用等进行甄别考察，对合作内容认真审核，对合作项目全程监督。

(六) 对于合作方要求冠名赞助或使用百特名称标志的，要在合作前对合作方进行必要的调查了解，并对合作内容做好风险评估。

(七) 与境外组织或者个人合作开展公益活动，要遵守《中华人民共和国境外非政府组织境内活动管理法》等有关法律法规和政策规定，并作为重大事项进行报备。

(八) 接受捐赠要遵循自愿、无偿原则，要严格按照《财政票据管理办法》和《公益事业捐赠票据使用管理暂行办法》使用公益事业捐赠票据，自觉接受财政部门的监督检查。

(九) 确保活动场所、相关设施设备符合安全要求，全过程监督管理，消除各类安全隐患。

(十) 要强化项目管理，严格财务管理制度，按照章程规定收取、使用活动经费，做好公益资金筹集、管理、使用的全过程管控。

(十一) 异地开展公益活动，要主动与当地政府有关部门沟通联系，取得支持和信任，尊重当地社会风俗。

(十二) 开展活动不违背社会公德、危害国家安全、伤害民族感情、侵害他人隐私、损害社会公共利益和他人合法权益，不夸大宣传、制造舆论、误导他人。

(十三) 不以公益活动名义进行营利性活动；不利用关联关系损害相关组织、受益人的利益和社会公共利益。

(十四) 不直接宣传、促销、销售企业的产品；不为企业及其产品提供信誉或者质量担保。

(十五) 不将佰特的名称、公益项目品牌等其他应当用于公益目的的无形资产用于非公益目的；不资助以营利为目的开展的活动。

(十六) 不接受违背法律法规、违背社会公德、损害公共利益和其他公民合法权益的捐赠；接受公益捐赠不附带政治和宗教条件。

(十七) 不强制其他组织或者个人参加公益活动，不强行收取相关费用。

(十八) 不借机变相公款消费、旅游，不发放礼金、昂贵礼品、各种有价证券和支付凭证等。

(十九) 不与未经依法登记或备案、列入异常名录及严重违法失信名单、

不利于未成年人身心健康的组织（个人）进行合作。不邀请列入失信被执行人名单、社会争议较大的公众人物作为嘉宾参加公益活动。

(二十) 不以公益活动之名违规开展社会评比、达标、表彰、创建、示范活动。

(二十一) 不违反其他法律法规和政策及《上海百特教育咨询中心章程》对公益活动的有关规定。

## 第二章 项目立项

**第四条** 项目的立项与管理工 作须符合佰特公益宗旨和章程的有关规定,综合考虑项目的公益性、可行性、实效性 及持续性。

**第五条** 项目设计须明确以解决某一社会问题为目标,体现社会价值,注重对社会公民的尊重,体现为促进教育公平、美好经济生活发展及可持续发展的理念。

**第六条** 项目立项须遵循如下流程:

### (一) 立项接收及立项

(1) 根据第二章第四条及第五条的立项原则与规定,对于捐赠者指定立项实施的项目,由捐赠者认可的项目执行方向,佰特公益项目

部将组织项目评审会议，并指派项目负责人，向机构管理层报送项目建议书。佰特公益机构管理层对项目建议书进行审查。项目立项阶段，必要时需开展适当的项目前期调研；

(2) 对接收的项目，由项目负责人与项目捐赠官方进行沟通并完善项目建议书，并由机构项目经理，汇总相关方意见，制定项目管理计划，并建立相应的实施办法；

(3) 项目立项申请表、项目预算、项目调研报告及项目其他相关管理计划所需的文件，需由项目负责人进行整理，向机构管理层及财务人员进行审批；

(4) 所有项目立项经过批准完成后，由项目经理组织立项会议，并同步机构相关方，进行立项说明，审核相关立项文件，进行立项分工；

(5) 项目立项通过之后，方可进行，负责对项目进行编码管理；

(6) 项目立项需要在机构 oa 系统上进行立项录入。

## (二) 项目必要文件说明

接受相关方，各项目部门综合前期调研结果，形成《项目建议书》，其中需要包含以下基本相关信息内容：

(1) 项目立项申请内容

(2) 项目立项调研内容

(3) 项目预算

(4) 项目管理方法及团队信息

(5) 项目评估方法简述

由该项目负责人提请机构管理层进行审核,通过后方可立项。超过80 万元以上的项目需报理事会, 理事会对项目进行审议, 决定是否立项。

(三) 建立项目档案

项目通过审批后, 项目部门需以电子存档或文件形式进行项目存档, 确保项目存档。

(四) 境外项目备案

符合《中华人民共和国境外非政府组织境内活动管理法》的项目需按照制度流程到公安部备案。

(五) 慈善项目备案

符合《中华人民共和国慈善法》, 对相关机构执行的设计公开募捐或重大捐赠捐赠、的项目, 需在慈善中国进行备案管理。。

## 第三章 项目实施管理



**第七条** 立项申请通过后,进入项目实施阶段。项目负责人组建项目实施团队, 确定项目负责人, 安排项目人员推进项目各方面工作开展, 按照《项目建议书》、《项目管理手册》执行。

**第八条** 项目在开始实施前, 须根据《项目建议书》、《项目管理手册》, 对项目管理人员、实施合作伙伴等相关方开展项目实施培训。以提高项目实施效果, 动员各相关方积极参与项目。

**第九条** 项目负责人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。

**第十条** 各项目部门须根据《项目建议书》制定每个项目的项目实施方案,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。

**第十一条** 各项目部门须定期与合作伙伴、项目实施方召开项目沟通会, 总结项目开展情况。项目部门内部每周召开沟通会议,及时向部门总监汇报项目实施进展及项目成果完成情况。

**第十二条** 指项目各部门自行对项目的实施过程进行控制和纠偏, 财务部门对项目定期监测, 是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定期检查。

**第十三条** 各项目部门须整理相应项目台账, 进行整理归档处理。具有借鉴意见的优秀项目案例, 需进行深化整理, 保证知识留存。

**第十四条** 各项目须建立规范的项目管理档案。包括但不限于《项目调研报告》、《项目立项申请表》、《项目建议书》、《项目预算》、《项目实施方案》、《项目中期报告》、《项目结项报告》、《项目总结报告》、《项目评估报告》、《项目案例集》、项目照片视频等。

**第十五条** 项目须进行评估工作，第三方机构评估或自评均可。评估报告须在项目结项时提交。根据项目进度情况，项目负责人须向部门总监提交项目阶段性报告，部门总监给出项目完善意见。项目结项后，项目负责人须向总干事提交项目结项报告和项目评估报告。

**第十六条** 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，须由部门总监提请总干事审批，经批准后方可对外展示。

## 第四章 项目传播

**第十七条** 各项目须与资助方就项目角色进行定位。明确资助方、主办方、执行方、支持方等，在公开场合统一使用。

**第十八条** 各项目的名称在各种公开场合统一使用。

**第十九条** 各项目须制定项目传播计划。

**第二十条** 任何在互联网上以项目名义发布的各类形式的传播文件，

均需提交佰特公益品牌部门审核方可对外发布。对于未经审核已发布的传播稿件,佰特公益品牌部门可要求修改或撤销。

**第二十一条** 任何项目都须留存带有佰特公益字样、品牌标识的项目照片或视频。“钛青年”、“阿福童”作为佰特公益自有品牌,需在项目当中体现。

**第二十二条** 任何项目涉及使用受益人肖像的传播,都须在签到或项目执行中,签订肖像管理相关说明。

## 第五章 项目财务管理

**第二十三条** 各项目须做到专项管理、单独建账、独立核算、专款专用。

**第二十四条** 项目经费来源主要有:

- (一) 合作机构捐赠;
- (二) 政府专项社会服务采购;
- (三) 基金会限定性资金;
- (四) 线上线下爱心人士捐赠。

**第二十五条** 佰特公益对各项目资金实行预算制管理。由项目负责人根据项目合作协议及批准的项目立项报告、实施方案和年度计划,编制年度项目经费预算,经理事会批准后执行。

**第二十六条** 各项目应遵照《机构财务管理制度》,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。

**第二十七条** 佰特公益项目部门可依据项目执行协议条款、经费预算、项目进度、检查与验收结果等内容,选择性面向社会招募项目实施合作伙伴,并向项目实施合作伙伴分批拨付项目实施资金。

**第二十八条** 关于项目基本财务管理步骤及付款流程要求如下:

(一) 项目款项入账:

(1) 项目合同签订后,一般由筹款部向资方申请拨付首款或全款。如所承接项目需分期付款,项目负责人需按项目进度向筹款部提交项目资料,以便敦促资方及时支付项目款项。

(2) 项目资金在 10 万元以上的需接受百特内部项目检查监督,50 万元以上的按《重大事项报告制度》进行报备,接受境外捐赠的款项,无论大小,都需进行重大事项报告。

(二) 项目请款:

(1) 在项目预算标准内,项目负责人可以请款用于开展各类项目活动,请款标准根据预算表中的活动类别来。

(2) 在项目预算标准外,请款需凭相关证明文件和总干事批准邮件至财务部请款。

(三) 与第三方合作的项目款拨付:

(1) 项目与第三方合作, 款项达到或超过 3 万元以上需要填写询价单进行比价, 并由项目负责人撰写比价报告上上级主管报告盖章; 10 万元以上的采购需要网站发布招标, 并收集相应的投标书, 进行内部评议, 出具中标报告。

(2) 项目负责人应充分了解款项接收组织的各方面情况, 考核合作项目的可行性及影响力。以招标方式选择合作方, 一旦竞标成功, 则整理立项资料, 报总干事审核。

(3) 项目通过总干事审核后, 机构应与款项接收组织签订协议, 明确双方的责任义务, 并按照协议约定完成拨款及项目监督。

(4) 项目款项的拨付按照批准后的预算经费、项目执行协议、制定拨款计划及拨款比例及项目进展情况分期分批拨付。

(5) 项目实行业务和财务双重监督, 以预算为主线, 提供项目实施的支撑资料。包含以下信息:

A.首付款: 合同、发票、预算、项目方案及相关资料、项目请款报告等。

B.进度款: 按照预算实施项目, 重点提供首次拨款已执行情况的支撑资料。

C.尾款支付: 提供项目决算报告、项目执行情况的支撑资料等。

项目资助款项审批流程：经部门负责人审批签字、财务负责人核准签字、分管领导签字同意后，出纳方可付款。

#### (四) 项目物资或服务采购

单笔采购费用不少于人民币 2000 元，需签署采购合同；不小于 3500 元，需提供询价单；不小于 35000 元，需进行正式三方比价；项目委托第三方执行的，项目金额不小于 100000 元的需进行公开招投标

(五) 因项目实施需要而产生的差旅费，遵照《上海百特教育咨询中心财务管理制度汇总》相关差旅费报销标准及项目捐赠方规定的差旅费报销标准从严者执行。

(六) 如因项目需求，需借取备用金，需遵照《上海百特教育咨询中心财务管理制度汇总》执行。

**第二十九条** 项目负责部门与机构财务部会定期对项目实施执行情况与资金使用情况进行检查、监督，必要时开展第三方审计，并向机构管理层或理事会汇报项目阶段性或项目完结财务报告。

**第三十条** 机构管理层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，则根据机构人事管理制度严肃处理。

**第三十一条** 项目资金的管理和使用应接受业务主管部门、登记机关的检查和监督。

## 第六章 项目信息公开

**第三十二条** 项目信息公开是机构“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。

**第三十三条** 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。

**第三十四条** 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。公开捐赠人和受益人信息需征得当事人同意或事先进行约定。

**第三十五条** 项目信息公开内容包括: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、财务报告、审计报告等。

## 第七章 项目评估

**第三十六条** 项目部门需在项目立项后制定评估指标,提交项目评估方案(附件6)。

**第三十七条** 项目部门须定期召开项目阶段性总结会议,根据评估方

案中的指标对项目开展情况、预算执行情况、项目传播和影响力等方面进行总结，部门总监提出完善建议。

**第三十八条** 项目部门需在项目结束前提交项目总结报告，由项目部门内部或第三方评估机构进行评估。项目结项后，由项目部门撰写项目结项报告，项目部门或第三方评估机构须撰写项目评估报告，并报总干事审核。

**第三十九条** 项目部门评估成果需作为项目部门执行的重要组织过程资产，进行整理公布，并面向项目部门进行讨论分享。

## 第八章 项目结项

**第四十条** 项目实施结束后，项目部门须向总干事提出结项申请，并经项目总监初审后报总干事进行批准。

### 第四十一条 文件归档

(一) 所有项目过程中产生的正式文件以及有必要保存的非正式文件，都应该妥善保存和归档；

(二) 需要归档的文件包括项目文件、财务文件、会议记录、传播文件、项目影响资料等；

(三) 所有项目文件由项目部门统一整理、备案，建立《项目文件归



档表》,并在档案管理系统中备份。

## 第九章 附则

**第四十二条** 根据实际需要,佰特公益各部门可参照本制度,制定具体项目的管理方法或实施细则。

**第四十三条** 本制度经佰特公益理事会通过后执行。

**第四十四条** 本制度的解释权归佰特公益所有。



## 2、项目管理安全管理制度

**第一条** 为规范上海百特教育咨询中心（以下简称“百特”）突发事件应急管理，增强应急预案的针对性、实用性和可操作性，保障项目执行的安全性，百特根据相关政策法规和规定及章程，制定本指引。

**第二条** 对突发性时间的处理原则以生命至上原则为优先指引，切实保障服务对象利益优先、服务购买方利益优先、机构员工利益优先的操作顺序，最大程度降低突发事件造成的损失。

**第三条** 凡是组织高于 80 人以上的活动，视为大型服务活动，服务方案中必须匹配相应的应急处理方案，以确保服务对象的整体利益，杜绝安全性事件发生。

**第四条** 突发事件应急处理预案及处理

(一) 迅速报告：发生事件后立即向主管部门汇报，经请示后可报 110 处置（紧急情况下可先报 110），同时按程序向服务购买方、服务落地地方和机构主管部门逐级报告。

(二) 现场处置：机构总监级工作人员作为应急事件总指挥（或副总指挥）应迅速赶到现场，判明情况，做出紧急部署。工作小组或救援团队迅速到位，按责任分工，迅速开展工作。

(三) 做好接待、安抚工作：按规定与来访者对话，做好政治思想工作，稳定情绪，正面引导，积极化解矛盾，将影响和损失减少到最低程度。

(四) 处理善后：成立善后工作小组妥善处理善后事宜，积极配合上级部门工作，同时参考机构重大事件上报制度，处理好上报与接待投诉等工作，因我机构工作失误造成的应急事件，必须进行书面致歉，取得受损方的谅解。同时对责任人员、部门保留追责权利。

### **第五条 火灾突发事件应急处理预案及处理**

(一) 一线人员遇到该情况，立即向机构最高层进行汇报，同时报备服务购买方、落地方。

(二) 如火势较大，迅速拨打“119”报警，报警时讲清楚起火方位、名称、地点、火警情况及由何种物质引起的火灾等。

(三) 派工作人员在通往发生火灾地点的主要路口等候，引导消防车从最快的路线进入火场，并提供水源地点，同时立即组织力量抢救伤者和贵重物品，以最快的速度救出被围困人员，做好疏散人群的工作，关于工作整体策略视应急情况事件严重程度而定；

(四) 利用灭火器或消防器材进行灭火，尽可能把火灾扑灭在初级阶段，以减少损失；维护好火场秩序，严禁无关人员进入火场；救火原则：先救人，后救火，先隔离火源后灭火。

### **第六条 食品安全突发事件应急处理预案及处理**

(一) 出现疑似食品安全造成的服务对象、机构员工等的腹泻、呕吐、抽搐、甚至神志不清、食物过敏造成的短暂性休克等情况，必须第一时间拨打 120 急救热线，在原地等待急救车辆的到来；有相关救援资质的工作人员可视情况紧急程度，采用必要手段减轻患者痛苦。同

时报告机构主任级以上人员，共同参与陪同就医等过程。

(二) 凡是涉及有提供食品、饮用水等活动的，必须从正规渠道进行采购，如大型购物超市、1 号店、京东、天猫网购渠道的必须选择自营店家；采用的食品必须选用国内知名品牌，以保障食品质量。

(三) 活动现场不允许临近保质期 1 个月以内食品，食品在活动前开封的一律撤下。

(四) 现场手工制作的食品，所有食品原料必须保留原始购买凭证，工作人员在操作前必须经过使用灭菌洗手液，佩戴口罩、围裙；夏季高温食物容易变质，如需提前运抵的物资可就近联络服务网点在冰箱中储存。

(五) 有老年人或青少年服务对象的活动，需提前了解食物的选择是否会造成服务对象不适。例如活动群体为糖尿病人，所提供的食物必须是淀粉含量少、无糖、低糖（提前告知）的食品；对青少年群体一般不建议提供快餐、油炸、高盐、高热量食物，遇特殊情况，如活动流程安排导致的用餐时间紧张，经过项目主管部门批准后，可提供麦当劳与肯德基等快餐食品。

(六) 食品制作的操作中，对所有刀具、器具的选择尽量以安全型工具为主，不允许给 12 岁以下的儿童提供厨房菜刀或超出他们年龄范围的烹饪工具。所有的食物烹调除西餐外，其他必须完全煮熟。

## **第七条** 极端天气造成突发事件应急处理预案及处理

(一) 遇到大风、雷雨、暴风雨、台风、冰雹等天气，原则上优先暂

停户外活动，如户外活动无法暂停，必须对户外搭建的活动帐篷等进行加固，展架必须选择注水型的防风展架。

(二) 所有活动必须配备一定数量的爱心雨伞、爱心雨衣，以防服务对象、志愿者、员工或一般居民的需要。

(三) 高温天气要做好防暑药品的准备，特别是居民活动较为集中的区域，必须提供风油精、人丹等防暑用品，配备足够的矿泉水。

(四) 寒冷天气要做好保暖措施，要尽量减少户外活动的总时间，供应热水、帐篷、糖果等方便服务对象及时休息获取热量。

(五) 因极端天气造成的人员损伤，遵照抢救第一、生命第一的原则进行。

**第八条** 人身意外事件（员工、服务对象与调研、活动类志愿者）的安全应急处理预案及处理

(一) 出现关于人的安全性事件时，首先预判一下几个情况，初级预警：人员的钱财、物资遗失、二级预警：人员轻微受伤、发生不适；三级预警：人员斗殴、严重争吵、人员受重大伤害甚至危及生命、人员失踪、爆发群体性事件或潜在的可能对活动利益相关方出现的恶性事件，凡发生人员损害必须第一时间报告主任级管理人员，同时进行相应的救治或处理。

(二) 参与入户调研的志愿者、或进行主动式上门服务的志愿者、工作人员，在提供服务前机构必须进行不少于 1 个小时的安全教育，同时发放安全教育指引，对入户调研可能产生的风险进行预演和告知，

没有工作人员的陪同下不允许未满 18 周岁的学生参与入户服务。进行户外大型调研时，必须保障调研员的充分休息、食品储备，遇到调研员身体不适的情况，要优先暂停调研，安排就医。

(三) 入户的调研活动、上门服务时间为上午 9 点至下午 5 点，冬季时间为下午 4 点截止，不允许调研员留宿、留在服务对象家中吃饭，矿泉水、干粮等调研组需要预先准备好，避免对服务对象和被调研对象的生活造成干扰，同时也尽量保护调研员的安全，女性调研员需要在 1 名工作人员或其他调研员的陪同下到男性被调研对象的家中进行入户调研，遇到荒僻、交通不发达的郊区和农村地区，调研员可以采取预约车辆等形式进行调研。

### **第九条 大型调研、社区活动应急处理预案及处理**

(一) 组织大型调研活动，或社区活动时，必需选择适宜的场地，尽量在 1-2 层，通风及采光条件较好。活动开始前必须告知活动时间、流程。

(二) 确保每场活动的参加人数在可控范围之内，活动按 1:15 的比例配备工作人员与志愿者，调研按 1:10 的比例配备工作人员与志愿者。

(三) 调研现场必须设立质量控制员 1 人及以上，监督调研工作的开展，在调研中容易出现的应急情况例如：群众领取奖品时发生争执、排队等候因时间过长造成的身体不适、因调研员用语不当造成的误会等，调研过程要规避与被调研对象的冲突，调研结束后要对服务对象

表达感谢。

(四) 调研以抽样框作为签到资料，活动以现场签到作为签到资料，对所有服务对象的个人信息必须做到一级保密，除购买方或落地方需要以外，不得提供给任何人、组织进行其他用途。

## 第十条 应急事件的预防措施

(一) 1-30 人以内活动，需现场勘查服务场地，确保无安全隐患，确认逃生通道、通风、照明等基本安全设施齐备，配备应急药箱；31-80 人以内的活动，需现场勘查服务场地，准备应急逃生地图，确认逃生通道、通风、照明等基本安全设施齐全，配备应急药箱、配备小型家用灭火器，同时按照 1:10 的比例配备工作人员；80 人以上的活动，需联络服务购买方、落地方共同探讨应急预案，确认逃生通道、通风、照明灯基本安全设施齐全，配备应急药箱、小型家用灭火器，有急救经验或接受过培训的工作人员、志愿者、医生。

(二) 对老年人或儿童青少年活动，特别注意安全教育宣传，在活动前进行不少于 20 分钟的安全教育，同时对工作人员进行严格培训。对老年人不提倡进行剧烈运动或长期户外活动，对青少年群体不进行有刀具、爆炸性、刺激性的活动，例如放烟火、做有关的化学实验等，如有烹饪活动的需要，必须在确保安全的基础上由专业人员带领进行操作。

(三) 外出活动前，必须发放服务对象安全告知书，由服务对象本人

或监护人签字同意，同时购买保险，出行前进行不少于 20 分钟的安全教育。大于 38 度的极端酷热天气，和小于零下 5 度的极端恶劣天气、暴风雨、台风天气暂停所有户内、户外活动，并向服务对象做好解释说明工作。

(四) 机构在每场活动均设置安全监督员，如活动出现安全事故，由安全监督员参与应急指挥，同时汇报机构相关领导，做好一线的应急救援工作，控制事态恶化。

#### 第十一条 修改制定

本指引其他未尽之事宜，参照国家相关法规及《上海百特教育咨询中心章程》及相关制度执行。本制度修改需经理事会会议通过。



## 3、项目物资管理制度

**第一条** 为规范上海百特教育咨询中心（以下简称“百特”）公益项目物资的监督管理，提高项目资金使用的有效性和公益性，根据国家法律规定及百特相关制度约定，结合项目实际情况，制定本制度。

**第二条** 捐赠物资的管理：

(一)捐赠物资是募集到的各类捐赠实物。捐赠物资按照捐赠人的捐赠指向分类管理，并严格验收、进出库、保管等管理制度。捐赠物资严格按捐赠人的意愿划拨、使用。

(二)应当按照捐赠协议使用捐赠财产，确需变更捐赠财产用途的，应当征得捐赠人同意。

(三)捐赠人查询、提供其捐赠财产使用的有关资料时，应及时向捐赠人反馈有关情况。

(四)项目终止后捐赠财产有剩余的，按照捐赠协议处理；捐赠协议未约定的，应当将剩余财产用于目的相同或者相近的其他慈善项目，并向社会公开。

**第三条** 设备及物资采购

(一) 项目负责人负责按照公益项目的合同附件-预算表，以质优价廉为采

购原则，允许通过各种合适的渠道来采购项目活动物资。

(二) 项目物资或服务采购，2000元及以上的所有采购均需与对方签订合同；5000元及以上需要进行比价，并由项目负责人撰写比价报告向上级主管报告盖章；3万元及以上的采购需要网站发布招标，并收集相应的投标书，进行内部评议，出具中标报告。

#### 第四条 设备及物资出入库

(一) 每个项目的项目负责人负责本项目内所有的物资出入库及储存管理。

(二) 项目点的项目负责人负责监督采购的物资是否符合项目预算表的要求。

(三) 项目负责需与第三方物资采购方进行沟通，进行物资出入库记录，并符合第三方物资采购及出入库规则，做好存储，出入库的相关内容的记录和留存。

(四) 项目专员负责按项目进度提前（1周）采购物资，及时处理外购不合格项目物资的退料与换料工作，负责物资的质量把关。

(五) 项目专员采购物资原则，验收物资数量、质量及成本发票（符合机构财务制度规定的成本发票），及时填制报销单据，由机构财务部门完成审批流程后，支付货款。

(六) 项目活动执行完成后，项目主管需要督促项目专员（项目执行人

员)及时撰写活动小结(通讯稿),提供活动现场照片,收回活动受益人群的签到单、礼品签收单等。

**第五条** 项目财产的管理和使用应接受国家审计部门、业务主管部门、登记机关和监事会的检查与监督。

**第六条** 修改制定

本制度其他未尽之事宜,参照国家相关法规及《上海百特教育咨询中心章程》及相关制度执行。本制度修改需经理事会会议通过。



## 3、项目质量管理体系

### 第一章 总则

**第一条** 为规范上海佰特公益教育咨询中心（以下简称“佰特公益”）的项目管理水平，加强项目质量与安全的过程控制，防范风险，协助各项目发现和解决项目管理中遇到的问题和隐患，积累项目经验，有效维护佰特公益、捐赠人及受益人合法权益，根据国家有关法律、法规，佰特公益财务及档案管理相关规定，结合实际情况，制定本制度。

#### 第二条 总目标

(一)加强项目质量与安全的过程控制

(二)助各项目发现和解决项目管理中遇到的问题和隐患，积累项目经验

(三) 促进佰特公益项目管理专业人员的经验交流，提升项目管理水平；加强与项目的沟通交流，使得项目组与各部门紧密联系；加强与出资方沟通衔接，为接受评估做好各方面的准备工作。

(四) 提升佰特公益项目质量，保证所有重大项目的质量与安全，创建评估优秀项目。

## 第二章 项目质量监督检查

### 第三条 检查范围

- (一)项目资金 10 万元以下的服务项目进行不定期随机抽查;
- (二)对于项目资金大于等于 10 万元的每一个服务项目, 在项目开展过程中, 应至少开展一次服务质量抽查, 按照佰特公益服务质量自评表进行打分, 并根据抽查结果进行反思与改进;

### 第四条 检查内容

- (一)项目资料、各种统计数据以及问卷调查结果, 对项目执行情况、财务状况、组织状况、人力资源状况、社会效益及其它等方面进行抽检打分。
- (二)及时开展沟通, 并开展分析讨论、反思与改进工作。

执 行 情 况	核查项目进展与项目标书、项目策划、服务计划的一致性及其优化程度。
	核查现阶段项目服务人数、服务频次是否达标。
	核查现阶段项目活动场次、活动时间是否达标。

况	评估现阶段项目对服务对象带来的实际成效。
财 务 状 况	参照我国相关法律法规及项目合同等法律性文件, 评估项目资金支出的合规性。
	与多个同类项目的服务单价进行比较, 评估项目资金支出的合理性。
	审核项目预算执行及预算调整手续的完整性、规范性, 评估项目的预算管理。
	审核项目会计核算、账户管理、资金管理等内容与《民间非营利组织会计制度》和《会计基础工作规范》相关要求的符合情况, 评估项目的财务管理。
	审核项目资产的配置、使用、处置, 及其收益的合规性, 评估项目的资产管理。政府性资金资助项目应符合国有资产管理的相关规定。
组 织 状 况	核查组织管理架构是否符合项目运作的要求。
	核查项目管理能力是否满足项目的专业性要求。
	核查社会动员是否符合项目的实际需求并得到公众的响应和参与。

人力资源状况	核查是否具有与项目要求相适应的人员数量。
	核查是否具有与项目要求相适应的专业人员数量。
	核查是否具有与项目专业要求相适应的对员工或志愿者提供培训的能力。
社会效益	核查服务对象满意度是否达标（至少 80%以上）
	核查服务相关方满意度是否达标（至少 80%以上）
	核查该项目是否具有有一定社会影响
	核查项目可持续发展是否具有持续的学校、社区需求或良好的发展前景。
其它	核查是否存在投诉等违法违规情况

## 第五条 检查类别

(一) 实施分级检查制度，一是管理部门检查，由机构管理层对项目进行实施检查（机构主要负责人，项目部门总监，财务负责人），二是项目内部检查，由项目实施团队进行内部自查，形成检查记录，提交机构管理层。

(二) 管理层检查主要内容为项目质量、进度、安全文明实施、成效、风险控制、资源整合等，主要起到督导促进整合资源的作用，由管理层组织实施，检查后形成记录材料，反馈给项目实施团队。

(三)项目实施团队内部检查主要内容为服务完成情况、指标量化、成效推广等具体实施内容，由项目部组织实施，自查评价，为项目可持续健康发展提供有力支撑。

(四) 服务资金小于 30 万的服务项目，提交纸质材料备查；服务资金大于等于 30 万的服务项目，在项目开展末期，对各项目应进行服务质量检查。项目负责人需进行现场汇报，对项目财务管理、项目制度管理、项目质量、项目效益、现场汇报表现及项目综合情况等方面进行检查。

汇报安排:

序号	安排
1	内部材料准备汇报准备 评估场地租借
2	进行汇报、答辩
3	进行检查、评估
4	针对检查结果进行内部讨论



5	项目负责人撰写总结
---	-----------

评估流程:

序号	评估流程
1	项目负责人准备口头汇报及项目材料
2	服务质量检查方说明检查内容
3	项目负责人进行口头汇报 质量检查方提问
4	填写上海佰特公益教育咨询中心项目 质量检查自评表 填写机构管理层意见
5	项目联络人撰写总结

## 第六条 检查及评估程序

(一)管理层检查/评估由总干事或者项目总监组织实施。

(二)按照科学系统的方法,管理层检查时间一般都是项目需要接受中期或末期评估之前,也根据项目执行汇报情况,采用不定期检查。

(三)制定检查计划,提前做好准备工作,由管理层负责人通知项目负责人分别安排人员及检查计划,另外把需要的资料文件、检查表等提前准备好。

(四) 管理层原则上对每个项目检查次数半年不少于 1 次，重点项目可适当增加次数；现场检查分为项目管理和财务管理两方面内容，做好检查记录。

(五) 重点项目在检查过程中需要认真探讨，总结实施经验，合力创建成为机构品牌项目。

(六) 每次检查结束后，要求项目部对检查结果进行确认，对存在问题提出整改方案并及时通知实施团队整改。

(七) 项目部在规定时间内对相关问题进行整改后，并将整改情况汇报管理层，可采用例会汇报或阶段性总结等方式。

(八) 管理层对整改情况进行审核，对该项目进行后续跟踪和复查；通过不断优化和深化，打造品牌社会组织。

### **第七条 项目检查自评表（附件）**

项目资金 30 万元以下，中期与终期自评表一致。项目资金达到或超过30万元以上，终期自评表需要记录汇报会参会人员及现场反馈记录，并附上项目负责人针对现场反馈的小结。

## **第三章 项目绩效评估**

**第八条** 基于项目检查情况，开展项目绩效评估，能够促使各个项目深度反思与分析项目实施过程中的各个环节，优化服务质量，完善业务服务。绩效评估作为机构管理的一项重要制度，所有员工都要严格遵守执行，在绩效评估的实施过程中，不断探索、不断总结。

## **第九条** 各部门工作职责

### (一) 机构管理层

1. 负责对机构大于 10 万元的项目进行定期或不定期的具体检查工作。
2. 负责方案审核、检查计划、检查报告、整改通知、信息发布与备案。
3. 负责各项目月度、年度总结及计划的汇总和公开。
4. 负责对项目整改后的情况进行复查落实。
5. 负责项目检查、考核及实施技术经验的推广。

### (二) 项目部

1. 按要求执行和检测项目，收集项目资料；
2. 全面配合机构管理层的检查和绩效评估工作。
3. 负责项目实施团队内部日常检查工作的组织。

4. 负责项目月度、年度总结与计划的编制和传送。
5. 负责和管理层和项目实施团队内部检查过程中发现的问题，编制项目整改方案，督促工作人员整改和落实，及时反馈整改情况。

## 第四章 项目可持续性管理

**第十条** 在项目设计时，项目负责人及项目部负责人应充分考虑项目在当地落地的可持续性，与筹款部做好项目的可持续性发展设计。

**第十一条** 在项目结项时，项目负责人应预判项目的干预和执行对于当地的影响程度。若项目结项后，项目仍能在当地进行运转，项目负责人应配合当地相关执行人或推动者，如：教育局、教师等，提供其运转项目所必要的支持。若项目结项后，项目在当地干预效果将减弱或中断，则项目负责人应将相关的项目信息提交给项目部负责人共同商议，并一同向筹款部反馈项目需求，以便于日后的筹款工作。

**第十二条** 项目执行中，因不可抗力，如：项目资金中断、当地发生重大自然灾害、实施遇到巨大阻力等，项目负责人应及

时向项目部负责人汇报，并及时向资方反馈，商议是否进行项目调整或终止，协商应对措施，并做好结果的通报与公示。

## 第五章 附则

### 第十三条 修改制定

本制度其他未尽之事宜，参照国家相关法规及《上海佰特公益教育咨询中心章程》及相关制度执行。本制度修改需经理事会会议通过。

附件 1：项目中/终期绩效评价自评表

附件 2：项目终期绩效评价自评表

上海百特教育咨询中心

附件1: 项目名称:

项目承接方:

项目购买方:

XXXXXX 项目中/终期绩效评价自评表

一级指标	二级指标	三级指标	指标说明	指标分	自评分
项目管理 (30分)	财务管理 (10分)	资金使用的合规性	项目资金使用是否符合相关法律法规、制度和规定,用以反映和考核项目资金使用的规范性和安全性。	5	
		财务(资产)管理制度的健全性	项目的财务制度是否健全、完善、有效,用以反映和考核财务管理制度对资金规范、安全运行的保障情况。	2.5	
		财务监控的有效性	项目实施单位是否为保障资金的安全、规范运行、控制成本等而采取了必要的监控、管理措施,用以反映和考核	2.5	

			项目实施单位对资金运行的控制情况。		
项目实 施(社会 组织) (20分)	项目管理制度的健全性	与项目直接相关的业务管理制度是否健全、完善和有效,用以反映和考核项目的相关制度和措施,对项目绩效目标的顺利实现的保障情况	2.5		
	项目管理制度执行的有效性	项目实施是否符合相关业务管理规定,是否达到项目质量要求而采取了必需的措施,用以反映和考核业务管理制度的有效执行和质量控制情况。	2.5		
	服务合同的执行和管理	用以反映为实施服务项目是否按要求订立相关服务合同;合同约定要素和内容是否完整。	3		

		监督机制的有效性	项目实施过程是否得到有效的监督，是否对项目实施的风险进行有效的防控。	4	
		服务资源配置的合理性	用以反映人员配置的是否合理；为完成服务任务而必须的设施设备等是否具备。	3	
		服务项目的组织和管理	用以反映社会组织项目实施进行有关管理的能力，以及服务流程的科学性。	5	
		审计、检查、监督中发现的违法违规等行为	弄虚作假、冒领财政资金，以及其他违法违规行为	-12	
项目绩效	项目产出 (35分)	服务完成率 (产出	项目实施的实际产出数量与计划产出数量	15	



(70分)		数量)	的比率,用以反映和考核项目产出数量目标的实现程度。		
		服务及时率 (产出时效)	按计划时限完成的项目(子项目)个数与项目(子项目)总数的比率,用以反映项目完成的及时程度。	10	
		服务达标率 (产出质量)	项目完成的质量达标产出数与实际产出数的比率,用以反映和考核项目产出的质量状况。	10	
		社会效益	项目实施对社会发展所带来的直接或间接影响情况	16	
	项目效益 (35分)	影响力	项目后续运行及成效发挥的可持续影响情况,以及项目能力建设情况。	1.5	
		相关方	服务对象或社会公众的满意度	10	

		满意度	服务购买方满意度	5	
			其他相关方满意	1.5	
			有效投诉处置率	1	
合计					
自评单 位负责 人 (签名)		自评单位 (盖章)	日	年	月

附件 2:

XXXXX 项目终期绩效评价自评表  
(项目承接方)

项目汇报人:

汇报日期:

一级 指标	二级 指标	三级 指标	指标说明	指 标 分	自 评 分
项目 管理 (30 分)	财务 管理 (10 分)	资金 使用 的合 规性	项目资金使用是否符合相关法律法 规、制度和规定,用以反映和考核项 目资金使用的规范性和安全性。	5	
		财务 (资产) 管理 制的 健全 性	项目的财务制度是否健全、完善、有 效,用以反映和考核财务管理制 度对资金规范、安全运行的保障情 况。	2.5	
		财务 监控 的有 效性	项目实施单位是否为保障资金的安 全、规范运行、控制成本等而采 取了必要的监控、管理措施,用以 反映和考核项目实施单位对资金运	2.5	

		行的控制情况。		
项目 实施 (社 会组 织) (20 分)	项目 管理 制度 的健 全性	与项目直接相关的业务管理制度是否健全、完善和有效,用以反映和考核项目的相关制度和措施,对项目绩效目标的顺利实现的保障情况。	2.5	
	项目 管理 制度 执行 的有 效性	项目实施是否符合相关业务管理规定,是否为达到项目质量要求而采取了必需的措施,用以反映和考核业务管理制度的有效执行和质量控制情况。	2.5	
	服务 合同 的执 行和 管理	用以反映为实施服务项目是否按要求订立相关服务合同;合同约定要素和内容是否完整。	3	
	监督 机制	项目实施过程是否得到有效的监督,是否对项目实施的风险进行有效的	4	

	的有 效性	防控。		
	服务 资源 配置 的合 理性	用以反映人员配置的是否合理; 为完 成服务任务而必须的设施设备等是 否具备。	3	
	服务 项目 的组 织和 管理	用以反映社会组织项目实施进行有 关管理的能力, 以及服务流程的科 学性。	5	
	审计、 检查、 监督中 发现的 违法违 规等行 为	弄虚作假、冒领财政资金, 以及其他 违法违规行为。	-12	

项目 绩效 (70 分)	项目 产出 (35 分)	服务完 成率 (产出 数量)	项目实施的实际产出数量与计划产 出数量的比率,用以反映和考核项目 (产出数量目标的实现程度。	15		
		服务 及时 率 (产出 时效)	按计划时限完成的项目(子项目)个 数与项目(子项目)总数的比率, 用以反映项目完成的及时程度。	10		
		服务 达标 率 (产 出 质 量)	项目完成的质量达标产出数与实际 产出数的比率,用以反映和考核项目 产出的质量状况。	10		
	(35 分)	项目 效益	社会效益	项目实施对社会发展所带来的直接 或间接影响情况。	16	
		影响力		项目后续运行及成效发挥的可持续 影响情况,以及项目能力建设情况。	1.5	
		相关方		服务对象或社会公众的满意度	10	

		满意度	服务购买方满意度	5	
			其他相关方满意	1.5	
			有效投诉处置率	1	
合计					
汇报 现场 反馈 意见					
自评单位 负责人 (签名)			自评单位 (盖章)	年  月      日	

附：项目负责人小结/项目结项报告