



# 项目管理制度

## 第一章 总 则

第一条 秉承北京光华慈善基金会“授人以渔”的宗旨及“帮助人在尊严中发展，激发人在发展中奉献”的使命，以满足受益人需求为中心，理顺项目管理中人、财、物的关系，明确工作责任，充分体现人尽其才，物尽其用的原则，特制定本制度。

## 第二章 定 义

第二条 遵循项目负责制的原则，通过项目主管和项目团队的努力，运用系统的理论和方法对特定项目及其相关可利用资源进行计划、组织、协调、控制，以实现项目的预定目标。

第三条 适用范围

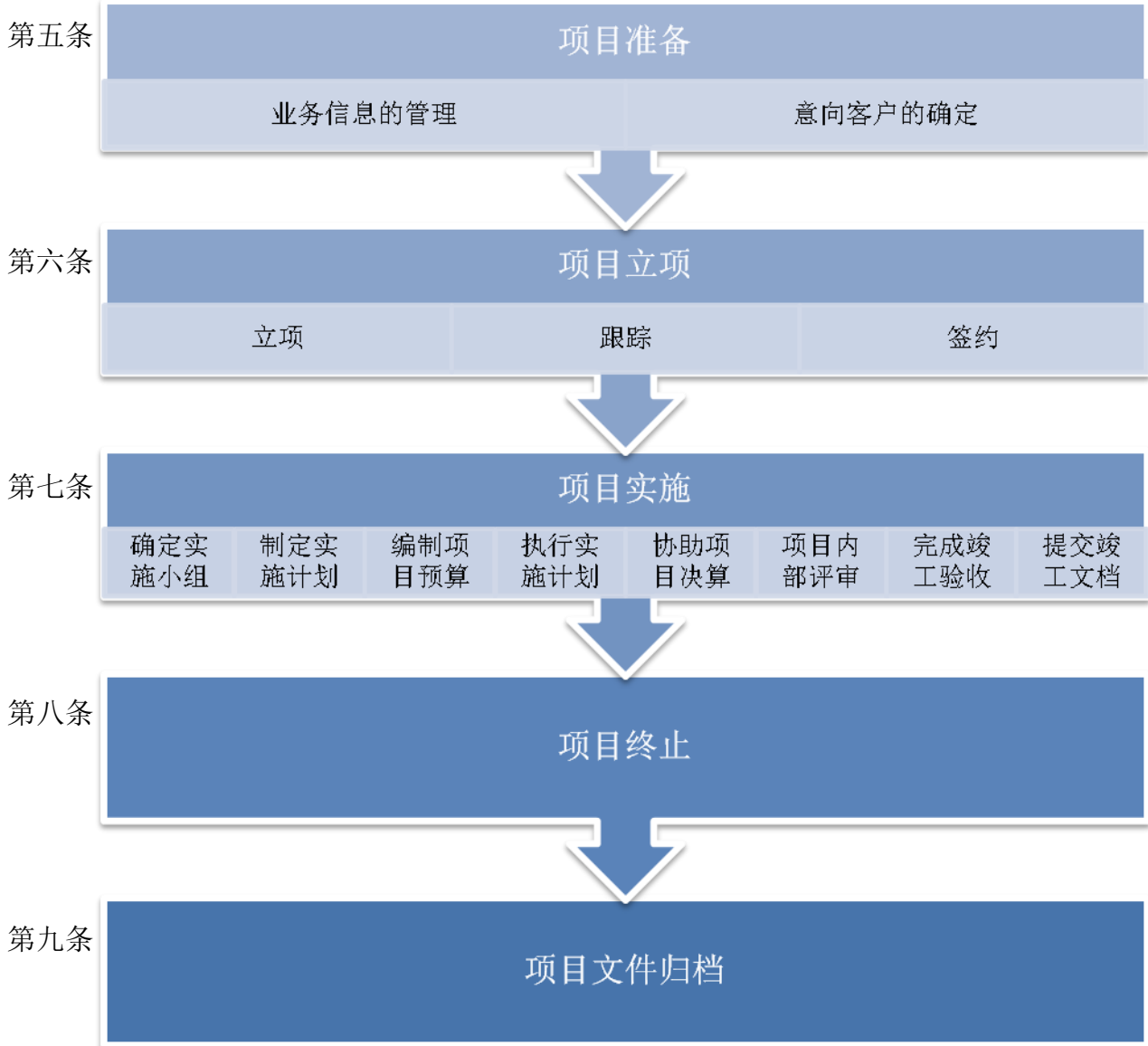
- 1、创业教育：面向弱势受益人群，为他们提供创业教育的机会，使得他们初步了解和掌握基本的装也只是与技能；鼓励他们通过创业实践，自力更生，努力实现自己的社会价值。
- 2、支持型项目：其它历史性项目；
- 3、其他应该实行项目管理的工作。

第四条 名词解释

- 1、项目业务主管：在项目签约以前的项目主管，主要负责完成项目的前期需求调研及总体设计方案，从项目的前期联系、跟踪，直至项目的签约。
- 2、项目实施主管：在项目签约之后的项目主管，主要负责项目的详细调研及详细设计方案，从实施计划的制定、执行，直至项目完成验收。
- 3、责任项目（助理）官员：按有关规定，与项目成败具有直接利益关系的人员。



### 第三章 流程



### 第四章 项目准备

第十条 适用范围: 创业教育部、综合项目部

第十一条 业务信息的管理

1、任务: 项目信息调研, 收集、汇总项目业务信息

2、工作流程: 项目官员 → 部门经理 半月汇报

部门经理 → 主管部门总监 月汇报

主管部门总监 → 秘书长 季度汇报



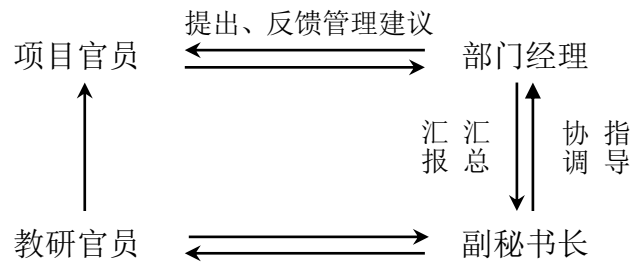
3、形式: 口头、书面、随时报告; 晨会、行政例会

4、报告: 《个人半月度报告》、《部门月度报告》

## 第十二条 合作意向的确定

1、任务: 提出合作伙伴名单; 确定意向合作伙伴; (需要时) 请求教研部门进行支持。

2、工作流程:



3、报表: 《意向客户日报表》、《意向客户周报表》

## 第五章 项目立项

第十三条 定义: 通过可行性分析, 确定近期内(一般不超过三个月)需要投入人力、物力、财力的有可能在近期签约的业务项目。

第十四条 适用范围: 创业教育部、综合项目部。

第十五条 任务

- 1、提出立项申请、进行可行性分析
- 2、成立项目小组
- 3、项目跟踪
- 4、项目签约

第十六条 立项审批流程:

- 1、程序: 项目官员先向部门经理提出(按权限, 一般项目以上的必须向副秘书长申请), 然后会同教研部门进行需求分析, 再按一般项目由部门经理审批, 较大项目由副秘书长审批, 向秘书长汇报, 重大项目由秘书长审批。

2、流程



### 第十七条 可行性分析的内容

- 1、项目符合 BCF “授人以渔” 的宗旨，注重人的能力培养；
- 2、项目受益人群为 BCF 目标受益人群；
- 3、项目前期可行性调研；
- 4、项目目标明确，能够切实带来可测评的效果；
- 5、项目立意的创新性；
- 6、项目的可持续性；
- 7、完整的项目计划书（申请书）；
- 8、项目的实际效果与影响力；
- 9、项目的推广价值；
- 10、 项目的预算合理节俭、实事求是；

### 第十八条 立项报表：《项目立项申请表》（见附件 1）

### 第十九条 确定项目小组

- 一、 原则：由立项审批人提议，通过项目部门、教研部门的项目小组成立会议讨论决定。
- 二、 成员组成
  - 1、一般项目：受益人数 2000 以下

项目助理官员（兼项目业务主管）	1 人
教研人员	1 人



2、较大项目: 受益人数 2000 以上 (含 3000 人) 至 10000 以下

项目官员 (项目业务主管)	1 人
项目助理官员	1 人
教研人员	1~2 人

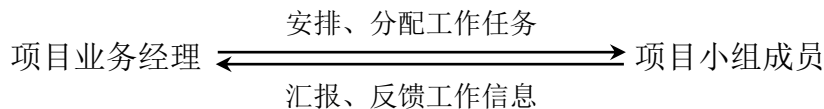
3、重大项目: 受益人数 10000 以上 (含 10000 人)

部门经理或副秘书长 (项目业务主管)	1 人
项目助理官员	1 人
教研人员	1~多个人

第二十条 项目跟踪

1、任务: 项目前期需求调研、编写项目总体设计书、形成项目总体设计方案, 审核、审批总体设计方案。

2、工作流程



3、设计方案的管理: 送交合作伙伴之前必须经教研部门负责人签字, 项目业务主管签字确认, 并由行政部在方案上盖章同时保存方案的电子文档, 以保证技术文档的可追溯性。

4、方案的审批流程:

一般项目: 部门经理

较大项目: 副秘书长  $\longrightarrow$  秘书长

重大项目: 秘书长

5、审批表格: 《项目设计方案审批表》。(见附件 2)

6、项目预支款按机构日常业务预支款制度执行。

第二十一条 项目签约

1、签约人员: 由项目官员负责项目的合同签订。

2、合同的审批:

一般项目: 项目主管



较大项目: 部门经理

重大项目: 副秘书长

## 第二十二條 提交项目协议实施情况

项目部门按项目合同的基本情况汇总, 向教研部门提交相关资料。

## 第六章 项目实施

第二十三條 定义: 实行项目负责制, 项目主管负责管理此项目的各项费用开销, 通过项目实施主管的指挥、协调、组织、沟通, 领导整个项目的实施过程, 以实现项目的预定目标。

第二十四條 适用范围: 各部门。

## 第二十五條 项目实施的任务

- 1、确定实施小组
- 2、制定实施计划
- 3、编制项目预算
- 4、执行实施计划
- 5、协助项目决算
- 6、项目内部评审
- 7、完成项目终止验收
- 8、提交总结报告
- 9、其他应当由项目实施小组完成的任务

## 第二十六條 成立实施小组的程序

- 1、项目实施主管的确定
  - 一般项目: 项目总监审定
  - 较大项目以上: 秘书长审定
- 2、项目实施主管的任用范围:
  - 一般项目: 由教研人员担任
  - 较大项目: 由教研部门负责人或教研骨干担任
  - 重大项目: 由 CETI 担任
- 3、小组成员的确定原则: 项目实施小组成员由项目主管提议, 通过项目实施小组成立会议讨论决定; 项目业务主管、项目人员必须为实施小组成员;



## 第二十七条 制定实施计划

- 1、详细设计方案项目实施方案
- 2、项目任务书
- 3、人员计划
- 4、项目进度计划
- 5、监控与反馈
- 6、培训计划

## 第二十八条 实施计划的审批

- 1、程序: 由项目实施主管协同教研部门负责人对实施计划进行审核, 最终必须得到秘书长的审批, 才可以实施。
- 2、报表: 《实施计划审批表》

## 第二十九条 项目预算

按实施方案、项目任务书编制项目预算。

## 第三十条 执行实施计划

按计划安排、指挥项目的具体实施工作; 在项目的实施过程中, 处理与合作方的协调关系。

## 第三十一条 项目决算

- 1、配合财务部门做好项目的成本归集、目标确认;
- 2、最终项目工程量的财务决算。

## 第三十二条 项目内部评审

项目内部评价, 项目实施的工作回顾, 经验教训总结, 项目成员工作考核, 作为项目奖惩的依据。

## 第三十三条 组织项目终止验收

协同各相关职能部门, 组织合作伙伴或第三方项目评审单位项目终止验收。

## 第三十四条 提交项目竣工文档

在项目验收合格后, 汇编项目有关文件, 向合作方提供所有的技术参数和文档, 并提供完整的项目终止验收文档。

## 第七章 项目终结



北京光华慈善基金会(Bright China Foundation)

电话: (8610) 6510 1610 传真: (8610) 6510 1611

E-mail: bcf@bcf.org.cn Website: www.bcf.org.cn

地址: 北京建国门内大街7号光华长安大厦1座20层, 100005

---

第三十五条 项目终结: 办理项目终结手续。

- 1、全部协议条款履行完毕的项目进入项目终止程序, 由机构内部逐级审批 (见附件六《项目终止审批表》);
- 2、未履行全部协议条款, 因故中途废止的项目协议应该进入法律程序或内部责任追究程序。

## 第八章 项目文件归档

第三十六条 项目归档: 汇集项目文档, 按机构资料档案管理的有关规定入档。