

| | | | | | |
|------|------------|----|-----|------|---|
| 编号 | SSZD-Z2 | 版本 | 1.0 | 名称 | 预算管控委员会工作制度 |
| 拟制人 | 陈友强 | | | 签字 |  |
| 批准人 | 付党宪 | | | 签字 |  |
| 批准日期 | 2021.05.28 | | | 生效日期 | 2021.06.01 |

预算管控委员会工作制度

第一章 总则

第一条 根据《中华人民共和国慈善法》、《基金会管理条例》和本基金会章程的有关规定，为推动基金会加强内部控制，规范基金会预算管理决策、审批和分析规范，提高预算的科学性和严肃性，促进实现预算目标，特制定本管理办法。

第二条 设立基金会预算管理和控制委员会（简称：预算管控委员会），由理事会授权行使专业委员会负责推动预算管理的审核和审批职责。

第二章 组织结构

第三条 委员会设主任 1 名，委员若干名，由基金会理事、会计或财务管理方面专业人士担任，临时设置预算编制组、绩效考评组、内部审计组

第四条 委员会执行主任原则上由理事长提名、基金会发起人单位推荐担任，三分之二以上理事同意，任期同本届理事会。委员具有从事财务管理 5 年以上，满足公司法中担任公司主办会计师的资格，具备公司财务管理、财务分析，金融税务等专业技能的人员组成。

第五条 执行主任为委员会会议的召集人和主持人。

第六条 战略发展委员会设办公室在秘书处财务部、由财务部主要负责人任办公室主任。负责预算管控会议召集、文件准备、会议讨论意见和纪要整理、会议决议跟进等事项。

第三章 职权职责

第七条 委员会工作职责：

- （一）组织制定年度预算方案，提交理事会审议。
- （二）拟定预算目标、预算政策和审批预算草案。
- （三）制定预算管理的具体措施和办法。
- （四）汇总、编制、平衡年度预算方案。
- （五）审核预算调整报告，编制调整方案并报批。
- （六）组织下达预算方案，并协调、解决预算执行中的问题。
- （七）考核预算执行情况，督促完成预算目标。
- （八）评审预算执行和奖惩兑现。

第四章 岗位职责

第八条 委员会主任职责

- （一）统筹组织落实理事会关于基金会预算管理活动决议和预算指标下达；
- （二）组织审议基金会年度预算草案、执行计划和《年度预算报告（草案）》和《年度决算报告（草案）》；
- （三）召集和主持基金会预算管理委员会会议和签署会议会议纪要；
- （四）检查预算管理委员会会议决议的落实情况；
- （五）签批基金会年度超预算 20% 范围内预算经费支出报告。

第九条 各委员工作职责：

贯彻落实预算委员会会议决议和纪要；听取预算报告、执行分析报告和决算报告，并提出有效建议和管理措施。

第五章 会议机制

第十条 委员会根据工作需要适时召开会议，每年1月召开预算管理决算总结和分析会议，7月召开预算中期调整和分析会议，10月份召开下一年度预算管理启动会议。

第十一条 委员会会议由委员会主任召集，委员应当在收到会议召集通知后3日内予以确认。

第十二条 预算管理办公室主任应提前3天向预算委员会成员发送会议议程和所需文件。

第十三条 预算委员会会议为讨论和决策场合，不安排审阅会议材料时间，各委员应当在会前熟悉需审核的会议资料。

第十四条 一般情况下，所有委员均须出席预算管控委员会会议。有特殊情况无法出席的，需要向委员会管理办公室提交有效的审核和批准文件。缺席会议并且未能提交书面审批文件的，其意见不列入当次会议表决统计范围。

第十五条 经召集人提议，所有委员同意，管控委员会可以通过书面方式对需要审核的事项进行审核。

第十六条 预算委员会会议应当按照既定议程进行讨论，并使用统一的表决工具进行表决。临时动议应当在既定议题讨论结束后。

第十七条 预算管控会议要求

（一）各单位提前准备同预算相关的各方面（财务、税务、业务活动、管理活动、公益氛围、政策、法律）的信息、图表资料等。

（二）财务部汇总各预算执行部门编制的预算执行分析报告，在此基础上形成基金会总体的预算执行分析报告，并在会议召开前3日内提交委员会。

（三）委员会工作人员将相关会议资料进行整理后，打印、装订并及时分发给各个参会部门和人员或通过钉钉系统推送至各参会人员。

第六章 议事规则

第十八条 委员在讨论、审核与批准的过程中，应当以基金会战略规划、已有制度和理事会决议为基本依据；如果否定某个预算项和类别、提出建议，应当针对该方案、建议或申请提出明确否定意见、依据和替代方案。

第十九条 管控委员会会议分为现场会议和钉钉系统预算申请审批流程两种方式进行表决，制度实行多数决，参与表决的委员多数同意表决事项即为通过。如表决中出现平局状况，则作如下处理：

（一）会议期间，就本事项进行第二次表决；

（二）如第二次表决结果仍为平局，则发回申请方修订，5日内交管控委员会以书面或会议方式进行表决；如表决结果仍为平局，视为本事项未通过。

（三）管控委员会未通过事项，经修改后可由管理办公室再次提交管控委员会审核。

第二十条 管控委员会会议通过以下两种方式进行表决：

1、会议现场表决：如果有表决工具文件，由委员填写表决文件进行表决；如果没有表决工具文件，则进行举手表决；

2、由管理办公室在钉钉办公系统发起申请，按预算审批相关规定提出有关要求如实填写相关内容后，由管理委员会各委员根据职责要求提出意见并表决。

3、对于需表决事项，管控委员会鼓励对于非重大事项进行钉钉系统表决。

第七章 附则

第二十一条 本制度关于管控委员会未明确和涉及事项，按照《基金会资金预算管理控制规范（指引）》执行；

第二十二条 本制度修订、废止，重大条款修改需经理事会会议讨论通过后，并委托秘书处以文件载明修订、修改记录表报经理事长签批后，公开发布新版。

第二十三条 本制度经理事会审议表决通过后正式生效。

基金会资金预算管理控制规范（指引）

第一章 总则

第一条 目的

为推动基金会加强内部控制，建立完善的预算管理体系，规范预算编制、执行控制及差异分析、调整及考核，提高预算的科学性和严肃性，促进实现预算目标，根据国家有关法律、法规和《基金会管理条例》，特制定本规范。

第二条 适用范围

本规范适用于基金会各委员会和秘书处各部门。

第二章 预算编制

第三条 基金会编制预算要按照“先基金筹资投资预算、业务活动预算、后管理成本费用预算”的流程进行，并按照各预算执行部门所承担业务活动的类型及其责任权限，编制不同形式的预算。

第四条 基金筹资与投资预算是基金会在预算期内开展的基金募集和基金保值增值投资活动预算，此项预算主要包括基金理事单位筹资预算、基金对外劝募筹资预算、互联网公开募集平台筹资预算和基金投资理财（长短期）预算。

第五条 业务活动预算反映预算期内基金会开展公益项目过程中有可能形成现金支付预算。业务活动预算一般包括直接捐赠成本预算、项目活动执行预算、项目考察与评估预算、项目人员人工成本预算、项目办公和运营管理预算。

第六条 管理活动预算主要以现金预算、预计资产负债表和预计业务活动表等形式反映。财务预算主要包括预计现金流量表、预算业务活动表、预计资产负债表以及管理人工成本预算、日常运营及办公预算、固定资产预算等。

第七条 编制预算，应按照“上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。按照下达目标、编制上报、审查平衡、审议批准、下达执行等编制程序进行编制，并制定详细的财务预算编制政策。

（一）提交下年度运营预测报告

每年12月1日前，委员会执行主任须向理事会提交当年度预算完成情况（12

月份用预计数），秘书长向理事会提交下年度工作计划及费用预测报告。

（二）下达主要运营指标

12月20日前，委员会组织各委员会及秘书处各部门负责人召开预算管控工作会议或通过“钉钉管理系统”将下年度的总体目标分解到各部门。

（三）编制上报

12月30日前基金会各委员会及秘书处各部门组织编制本部门《部门预算(草案)》后上交预算管控委员会。

（四）整理汇总

次年1月10日前预算委员会汇总、审核、整理，形成基金会《XXXX年度基金会总体预算(草案)》上报理事会。

（五）下达执行

年度预算必须于次年1月15日~1月28日，经理事会讨论审议通过后由理事长签批下发至各委员会和秘书处各部门正式执行。

第八条 预算编制结束后，于次年1月底前将预算方案上报理事会，经审查、汇总、平衡、批复后下发至各个部门执行。

第三章 预算执行控制及差异分析

第九条 基金会年度预算一经下达后，各预算执行部门及单位必须认真组织实施，并将预算指标进行层层分解，落实到内部各专业委员会和秘书处各部门、各环节和各岗位，形成全方位的预算执行责任体系。

第十条 在日常控制中，秘书处应当健全凭证记录，完善各项管理规章制度，严格执行项目运营月度计划和成本费用定额、定率标准，加强适时监控。

第十一条 各管理职能部门都要相应建立“预算执行台账”，按预算的项目详细记录预算额、实际发生额、差异额、累计预算额、累计实际发生额、累计差异额、差异说明等。

第十二条 基金会应强化现金流量的财务预算管理，按时组织预算资金的收入，严格控制预算资金的支付，调节资金收付平衡，控制支付风险。

- (一) 对于预算内的资金拨付，按照授权审批程序执行。
- (二) 对于预算外的资金支出，应当按财务预算管理制度规范支付程序。
- (三) 对于无合同、无凭证、无手续证明的资金支出，不予支付。

第十三条 基金会必须建立财务预算报告制度，要求各预算执行部门定期报告预算的执行情况。对于财务预算执行中发生的新情况、新问题及出现偏差较大的重大项目，预算管控委员会应当责成有关预算执行部门查找原因，提出改进运营管理的措施和建议。

预算差异分析报告主要包括以下内容。

- (一) 本期预算额、本期实际发生额、本期差异额、累计预算额、累计实际发生额、累计差异额。
- (二) 对差异额进行的分析。
- (三) 产生不利差异的原因、责任归属、改进措施以及形成有利差异的原因和今后进行巩固、推广的建议。

第十四条 基金会财务人员应当利用财务报表监控财务预算的执行情况，及时向预算执行部门、预算管控委员会、理事会提供财务预算的执行进度、执行差异及其对基金会预算目标的影响等财务信息，促进基金会实现预算管理目标。

第四章 预算审计

第十五条 监事会应当定期组织预算管控审计，纠正不正确的审议批准，充分发挥内部审计的监督作用，维护预算管控的严肃性。

第十六条 预算审计可以全面审计或者抽样审计，在特殊情况下，也可组织不定期的专项审计。

第十七条 审计工作结束后，监事会应当形成《预算审计报告》，直接提交给理事会审阅，作为财务预算调整、改进内部经营管理和财务考评的一项重要参考。

第五章 预算调整

第十八条 基金会下达执行的预算，一般情况下不予调整。但由于国家政策

法规、运营条件、业务活动执行环境等发生重大变化，致使预算编制的基础不成立，或导致预算执行结果产生重大偏差的情况下，可以调整基金会各委员会预算及各部门预算。

第十九条 提出预算调整的前提条件。当某一项或几项因素朝着劣势方向变化，导致预算目标不能实现时，有关负责人应首先找出与预算目标相关的其他因素的潜力，或采取其他措施来弥补这些变化带来的损失，只有在无法弥补损失的情况下，相关执行部门才能提出预算调整申请。

第二十条 预算调整方式

预算调整分为预算事项的应急调整和年度调整。应急事项是指不及时进行调整就会影响项目运营的不限时调整；年度调整是对重大事项的调整。

（一）年度预算调整：年度预算需要做调整的，预算单位需于当年 6 月 30 前将调整预算申请上报委员会；预算委员会提出调整平衡方案，报请基金会理事会讨论调整年度预算。预算的调整按原预算编报审批程序办理。

（二）应急调整：因特殊情况或应急任务需要发生预算范围内资金额度调整在总额度 20%以内，又无法等待调整预算的，则需由预算执行部门在钉钉系统发起《预算外资金申请》审批流程，并附相关会议纪要或《费用预算审批报告》由秘书长审核，委员会主任审批后办理付款，超过总额度 20%或预算范围外的项目支出。则报理事长批准。

第六章 预算考核

第二十一条 预算年度结束后，预算管理委员会应当向理事会报告财务预算执行情况，并依据财务预算完成情况和预算审计情况对预算执行部门进行考核。

第二十二条 预算的考核具有两层含义。

（一）对整个基金会预算管理系统进行考核评价，即对业务和管理活动业绩进行考核。

（二）对预算执行者的考核。预算考核是发挥预算约束与激励作用的必要措施，通过预算目标的细化分解与激励措施的实施，达到“人人考核有指标，个个

指标连费用”。

第二十三条 为调动预算执行者的积极性,基金会应当在年度绩效考核方案中制定预算绩效激励政策。

第七章 附则

第二十四条 本规范(指引)的修订、废止,重大条款修改需经理事会会议讨论通过后,并委托秘书处以文件载明修订、修改记录表报经理事长签批后,公开发布新版。

第二十五条 本办法经理事会审议表决通过后正式生效,由本基金会秘书处负责解释。