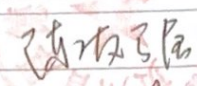
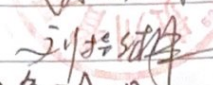


编号	SSZD-Z1	版本	1.0	名称	战略发展委员会工作制度
拟制人	陈友强			签字	
批准人	刘桂湘			签字	
批准日期	2022年1月19日			生效日期	2022年2月1日

战略发展委员会工作制度

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，为规范本基金会的战略发展和基金募集投资管理，特制定本制度。

第二条 设立基金会战略发展和基金募集管理委员会（简称：战略发展委员会），由理事会授权行使专业委员会负责推动基金会战略发展、预算管理和基金投资管理职责。

第二章 组织结构

第三条 战略发展委员会设主任1名，委员若干名，由主任提名或基金会主要发起人单位、理事单位推荐的专业人士担任。

第四条 战略发展委员会主任原则上由理事长提名、基金会发起人单位推荐或基金会聘任的荣誉理事长担任，三分之二以上理事同意，任期同本届理事会。委员具有从事企业战略发展或投资管理5年以上，满足公司法中担任公司董事的资格，具备公司战略管理、股权投资，金融、税务及相关运营专业技能的人员组成。

第五条 执行主任为战略发展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，由秘书长任办公室主任。负责战略发展会议召集、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 战略发展委员会职权职责：

（一）根据基金会当前发展情况、政策法律环境，发展周期，制定基金会战略发展规划；

（二）根据颁布的基金会战略规划制定人力资源支撑和薪酬体系建设；

- (三) 负责修订、调整、修编战略发展规划。
- (四) 负责确定基金会年度预算方案、股权投资、理财方案和目标计划。
- (五) 对已立项的股权投资方案产生的重大变更进行审核和批准。
- (六) 审核评议基金投资分析或评估报告，并提出评审意见；
- (七) 向理事会汇报基金会战略推进情况、对外重大股权投资、理财等保值增值活动执行情况。
- (八) 组织评估基金会重大投资理财收益或亏损分析，并形成分析意见。

第四章 岗位职责

第八条 委员会主任职责范围

- (一) 统筹组织落实理事会关于基金会战略发展、基金投资活动决议；
- (二) 组织审议基金会战略发展年度工作计划、年度筹资，投资方案和计划目标草案；
- (三) 审议和签批《基金会重大投资理财意向申请报告》和《基金会重大投资理财执行情况报告》；
- (四) 统筹组织落实理事会关于基金会预算管理活动决议和《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）》审核工作；
- (五) 召集和主持基金会战略发展委员会会议和签署会议纪要；
- (六) 检查管理委员会会议决议的落实情况；

第九条 委员会委员工作职责：

- (一) 贯彻落实战略发展委员会会议决议和纪要；
- (二) 根据基金会战略发展重大工作事项推动分工安排，完成关键性资源对接和事项推动；
- (三) 根据基金会投资工作安排，对外建立基金投资理财渠道，战略合作伙伴建设工作；
- (四) 审议投资理财方案并提出投资配置和风险提示；积极提供符合基金会要求的投资理财信息和方案。

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，每年不得少于1次会议。

第十一条 委员会会议由执行主任召集，委员应当在收到会议召集通知后3日内予以确认。秘书处应提前三天向战略发展委员会成员发送会议议程和所需文件。

第十二条 管理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。

第十三条 一般情况下，所有委员均须出席委员会会议。有特殊情况无法出席的，需要执行主任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。

第十四条 经召集人提议，所有委员同意，管理委员会可以通过书面方式对需要审核的事项进行审核。

第十五条 管理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。

第十六条 各项表决事宜流程如下：

（一）战略规划方案立项：战略发展委员会成立战略规划编制委员会，通过会议制定战略规划起草方案，设立编制方向和编制大纲草案，提交战略发展委员会讨论，讨论通过后，开展战略规划前期调研，资料收集和信息分类整理，起草战略规划初稿，开展理事单位和发起人单位负责人征求意见后提交战略发展委员会讨论修订，修订后提交理事会进行二审签批通过。

（二）重大投资理财立项，战略发展委员会在了解投资理财机构并达成意向后，委托专业负责人在企业微信系统填写提交投资意向申请，申请需明确载明计划购买理财产品的名称及产品介绍，计划委托机构，计划购买理财产品的数量及金额，计划投资周期，预计收益率，起息时间和结束时间等相关事项，经基金会秘书长、委员会执行主任批准后的投资理财立项申请抄送各委员会委员；

（三）审核和批准投资理财资金审批：在投资理财意向申请审批通过后，委员会委托专业负责人在投资意向申请的时间及资金范围内合理安排发起投资理财资金审批，经基金会秘书长审核和委员会执行主任签批，签批后的投资理财资金审批抄送给财务和出纳进行付款，如在购买投资理财产品过程中发现与投资理财意向申请规定事项有重大变更的，需另行发起投资理财意向申请；

(五) 投资理财周期性报告: 由委员会委托的专业负责人在投资周期结束后发起投资理财周期性执行情况报告审批, 将投资理财收益情况进行汇总报告, 经秘书长审核后, 提交委员会执行主任审批后抄送给委员会委员, 并按年度向理事会作年度汇总报告。

第六章 议事规则

第十七条 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; 如果否定某方案、建议或申请, 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。

第十八条 委员会会议分为现场会议和企业微信系统项目意向审批两种方式进行表决, 制度实行多数决, 参与表决的委员简单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:

- 1、会议期间, 就本事项进行第二次表决;
- 2、如第二次表决结果仍为平局, 则发回申请方修订, 5 日内交管理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。
- 3、管理委员会未通过事项, 经修改后可由管理办公室再次提交管理委员会审核。如仍未通过, 则本年度内不可重新提交审核。

第十九条 委员会会议通过以下两种方式进行表决:

(一) 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;

(二) 由委员会委托的专业负责人在企业微信办公系统发起“投资理财意向申请”, 按投资理财产品申请有关要求如实填写相关内容后, 由委员会各委员根据职责要求提出意见并表决。

(三) 对于需表决事项, 委员会鼓励对于非重大事项进行电子表决。

第七章 附则

第二十条 本制度关于投资理财和预算管理未明确和涉及事项, 按照《基金会投资理财规范指引(细则)》和《基金会资金预算管理控制规范(指引)》执行;

第二十一条 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。

第二十二条 本制度经理事会审议表决通过后正式生效。



基金会投资理财规范指引（细则）

第一条 目的

为确保基金会基金的保值增值，降低基金的投资风险，明确基金投资管理、授权批准的方式、权限、程序、责任和相关控制措施，特制定本制度。

第二条 授权范围

（一）单项投资理财金额 ≤ 50 万元，投资周期 ≤ 181 天由战略发展委员会主任审签批准即可实施；

（二）单项投资理财金额大于50万元，小于或等于100万元，投资周期 ≥ 181 天，由战略发展委员会主任审核后报理事长批准实施；

（三）基金会单项对外股权投资应 ≤ 100 万元，且股权投资资金应为基金会非限定性资金，股权投资均由战略发展委员会提交个案投资意向报告书，经理事会审核讨论通过后，提交业务登记管理机关备案后方可实施。

第三条 投资审查范围

（一）拟投资理财产品是否符合国家有关法律、法规。

（二）拟订的投资方案是否可行，主要的风险是否可控，是否采取了相应的防范措施。

（三）基金会是否具有相应的资金能力和项目监管能力。

（四）拟投资项目的预计收益目标是否能够实现，投资利益能否确保，所投入的资金能否按时收回。

第四条 投资范围：

（一）可流通的国债、基金或证券等进行直接投资，实现基金增值并保持流动性；

（二）投资不动产或从事股权投资，但必须确定该不动产或股权投资有良好的收益和可变现性。

（三）短期理财投资（280天以内）的基金、债券和银行定存。

第五条 长短期理财和股权投资总额不超过基金会上年度年末净资产额的70%。

第六条 投资合同的签订由基金会法定代表人或法人代表通过书面授权书所委托的代表签订，其他人无权签订。

第七条 基金会以现金交易的需及时取得长短期股权投资的权益证书,进行记录后交予财务人员保管,财务文员将权益证书详细记录后,放入保险柜中,未经授权的人员不得接触权益证书。

第八条 战略发展委员会应委托专业负责人对长期投资项目进行跟踪管理,委托人员需定期分析投资质量,分析项目的财务状况、经营状况、现金流量等重要指标,并撰写分析报告。

第九条 专业负责人应将被投资项目或委托投资理财产品方发生的重大事项及时上报战略发展委员会主任,以方便基金会对投资活动的处置,保证投资业务的安全与效益。

第十条 专业负责人或汇同会计人员在确定长短期投资项目减值准备的计提标准后,报委员会主任审批。

第十一条 监事会应定期审计长短期投资项目的减值情况。

第十二条 委员会委托的专业负责人对投资资产的评估必须公正、客观,禁止营私舞弊,重大股权投资项目必须聘请相应资质的专业机构来对基金会的投资项目进行评估,专业机构需出示证明其专业资质的材料或证书及负责过的项目等,由战略发展委员会主任负责审核备案。

第十三条 股权投资资产回收、转让、核销的处置标准。

1. 对应收回的投资资产,应及时足额回收。
2. 转让投资应由专业机构或财务人员、投资管理人员等合理确定其转让价格。
3. 核销投资应当取得因被投资企业或项目破产等原因不能收回投资的法律文书和证明文件。

第十四条 有下列情形之一的,公司对长短期投资做出收回处理。

1. 按照基金会相关规定,对投资项目的回收期满。
2. 投资项目的经营不善导致无法到期偿还债务,依法实施破产。
3. 发生不可抗力时投资项目无法继续经营。
4. 投资合同中规定的投资中止的情况出现或发生时。

第十五条 有下列情形之一的,基金会对长期投资做出转让处理。

1. 投资项目已经明显违背基金会资产管理方向的情况发生。

2. 投资项目出现连续亏损而且扭亏无望，没有市场前景。
3. 基金会由于自身经营资金不足需要补充资金。
4. 基金会认为没有必要的其他情形。

第十六条 战略发展委员会应指定专人将与投资处置有关的审批文件、会议记录、资产回收清单等资料编号建档，以备随时审核。若资料丢失，后果由保管人员承担。

第十七条 本制度所指的投资处置文件资料包括：

- (一) 与投资处置有关的审批文件、会议记录、资产回收清单；
- (二) 因被投资项目和理财产品因企业破产等原因不能收回投资的法律文书和证明文件。

第十八条 在投资处置行为中，凡具有以下情形，即对基金会的投资处置决策造成误导，致使基金会的资产损失的任何单位和个人，基金会经追查后，视资产损失多少进行处理，严重的将移交司法机关处理。

- (一) 投资项目的管理人员对投资项目管理不善的。
- (二) 因故意或严重过失造成投资项目重大经济损失的。
- (三) 故意拖延时间或隐瞒投资项目状况，造成投资项目损失不可挽回。
- (四) 与外方故意勾结，造成基金会投资损失的。
- (五) 未按投资审批程序审批或越级审批给基金会投资造成损失的。
- (六) 提供虚假材料和报告，玩忽职守，给基金会投资造成损失。

第十九条 本指引由基金会理事会负责解释。

第二十条 本制度经理事会讨论通过，并经理事长签批后实施。

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 业务活动预算是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“企业微信系统”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)》后上交战略委员会。

（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日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企业微信系统发起《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。