



千禾社区基金会
Harmony Community Foundation

制度管理与迭代制度

第一章 总则

第一条 为明确制度更新机制、问题反馈机制，提升制度与法规、基金会战略、业务需求的匹配度，确保基金会各项制度的有效性、适应性和可操作性，以支持基金会持续健康发展，同时避免因制度问题引发的各类风险，制定本制度。

第二条 本制度适用于基金会内部所有制度文件的制定、修订、更新、废止以及相关问题反馈与处理等管理工作。在未明确提出类型时，本制度所提及的“制度”均指为规范基金会组织设立、内部治理、资金运作及监管等全流程的章程及内部管理规范的总和，覆盖“章程”“制度”“管理办法”“指引/工具模板”等类型。

第三条 制度管理与迭代应遵循合法合规、动态适配、效能可控的原则。

第二章 制度分类与管理原则

第四条 基金会制度分为四个类型，分别为章程、制度、管理办法、指引/工具模板，具体定义与内涵及管理原则如下：

（一）章程

定义与内涵：章程是基金会的根本性文件，规定基金会的基本性质、宗旨、组织架构、主要业务活动范围、财务管理制度、终止程序及剩余财产处理等重大事项，是基金会运营的核心依据，具有最高的内部效力。

管理原则：须经登记管理机关审批，获批后方可正式生效。章程的稳定性至关重要，不得随意更改，其修订应基于法律法规的重大调整或基金会战略方向的根本性转变等必要原因。

（二）制度

定义与内涵：制度是对基金会各类业务活动和内部管理工作的全面规范，涵盖人事管理、财务管理、项目管理、信息公开等多个方面，明确各项工作的基本原则、职责分工、主要流程和基本要求等，是基金会日常运营的重要遵循依据。

管理原则：须经理事会审批，通过后发布实施。制度应保持相对稳定，同时具备一定的灵活性，以适应基金会业务发展的阶段性变化和外部环境的合理调整需求。一般情况下，制度的修订周期可根据业务发展速度和实际情况确定，原则上每 5 年进行一次全面审查和评估，必要时进行修订完善。

（三）管理办法

定义与内涵：管理办法是对制度的具体细化，针对某一特定业务领域或工作环节，制定详细的操作流程、执行标准、监督管理和考核评价等具体措施，旨在确保业务的有效执行，使工作人员在具体工作中有更明确、更具操作性的指引。

管理原则：须经秘书处最终审核通过后发布实施。管理办法的制定须以基金会制度为基准，根据业务实际情况和实践经验不断优化调整，以提高工作效率和管理效能。管理办法的修订应及时跟上业务发展的步伐，一般可每年进行一次回顾和梳理，根据需要进行局部或全面修订。

（四）指引/工具模板

定义与内涵：指引/工具模板是为了便于基金会工作人员在日常工作中规范、高效地完成各项具体任务而设计的实用工具，如资助项目申报表格、捐赠协议模板、财务采购模板等，它们为工作流程的标准化和文件资料的规范化提供具体载体，以助于提升工作的质量和效率。

管理原则：由业务部门自行设计制定，并可根据实际需要征求其他相关部门的意见和建议，经制度管理委员会备案后实施。指引/工具模板注重实用性和便捷性，可根据实际使用中的反馈情况进行及时调整和优化，以更好地满足工作需求。同时，鼓励员工积极创新和改进指引/工具模板，不断提高工作效率。

第三章 职责与分工

第五条 理事会是基金会内部管理制度最高决策机构，依据章程对内部管理制度进行审批与决策。

第六条 理事会授权成立制度管理委员会，由秘书长牵头，制度管理专员、法律专家、员工代表等组成，人数 5-7 人。成员通过自荐及部门推荐的方式产生，须经理事会表决通过。制度管理委员会职责如下：

（一）负责统筹基金会制度管理与迭代工作，包括审批制度制定及修订计划、审核制度复核计划、协调相关部门开展制度修订、更新等工作。

（二）跟踪制度制定及修订进度及开展规范，并对起草或修订后的制度进行审核把关，保证制度的规范性、合法性和一致性。

（三）授权及监督制度管理专员开展日常制度管理与迭代执行工作。

第七条 基金会结合实际情况，设定制度管理专员岗位，负责组织开展日常制度管理与迭代执行工作。具体包括：

（一）负责收集、整理员工反馈的制度问题，并进行初步分类与分析，定期向制度管理委员会及相关制度责任部门反馈；

（二）制定制度复核计划，实施制度复核、制度的制定、修订和更新工作；

（三）建立和维护制度管理档案，记录制度的制定、修订、更新、废止等历史信息，便于查询和追溯。

第八条 基金会鼓励员工参与制度迭代工作。在工作过程中，密切关注制度的执行情况，发现问题或遇到困难时，及时通过规定的反馈途径向上级管理人员或制度管理委员会反映；积极参与制度相关的讨论和征求意见活动，为制度的优化和完善提供合理化建议。

第四章 制定、修订、评估与档案管理

第九条 基金会的章程、制度、管理办法、指引/工具模板的制定及修订流程如下：

（一）需求提出：由各业务部门根据业务发展需要，向制度管理专员提出制定或修订需求，或制度管理专员基于修订触发条件，提出修订需求。发起人提交《制度制定及修订申请表》。

（二）可行性研究：制度管理专员对提出的需求进行初步评估，分析制定或修订的必要性和可行性，如有需要，可组织相关部门、专家进行论证，最终形成可行性意见。其中，章程、制度、管理办法的可行性意见经制度管理委员会 2/3 或以上成员同意后，即可开展制定或修订；指引/工具模板经制度管理专员同意及报备制度管理委员会后，即可开展制定或修订。

（三）文本起草：针对章程、制度、管理办法，制度管理专员根据可行性研究意见，组织开展制定或修订工作；针对指引/工具模板，由制度管理专员根据可行性研究意见明确负责人，由该负责人组织开展制定或修订工作。如有需要，可组织相关部门、专家共同参与起草，形成文本初稿。

（四）征求意见：针对章程、制度、管理办法，制度管理专员将文本初稿发送给制度管理委员会征求意见。制度管理委员会在规定时间内反馈意见，制度管理专员对反馈意见进行汇总和分析，对文本初稿进行修改完善，形成征求意见稿。

针对指引/工具模板，负责人应根据实际情况开展征求意见和文本完善工作，形成征求意见稿。

（五）审核批准：征求意见稿经制度管理委员会进行合规性、规范性审核后，根据制度类型提交相应的审核主体。具体指：章程提交理事会审议，经理事会表决通过后，提交相关登记管理机关审批；制度提交理事会最终审批；管理办法经秘书处审议后，由秘书长签发；指引/工具模板经制度管理专员审核后，直接报制度管理委员会备案。

章程、制度、管理办法、指引/工具模板审批通过后，由制度管理专员进行统一发布，并纳入基金会制度体系。

（六）解读说明：章程、制度、管理办法、指引/工具模板发布后，制度管理专员统筹开展解读工作，向相关人员介绍内容、管理要求和执行要点，说明修订的原因、主要内容变化以及对工作的影响等。同时，可采用多种方式进行解读说明，如内部通告、专题培训等。

第十条 基金会的章程、制度、管理办法、指引/工具模板实行定期评估机制。

（一）定期复核

1. 制度管理专员应根据基金会业务的复杂程度、发展速度以及外部法规环境变化等因素，制定制度复核计划。原则上，重要制度或业务高频使用制度（如管理办法）应至少每年进行一次复核，每五年应对基金会制度进行一次全面的合规性及业务匹配性审查。

2. 复核方式：制度管理专员负责组织和协调复核工作，可采用多种方式相结合进行复核，如部门自查、交叉检查、专家评审、问卷调查、现场访谈等。

3. 复核结果处理：制度管理专员应向制度管理委员会汇报复核结果，并根据复核结果进行跟进。对于存在问题且触发修订条件的，应按照修订流程及时组织修订；对于已不适用或失效的，应履行废止程序，由制度管理专员提出废止建议，经相应的最终审核主体审批后，予以废止并发布公告，同时清理相关制度文件，确保基金会制度体系的完整性和有效性。

（二）修订触发条件：出现以下情况之一时，应启动修订程序

1. 法律法规、政策法规发生变化，导致基金会现有章程、制度、管理办法或指引/工具模板与之不符；

2. 基金会业务发展、战略调整或组织架构变化，现有章程、制度、管理办法或指引/工具模板无法满足实际需求；

3. 章程、制度、管理办法或指引/工具模板在执行过程中发现存在漏洞、不合理之处或与实际操作脱节等问题；

4. 外部审计、内部审查、评级评估等提出章程、制度、管理办法、指引/工具模板相关的严重整改建议；

5. 员工反馈高频问题达到 3 次及以上；

6. 其他经基金会管理层认定需要修订章程、制度、管理办法、指引/工具模板的情况。

第十一条 档案管理

（一）制度管理专员对章程、制度、管理办法、指引/工具模板的定稿版本进行编号，并归档管理，编号规则以“年份-版本-制定名字”进行命名。（如 2025-V2-项目管理制度）

（二）制度管理专员应建立完善的基金会制度体系管理档案，档案管理要求按照基金会《档案管理制度》执行。基金会制度体系管理档案包括但不限于以下内容：

1. 章程、制度、管理办法、指引/工具模板文件的初稿、征求意见稿、修订稿、终审稿以及正式发布文件；

2. 章程、制度、管理办法、指引/工具模板制定、修订、更新、废止过程中的相关申请及审批表、会议纪要、调研报告、论证材料等；

3. 章程、制度、管理办法、指引/工具模板复核记录、制度解读记录等；

4. 与章程、制度、管理办法、指引/工具模板相关的法律法规、政策文件以及行业规范资料；

5. 其他与章程、制度、管理办法、指引/工具模板管理相关的文件和资料。

第五章 问题反馈与经验共享机制

第十二条 反馈渠道及问题处理流程

（一）反馈途径

1. 电子邮件反馈：制度管理委员会设立制度问题反馈专用邮箱，员工可通过

发送邮件的方式反馈制度相关问题。制度管理专员应定期查收邮件，并对反馈问题进行跟进和处理。

2. 当面反馈与会议反馈：员工在日常工作中可直接向上一级管理人员或制度管理专员当面反映制度问题，相关人员记录员工反馈的情况。此外，在各类内部会议（如部门会议、基金会工作例会、业务研讨会等）上，也鼓励员工积极提出制度执行过程中的疑问和问题，会议组织者应及时将问题汇总并转交给制度管理专员进行处理。

（二）问题分类

一般可将问题分为以下几类：

1. 解释性问题：员工对制度条款的理解存在疑问，需要进一步解释和说明；
2. 执行性问题：在制度执行过程中，因流程、职责不清等原因导致实际操作困难；
3. 冲突性问题：制度之间存在相互矛盾或与实际情况不一致的情况；
4. 改进建议：员工提出的对制度优化、完善的建议，以提高制度的科学性和实用性；
5. 其他问题：不属于上述几类但与制度相关的其他问题。

（三）问题处理流程

1. 制度管理部门收到问题反馈后，在 3 个工作日内对问题进行登记，并根据问题分类确定处理优先级和初步处理意见。

2. 对于解释性问题，由制度管理部门或相关制度责任部门在 5 个工作日内给予明确的答复和解释，可通过邮件、电话、当面沟通等方式向反馈员工反馈解答结果，确保员工理解制度条款的含义和要求。

3. 对于执行性问题和冲突性问题，制度管理部门应及时组织相关部门和人员进行分析和研讨，在 10 个工作日内给予反馈。如需修订制度，按照制度修订流程启动修订程序；如属于临时性问题，可通过制定补充规定或发布工作指引等方式进行解决，并将处理结果反馈给提出人。

4. 对于改进建议，制度管理专员应认真梳理和评估员工提出的建议，在 10 个工作日内给予反馈。如建议具有合理性且符合基金会实际情况，应将其纳入制度修订计划或作为制度优化的参考依据；如暂不具备采纳条件，应向反馈员工说

明原因，做好沟通解释工作。

5. 对于其他问题，根据问题的具体情况，由制度管理部门协调相关部门进行妥善处理，并在规定时间内向反馈员工反馈处理结果。

第十三条 经验学习与知识沉淀机制

基金会鼓励员工开展制度问题研讨，推动内部管理持续优化和经验积累。如在各类内部会议（如基金会工作例会、业务研讨会等），会议组织者或制度管理专员可选取典型问题进行跨部门讨论解决方案；制度管理委员会或制度管理专员可将共性问题转化为标准化处理流程，或将常见制度解释性问题进行梳理，形成制度解读指引等。

第六章 附则

第十四条 本制度的解释权属于广东省千禾社区公益基金会理事会。本制度经2025年9月8日第七届理事会第二次会议审议通过，自发布之日起生效实施。