

深圳市万益蓝公益基金会内设机构管理制度

第一章 总 则

第一条 制定目的与依据

为规范深圳市万益蓝公益基金会（以下简称“基金会”）内设机构的设置、岗位配置与职责分工，明晰层级权责，提升治理效能，防范合规风险，依据《中华人民共和国慈善法》《基金会管理条例》《中华人民共和国会计法》《民间非营利组织会计制度》等法律法规和规章，以及《深圳市万益蓝公益基金会章程》（以下简称“章程”），结合基金会组织架构与人员实际，制定本制度。

第二条 适用范围

本制度适用于基金会秘书处及其下设项目部、综合部，以及全体在岗工作人员，包括与基金会签订劳动合同的专职人员和由委派单位委派至基金会工作的人员（以下统称“委派人员”，含委派专职人员与委派兼职人员）。涵盖内设机构设置、岗位配置、职责分工、空缺代行及履职规范等事项。

第三条 总体架构

1. 基金会最高决策机构为理事会。理事会依照章程行使职权，审议决定内设机构的设立、变更和注销。
2. 理事会常设执行机构为秘书处，由秘书长主持日常工作，统筹基金会日常运营与部门管理。
3. 秘书处下设两个内设部门：项目部、综合部，为基金会常设业务及管理部门。
4. 基金会设监事 1 名，依照章程对理事会及秘书处履职、财务和业务活动实施监督。

第四条 管理原则

坚持依法依规、权责清晰、分工制衡、统一统筹、精简高效原则，形成“理事会决策—监事监督—秘书处统筹执行—各部门分工落实”的治理闭环。内设机构设置、职责划分和权力运行不得与章程及理事会决议相抵触。基金会根据人员规模与业务量实际，允许性质相容的事务性工作由同一岗位合并承担；凡由同一岗位合并承担的，应当同步设置补偿性控制措施，确保不相容职务在关键环节上仍然分离。

第五条 党的领导

基金会坚持中国共产党的全面领导，按照党章规定设立党的组织、开展党的活动，为党组织开展活动提供必要的场地、人员和经费支持。党组织负责人参加或列席理事会会议，对重要事项决策、重要业务活动、大额经费开支、接收大额捐赠、开展涉外活动等提出意见。基金会按章程规定支持建立工会等群团组织。

第二章 内设机构设置与职责

第六条 秘书处

秘书处是基金会理事会常设执行机构，在理事会领导、监事监督下开展工作，统一统筹管理各内设部门，全面负责基金会日常运营与内控管理，对理事会负责。主要职责：

1. 贯彻落实国家法律法规、章程及理事会各项决议；
2. 统筹各内设部门工作，组织编制年度工作计划与年度工作总结；
3. 负责制度建设、内控管理、合规自查、风险防控及对外对接；
4. 统筹基金会公益项目与人事、财务、行政等日常事务；
5. 负责理事会、监事会议保障、资料归档及决议督办；
6. 完成理事会交办的其他工作。

第七条 项目部

项目部为基金会公益业务执行部门，负责公益项目全生命周期管理，并承担项目领域的信息编制与提供工作。主要职责：

1. 依据基金会宗旨和业务范围（助学、助医、济困、救灾），开展公益项目调研、策划、立项及方案编制；
2. 负责项目实施、过程监管、受益对象管理及项目资料台账建设；
3. 负责项目预算执行跟踪、项目资金使用核查、项目结项验收与成效复盘；
4. 负责项目合作对接、合作机构管理、项目风险排查；
5. 负责项目立项、执行进展、结项结果、受益情况、评估结果等项目信息的收集、编制与初审，按要求提供信息材料；
6. 配合综合部开展项目核算、专项审计及监管检查；
7. 完成秘书处交办的其他项目工作。

第八条 综合部

综合部为基金会行政与财务中枢，承担财务、人事、行政三大管理职能，并承担综合类信息的编制与提供工作。主要职责：

1. 财务工作：账务核算、资金管控、预算决算、费用报销、票据管理、税务合规、资产管理、财务档案管理，配合年度审计、专项审计与监管检查；
2. 人事工作：人员招聘与委派手续、劳动合同与委派协议管理、考勤与请休假、薪酬福利、社会保险及住房公积金对接、绩效考核、教育培训、人事档案管理；
3. 行政工作：公文与会务、档案管理、印章与证照管理、办公用品与固定资产实物管理、后勤保障、对外日常联络；
4. 综合信息工作：负责机构基本信息、治理机构信息、年度报告、财务会计报告、捐赠收支、内部管理制度、人事薪酬等综合类信息的收集、编制与初审，以及相关信息的对外报送；

5. 统筹落实内控管理、风险防控及各类专项检查；

6. 完成秘书处交办的其他综合管理工作。

综合部设会计、出纳、人事行政专员三个岗位，三个岗位均为委派兼职人员。人事工作与行政工作性质相容，由人事行政专员一岗合并承担；财务岗位（会计、出纳）与人事行政岗位不得交叉兼任，会计与出纳不得由同一人担任。人事行政专员一岗兼办人事与行政事务的，应当执行本制度第十七条第三款规定的补偿性控制措施；会计、出纳不在岗期间的，应当执行第十五条第四款、第十六条第三款规定的控制要求。

第九条 职责边界与归口

项目与财务、行政交叉事项，按照“业务归口、主责牵头、协同配合”原则处理：

1. 项目立项由项目部主责，综合部负责预算合规性复核；
2. 项目资金支付由项目部提出申请，会计复核、出纳办理，按权限审批；
3. 捐赠款物接收与入账由综合部主责，项目部配合提供用途与项目对应关系；
4. 采购与合同由业务主责部门发起，综合部负责合规审核、用印与归档；
5. 信息材料由信息产生部门负责编制，综合部统筹汇总，秘书长统一审核签发。

部门之间对职责归属、任务分工发生分歧的，由秘书长协调决定；涉及机构与制度层面的，由秘书长提请理事长或理事会决定。

第三章 岗位设置与岗位职责

第十条 岗位设置

秘书处共设置岗位7个，即：秘书长1名；副秘书长1名；项目部项目专员岗2名；综合部会计1名、出纳1名、人事行政专员1名。其中，秘书长为劳动合同制专职人员；副秘书长、项目专员2名为委派专职人员；综合部会

计、出纳、人事行政专员 3 名均为委派兼职人员。会计岗人员兼任基金会财务负责人。

第十一条 秘书长

1. 产生方式与身份：秘书长由理事会从理事中选举产生，是理事会负责人之一，属于在基金会担任专职工作的理事；由理事会聘任，与基金会签订劳动合同，是基金会日常管理负责人，对理事会（理事长）负责。理事长与秘书长不得由同一人兼任。

2. 任职条件：依据章程关于理事会负责人任职条件与禁止情形的规定执行，包括但不限于：秘书长为专职，最高任职年龄不超过 70 周岁，不得由现职国家工作人员兼任，无章程规定的禁止任职情形。

3. 薪酬待遇：秘书长系在基金会担任专职工作的理事，依照章程关于“在基金会担任专职工作的理事可以领取薪酬”的规定，按其与基金会签订的劳动合同领取薪酬。监事和未在基金会担任专职工作的理事不得从基金会获取报酬；基金会领取报酬的理事总数不得超过理事总人数的 1/3，综合部应当在编制年度薪酬方案时予以核算，并留存核算记录备查。

4. 主要职责：

- (1) 主持开展日常工作，组织实施理事会决议；
- (2) 组织实施基金会年度公益活动计划；
- (3) 拟订资金的管理和使用计划；
- (4) 拟订基金会的内部管理制度，报理事会审批；
- (5) 协调各机构开展工作，领导、统筹、督办项目部与综合部工作；
- (6) 提议聘任或解聘副秘书长以及财务负责人，由理事会决定；
- (7) 提议聘任或解聘各机构主要负责人，由理事会决定；
- (8) 决定各机构专职工作人员聘用；
- (9) 统筹基金会对外信息工作，统一审核并签发对外提供的信息，为相关工作第一责任人；

(10) 在授权范围内审批日常支出、用印及人事事项；

(11) 章程和理事会赋予的其他职权。

第十二条 秘书长履职约束

秘书长实行专职制，不得兼任与其职责相冲突的岗位；不得审批本人经办或与本人有利害关系的事项；不得在基金会投资的企业兼职或者领取报酬；不得利用职务便利为本人、近亲属或关联方谋取不当利益。秘书长应当定期向理事长报告工作，并依章程向理事会报告工作。秘书长任期、任职年龄等依照章程规定执行，不因本制度而变更。

第十三条 副秘书长

1. 岗位性质与聘任：副秘书长为委派单位委派的专职人员，系秘书处内设管理岗位，协助秘书长工作并分管项目工作。其聘任依照章程关于“秘书长提议聘任或解聘副秘书长以及财务负责人，由理事会决定”“决定由秘书长提名的副秘书长和各机构主要负责人的聘任”的规定办理，由秘书长提名或提议，报理事会决定。

2. 主要职责：

(1) 分管项目部，组织公益项目的策划、立项、执行、监测评估与结项；
(2) 审核项目方案和预算、项目合同与项目决算，提出书面审核意见；
(3) 负责项目合作方的对接、谈判与履约管理，牵头处理项目重大变更与项目风险；

(4) 审核项目领域对外提供的信息材料，确保真实、准确、完整、及时；

(5) 协助秘书长统筹项目与财务、人事、行政的衔接，协调跨部门事项；

(6) 受秘书长书面授权，在授权范围内代行指定的日常管理职权；

(7) 完成秘书长交办的其他工作。

3. 履职约束：副秘书长在秘书长领导下工作，对秘书长负责；未经秘书长书面授权，不得代行章程赋予秘书长的法定职权，不得越权对外签署文件或作出承诺。

第十四条 项目专员（2名）

项目部设项目专员岗2名，均为委派专职人员，由秘书长决定聘用，在副秘书长领导下开展工作，按项目领域或项目环节分工；分工由副秘书长提出、秘书长确定，并报综合部备案。主要职责：

1. 承担项目调研、方案设计、立项材料准备及预算测算；
2. 实施项目日常执行，跟踪进度、协调资源、记录过程，及时报告问题；
3. 对接受助对象、执行机构与供应商，收集并初审项目票据与结项材料；
4. 负责项目数据统计、成效记录与项目档案整理；
5. 按要求提供项目信息材料；
6. 完成副秘书长、秘书长交办的其他工作。

第十五条 会计（兼任财务负责人）

1. 岗位性质与聘任：基金会不单设财务部门，本基金会财务负责人由综合部会计岗人员兼任，系委派兼职人员。财务负责人（会计主管人员）应当具备从事会计工作所需要的专业能力，并符合国家关于会计机构负责人（会计主管人员）任职资格的规定。其聘任依照章程关于“财务负责人由秘书长提议、理事会决定聘任”的规定办理，由秘书长提出聘任议案、提请理事会决定，不得以委派单位的委派协议或指派替代理事会聘任程序；委派协议作为其用工关系文件另行签订并归档。本岗位不适用全日制坐班考勤，按委派协议约定的工作时间、每周到岗时间（或工作任务量）及响应时限履职，具体在岗位说明书与委派协议中约定。

2. 会计岗位职责：

（1）依法进行会计核算，审核原始凭证，编制记账凭证，登记会计账簿，编制财务会计报告；

（2）办理税务申报、捐赠票据与其他票据的领用与核销、捐赠款物入账与资产核算；

(3) 审核报销单据与付款申请, 按项目设置辅助核算、单独建账、专款专用;

(4) 登记与管理会计档案, 按时整理、装订成册并编号归档;

(5) 保管财务专用章及网银复核 U 盾 (印章实行分开保管, 具体按基金会印章管理相关规定执行);

(6) 完成秘书长交办的其他财务工作。

3. 财务负责人职责: 在履行会计岗位职责的基础上, 作为基金会财务负责人 (会计主管人员), 还应当履行下列组织、审核与监督职责:

(1) 组织本基金会会计核算和内部会计监督制度的建立与实施, 保证会计资料合法、真实、准确、完整;

(2) 组织编制年度预算、决算方案, 监控预算执行, 定期向秘书长、理事会报告财务状况;

(3) 审核财务收支, 对不符合规定的支出拒绝办理或者按职责予以纠正;

(4) 落实不相容岗位分离要求, 监督出纳人员依规履职, 组织库存现金与银行账务的盘点、核对;

(5) 组织公益项目资金的财务核算与专项管理, 配合项目结项、项目决算与专项审计;

(6) 配合年度审计、换届或者更换法定代表人财务审计, 提供真实完整的财务资料;

(7) 组织识别关联方与关联交易, 对关联交易的定价公允性、流程合规性进行财务审查;

(8) 组织会计人员业务培训与工作交接; 财务负责人调动工作或者离职时, 由秘书长监交;

(9) 法律法规、章程及理事会确定的其他财务职责。

4. 兼职履职与财务控制: 会计为委派兼职人员, 其不在岗期间应当遵守下列要求:

(1) 其保管的财务专用章与网银复核 U 盾应当入保险柜（专柜）封存，不得交由出纳保管或者代管，也不得交由人事行政专员保管；

(2) 非紧急的审核、复核、核算事项顺延至其在岗日办理；确需在其不在岗期间办理的，由秘书长指定人员在出纳制单后复核，并逐笔登记，本人返岗后补办复核确认手续；

(3) 预算编制、决算审核、项目财务核算、关联交易财务审查等需要专业判断的事项，原则上安排在其在岗日办理；

(4) 秘书长应当定期检查封存与交接记录，并将本款执行情况纳入岗位考核与内控检查。

第十六条 出纳

1. 岗位性质：委派兼职人员，由秘书长决定聘用，在秘书长领导下开展工作。本岗位不适用全日制坐班考勤，按委派协议约定的工作时间、每周到岗时间（或工作任务量）及响应时限履职，具体在岗位说明书与委派协议中约定。

2. 主要职责：

(1) 严格执行资金审批流程，根据审核无误的凭证办理现金收付、银行结算业务，严禁无审批付款；

(2) 登记现金日记账、银行存款日记账，做到日清月结，定期与会计、银行核对账目，编制银行存款余额调节表；

(3) 办理银行账户开立、变更、年检等事务，保管网银制单 U 盾；

(4) 保管库存现金、银行票据及法定代表人名章（印章实行分开保管，具体按基金会印章管理相关规定执行）；

(5) 负责捐赠款物接收的现场清点与入库登记，配合会计入账；

(6) 配合资金盘点、审计核查；

(7) 完成秘书长交办的其他出纳工作。

3. 兼职履职与资金安全控制：出纳为委派兼职人员，其不在岗期间应当遵守下列要求：

(1) 其保管的网银制单 U 盾、法定代表人名章、空白票据及库存现金应当入保险柜（专柜）封存，不得交由会计保管或者代管，也不得交由人事行政专员保管；

(2) 非紧急的支付事项顺延至其在岗日办理；确需在其不在岗期间支付的，由秘书长指定人员办理制单，会计复核，按权限审批后支付，制单人与审批人不得为同一人，并由秘书长与会计共同在场、逐笔登记；

(3) 银行账户开立、变更、注销以及网银权限调整等事项，原则上安排在其在岗日办理；

(4) 库存现金应当于其不在岗前存入银行或者交存秘书长，不遗留现金于办公场所；

(5) 秘书长应当定期检查封存与支付登记记录，并将本款执行情况纳入岗位考核与内控检查。

第十七条 人事行政专员

1. 岗位性质：委派兼职人员，由秘书长决定聘用，在秘书长领导下开展工作。基金会人事工作与行政工作由本岗位一岗合并承担，不再分设人事岗与行政岗。本岗位不适用全日制坐班考勤，按委派协议约定的工作时间、每周到岗时间（或工作任务量）及响应时限履职，具体在岗位说明书与委派协议中约定。

2. 主要职责：

(1) 人事方面：办理人员招聘、入职与委派手续，管理劳动合同与委派协议台账，办理社会保险及住房公积金相关事务；负责考勤统计、请休假手续办理及月度薪酬核算基础数据准备；组织绩效考核的表格发放、数据汇总与结果归档，编制并实施培训计划；管理人事档案；

(2) 行政方面：管理公文与业务档案，办理文件收发、登记、传阅、归档；负责印章保管与使用登记、证照保管、办公用品与固定资产实物管理、后勤保障与会务组织；

(3) 综合信息方面：承担机构基本信息、治理机构信息、人事薪酬等综合类信息材料的编制；

(4) 完成秘书长交办的其他工作。

第十八条 岗位制衡与禁止兼任

严格落实不相容岗位分离、分岗制衡要求：

1. 会计不得兼任出纳；出纳不得兼任稽核、会计档案保管以及收入、支出、费用、债权债务账目的登记工作；

2. 综合部会计、出纳、人事行政专员均为委派兼职人员，其不在岗期间应当分别执行本制度第十五条第四款、第十六条第三款、第十七条第三款规定的控制要求；三个岗位之间不得相互代管印章、网银U盾、票据及库存现金；

5. 不得由同一人保管全部银行预留印鉴、空白支票与网银U盾；网银支付实行“制单一复核”分离，制单与复核权限不得由同一人持有；

6. 同一项目的立项申报、执行实施、资金申请、结项验收等关键环节，不得由同一名项目专员独立完成；项目专员不得保管项目资金、空白支票或网银U盾；

7. 秘书长专职，不得兼任会计、出纳等财务岗位；财务负责人由会计岗人员兼任的，不再另行兼任出纳岗，也不得兼任人事行政专员；

8. 理事、理事的近亲属和基金会财会人员不得担任监事。

第四章 空缺代行机制

第十九条 空缺岗位管理原则

基金会不设置部门主任岗位，综合部工作由秘书长直接分管，项目部工作由副秘书长分管。因人员离职、委派期满、撤回委派或者岗位调整等原因出现岗位空缺的，实行分类代行机制，临时保障工作正常运转；人员补齐到岗后，代行自动终止。

第二十条 具体代行规则

1. 综合部岗位空缺：由秘书长履行临时统筹督导职责，牵头部门日常工作协调与事项督办，不替代具体经办岗位工作；基金会同步启动岗位补齐。

2. 项目部岗位空缺：项目部未设部门主任，项目工作由副秘书长分管；项目专员岗位空缺或者项目力量不足时，由秘书长统筹调配，必要时指定人员临时承担空缺岗位的工作，报秘书处备案，并在3个月内完成岗位补齐。

3. 会计、出纳等关键岗位空缺：不得由同一人临时兼任，应及时商请委派单位补充人员；确需过渡的，由秘书长指定人员代行，但不得违反本制度第十八条禁止兼任的规定。财务负责人岗位空缺期间，应当指定符合任职条件的人员代行其财务负责人职责；不能指定的，应当在3个月内补齐。会计、出纳均为委派兼职岗位，出现空缺时应当在空缺发生后及时商请委派单位补充人员，空缺期间不得由人事行政专员代行其岗位工作。

4. 人事行政专员空缺：由秘书长指定人员临时承担人事、行政事务；代行人员不得同时代行会计、出纳岗位，不得违反本制度第十八条的规定；涉及本人切身利益的人事事项由秘书长直接审定。因该岗位为委派兼职岗位，基金会应当在空缺发生后及时商请委派单位补充人员。

第二十一条 代行履职约束

岗位代行期间，严格遵守基金会审批权限、内控流程和岗位分离原则，不得突破原有权责边界，不得违规审批，不得规避制度流程。代行事项及其办理过程应当留存书面记录并归档。

第五章 附 则

第二十二条 本制度依据章程制定，未尽事宜按照国家法律法规、章程及基金会各项内部管理制度执行。本制度与章程规定不一致的，以章程为准；与国家法律法规、规章及监管规定冲突的，以法律法规和监管规定为准，并及时修订本制度。

第二十三条 配套制度

本制度与《财务管理制度》《项目管理制度》《信息公开管理办法》《人事管理制度》《合同管理制度》《档案管理制度》《印章管理制度》《关联交易管理制度》《重大事项报告制度》《志愿者管理制度》等配套制度共同执行。

本制度未作规定，而在上述配套制度中已作规定的事项，按配套制度执行；配套制度可依据本制度对未作规定的事项作出细化规定，与本制度有冲突的，以本制度为准。

第二十四条 本制度由秘书处负责解释，由秘书处根据政策调整与治理需要提出修订草案，经理事会审议通过后生效。

第二十五条 本制度自基金会理事会审议通过之日起施行。



附件 岗位设置与职责一览表

机构	岗位	用工形式	主要职责	直接汇报对象	信息工作责任
秘书处	秘书长	劳动合同专职、由理事担任	主持秘书处日常工作；组织实施理事会决议与年度公益活动计划；拟订资金管理制度；协调各机构工作；审核签署授权范围内文件合同；提议副秘书长及财务负责人聘任；决定各机构专职工作人员聘用；统筹对外信息工作	理事长	信息工作第一责任人，统一审核签发
秘书处	副秘书长	委派协议专职	分管项目部；组织领导项目策划、立项、执行、监测评估与结项；审核项目方案、预算、合同与决算；对接项目合作方；协助秘书长协调跨部门事项；受授权代行指定日常管理职权	秘书长	项目类信息材料审核
项目部	项目专员（2名）	委派协议专职	项目调研与立项材料准备；项目执行与过程记录；受助方与合作机构对接；项目票据与结项材料初审；项目数据统计与档案整理；提供项目信息素材	副秘书长	项目信息材料编制
综合部	会计	委派协议兼职	兼任基金会财务负责人。岗位职责：会计核算与报表；税务、票据与资产核算；报销与付款审核、项目辅助核算；会计档案登记与管理；财务专用章及网银复核U盾保管。财务负责人职责：组织会计核算与内部会计监督；组织预算决算并监控执行；审核财务收支并拒付违规支出；落实不相容岗位分离、监督出纳履职；组织项目资金核算与专项审计配合；配合年度审计与信息披露；组织关联交易财务审查；组织培训与交接。不在岗期间：印章与复核U盾入柜封存，非紧急事项顺延至在岗日办理	秘书长	财务类信息材料编制
综合部	出纳	委派协议兼职	现金与银行收付、登记日记账；银行账户与网银制单；票据与法定代表人名章保管；捐赠款物现场清点入库；资金盘点与对账。不在岗期间：U盾、名章、票据及库存现金入柜封存，非紧急支付顺延至在岗日办理，紧急支付按制单与复核分离、两人以上在场办理并逐笔登记	秘书长	配合提供捐赠收支信息
综合部	人事行政专员（1名）	委派协议兼岗合并	人事工作：招聘与委派手续；劳动合同与委派协议台账；考勤与请休假；薪酬核算基础数据；绩效考核组织；培训；人事档案。行政工作：公文与业务档案管理；印章保管与用印登记；证照保管；办公用品与固定资产实物管理；后勤保障与会务。一岗兼办控制要求：涉本人事项回避、薪酬编制与发放分离、账实分离、印章保管与审批分离、不得介入资金与账务、重大事项留痕报审、不在岗期间代管交接	秘书长	基本信息、治理机构信息、人事薪酬类信息材料编制