

## 深圳市红树林湿地保护基金会

### 预算管理办法

#### 第一章 总则

第一条 为规范基金会的收支行为、加强对预算的管理和监督，建立健全全面规范、公开透明的预算制度，合理利用社会公益资源，根据国家相关法律法规的要求，结合基金会工作实际，制定本办法。

第二条 预算的编制、审核、批准、决算，以及预算的执行和调整，依照本办法规定执行。

第三条 预算由收入预算和支出预算组成。基金会的全部收入和支出都应当纳入预算。

第四条 基金会收支预算应满足《慈善法》和《基金会管理条例》等法律法规对公募基金会的规范。同时，预算应当遵循基金会的战略目标和政策方针、以及合理利用公益资金的原则。

第五条 预算期间：与会计年度相匹配。

第六条 预算货币单位：收支预算均以人民币元为计算单位。

第七条 预算编制方法及原则：基金会按照零基预算的方式编制预算；基金会预算遵循公开透明的原则。

#### 第二章 预算管理职权

第八条 **理事会**：是基金会预算管理的最高权力机构，负责审议并决定是否批准基金会的战略规划、年度工作计划、以及与之匹配的中长期预算、年度预算及决算；

第九条 **财务预算委员会**：理事会的下设专业机构，由理事牵头聘请财务专业人士组成：

- （一） 指导并监督秘书处不断完善预算管理机制、不断提升预算管理和执行的能力；
- （二） 对秘书处编制的年度预算进行初审，并向理事会提交初审意见；
- （三） 对预算执行过程中秘书处提出的预算重大调整进行审议，并向理事会提交初审意

见；

- (四) 对秘书处提交的年度财务决算进行初审，并根据财务预算执行结果向理事会提交意见；
- (五) 对秘书处预算的编制、执行、调整、财务决算等相关方面行使监督权并向理事会汇报。

第十条 秘书长：负责统筹基金会年度工作目标、计划以及与之匹配的预算收支目标；初步审议、平衡各部门/团队及基金会整体预算收支情况；督促和考核各部门/团队预算的执行。

#### 第十一条 财务部

- (一) 负责不断完善预算管理的相关机制及流程；
- (二) 负责组织、指导基金会各部门/团队开展预算编制及预算管理工作；
- (三) 负责基金会整体预算的审核和信息汇总；
- (四) 负责分析和监测基金会预算执行情况，及时根据不同情况向秘书长、财务预算委员会及理事会汇报；
- (五) 负责基金会的财务决算，并准备向理事会汇报财务决算情况。

第十二条 各部门/团队：负责统筹本部门/团队预算的编制、执行、及预算监测和管理。部门/团队负责人对本部门/团队预算的执行结果负责。

### 第三章 预算收支范围

第十三条 基金会收入预算包括捐赠收入、提供服务收入、政府补助收入、投资收益、商品销售收入等主要业务活动收入和其他收入等。

第十四条 基金会支出预算按照功能分类，包括一般公共行政服务支出、项目支出、筹款支出、后台行政及管理支出和其他支出；

第十五条 基金会支出预算按照经济性质分类，包括工资福利支出、商品和物资支出、服务支出、资本性支出和其他支出；

第十六条 基金会收入预算和支出预算的科目分类，随着基金会的发展和实际业务规划（特别是项目支出）可酌情持续完善和调整，该调整将由财务部发起、秘书长审批后，在每年编制次年年度预算前，由财务部统一发布。

#### 第四章 预算编制

第十七条 根据基金会战略发展的需要，理事会或理事会指定的专业委员会牵头确认基金会的战略规划、中期发展目标、计划等等，秘书长带领秘书处据此编制中期发展的预算；

第十八条 秘书长应在每年 10 月底之前下达关于编制下一年工作目标、计划及预算的通知；编制预算的具体事项由财务部部署；

第十九条 各部门/团队应当根据年度工作目标、计划、基金会合规的要求，参考上一年预算执行情况和本年度收支预测，按照规定程序进行内部讨论、征求专家或专业委员会及其他部门/团队建议后编制预算；

第二十条 各部门/团队应当按照财务部制定的**收支功能性分类科目、收支经济性质分类、预算支出标准和要求**，以及业务发展的需要、存量资产情况，编制本部门/团队的预算草案；

第二十一条 前款所称**收支功能性分类科目**，其中：收入和支出的功能性分类包括类、款、项、目；收支经济性质分类包括类和款。

第二十二条 财务部应及时提供公共费用的支出预算，以及公共支出的分摊信息、资本性支出的折旧摊销信息；

第二十三条 各部门/团队的支出预算可按照本部门/团队总支出预算的 3-5% 设置预备预算（亦称准备金预算），用于处理当年预算执行中难以预见的开支；

第二十四条 各部门/团队应按照财务部统筹的时间提交预算草案、根据财务部和秘书长的反馈意见修订预算，以便财务部复核和汇总分析。

第二十五条 在秘书长的指导和统筹下，财务部应及时审核各部门/团队预算与工作计划的匹配度和完整性、支出预算的合理性和计算准确度、在初步分析后与各部门/团队做充分的沟通、完善预算草案。

## 第五章 预算审核和批准

第二十六条 预算初审会议：秘书长牵头组织秘书处层面的预算初审会议，结合各部门/团队工作目标和计划、基金会的收入来源预测，明确优先预算项（e. g. 固定支出预算等）和整体预算的规模；初审会议结束后，各部门/团队根据会议共识调整预算。

第二十七条 财务预算委员会审核：财务部汇总各部门/团队预算后，经秘书长初步审核后报财务预算委员会进行审核；各部门/团队根据财务预算委员会的专业建议进一步修订预算；财务部在此基础上汇总编制基金会年度预算正式稿、提交理事会审批。

第二十八条 财务预算委员会审核重点包括但不限于：预算的编制是否符合基金会的战略规划和方针、是否清晰、完整，是否规范、支出预测基础/依据是否恰当；对比和评估过去两到三年的预算执行效率；与预算有关重要事项的说明是否清晰；

第二十九条 理事会审批：理事会听取秘书处汇报、财务预算委员会的专业审核建议后，决定是否批准基金会的正式预算。

## 第六章 预算执行

第三十条 经理事会审批之后，财务部将年度预算下发给各部门/团队执行；

第三十一条 年度预算是各部门/团队组织、协调各项业务活动和管理活动的基本依据；也是各部门/团队的绩效考核指标之一，秘书长牵头逐步完善预算执行绩效考核机制；

第三十二条 年度预算应按固定期间分解（月度或季度），通过分期预算控制、实现年度预算管理的目标；

第三十三条 基金会严格控制预算资金的收付；各部门/团队可按照被授权的额度、审批预算内的收支业务；预算外的支出事项需按附件的授权额度获得相应审批后方可执行。

第三十四条 预算执行情况的分析及反馈：

- (一) 财务部按月根据财务系统记录的实际收支情况，编制预算执行分析表并发送各部门/团队和秘书长；各部门/团队结合业务开展的情况，综合分析执行情况及执行偏差、跟进/改进措施等，定期向项目委员会、筹款委员会、财务预算委员会汇报；
- (二) 财务部应定期开展基金会整体预算执行情况分析并向秘书长汇报、以便秘书长及时了解预算执行情况并采取必要的改善行动。

## 第七章 预算调整

第三十五条 经理事会批准后的预算，在执行中如出现需要调整预算的情况，应当进行预算调整，调整流程详见附件二；预算调整可根据不同额度进行审批授权，相关授权额度详见附件三；

第三十六条 理事会在审批年度预算时，应同期审批当年秘书长可调整预算额度的范围（附件三）；财务部在下达基金会年度预算时亦同期发布该调整额度的范围。

第三十七条 预算调整时，由拟调整的部门/团队编制《**预算调整报告**》（附件四），说明预算执行的具体情况，影响预算调整的因素、并提出预算调整的具体方案；预算调整方案应客观、合理、可行；

第三十八条 预算调整的审批流程及审批人：

- (一) 在秘书处可调整预算额度范围内，增加或减少基金会年度总支出的情况：由财务部协助秘书长审核拟调整部门的/团队的《预算调整报告》后，秘书长酌情审批；
- (二) 超出秘书长可调整预算额度以及需要调整当年重点收入项目或重点支出项目的情况：由秘书长牵头提出改进方案和措施，按照年度预算审批流程进行审批，即，财务预算委员会审核、理事会决定是否批准。

第三十九条 预算调整在审批结束后方可执行。

## 第八章 决算

第四十条 财务部在年末负责编制决算草案；编制决算必须收支真实、数额准确、内容完整；

第四十一条 决算草案应当与预算相对应，按预算数、调整预算数、决算数分别列出；

第四十二条 财务部应将决算草案、年度财务分析报告提交秘书长审核，并报财务预算委员会预审核；

第四十三条 按照财务预算委员会审核意见调整后，财务部负责完成最终的决算及年度财务分析，由秘书长或其指定人员向理事会汇报；理事会最终审批决算。

## 第九章 附则

第四十四条 本制度由财务部起草试行，经第四届第三次理事会审议通过后生效。

第四十五条 本制度的修订、废止由财务部提出，日常由财务部履行解释职责，最终的修订权和废止权在理事会。

第四十六条 本制度发布后同期失效的制度：2017年1月发布的《MCF预算管理制度》。

### 附件

附件一：预算审批流程图

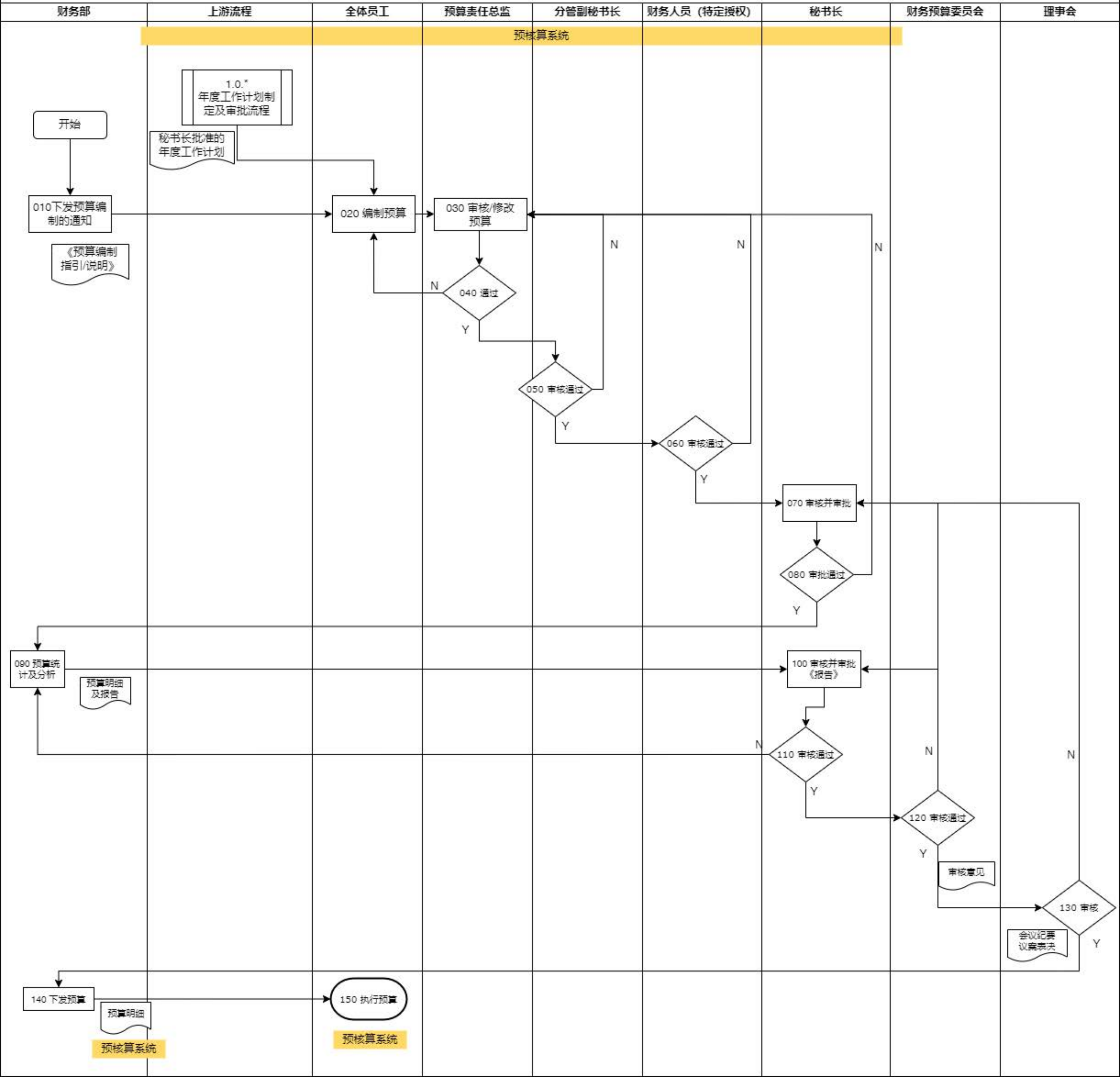
附件二：预算调整流程图

附件三：预算调整审批权限表—\*\*\*\*年度

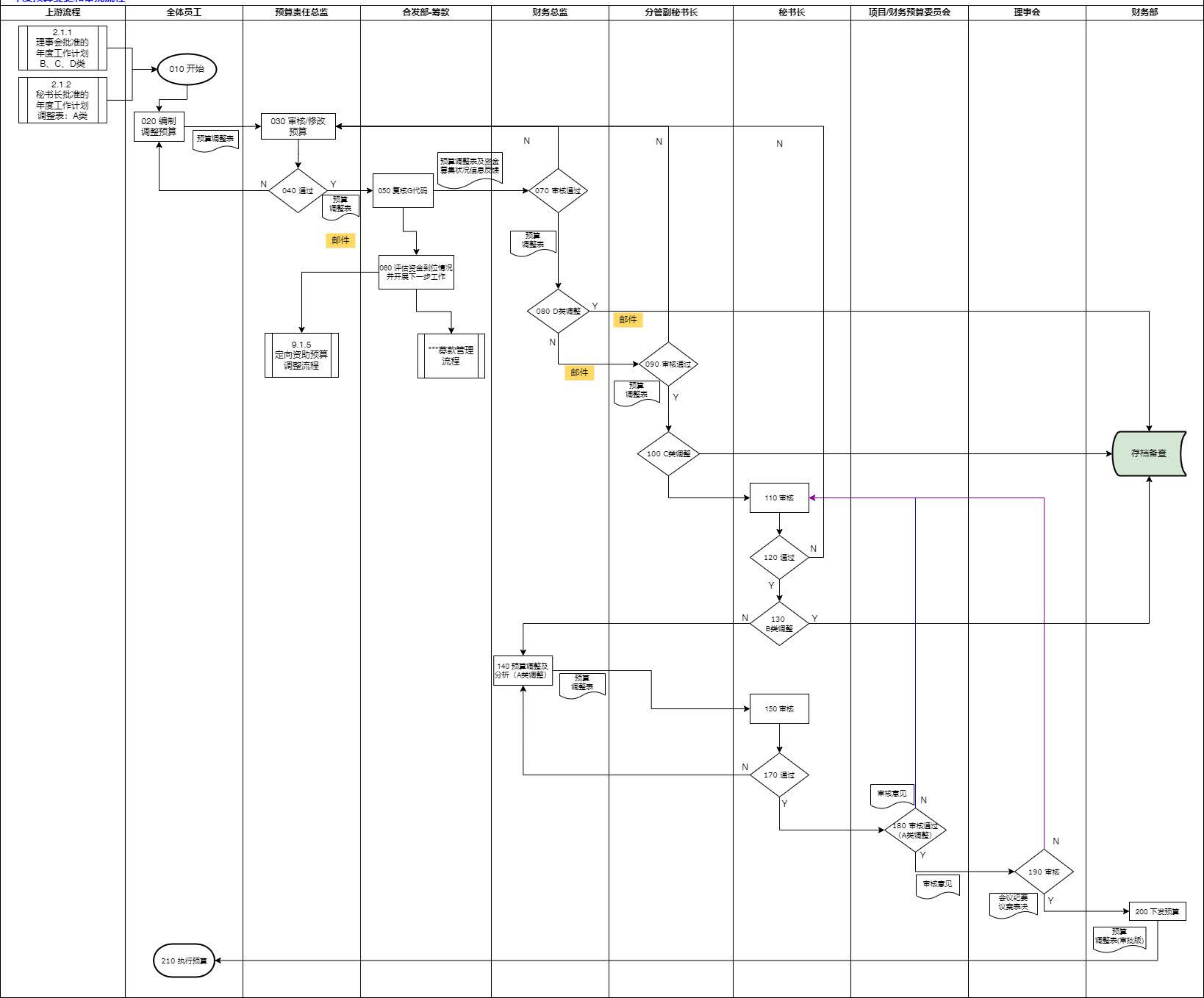
附件四：预算调整报告—\*\*\*\*年度

附件五：预算科目表—\*\*\*\*年度

年度预算编制和审批流程



年度预算变更和审批流程





附件三：预算调整审批额度表—\*\*\*\*年度（2022年举例如下）

授权审批人	授权频次	场景	额度
理事会	按需	场景 A	<u>大于或等于</u> 下述两者较低者： 1. 基金会年度预算支出总额 5% 2. 100 万（壹佰万）
秘书长	原则上年初一次	场景 B	<u>小于</u> 下述两者较低者： 1. 基金会年度预算支出总额 5% 2. 100 万（壹佰万）
副秘书长及团队负责人	可在年度中间调整	场景 C	同时符合下属两个条件： 1. 调整在当年年度工作计划范围内的工作项预算 2. 单项调整金额<N 万，且多项预算调整的累计金额<N 万 / 团队年度预算的 N%

附件四：预算调整报告—\*\*\*\*年度

序号	部门/团队	摘要	原预算	拟调整预算 (+/-)	调整后预算	调整原因概述	定向资助编码 (2 级活动)	定向资助覆盖调整后预算的金额	GAP=待筹集
1									
2									

附件：1) 预算外业务必要性、具体方案、执行计划；2) 未纳入年度预算或预算额度不足的原因；3) 对该单位预算目标完成的影响；4) 调整后的整体预算表；5) 其他必要的补充材料。

附件五：预算科目表—\*\*\*\*年度