

浙江敦和慈善基金会文件

敦慈人（2020）08号

关于发布《浙江敦和慈善基金会 培训管理办法》的通知

各部门：

基金会二〇二〇年第十二次秘书长办公会审议通过了《浙江敦和慈善基金会培训管理办法》，现予以颁布，请各部门遵照实施。

特此通知。

浙江敦和慈善基金会

2020年12月1日

抄送：秘书处各部门

浙江敦和慈善基金会综合管理部

2020年12月22日印发

浙江敦和慈善基金会

培训管理办法

第一章 总 则

第一条 为提升基金会员工工作胜任能力，鼓励主动学习以提高专业能力，促进员工职业发展，特制定本管理办法。

第二条 本管理办法适用于基金会全体员工，包括机构层面统一组织、各部门的各类培训、员工自主选择的进修及培训等。

第二章 培训实施原则、目的

第三条 培训的原则

（一）赋能为主，管理为辅，建设学习型组织氛围。员工工作能力提升第一责任人是员工本人，部门直属领导同时承担员工成长发展的责任。

（二）理论与实践相结合的原则，以相关性、实用性、价值贡献性为重点，学以致用，提升工作业绩。

（三）前瞻性原则，既符合提升当前工作素质能力的需求，又能满足未来工作挑战的能力。

第四条 培训的目的

（一）改善机构员工的知识结构、提升员工的综合素质，提高员工的工作技能、工作态度和行为模式，更好的完成机构的工作计划与工作目标。

（二）提升机构凝聚力、吸引力、向心力和战斗力，为机构进一步发展储备人才。

（三）提高管理人员的管理意识、管理技能、管理能力与领导水平。

第三章 培训职责分工与预算

第五条 秘书处授权综合管理部为本制度实施的协调、监督及管理部门。综合管理部负责机构层面的培训工作计划与安排，聘请培训公司及培训讲师，员工外派培训的审核与办理；年度培训预算的汇总审核，及培训预算执行跟踪，对会引起预算超支的培训计划做出预警。

第六条 各职能部门配合机构整体培训计划实施，负责本部门年度培训预算与计划安排，内训的举办及外训的成果汇报，参训员工的训后督导与追踪。

第七条 参训员工有义务向机构其他成员分享所学知识与技能，并将培训成果运用到日常工作中。

第八条 机构层面的培训预算由综合管理部统一管理。预算外的培训计划，由综合管理部发起申请，报秘书长办公会审批通过后执行。预算内的培训计划变更需报直属领导审批通过后方可执行。

第九条 各部门制定本部门员工的培训预算。预算外的培训计划，须提交“预算调整申请流程”，秘书长审批通过，综合管理部备案后执行。预算内的培训计划变更由部门主任自行协调安排，综合管理部备案后执行。

第四章 培训计划制定和实施

第十条 培训计划应包括：参训人、培训项目、培训形式、预计开展时间、培训预算等内容。

第十一条 年度培训计划的制定

(一) 综合管理部依据基金会战略规划及年度工作计划，经充分的培训需求调研后，拟定机构层面的年度培训计划，报秘书长审核确认。

(二) 各职能部门根据机构分配给各部门的预算总额，结合自身的年度工作计划，拟定本部门年度培训计划，报直属领导、分管领导及秘书长审核确认。

第十二条 年度培训计划的实施流程

(一) 机构层面的业务学习及培训活动，由综合管理部统一组织、安排；

(二) 各职能部门因工作需要，派出员工参加专业培训的，由部门直属领导按照部门年度培训计划及预算统一安排；

第十三条 培训实行事前审批，所有培训均需提交事前审批流程，审批后方可执行。

第五章 培训的实施

第十四条 培训时间应符合以下原则：

(一) 由基金会组织安排的各项专业技能培训，根据课程需要安排时间，并兼顾培训对日常工作影响降到最低。

(二) 全体培训尽可能与基金会有关会议相结合，以节省时间和费用。

(三) 各部门自行选择的培训，应尽量避免机构的工作繁忙期；

(四) 需利用非工作时间开展的培训，对于参训人员不计为加班，不计出差补贴。

第十五条 培训的形式及对应流程

(一) 内训：各类学习会，内部分享会，外聘讲师开展的内训等。由综合管理部统筹机构层面内训的组织安排，培训方案审批通过后执行；各部门主任负责部门层面内训的统筹安排，如有费用产生的，需提交“资产/费用使用申请”。

(二) 外训：因公外派员工参加的各类与本职工作相关的培训，业务主管单位组织的培训等。

1. 外训如为线下课程，需提交对应的事前申请流程：汇联易系统中提交“外出/出差申请流程”，并注明培训时间、内容、费用、成果转化等内容。审批流程：本人申请→直属领导审批→分管领导审批→秘书长审批（如超过7天）→综合管理部归档；

2. 外训如为线上课程并涉及费用的，需提交对应的事前申请流程：汇联易系统中提交“资产/费用申请流程”，并注明培训时间、内容、费用、成果转化等内容。审批流程：本人申请→直属领导审批→分管领导审批→综合管理部归档；

3. 预算外的培训需事前在汇联易中提交“预算调整申请流程”，其审批流程为：本人申请→直属领导审批→分管领导审批→秘书长审批→综合管理部调整系统预算。

第十六条 培训的类型包括但不限于入职培训、技能提升培训、管理能力培训、个人进修等。

第十七条 入职培训是针对基金会新聘入的员工组织的培训。培训内容主要包括基金会简介、机构文化，规章制度、行为规范、主要人员简介等相关内容，以帮助新员工增进对基金会及工作环境的了解，迅速进入工作状态。综合管理部根据当期新职工的数量，不定期开展。入职培训的方式包括：举办专题报告会，播放试听材料，提供制度文本及文件资料由个人自行阅读，组织机构制度的知识考试。

第十八条 技能提升培训是对于在岗员工的工作专业进行培训，目的是提高员工的人岗匹配度，促进工作绩效。技能培训的方式包括但不限于：短期业务培训，研讨会，工作坊。

第十九条 管理能力培训是针对部门主任及以上管理岗位，为提高其工作水

平和管理能力进行的管理能力，领导力提升类培训，由综合管理部列入年度培训计划统一安排。

第二十条 基金会鼓励员工进修学习，包括攻读学位，职称认证考试及与本岗位相关的职业资格证书考试。通过专业考试并获得毕/结业证书、职业资格证书后报综合管理部备案。

第二十一条 员工个人进修如占用工作日的，应以请假的形式参与。凡工龄满一年的员工可享受3天/人/年的带薪培训假，带薪培训假不可累计，不可跨年使用。有薪假期使用完毕的按照事假扣发薪金。

第二十二条 基金会对个人进修费用在培训管理制度标准内予以报销：

工龄	报销额度	报销条件	报销费用类别
大于等于3年	9000元/年	凭支付票据报销； 未取得相应证书的，不予报销； 超出部分自行承担。	课程费，培训费，教材费； 报名费、职称评审费； 因进修产生的差旅费。
≥1年<3年	6500元/年		
已转正<1年	3000元/年		
适用范围		攻读学位，职称考试，与本岗位相关的职业资格 考试。	
有效期		使用期限3年，上年未使用完毕的可结转。	

第六章 培训的成果评估

第二十三条 员工应按时参加机构及部门组织的培训，如有事不能参加的，应至少提前1天向培训组织部门提出请假申请。培训期间的迟到，早退，缺勤等情况，参照基金会考勤管理及员工行为守则规定处理。

第二十四条 基金会对培训结果进行持续跟踪，并评估培训成果。培训的评估方式应在培训计划中予以说明并执行。培训组织部门可采用问卷或访谈的形式对培训的效果进行评估，评估纬度包括受训者对培训的整体感受，培训考核成绩，训后对于工作行为是否产生积极影响等方面。各类培训材料、成果及评估报告统一由综合管理部归档保管。

第七章 附 则

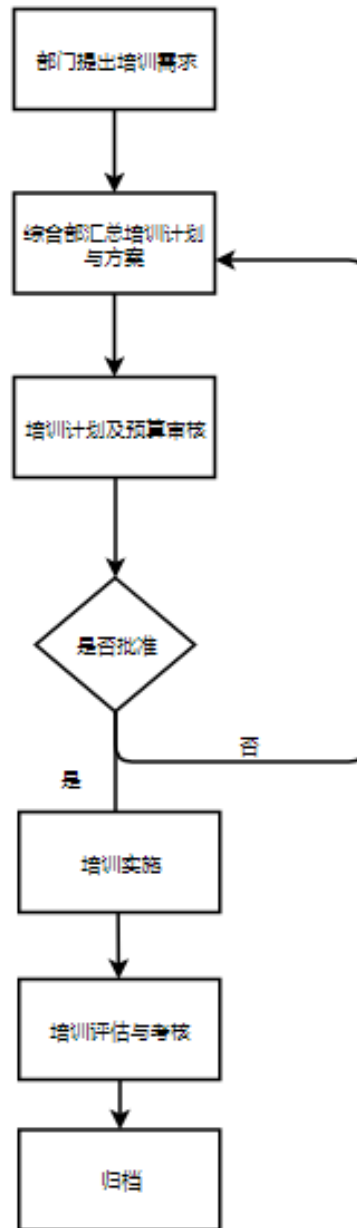
第二十五条 本管理办法由综合管理部拟订并负责解释。

第二十六条 本管理办法由 2020 年 12 月 1 日秘书长办公会审议通过，自颁布之日起实施。

敦和基金会秘书处

2020 年 12 月 1 日

附件 1 培训管理流程图



附件2 年度培训计划表

_____年员工培训计划表

申请部门：

培训时间	培训内容	受训对象	培训方式	费用预算	是否转内训
部门推荐培训计划					
说明：此表格仅填写预算外的培训计划，由综合管理部汇总并提交审批。					
培训项目名称		费用/预算		推荐理由	

制表：

审核：

批准：