
内部矛盾处理制度

第一条 为使深圳市徐森慈善基金会（以下简称“基金会”）建立专业、规范的运营管理模式，高效处理内部矛盾，制定本制度。

第二条 基金会通过各类会议在职权范围内处理内部矛盾。

第三条 基金会通过会议处理内部矛盾时采取罗伯特议事规则，这个规则的主要内容包括权益边界原则、主持人中立原则、面向主持规则、动议中心规则和决议规则。

一、权益边界原则

权益边界规则要求与会者要文明表达、一时一件，限时限次、保证发言完整，进而杜绝议事时不文明、跑题、打断别人发言等现象，保障会议的正常进行。

二、主持人中立原则

该原则需要主持人在会议中保持中立，即主持人只能维护秩序，不能提议，也不能对任何议题发表评论，其作用就是维护规则的执行。

三、面向主持规则

面向主持规则即每一个发言者都只能对主持人发言，与会者之间不能够直接进行辩论，主持人起着“防火墙”或中介的作用，从而避免与会者之间相互攻击，影响议事效率。

四、动议中心原则

要求与会者先说结论，让大家知道论点是什么，不需要考虑得太成熟，从而给大家辩论、补充、修改留下空间，使会议朝着一个建设性的目标前进。动议中心原则可以保证会议成果，而不是把会议变成发牢骚或评论的场所。同时，这一原则还详细规定了如何起草建设性的动议，包括时间、地点、执行人、所需资源、要采取的行动和最后的衡量指标。

五、决议规则

参加会议的多数方决定了会议的总体意愿，但是这样的决定必须通过自由、充分的辩论协商过程才可以做出。提议人在辩论开始有发言优先权，并让意见相反的双方轮流发言，每个人每次发言的时长都有限制，超时由主持人打断。这

一规则还规定了每个人对每个议题发言的次数，当所有人用尽发言权，或者虽然没用尽，但没有人再想发言时，主持人可以提请表决。表决规则为过半数通过，因此组织的最终权威体现在多数方上。

第四条 理事会实行集体决策制度，任何理事成员个人不得凌驾于理事会之上进行个人决策。但是为了能够让理事会充分发挥职能，理事们需要有一定的分工。分工必须明确，通常包括：

- 1、担任理事长或副理事长、常务理事；
- 2、负责投资或其他保值增值活动；
- 3、负责支持资源动员；
- 4、负责支持战略规划和业务方向；
- 5、负责财物监督或内部审计；
- 6、负责风险管理或公共关系，或为基金会代言。
- 7、负责其他临时性委员会或工作小组。

第五条 基金会应该在其章程中明确理事长和秘书长的职权。

一、理事长的职权包括：

1. 召集和主持理事会会议；
2. 检查理事会决议的落实情况；
3. 代表基金会签署重要文件；

副理事长、秘书长在理事长领导下开展工作。副理事长一般在理事长缺席或授权下代理理事长的职能，或者分管某部分职能。

二、理事长和秘书长的职权不能重叠，秘书长的职权一般包括：

- 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、拟订资金的筹集、管理和使用计划；
- 4、拟订基金会的内部管理规章制度，报理事会审批；
- 5、协调各机构开展工作；
- 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、章程和理事会赋予的其他职权；

第六条 本制度由基金会秘书处负责解释和修订。

第七条 本制度自基金会理事会会议审议通过之日起执行。