

浙江敦和慈善基金会文件

敦慈人（2020）06 号

关于发布《浙江敦和慈善基金会 薪酬管理办法》的通知

各部门：

基金会第三届理事会第二次会议审议通过了《浙江敦和慈善基金会薪酬管理办法》，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 12 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

薪酬管理办法

第一章 总 则

第一条 为建立有效的薪酬激励和约束机制，规范基金会薪酬管理，建立合理的薪酬体系，充分调动员工积极性，特制定本办法。

第二条 本办法适用于基金会所有正式聘用的全职员工，是基金会人力资源管理的基础，为人员招聘、薪酬管理、人才培养、绩效管理和员工发展提供薪资管理的重要依据。

第三条 理事会为薪酬管理的最高决策机构；理事会授权秘书长进行制度的制定和日常审批工作，综合管理部负责本办法的组织与实施工作；其他部门是薪酬管理的协助部门。

第四条 薪酬体系设计的基本原则如下：

(一) **战略导向性原则**：薪酬体系能为基金会战略发展的服务，为业务提供支持，并体现机构的文化内涵和价值观导向。

(二) **内部公平性原则**：对岗位价值进行客观、全面的衡量，力争薪酬的内部公平性，内部公平性原则包括内部横向公平与纵向公平。

(三) **外部竞争性原则**：基金会薪酬制度遵循市场化理念，基于与基金会的行业地位相匹配的市场水平进行设计，力求在同类型机构中具备外部市场竞争力。

(四) **激励性原则**：逐步建立以岗位价值为核心的薪酬体系，以贡献度为核心的激励体系。

(五) **经济性原则**：为确保基金会的可持续发展，基金会人员薪酬应遵循国家

法律政策之规定，充分考虑机构的支付能力，有效控制人力成本¹。

(六) **薪酬保密政策**：基金会实行薪酬保密政策。涉薪人员应严格遵守保密制度，主动维护薪酬数据的安全。任何员工未经授权，不得向他人透露本人的薪酬数据。

第二章 薪酬结构

第五条 员工薪酬由固定薪酬、长期激励、浮动薪酬、福利构成。其中基本工资为固定薪酬，工龄工资为长期激励，绩效工资和激励性薪酬为浮动薪酬。

第六条 固定薪酬：根据《职级管理办法》确定的职级，对照职级岗位对应的薪级、薪档确定基本工资。

第七条 长期激励：为激励员工长期稳定的在机构任职，按照员工工龄发放工龄工资，基金会工龄是指员工在基金会工作的年数。工龄以正式入职日期为起始点，连续在职满 12 个月为一年工龄。工龄工资=连续工龄年数×300 元/月。上限 2400 元/月。

第八条 浮动薪酬：根据对基金会的价值贡献及员工的工作表现发放浮动报酬，浮动薪酬包括年度绩效工资和激励性薪酬。

第九条 福利：参照《人事管理制度》第三章第四节的相关规定执行。

第三章 薪酬档级

第十条 基金会依据各岗位特点和员工职业发展需要，对员工发展通道实行岗位职级管理,具体规定参照《职级管理办法》的相关规定执行。

第十一条 基金会为体现同一薪酬级别员工的绩效表现和能力差异，在同一薪酬级别设置七档薪酬带宽，具体固薪标准见《浙江敦和慈善基金会薪档表》。

¹ 即《基金会管理条例》第二十九条之规定:基金会工作人员工资福利和行政办公支出不得超过当年总支出的 10%

第十二条 每三年对现行薪酬标准进行市场检视，并根据市场薪酬水平、机构所在地社会平均薪酬、机构财务情况，机构薪酬水平定位，综合决定是否对机构固定薪酬标准进行统一调整。具体调整额度须与机构整体薪酬预算挂钩。

第四章 定薪与调整

第十三条 新招聘录用员工按照《职级、职位对照表》相应职级的起薪为基准，综合参考工作经验、学历水平、职务职级等因素选择相应的薪档，最终由秘书长审批并确定。

第十四条 机构以年度为周期执行薪酬调整，每年三月份执行调整。

第十五条 根据职级变动调薪。根据职级评定结果确定员工在本职级匹配的薪档。

(一) 员工职级晋升时，执行“就近就高”原则，在考察期结束后，调整幅度不低于原薪资对应增加两档的涨薪幅度；

(二) 员工职级降低时，固定薪酬等级在考察期结束后下调至新职级的最高薪档，如套入后的薪资高于原薪资，则执行“就近就低”原则套入新薪档。

(三) 在职级调整考察期间执行原薪酬，在考察期通过后匹配对应职级的薪级薪档。

第十六条 根据当年绩效表现及下一年的业绩要求调整薪档，年度薪酬调增人员比例不超过机构全员的 30%。如年度业绩表现不能胜任的，酌情降级降档、调岗或劝退。如有以下情况的员工薪资不予调整：

(一) 一年内病假、事假累计超过 2 个月的；

(二) 工龄未满一年的；

(三) 未晋级且其薪档为本职级最高档的。

第十七条 员工兼任多个岗位时，固定薪酬的定薪规则如下：

(一) 以工作量占比较大的岗位确定其所在薪酬档级；

(二) 当多个岗位工作量无差别或差异不大时，采用就高原则，即兼任的多岗位中，采用对应薪酬标准较高的档位。

第五章 浮动薪酬

第十八条 绩效工资的计算周期为一年。对工作未满一年的在职员工，绩效工资按实际工作月进行折算，试用期员工不发放绩效工资，当年 12 月 31 日前离职的员工不发放绩效工资。

第十九条 绩效工资以部门为单位进行统筹，部门绩效工资总额的计算方式：

部门绩效工资总额=Σ部门全员月固定工资*3*部门绩效系数

部门绩效系数以秘书长和分管领导的综合评价为准。

个人绩效工资由部门负责人根据部门内员工个人的工作价值贡献、工作成果质量等因素赋予权重，综合考虑员工当年各类休假天数，在部门绩效总额度内进行分配。

第二十条 关键岗位的激励性薪酬另行制定管理办法。

第六章 薪酬发放

第二十一条 固定薪酬、长期激励的发放以自然月为单位，浮动薪酬的发放以自然年为单位，以银行转账的方式支付薪酬。

第二十二条 固定薪酬、长期激励薪酬计算周期为自然月，即每月 1 日至该月度最后一日。于次月 5 日发放上月薪酬。发薪日如遇公休日或法定节假日，则提前至最近的工作日发放。浮动薪酬在每年除夕前 10 个工作日内发放。

第二十三条 员工薪酬依据月度出勤情况进行核算，计薪天数为每月 21.75 天。工作未满一个月的，按实际出勤天数计发薪酬，离职人员自离职之日起停薪。

第二十四条 试用期员工基本薪酬按照薪档标准的 90% 制定。

第二十五条 劳动合同中约定的薪酬为税前薪酬，下列款项从薪酬中扣除：

- (一) 个人所得税；
- (二) 个人承担的公积金和各项社会保险费用；
- (三) 缺勤扣除款；
- (四) 法律规定需扣除的款项；
- (五) 机构内部管理制度规定的扣除款项。

第七章 附则

第二十六条 本办法与国家相关规定冲突的，按国家相关规定执行。

第二十七条 本办法由秘书处负责修订，由综合管理部负责解释。

第二十八条 本办法自第二届理事会第二次会议审议通过后，自颁布之日起施行。