



天津财经大学
研究生培养机制创新系列丛书

财政税收与公共管理 教学案例 ②

陈旭东 郭昱 周永林 编著

TEACHING CASE

南开大学出版社

天津财经大学研究生培养机制创新系列丛书

财政税收与公共管理教学案例

(下册)

陈旭东 郭 昱 周永林 编著

南开大学出版社

天 津

总 序

经过 30 多年的改革开放,我国研究生教育稳步发展,取得了举世瞩目的重大成就,已经成为培养高层次人才的主要途径和各行各业骨干力量的主要来源,基本实现了立足国内自主培养高层次人才的战略目标。2013 年是研究生教育历史上具有重大意义的一年,《财政部、国家发展改革委、教育部关于完善研究生教育投入机制的意见》《教育部、国家发展改革委、财政部关于深化研究生教育改革的意见》两个重要文件出台以及全国研究生教育工作会议圆满召开,标志着研究生教育进入新的发展时期。

《完善研究生教育投入机制的意见》解决了研究生教育改革的政策瓶颈,《深化研究生教育改革的意见》提出了研究生教育的“一二四四”原则,即一条主线:服务需求、提高质量;两个着力点:分类推进培养模式改革,统筹构建质量保障体系;四个更加:更加突出服务经济社会发展,更加突出创新精神和实践能力培养,更加突出科教结合和产学研结合,更加突出对外开放,为提高国家创新力和国际竞争力提供有力支撑,为建设人才强国和人力资源强国提供坚强保证;四个转变:发展方式从注重规模发展转变到注重质量发展,培养类型结构以学术学位为主转变为以学术学位与专业学位协调发展,培养模式从注重知识学习转变为知识学习和能力并重,质量评价方式从注重在学培养质量转变为在学培养质量与职业发展质量并重。

我校自 1979 年开始招收学术型硕士研究生,1986 年开始招收博士研究生,1987 年我校与美国俄克拉荷马城市大学合作,举办工商管理硕士(MBA)专业学位项目,经过三十多年的探索和努力,研究生教育事业取得了显著发展,学位与研究生教育质量保障体系日益完善,学科结构不断优化。学校目前拥有应用经济学、工商管理学和管理科学与工程三个一级学科博士点和博士后流动站,博士点下设 21 个博士授予专业或方向;7 个一级学科硕士点,下设 44 个硕士授予专业,以及 13 个专业硕士学位点。研究生教育实现了从培养学术型人才为主向学术型、应用型人才培养并重的转变,初步形成了部门行业参与、与职业资格制度衔接的专业学位研究生教育体系,科学道德和学风建设得到加强,

培养质量稳步提高。

在新的外部发展环境和新的战略机遇期，我校研究生工作积极贯彻落实学校关于学科立校、人才强校、质量提升、国际化等四大发展战略，进一步推进研究生教育综合改革项目，即主动服务社会需求、全面提高质量为主线，以分类推进培养模式改革、统筹构建质量保障体系为着力点，培养上更加突出创新精神和实践能力培养，模式上更加突出科教结合和产学研结合，方式上更加突出开放合作。

天津财经大学研究生培养机制创新系列丛书是我校研究生教育综合改革项目的重要成果之一，涵盖了研究生教育质量保障机制建设、研究生创新促进机制建设、专业学位研究生实践共享平台建设、会计硕士（MPAcc）教学案例建设、公共管理（MPA）教学案例建设、财经类专业学位教学案例建设等内容。本套丛书内容丰富、观点鲜明、资料翔实、适用面广，可供高等学校的一线教师、教学管理人员、研究生及各类学生阅读、参考和使用。

前 言

我国自 1991 年开始实行专业学位教育制度以来,经过二十年的建设,专业学位教育发展迅速,目前,已基本形成了以硕士学位为主,博士、硕士、学士三个学位层次并存的专业学位教育体系,其中,硕士层次专业学位有公共管理硕士(MPA)等 39 种。专业学位是研究生教育体系的重要组成部分,是培养高层次应用型专门人才的主要途径。

天津财经大学于 2007 年 4 月获得公共管理硕士(MPA)专业学位授予权。该专业学位旨在培养德智体全面发展的、适应新形势下公共管理现代化和专业化要求的政府部门和非政府公共机构的应用型、高层次、复合型公共管理领域急需的专门人才。

《教育部、人力资源社会保障部关于深入推进专业学位研究生培养模式改革的意见(2013)》明确了“以职业需求为导向,以实践能力培养为重点,以推进产学研结合为途径,建立与经济社会发展相适应、具有中国特色的专业学位研究生培养模式”的改革目标,提出“完善培养方案、改进课程教学、加强实践基地建设、强化学位论文应用导向、推进与职业资格衔接、充分调动研究生积极性主动性、加强教师队伍建设、完善质量保障体系、鼓励开展联合培养”等方面具体内容。

公共管理硕士(MPA)专业学位在教学模式与方法上一直强调案例教学、课题讨论等方法的运用;案例分析写作也是公共管理硕士学位论文的重要形式。案例开发与案例教学是我校专业学位研究生培养模式改革的重要工作。作为天津财经大学研究生培养机制创新系列丛书之一,公共管理硕士教学案例是在财税政策与公共管理实践及对其业务深入分析的基础上撰写而成,涵盖公共管理学、公共政策分析、非营利组织管理、公共财政管理、政府税收管理等专业学位课程内容,目的是让学生通过案例的学习,理解具有现实意义的财税政策与公共管理等相关问题,提高公共管理硕士研究生的职业胜任能力。本案例集共 25 个案例,由我校财政与公共管理学科的授课教师、部分 MPA 研究生共同撰写,每个案例包括背景简介、案例概况、思考题、案例说明书等方面。本书适

合高等学校一线教师、研究生、本科生及公共管理人员学习和阅读。

本教学案例集由天津财经大学陈旭东教授领衔主编，负责统筹全书结构和审阅案例内容，同时得到了天津财经大学研究生创新基金和天津财经大学重点建设教材的资助。南开大学出版社的王乃合主任对丛书的出版给予了鼎力支持，在此深表感谢！

书中观点和认识偏颇之处，恳请广大读者给予批评和指正。

编写组
天津财经大学
2015年3月

目 录

旭日关爱：一个慈善基金会的创立与发展.....	207
一、背景简介	207
二、案例概况	208
三、思考题	217
案例说明书.....	217
搬迁花落谁家？——陇南群体性事件再调查.....	223
一、背景简介	223
二、案例概况	223
三、思考题	234
案例说明书.....	234
天津书香园小区的“业主自治”之路.....	241
一、背景简介	241
二、案例概况	241
三、思考题	248
案例说明书.....	249
一场地震灾害中的伦理困境	254
一、背景简介	254
二、案例概况	254
三、思考题	264
案例说明书.....	265
从济慈冬令物资发放活动看非政府组织（NGO）公信力建设	273
一、背景简介	273
二、案例概况	274
三、思考题	278
案例说明书.....	278
滨海新区公交整合一体化改革	286

一、背景简介	286
二、案例概况	286
三、思考题	294
案例说明书	294
“地下城堡”谁来管	300
一、背景简介	300
二、案例概况	301
三、思考题	310
案例说明书	310
指尖上的“双城记”：政务微博的运行管理之难	316
一、背景简介	316
二、案例概况	316
三、思考题	326
案例说明书	327
让流动商贩不再流动	334
一、背景简介	334
二、案例概况	335
三、思考题	344
案例说明书	345
渤海湾的沉船打捞困境	352
一、背景简介	352
二、案例概况	353
三、思考题	360
案例说明书	360
天津国税“一窗式”改革之路	370
一、背景简介	370
二、案例概况	370
三、思考题	384
案例说明书	385
天津市河西区南北大街社区网格化管理实践的思考	389
一、背景简介	389

二、案例概况	389
三、思考题	400
案例说明书.....	400
一起申诉举报让工商部门陷入的两难选择.....	405
一、背景简介	405
二、案例概况	405
三、思考题	413
案例说明书.....	414

旭日关爱：一个慈善基金会的创立与发展

凌 岚 孙 晨 张瑞瑾 杨 柳

一、背景简介

当乌云在天空翻涌，六月的骤雨落下，
潮沥的东风行经草原，在竹间吹奏他的风笛，
不知从哪儿钻出一簇簇鲜花，在青草地上欢快地舞蹈
.....

花孩子们穿着粉红、黄色和白色的衣裳冲出来玩耍.....
妈妈，你可知道，他们的家是在天上，在星星住的地方，
他们也有妈妈啊，就像我有我自己的妈妈一样。

——选自泰戈尔的诗《花之学校》

在印度传说中，恒河本是一条天界圣河。恒河女神，头戴宝冠，身披白色纱丽，她左手持莲花，右手托举水壶。当恒河之水降临人间时，是伟大的湿婆神用自己的发髻分流河水，减轻了巨浪对地界的冲力。此后恒河便成为印度人民的母亲河，她用甘甜的乳汁滋养着两岸的万物生灵，她的子孙后代在这片吉祥的沃土上安居乐业，生息繁衍.....

然而，在现实生活中，印度却是一片悲苦的大地，印度底层儿童的生活尤为悲惨！据联合国统计，印度每年有 165 万 5 岁以下的儿童死于早期可预防疾病，这一数据高于世界上任何一个国家。印度的孤儿数量高达 3100 万，孤儿收养率只有 0.18%。印度有超过 1100 万婴幼儿惨遭遗弃，其中 90% 为女孩。本案例要介绍的 Udayan Care 公益慈善基金会，是一个致力于救助孤弃儿童、艾滋

病儿、弱势妇女，尤其是女童，为孤弃儿童营造温暖家庭氛围的公益慈善组织。基金会自 1994 年建立以来，开发了很多公益项目，吸引了数千志愿者参与，协助政府为印度的儿童救助事业做出了贡献。

二、案例概况

（一）基金会的创立

1. 母亲的抉择

Shri Sudhir Kumar Modi 博士和 Kiran Modi 博士是一对中产阶层夫妇，家住新德里，他们夫妻恩爱，事业有成。他们育有一子，出生在 1972 年 5 月，名叫 Udayan Modi。儿子从小就接受了良好的教育，1993 年 Udayan Modi 刚满 21 岁，这位风华正茂的大学生即将展开人生事业的画卷，他立志像父母一样，做一个对家庭、对社会有担当的成功人士。1993 年 9 月 15 日，对 Modi 夫妇来说是最悲痛的日子——就在这一天，一个噩耗从天而降，爱子 Udayan Modi 在一场意外事故中丧生，噩耗把整个家族都抛入极度哀痛中。丧事办完后，Kiran Modi 女士仍是终日以泪洗面，儿子从孩提到成年各阶段的音容笑貌时刻浮现在眼前，儿子骤然离世留下的哀思难以排遣，心灵深处的创伤更无法愈合。

10 月是印度节日聚集的月份，杜尔迦节、光明节等接踵而来。杜尔迦节是庆贺女神杜尔迦战胜恶魔阿修罗的节日，光明节也叫排灯节或屠妖节，是神话中正义战胜邪恶，光明驱散黑暗的日子。在那些天里，新德里各处的神庙被装扮得焕然一新，五彩缤纷的彩旗彩带随风舞动，家家户户洒扫门庭，住宅、商店、公共场所都放置了一排排的灯盏和一些精致的小神像。白天，人们欢歌笑语欢庆那远古的胜利；晚间，大街小巷排灯摇曳，虔诚的妇女手捧摆满祭品的托盘，缓步走入庙堂。信徒们双手合十，闭合双目，面对神灵，默默祈祷，静心等待祭司在额头点上朱砂、白灰等吉祥的色彩，再获得神赐的圣水和祭物，他们深信参加光明节盛典会使人身心净化，吉祥如意。

节日盛典让 Kiran Modi 女士的心得到些许宽慰，但每当她看到人群中那些沿街乞讨、衣衫褴褛的孤儿们，一颗慈母的怜悯之心便为之颤栗。一个设想在她心中萌发——要以去世的儿子的名义，建立一个慈善基金会，收养这些失去母爱、无家可归的孤儿，让他们接受教育，给他们营造一个幸福温暖的家……她把这个想法告诉了丈夫，丈夫很赞成，亲朋好友们也大力支持。于是，为实

现自己的心愿，Kiran Modi 女士全身心地投入了繁琐而紧张的基金会筹建工作。

2. 基金会注册成立

1994 年 2 月 7 日，按照印度法律规定，基金会履行了成立前最重要的法律程序——签订成立契约。各参与者聚在一起，讨论修改原始文书，最终签订了这份契约。契约上书写：

此契约于 1994 年 2 月 7 日缔结；签约地点：新德里；由以下人士并在他们之间订立：

甲方：

Kiran Modi 博士，Shri Sudhir Kumar Modi 的妻子，居住地点（省略）下文简称信托委托人（这一称谓也将包括未来的继承人、遗嘱执行人和管理人）以上作为缔约一方。

乙方：

1) Kiran Modi 博士，Shri Sudhir Kumar Modi 的妻子，居住地点（省略）

2) Shri T.N.Seshan, Shri T.S.Narayanayer 的儿子，居住地点（省略）

3) Shiv Kumar Sarin 博士，K.K.Sarin 博士的儿子，居住地点（省略）

4) Shri Goving Pranakyapuri Todi, K.K.Sarin 博士的儿子，居住地点（省略）

下文中简称信托受托人（这一称谓也将包括财产共享者中的生者……遗嘱执行人或管理人等），以上作为缔约的另一方。

不幸事件：Udayan Modi，信托委托人的儿子（生于 1972 年 5 月 25 日，卒于 1993 年 9 月 15 日，因意外事故往生）

鉴于上述事件，信托委托人希望建立一项慈善信托基金，以纪念去世的儿子……

虽然，信托委托人拥有资金的数额只是 1000 卢比（仅有这 1000 卢比），但为了实现上述愿望，信托委托人愿将 1000 卢比永不撤回地转交信托受托人管理，作为信托基金的本金，本金及以后的增值部分将遵循后文所规定的使用条款使用。

信托委托人希望且相信，信托基金的本金能够通过赠予、捐款、遗赠等筹措方式不断地扩大积累，实现增值。

……（省略）

他们以这份契约向印度政府登记注册，成立一个公益慈善基金会，很快得到政府的批准，其他法律程序也相继履行完毕。

3. 旭日关爱，精神永生

1994年2月11日是一个晴朗的日子，春风拂面，金色的阳光普照大地。就在这一天“旭日关爱公益慈善基金会(Udayan Care Public charitable Trust)”正式成立。亲朋好友、社区邻里手捧鲜花前来祝贺。基金会以 Udayan——儿子的名字命名。“Udayan”在梵语里是“旭日东升”之意，出生时为孩子取名 Udayan，寄托了父母及整个家族对孩子的殷切期望，如今，这个名字被赋予大爱，要开启一项社会公益事业。此刻，Kiran Modi 这位母亲的眼中饱含泪花，心中充满感恩，她挚爱的儿子犹如就在身边，儿子的笑容像朝霞一样灿烂。她在心中默默地告慰爱子：孩子，你的生命将在天国中永生，你的精神永不寂灭，如旭日东升，将护佑人间那些最不幸的孩子，让他们得到家庭的温暖，母亲的慈爱。

(二) 核心理念与旗舰项目

1. 宣导推介：同情·教育·赋权

开启一项社会公益事业的第一步是做好宣导推介工作，让社会了解这个组织的核心价值、发展愿景、组织使命等。基金会的徽标(Logo)很快设计出来了，取 Udayan Care 包含的英文字母“C”字做一个天地相连的半圆，象征一轮旭日冉冉升起，一支嫩芽在太阳的怀抱里生长，嫩芽灵动地向上攀升，又宛如跳跃在五线谱上的一个音符。经过反复推敲，确定了基金会的“3E”核心理念：同情、教育和赋权(Empathy·Education·Empowerment)。组织愿景是：重新谱写弱势者生命的旋律(to Regenerate the Rhythm of Disadvantaged)。组织使命是：让每个孩子都有家，都受教育；让每个成年人都能自立，都有尊严(For Every Child a Home and Education ,for Every Adult the Dignity of Self Reliance)。组织愿景和组织使命蕴含着“旭日关爱”基金会的核心理念：公益慈善的目标不在于直接给予救助，而是教会孩子们谋生的手段，使他们能在社会上自立自强，成长为有能力有责任感的公民。

2. 旗舰项目：导师父母·仿真家庭

根据组织的使命，基金会要为孤弃儿童创设阳光家园，这个规划是旭日关爱基金会的“旗舰项目(Flagship)”。有家必有父母，旭日关爱基金会首创了导师父母(Mentor Parents)这个新颖的概念，在社区中寻找既具有爱心、又有知识的中产阶层志愿者，由他们组成一支固定的导师父母团队，负责孤弃儿童的教育。导师父母经常跟孩子们分享成长中的快乐和烦恼，潜移默化的感情交流上升为持久稳固的家庭纽带，由此形成旭日关爱基金会独一无二的“L.I.F.E”

仿真家庭模式——生活在家庭环境中（Living In Family Environment，L·I·F·E 是英文首字母缩略词）。仿真家庭模式关注儿童的全面发展，为孩子们制定整体发展规划——从抚养、教育、身心健康、课外活动等多方面，使孩子感受到父母般的爱和照料。

1996 年，第一个儿童“阳光之家（Udayan Ghar）”在德里成立，最初只收养了 3 名女童，经过 17 年发展，到 2012 年，基金会已建立儿童“阳光之家”13 个，分布在德里市区、北方邦的诺伊达区、加兹阿巴德区、哈里亚纳邦的古尔冈市、拉贾斯坦邦首府斋浦尔、北阿坎德邦首府德拉敦等地，共抚养了 283 名孩子。每个家庭单位抚养 10—15 个孩子，确保每一个孩子都能得到足够关怀，直到孩子 18 岁长大成人，经济独立后走入社会。

3. 融入社区：开放管理·健康成长

从第一个“阳光之家”开始，Kiran Modi 女士和她的团队就注意把孩子的居住地安排在相对繁荣的中产阶级社区，实行开放式管理，鼓励孩子们和社区邻里间互动，这样孩子们就可以建立自信，重新融入社会。如哈里亚纳邦的古尔冈市是印度 IT 业发展的先驱，全球呼叫中心，是德里卫星城中最繁荣的城市。斋浦尔号称“粉红之城”，是全球著名的旅游胜地，历史文化积淀深厚。北方邦诺伊达区也是新德里的卫星城，是上世纪 90 年代印度政府设立的第一批国家级经济特区。旭日关爱基金会在诺伊达区同一个中产阶级聚居区里，各建立了一个女童“阳光之家”和一个男童“阳光之家”。^① 男孩子和女孩子们在同一所社区公立学校读书，课余时间在一起练瑜伽、唱歌、跳舞、做游戏、参加体育锻炼。社区委员会把照顾孩子们的学习、生活看作是份内的工作，经常利用社区活动中心、图书馆等场所安排孩子们活动，社区居民随时到儿童之家捐赠食品和生活日用品，使这些孤弃儿童们感受到来自社会的温暖，他们经常对外来志愿者说的一句话就是：“我们是社区里的著名小孩（famous children）”。

4. 成功的秘诀：希望创造奇迹

在“旭日关爱”网站首页，我们可以看到一个标题为“我们成功的故事——希望创造奇迹”（Miracles of Hope—Our Success Story）。在这里我们可以查询到该基金会创办 18 年以来，通过“阳光杰出女孩”奖学金、“大朋友小朋友”

^① 2012 年冬季，本案例主要编写人员亲临这个社区做实地考察，和孤儿们同吃同住半个月体验生活。到社区活动中心、公园和图书馆等处参加孩子们的课外活动，并访谈了社区委员会主任、企业家、志愿者等，得到了大量第一手真实资料。

结伴计划以及信息技术和职业培训中心项目的开展创造出的奇迹——成长后的男孩女孩在社会各方面的杰出表现。基金会相信，要想创造奇迹就必须怀有希望，而这些希望源于广大公众的支持与付出。要想帮助他们，我们需要获得照顾他们的合法权利，及时了解他们的需求，需要导师、社会志愿者、培训老师等各方爱心人士在他们的生活中注入源源不断的热情和爱的鼓励，而所做的这一切都需要一个长久的不间断的过程，唯有这些，才能使他们获得快乐，明白自己在生活中的责任，才能创造奇迹。

（三）拓展与创新：后续项目的开发引入

1. “阳光杰出女孩”奖学金

印度女性的地位非常低下，一般女孩子出嫁时要附带昂贵的嫁妆，而且随时有可能被夫家休掉，在边远落后地区“卖妻还债”、兄弟“多人共妻”的现象并不罕见。研究表明，在印度，只有16%的女性读书到10年级，100个学生中只有1个女生能够上大学，大学毕业生中仅有4.5%是女性，能顺利毕业完成学业的女性只有8.7%，甚至在印度城市中也是这种状况。^①有多少印度母亲深切希望自己的女儿受到良好的教育，拥有一个美好的未来，但是贫穷让她们无能为力。深切的同情和推进社会进步的志向，促使旭日关爱基金会开发了“阳光杰出女孩”奖学金（Udayan Shalini Fellowship）项目^②，设立目的是鼓励每个拥有学习梦想的女孩不会因为没钱而放弃梦想。这个项目从2002年开始实行，最初在德里实施，资助了72个家境贫寒的女孩子完成大学学业，以后逐年扩展，到2012年已经扩大到西孟加拉、马哈拉施特拉、北阿坎德、比哈尔、哈里亚纳等邦，共有2770个女孩子获得了资助。

“阳光杰出女孩”奖学金给予女孩子的不仅是资金上的支持，该项目的落实是通过一套精心设计的“金字塔指导模型”为女孩子提供全方位的帮助，确保她们能够全面发展。要聘请企业家、教育家和各行各业的成功人士加入进来，以讲习班、个别辅导等方式为女孩子提供“保姆式”的咨询和帮助，鼓励她们自信地表达个人的观点，展示自己的才艺。通过这些活动，一方面回馈社会的关怀，另一方面也锻炼了女孩子们的自信心和工作能力。

^① 即使是女大学生也会遭遇不公平待遇，甚至无端残害。如2012年12月16日晚，一名在医院实习的23岁女大学生与男友看完电影后，搭乘一辆公交车回家，遭受车上包括司机在内的七名歹徒殴打，男孩遭群殴后被关押进驾驶室，女孩则遭到惨无人道的轮奸，随后两名受害者被剥光衣服扔出车外。导致女大学生不治身亡。该案发生后立即引起社会震怒，印度各地、各界的女性团体纷纷动员人们走上街头抗议示威。

^② Shalini在印地英语里是女性典范、女性榜样、女性楷模、杰出女性等含义。

2. 信息技术和职业培训中心

印度人口普查显示，到 2021 年印度总人口构成中将有 64% 是工作年龄人口，这部分人口的年龄构成是 20—35 岁，在此意义上说，印度是世界上最年轻的国家之一。但如果这部分年轻人得不到应有的培训和教育，不能掌握现代科学技术，那么这一部分人口红利就不能够释放出来。正是认识到这一点，旭日关爱基金会从 2006 年起，在已建立“阳光之家”的社区或附近的社区创办起信息技术和职业培训中心 (Information Technology and Vocational Training Centre)。第一个信息技术和职业培训中心在诺伊达地区建立，向“阳光之家”的孩子、社区青年、妇女和成年人开放，设立了计算机、缝纫、绣花、美容美发等项目。到 2012 年已经在不同地区的“阳光之家”附近建立了 5 个计算机培训中心和 2 个职业培训中心，使将近 8000 名学生获益。这些培训中心具有几个共同特点：一是都设立在中央地带，以方便受训人员前来上课；二是都开设了就业准备课程，如英语口语、软件技能、财务会计等实用课程；三是不但为贫困学生提供补贴或免费，还提供就业咨询，帮他们联系或安置工作。通过培训，掌握了实用的就业技能，受训青年们能获得更好的工作机会，如进入知名大公司，收入增长至少 20—25%，使他们家庭的生活水平得到提高。

3. “大朋友和小朋友”结伴计划

在德里，每年有近 20 万移民带着他们的家属子女来寻找工作，初来乍到的农村孩子在城市没有朋友，他们的父母终日为生计忙碌，很少有时间关心他们，缺少感情的沟通和宣泄，往往使这些孩子误入歧途。Kiran Modi 女士和她的团队知道长期关心和相互陪伴对于青少年健康成长的重要意义，而“阳光之家”能容纳的孩子数量有限。针对这种情况，从 2010 年起，旭日关爱基金会和美国新路公益基金会 (New Path Foundation) 联合创立了“大朋友小朋友”结伴计划 (Big Friend Little friend Programme)，项目的主旨是关心生活在贫民窟的孩子。为了加强这个项目的实施，基金会专门成立了咨询委员会。首先，由专家和教授对志愿者进行“入门训练”；然后，志愿者深入贫民窟寻找小朋友，志愿者担任大朋友，以“学长带学弟、学妹”的方式结成“一对一”的伙伴关系，大小朋友之间一个月里见两次面，大朋友指导小朋友的生活和学习，如果遇到大朋友也难以解决的疑难问题，则寻求咨询委员会的辅导帮助。从 2010 年到 2012 年短短两年内，总共建立了 31 对大朋友和小朋友的结伴关系，大小朋友之间建立起深厚的友谊，共同健康快乐地成长。

除上述项目之外，旭日关爱基金会还在德里开展了艾滋病家庭儿童帮扶行动，向 67 个艾滋病患者家庭中 80 多个儿童发放补贴，随时进行家访，举办培训班辅导他们学习防治艾滋病的知识，必要时予以收养。其他项目还包括资助南亚海啸地区的妇女儿童、广泛的社区服务，举办各类学习培训，帮助贫民窟的孩子们解决生活和学习中遇到的困难等。

（四）管理机制与财务公开

1. 年终报告

每年，旭日关爱公益慈善基金会都向社会公布一份报告。这份报告既有纸质印刷版，也有网络电子版，供社会各界随时查询，以便于监督。在每一期报告的扉页上，都印有基金会创始人 Kiran Modi 女士的深情寄语。报告大致包括五个部分：（1）基金会的性质认定（Identity），重申基金会的宗旨、愿景、使命；（2）一年来所取得的成绩，主要是介绍各个项目的进展，如新增“阳光之家”的情况，孩子们在学习、文体各类活动中取得的成绩等；（3）向税务等相关部门提供的合规报告，以满足问责和透明度的要求，报告基金会内部的机构设置、人员构成，年度资产负债表、现金收支账和收支结算表等；（4）基金会的“家庭成员”，介绍各组织机构各项项目的负责人；（5）对基金会捐赠者、志愿者和支持者的感谢。悉数列举捐款、捐物慈善家和企业家的姓名、捐赠数额；支持基金会的学校或单位（免除孩子学杂费、提供活动场所等）；国内外志愿者的姓名。报告的编排设计图文并茂、生动活泼，附有很多照片资料。如 2012 年的报告中间穿插着孩子们亲手写的信和画的画，报告他们这一年来的收获和感谢。^①

2. 组织结构

旭日关爱基金会的领导层有两个机构：（1）由 7 名受托人组成的委员会，其中 4 人为常任委员，3 名非常任委员，4 名常任委员为基金会的创始人，3 名非常任委员的人选采取 3 年轮换制。Kiran Modi 女士作为基金会创始人，担任 7 人受托委员会的主管。（2）由 5 名顾问组成的理事会，同样是 3 年轮换制。管理层两个机构共 12 位成员，他们的职业分布是：社会工作者、医生、实业家、专业人员、退休公职人员、企业家和教育家等。基金会的重要决策如批准项目、

^① 孩子们用稚嫩的语言和充满童趣的图画表达他们对神、对导师父母、对学校的感激之情。还有一个男孩子写出对心中喜爱的女孩子的美好感情，就像电影《贫民窟里的大富翁》讲述的故事，这个男孩子跟童年的伙伴、自己喜爱的小女孩儿失去了联系，他常在梦中见到她，感觉到她注视自己的眼神……纯洁的感情令人感动，让我们真诚祝福这个男孩子能够梦想成真，和心仪的女孩子早日团聚。