

# 案例 | 亚非地区青少年就业能力培训 案例分析



资助者圆桌论坛 (CDR)

2019年5月

# 本文目录

- ❑ 近年来，全球各地的青年人失业率普遍高于整体平均失业率，失业青年人数也远超成年失业人数。例如在南亚，青年失业率是成年失业率的3-4倍。青年职业技能教育与就业市场的错位是造成这个问题的主要因素。
  - ❑ 在大多低收入地区，青少年在中学毕业后会直接进入就业市场，因此中学阶段能否让学生具备足够的能力以应对就业市场的竞争，直接决定了学生未来的长期生计与发展前景。
  - ❑ 以就业技能为主的创新型中等教育项目（ISESE）旨在探索亚洲、非洲市场的就业能力需求，并为中等教育适龄学生提供创新性能力培训。项目由洛克菲勒基金会支持，由Results for Development Institute（R4D）执行。R4D与各地合作伙伴进行本地就业市场研究，选取典型、创新的项目模式进行个案梳理与共性总结，并发布报告。
  - ❑ 本文主要包括以下内容：
    1. 亚非地区的就业市场趋势及就业能力需求
    2. 就业市场与就业能力培训研究结论
    3. 就业能力培训的典型项目案例分析及共性经验总结
- 报告原文请参考：<https://www.r4d.org/projects/innovative-secondary-education-skills-enhancement/>

# 概念解释

本文中涉及的一些核心概念有：

- **认知能力 (Cognitive Skills)**：指用于学习和生活的基本技能，包括算术、语文等。
- **非认知能力 (Non-cognitive Skills)**：也被称为软技能或者行为技能，与人的个性特点和行为相关，包括领导力、沟通能力等。
- **非正规经济 (Informal Economy)**：根据国际劳工组织的定义，非正规经济指的是无论在法律上还是在实践中都无法涵盖在正规经济活动定义中的劳工以及经济体所进行的经济活动；包括未经工商登记的个体经济，没有营业执照的小商贩、家居装修、私房建筑等行业。

# 1. 亚非地区的就业市场趋势及就业能力需求（1/2）

- 到2030年，全球劳动力预计将达到35亿，其中60%的增幅将出现在南亚和非洲。除非中等教育达到今天规模的两倍或者三倍，35亿人中的10亿人将会面临失学危机。这10亿人中的三分之一在印度，四分之一在非洲以及南亚其它地区。最近的一项研究显示，到2030年可能会产生9000-9500万低技能的劳动力剩余，其中5800万在发展中国家。与之形成对比的是，发展中国家对于中等技能劳动力的需求缺口会达到4500万。
- 在报告集中调查的亚非地区，有几个趋势非常明显。首先，农业劳动力占比明显下降，但绝对值相对保持平稳。例如，从2000年以来，印度多出了6700万非农业岗位，但农业人口始终稳定在2亿4千万左右。其次，这些拥有人口优势的国家在未来可能会面临沉重的负担，因为需要养活为数众多的低技能人群。

# 1. 亚非地区的就业市场趋势及就业能力需求 (2/2)

- ❑ 我们发现，亚非各地的雇主对于基础认知能力、非认知能力和专业技术能力的价值认知并无太大差异，尤其是在非正式经济中，非认知能力尤其被看重。由于非正规经济往往更多雇佣女性员工，因此女孩的非认知能力教育十分重要。
- ❑ 在认知能力、非认知能力和专业技术能力中，雇主提到的最为需要的能力包括：

| 认知能力                                                                           | 非认知能力                                                                                                                                                                    | 专业技术能力                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• 基础认知能力</li><li>• 分析能力以及批判性思维</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 对待学习的开放心态</li><li>• 沟通能力：口头与书面</li><li>• 工作习惯：守时意识、勤勉态度等等</li><li>• 团队合作</li><li>• 正直的性格</li><li>• 领导力</li><li>• 企业家意识</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 语言能力（主要是英语）</li><li>• 基础商业技能</li><li>• 信息技术能力</li><li>• 通常是针对特定情境，需要理论与实践结合的能力</li></ul> |

## 2. 就业市场与就业能力培训研究结论（1/2）

相比已有的研究，ISESE项目的研究成果在非正式经济、教师工作态度、以及常规中学教育与职业教育的关系等方面有一定突破。具体包括：

### □ 中学教育很重要

- 很多地区中学毕业生会直接进入就业市场，因此中学教育对青少年能否顺利融入社会至关重要（在非洲该转折时间点仍为小学阶段，但情况正在转变）；
- 现有的中学教育，大多还是被定位在基础教育到高等教育的过渡阶段（为中产阶级或成绩优等生设计），而非学生步入社会前的最后阶段；
- 越来越多人认可中学教育对个体生计情况与长期发展的重要性；研究表明，学生实际获得的技能和素质是决定教育质量的关键，而非受教育年限。

### □ 雇主看重的能力包括认知、非认知和专业技术能力

- 调研中，亚洲和非洲的雇主对雇员的能力期待并无显著差异；
- 这些技能在正式与非正式经济中同等重要，但非认知能力在非正式经济（多数从业者小商贩、个体户或多重职业）中尤其重要；
- 中学阶段所学习的技术能力只能满足短期的就业需求；从个体生计和社会经济发展来看，单纯技术能力培训的投入产出比并不高。

## 2. 就业市场与就业能力培训研究结论 (2/2)

### □ 性别影响就业

- 相对来讲，女性更多在非正式经济部门中工作；
- 女孩对科学、数学和技术能力的热情比男生要少。

### □ 重大的课程改革正在发生

- 南亚和非洲在基础教育方面面临的挑战（低收入国家的学生能力测评得分落后于中高收入国家）正在扩散到中学阶段；
- 常规中学教育和职业教育领域都在进行显著的课程改革，以更符合就业市场的需求；越来越多的政策出台，指导和规范职业教育；
- 课改有用，但是个漫长的过程，而且并非提升青少年就业能力的最关键因素；
- 培养学生“就业和工作的能力”不等同于仅仅让学生“找到工作”；我们应该更注重青少年在工作岗位上的长远发展前景。

### □ 教学方法在技能学习中很重要

- 教师不能改变教学观念和方法，依然使用传统填鸭式的内容教学方法，是职业教育质量提升的重要障碍，尤其对于非认知能力的培养毫无用处；
- 除了教学方法，职业教育配套的课外实践、考评方法也需要相应完善，更加突出职业教育对学生综合能力和实践能力的要求。

### 3. 就业能力培训的典型项目案例

- ❑ 基于项目对发展青少年能力的有效性、项目可持续性、可复制性以及影响力等几个层面，R4D选取了6个表现良好但不太为人知的项目，并进行深入的个案研究和共性分析：
  - Lend A Hand India（印度） <https://www.lend-a-hand-india.org/>
  - National Skills Development Corporation（印度） <https://nsdcindia.org/>
  - Yuwa（印度） <https://www.yuwa-india.org/>
  - Passerelles Numériques（柬埔寨 菲律宾 越南）  
<https://www.passerellesnumeriques.org/en/>
  - Educate!（非洲） <https://www.experienceeducate.org/>
  - FHI360 – Education de Base（塞内加尔） <https://www.fhi360.org/projects/senegal-education-de-base-edb-project>
- ❑ 对这些有潜力的项目模式的持续研究，特别是在中低收入国家和地区的实践经验和影响数据，对了解学生的学习行为影响十分必要。

## 3.1 项目案例： Lend a Hand India (LAHI) (1/2)

|         |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 关键词     | 非认知能力；农村地区；文凭课程                                                                                                                                                                                                                                     |
| 项目简介    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 为中学生提供为期2-3年的TVET预科课程- “基础技术” 文凭课程（Introduction to Basic Technology, IBT），帮助中学生在完成基础学业的同时获得职业培训课程；</li><li>• 核心技能关注企业家精神、生活技能和基础技术能力；</li><li>• 授课特点：项目让学生们能够学到不同领域的实用技能，以拥有足够的信息去选择毕业之后想要去深造的领域。</li></ul> |
| 项目管理与执行 | <ul style="list-style-type: none"><li>• LAHI拥有一整套细致的培训模型，与学校和当地政府协同执行项目；</li><li>• 项目由合作学校负责执行和协调；LAHI负责整体的战略管理支持以及执行过程中的紧密监督，包括选择项目点、监测课程质量、拓展和维护项目学校的合作关系等。</li></ul>                                                                             |
| 项目成本    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 项目在一个新学校的启动成本大约是4000美元/年，之后的运营维护成本约5000美元/年，三年课程的生均成本约318美元/人；</li><li>• LAHI承担40%的初始资金（来自个人投资或募捐），并鼓励学校自筹资金；</li><li>• 一些学校在LAHI的建议下，向学生收取每月100卢比（不到2美金）的费用以鼓励学生在本地社区打工实践所学的技能。</li></ul>                  |

## 3.1 项目案例： Lend a Hand India (LAHI) (2/2)

|      |                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 项目成果 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 7000名学生已经完成IBT课程，目前共有13000名学生登记在册。项目正在积极扩张，目前马哈拉施特拉邦政府已经正式将项目归入公共课程，并为项目毕业生提供公立TVET课程优先录取的资格；</li><li>• 项目课程出勤率近100%，有25%的毕业生继续TVET的学习（本地TVET的平均参与率仅为5%）；</li><li>• 在捐赠人的支持下，LAHI为学生进行技能测试以及项目影响力评估。</li></ul> |
| 成功经验 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 开发出一套成熟的课程体系；</li><li>• 成功在保证教育质量的同时稳步扩大项目规模；</li><li>• 课程设置的年级，学生可以在学术发展和职业能力之间进行选择；</li><li>• 注重本地社区和学校的参与；</li><li>• 在探索课程可行性的基础上，积极与政府合作，最终被纳入国家教育体系。</li></ul>                                            |
| 目前挑战 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 项目的可持续运行很大程度依赖于学校能否自行解决资金来源；</li><li>• 对于IBT提供的基础技能教育能否支撑学生在TVET课程中获得持续的成功，目前尚缺少足够的证据。</li></ul>                                                                                                               |

## 3.1 项目案例：

### National Skills Development Corporation (NSDC) (1/2)

|         |                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 关键词     | 规模化；公共私营合作（PPP模式）                                                                                                                                                                                                               |
| 项目简介    | <ul style="list-style-type: none"><li>• NSDC支持印度全境的TVET项目和21个行业的行业技能委员会(Sector Skill Councils, SSCs)；行业包括通信、零售、建筑等；</li><li>• NSDC的目标是到2020年在印度境内培训1亿5千万人；通过为私人技能培训中心提供股票或债券等融资服务，支持其提升服务质量和规模；同时帮助一些特定行业的SSCs应对外部挑战。</li></ul> |
| 项目管理与执行 | <ul style="list-style-type: none"><li>• NSDC为政府和私有企业合资成立，企业占股49%，由双方代表组成的董事会监督机构工作；</li><li>• 企业控股、政府以股票、债券、资助的融资形式为职业技术培训提供资金；</li><li>• SSC和行业协会合作，进行就业市场的需求分析并开发适合行业的职业教育体系（包括课程标准、培训师培训等）。</li></ul>                        |
| 项目成本    | <ul style="list-style-type: none"><li>• NSDC使用了1.87亿政府资金来投资相关项目。</li></ul>                                                                                                                                                      |
| 项目成果    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 2011-12年中心培训超过18万学生，79%结业后找到了工作；</li><li>• 是印度最大规模的职业培训项目之一。</li></ul>                                                                                                                  |

## 3.1 项目案例： National Skills Development Corporation (NSDC) (2/2)

|       |                                                                                                                                                                                           |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 成功经验  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 强有力的领导力、清晰的目标、与行业间的高水平的合作以及灵活的募资；</li><li>• 这些因素通用于世界范围内任何规模化技能培训项目，特别是在印度这样一个长期以来缺乏规范化技能培训课程的国家。</li></ul>                                       |
| 目前挑战  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 在实际运营规模上与项目目标相去甚远（项目目标是每年50万学生，目前仅达到每年18万）；但项目质量尚且有保障（目标就业率70%，目前达到79%）；</li><li>• 关于项目影响需要更加长期的跟踪评估；</li><li>• 如何促使行业更加接受SSC提出的技能教育标准。</li></ul> |
| 下一步重点 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 实现投资、项目目标、与执行能力的平衡。</li></ul>                                                                                                                     |

## 3.1 项目案例：Yuwa (1/2)

|         |                                                                                                                                                                                                                 |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 关键词     | 非认知能力；农村地区；女孩；志愿者运营                                                                                                                                                                                             |
| 项目简介    | <ul style="list-style-type: none"><li>在印度贾坎德邦为农村6-18岁女孩儿提供低成本的足球项目；并以足球为途径为女孩赋权，鼓励女孩们储蓄、团结合作、同辈学习、坚持受教育、设定长期人生目标等；</li><li>Yuwa项目从可汗学院（Khan Academy）下载印度方言的各类培训课程及活动内容，来进行教育内容的补充。</li></ul>                    |
| 项目管理与执行 | <ul style="list-style-type: none"><li>Yuwa的联合创始人Franz Gastler在贾坎德邦直接管理机构和项目，世界各地的志愿者网络共同参与支持；</li><li>Yuwa项目是本地需求驱动的：参与者需要与项目团队共同工作来赚取项目成本并坚持每天参加项目、每天去学校上学来赢得参加项目的资格；鼓励女孩们以大带小同辈学习，并从最积极的参与者中选拔足球教练。</li></ul> |
| 项目成本    | <ul style="list-style-type: none"><li>足球项目基本没有项目开销，主要依靠赞助的器械、免费的场地、志愿者、项目参与者的投入来维持基础运营；</li><li>教育项目的主要成本是电子书（用于在线学习），生均成本约13美元/年；</li><li>项目的主要依靠志愿者捐赠资金和投入时间支持。</li></ul>                                     |

## 3.1 项目案例：Yuwa (2/2)

|       |                                                                                                                                                                                                |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 项目成果  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 作为一个新项目，Yuwa的影响力还没有被定量评估过，但是工作人员已经注意到参与的学生明显的更自信、对待人生的态度更有目标意识；</li><li>• 大约已有280个女孩参加了项目。</li></ul>                                                   |
| 成功经验  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 对于参与者投入的设计，既节约项目成本也保证了项目的本地需求驱动；</li><li>• 当地社区以及捐赠方之间的信任让Yuwa在贾坎德邦的执行获得成功。</li></ul>                                                                  |
| 目前挑战  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 最大的挑战来自女孩们所在的社会环境，农村传统社区十分反对女孩参加社交或者教育项目；</li><li>• 农村地区普遍基础设施较为落后，也缺乏适应当地环境的足球训练设计；</li><li>• 项目低成本运营，需要资金和外部支持来做机构战略规划、影响力评估等有利于机构长期发展的工作。</li></ul> |
| 下一步重点 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 随着规模的扩张，项目需要及时的经验总结和标准化流程和方法的梳理，以保证项目的规模经济效应。</li></ul>                                                                                                |

## 3.1 项目案例： Passerelles Numériques (PN) (1/2)

|         |                                                                                                                                                                                                                              |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 关键词     | <ul style="list-style-type: none"><li>• 非认知能力；信息通信能力；高中毕业生；文凭课程；就业安置</li></ul>                                                                                                                                               |
| 项目简介    | <ul style="list-style-type: none"><li>• PN为来自贫困家庭的高中毕业生提供英语、信息技术和非认知技能的全封闭寄宿培训；</li><li>• 培训分2类：1) 为期2年的系统与网络管理/网站编程文凭课程，学生入学3个月后可以选修的科目；2) 与其它机构合作的为期6个月的数据管理课程，短期课程还提供配套的就业安置服务；</li><li>• 项目旨在提高青少年的就业能力和潜在收入。</li></ul>  |
| 项目管理与执行 | <ul style="list-style-type: none"><li>• PN的总部在法国；在柬埔寨也有庞大的本地项目团队负责项目管理和运营；</li><li>• PN在进行本地就业市场调研后开发课程；并安排学生进行企业拜访以让学生提前了解企业的工作环境。</li></ul>                                                                                |
| 项目成本    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 课程对学生不额外收费，并为学生提供每月55美元补贴来支付食宿、交通、人身保险和其他生活成本；一个学生完成两年项目的总成本是5774美元；</li><li>• 项目成本全部依赖于外部资助；</li><li>• 有许多企业为项目提供公益服务（比如全球信息技术咨询公司埃森哲，为PN在柬埔寨的项目提供大笔捐赠和免费的就业市场调研与项目设计服务）。</li></ul> |

## 3.1 项目案例: Passerelles Numériques (PN) (2/2)

|       |                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 项目成果  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 2005年至今，已经有779名学生从柬埔寨中心顺利结业；其中455名完成了2年的文凭项目，97%的文凭项目毕业生在毕业6个月内找到稳定工作；</li><li>• 项目毕业生起薪平均月薪为150美元，毕业2年的平均月薪为300美元，是金边平均月薪的3倍；</li><li>• 顺利就业的毕业生们用收入继续支持家庭，供弟弟妹妹接受教育，从而进一步扩大的项目成效。</li></ul> |
| 成功经验  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 通过对雇主的调查研究找准了当地对专业技能的需求，并与企业保持了良好的合作关系；尤其是与埃森哲等颇有影响力的跨国企业合作对项目质量、口碑、品牌形象都有很大的正面作用；</li><li>• 提供高质量且持续性的培训课程，确保培训效果。</li></ul>                                                                 |
| 目前挑战  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 非营利机构薪资水平较低，导致很高的离职率；</li><li>• 本地的IT人才极其有限，导致招聘困难。</li></ul>                                                                                                                                 |
| 下一步重点 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 持续优化课程，满足雇主对信息技术和英语的需求；</li><li>• 通过与企业合作助学金项目，增加项目经费来源；</li><li>• 机构也在和当地的企业洽谈一个助学金的项目；</li><li>• 希望将柬埔寨的成功经验复制到越南和菲律宾，并能保持同样的高质量。</li></ul>                                                 |

## 3.1 项目案例： Educate! (1/2)

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 关键词     | 非认知能力；企业家精神；导师制                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 项目简介    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Educate! 的导师项目为中學生提供小型创业支持来帮助其改善生活。项目为学生安排导师进行商业领导力培训，并为学生创业提供指导；有潜力的学生在毕业之后依然能够接受导师的指导；</li><li>• 同时为项目学校提供教师培训。</li></ul>                                                                                                |
| 项目管理与执行 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 由联合创始人Boris Bulayev领导，并且由董事会和另一个独立的咨询师团队监督，团队来自乌干达和美国。</li></ul>                                                                                                                                                           |
| 项目成本    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 学生导师项目生均成本约合150美元/年，教师项目的生均成本合50美元/年</li><li>• 项目资金全部来自外部资助。</li></ul>                                                                                                                                                     |
| 项目成果    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 导师和教师培训项目共覆盖54个项目学校、7000名学生，乌干达政府将Educate! 的企业家精神课程纳入了国家课程体系，每年惠及25000名学生。</li><li>• 项目支持的年轻人已经创建了284个小型企业，获利上千美元；项目毕业生中的创业人数增长34%，创业收入平均增长了41%。</li><li>• 项目已经被当地吸纳为课程体系的一部分。在乌干达政府的帮助下，商业课程和俱乐部结构已经被纳入了国家课程体系。</li></ul> |

## 3.1 项目案例： Educate! (2/2)

|       |                                                                                                                       |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 成功经验  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 使用本地的导师资源，工作团队也全部为本地招聘；</li><li>• 体验式学习模式被证明非常有效。</li></ul>                   |
| 目前挑战  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 人员招聘难且流失率高；</li><li>• 商业培训体系需要更好的与本地传统文化相匹配，以更好的获得本地社区支持。</li></ul>           |
| 下一步重点 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 项目希望能够在之后的10年中扩大规模至10万学生、上千所学校；</li><li>• 开始探索在坦桑尼亚的项目复制（模式经过简单调整）。</li></ul> |

## 3.1 项目案例： FHI360 - Education de Base (EDB)

|         |                                                                                                                                                                                                                              |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 关键词     | 规模化；课程改革；公共私营合作（PPP模式）                                                                                                                                                                                                       |
| 项目简介    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 总部位于美国的非营利机构FHI360与美国国际开发署（USAID）联合发起的EDB是塞内加尔的规模化中学教育改革项目；</li><li>• EDB项目聚焦5个部分：1) 国家范围内的中学课程和教学法改革；2) 整合中学的信息通信技术教育；3) 优化教育系统的治理管理；4) 促进公立私立合作；5) 保证所有学生不论出身都能够获得优质的教育。</li></ul> |
| 项目管理与执行 | <ul style="list-style-type: none"><li>• FHI360提供技术支持并通过其在达喀尔的办公室与塞内加尔教育部、学校及企业紧密合作；</li><li>• 随着后期USAID的退出，塞内加尔政府更多的介入来进行EDB的项目协调工作，也进一步促成了项目在全国的推广实施。</li></ul>                                                             |
| 项目成本    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 项目成本多数用于信息通信设备的基础设施配备；每所学校成本约1万美金；或生均成本25美元；</li><li>• 成本由美国国际开发署投资。</li></ul>                                                                                                       |
| 项目成果    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 5年来，项目已覆盖607所学校、93000名学生。除了大量的教师、家长和学校管理者培训，还为408所学校配备了计算机室；</li><li>• 政府正式采用项目课程。</li></ul>                                                                                         |

## 3.2 项目案例的共性经验总结（1/3）

- ❑ 几个项目在规模化方向都有不同程度的探索；在规模化过程中的重要经验有：
  - 在目标明确的前提下，项目的实施策略要足够灵活；基于对本地社区、就业市场与相关方情况充分的研究和了解来设计执行；
  - 财务上的可持续决定了项目最终的规模和影响力，要在传统慈善捐赠以外探索更多元的资源来源渠道；
  - 了解政府政策框架并找到一致方向，与本地政策制定者积极取得合作，有利于确保项目的长期发展和影响力。
- ❑ 让项目惠及更多鲜有机会接触到优质职业技能教育的边缘弱势青少年
  - 针对农村地区：项目点设在农村社区或者主动到农村地区进行招募宣传；
  - 基本不收费或者少收费：要降低收费标准来吸引弱势群体的参与；项目需要能够吸收必要的捐款来补贴成本，或者为学生提供贷款机会；
  - 几乎所有项目对申请者都设置了一定准入资格，一定程度上保证了项目质量。
- ❑ 项目要克服来自本地社区传统观念对职业教育的思维定式和成见
  - 很多人认为学业深造才是正确的路径，因此不鼓励孩子参与技能培训项目；
  - 最好的办法是主动展示项目的成效，为社区呈现项目能够带给青少年的改变和利处，让学生、家庭、社区逐渐接纳并参与项目。

## 3.2 项目案例的共性经验总结（2/3）

- 积极促进各行业企业积极参与到职业培训项目中来
  - 企业方的参与，有助于提高培训内容与就业市场需求的匹配度；
  - 拿出能让企业充分参与的合作方案，比如邀请企业资助、或者担任导师等；
  - 让学生们与就业市场充分接触，不仅有助于学生了解行业现状，也为学生创造更多工作或实习机会；
  - 企业的参与可以为项目带来更多额外资源支持；
- 项目设计层面的共性特点包括：
  - 注重非认知能力和信息通信技术能力的培训和评估；
  - 采用体验式教学方法，并让学生实际去接触行业；
  - 积极发掘和利用本地的导师、教练资源（例如本地大学生、本地的商业和社区领袖、本地企业员工、社区同辈等）；一来导师更加了解本地实际情况，二来有助于帮助学生建立人际关系网络；
  - 均定位为正式教育系统的补充（或致力于课外创新，或希望影响和改变现有课程体系），并积极和学校、教育局、甚至教育部建立链接；
  - 选择合适的介入年级/年龄，中学阶段正是青少年面临个人发展路径选择的时机，也是培养技能和建立社会网络的关键阶段。

## 3.2 项目案例的共性经验总结（3/3）

- 设计必要的监测评估体系,跟踪进程、产出和成效
  - 设定一些可量化的衡量指标, 例如注册人数;
  - 将学生行为表现纳入衡量指标;
  - 评估要收集利益相关方的反馈意见;
  - 开发必要的内部评测工具: 比如Educate! 正在开发学生身心发展水平测评工具; 这些工具可以更好的规范项目监测, 并让执行方能够随时作出调整;
  - 投入必要的资金和专业支持进行影响力评估。



## 资助者圆桌论坛（CDR）

CDR是面向中国资助者的技术支持平台，其使命是“服务中国资助者，探索有效公益，推动社会问题解决”。

[cdr4impact.org.cn](http://cdr4impact.org.cn)

版权声明：本报告版权归原作者所有，CDR将本报告编译，为公益同行学习分享所用。