

案例 | 欧文基金会对低收入群体 就业教育项目的领域扫描



中国资助者圆桌论坛 (CDR)

2017年10月

背景

- 詹姆斯·欧文基金会（James Irvine Foundation）成立于1937年，至今已经投入16亿美元支持了加州3600多家NGO。2016年初，基金会发布了新的战略目标和资助组合框架以支持其使命“扩大加州人的发展机会”。
- 基金会新的战略目标：
 - **扩大经济机会**，使加州更多低收入家庭和年轻人在生活成本日益增长的情况下能够满足基本需求。
 - **扩大政治机会**，使加州更多低收入群体参与到那些会影响他们工作和生活的决策制定过程中，并对其产生影响。
- 同时，在管理架构方面，基金会由原来的项目制（program）转变为议题下的资助组合（a portfolio of initiatives）。资助组合指一系列能够直接贡献于、或者共同贡献于目标的资助项目。每个议题都有特定的目标、时间表、预算范围等，但会共享人力资源、知识经验，有时不同的议题也会资助同一个合作伙伴。相关的议题会由一个总监及其团队来管理。

本文目录

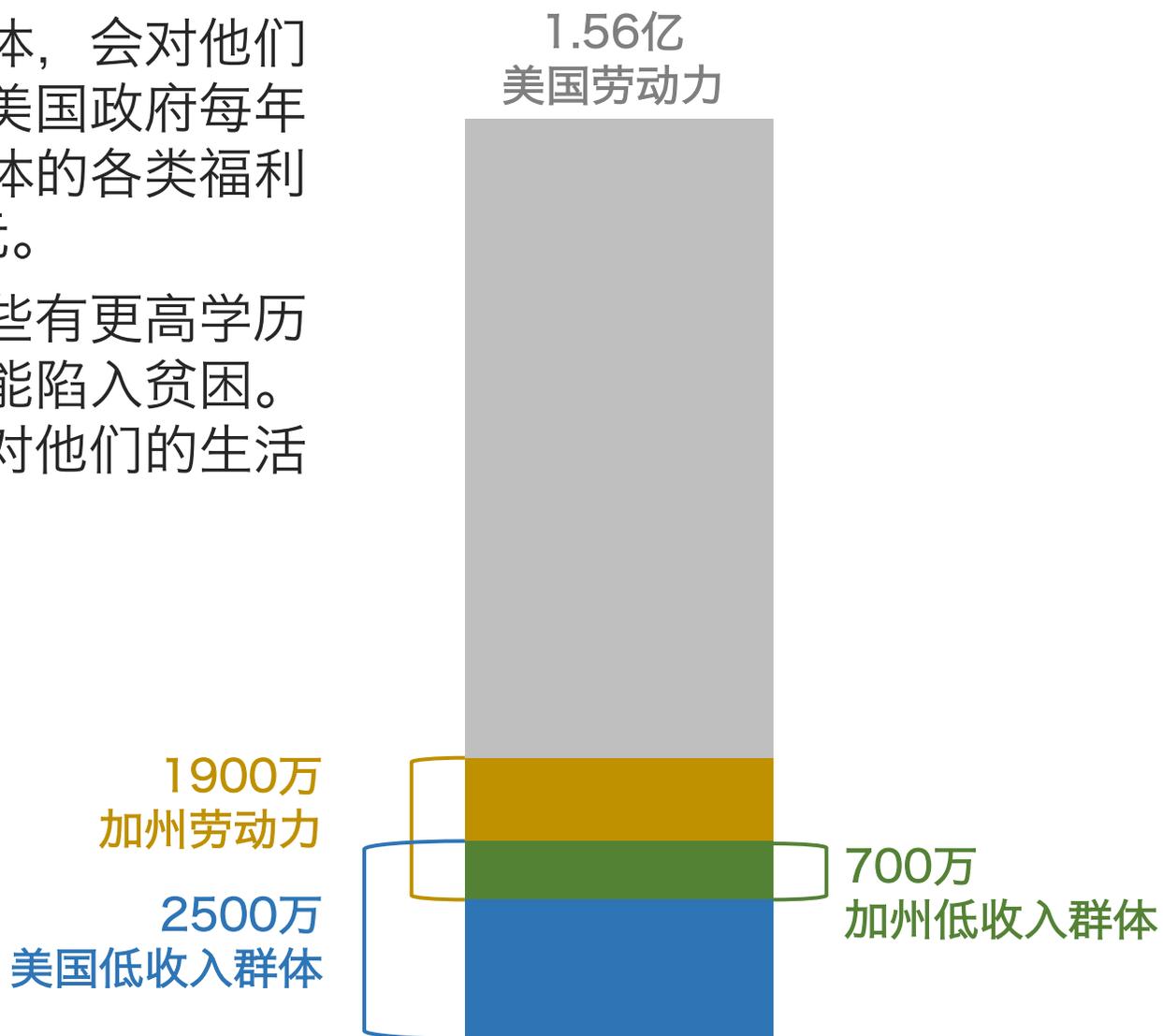
- 2016年，基金会发起了新议题“为就业做好准备”（Career Readiness and Living-Wage Work），在进行试点资助的同时，委托Tyton Partners对全美低收入群体的就业教育情况进行了全面的研究。本文为摘译，原文请参见：

https://irvine-dot-org.s3.amazonaws.com/documents/258/attachments/Path_To_Employment_Tyton_Part_1_June2017.pdf?1502131152

- 本文主要包括以下内容：
 - 一、现有的低收入群体就业教育项目面临哪些问题？
 - 二、就业教育的替代解决方案的项目设计要素有哪些？每个要素有哪些模式选择？
 - 三、为使替代方案更好更多地服务低收入群体，各利益相关方可以做什么？

1.1 社会问题分析：加州的低收入群体

- 难以有效支持低收入群体，会对他们几代人产生负面影响。美国政府每年用于支持贫困线以下群体的各类福利项目的费用达1万亿美元。
- 仅有高中文凭的人比那些有更高学历的人挣得更少，更有可能陷入贫困。有效的就业教育可能会对他们的生活产生翻天覆地的变化。
- 在加州，有700万低收入群体。他们：
 - 就业或失业
 - 挣得比200%联邦贫困线水平要少
 - 18岁以上
 - 没怎么受过高等教育



1.2 社会问题分析：现有的就业教育解决方案

| 解决方案 | 说明 | 资金规模 | 加州每年覆盖人数 |
|---------|--|-----------------------------|----------|
| 社区学院 | <ul style="list-style-type: none">• 州层面、传统的、能够提供学位的2年制教育• 经费主要用于职业教育、学生支持和针对低收入学生的指导服务等 | 加州每年投入13亿美元的公共资金 | 210万 |
| 劳动力发展项目 | <ul style="list-style-type: none">• 联邦或州层面承担资金，用于支持当地劳动力发展的项目• 项目由政府运作，且只面向成人• 有些项目主要针对低收入群体，例如WIOA和CSBG | 加州每年花费17亿美元用于支持职业培训和劳动力发展项目 | 5.8万 |
| 学徒计划 | <ul style="list-style-type: none">• 由当地企业运作的、1-6年不等的学徒计划• 一般由公共资金支持，培养特定职业（例如电工） | 联邦、州、地方资金支持；加州每年2.13亿美元 | 6.2万 |
| 其他支持项目 | <ul style="list-style-type: none">• 可能不提供完整的教育或培训，但提供帮助低收入群体参与就业教育的其他支持（例如食物、住房等） | 私有或公共资金支持；加州每年15亿美元 | 未知 |

1.3 社会问题分析：总结

- 加州每年花费近50亿美元用于支持低收入群体就业教育的各类项目。
- 现有项目能够覆盖的人数不足加州低收入群体总数的三分之一。
- 完成率是巨大挑战。
 - 由于各种原因，社区学院近30%的学生会中途离开。辍学者不能偿还贷款的可能性比完成学业者要高出四倍。
 - 公共资金支持的劳动力发展项目，例如学徒计划的完成率也不高。参与者往往缺乏一般的学习能力，且面临各类生活挑战。
- 就业教育应帮助参与者能够在未来立足而做好准备。
 - 提供的应该是市场需要的技能或岗位。
 - 不只是培训下一份职业所需的技术，还应该培养参与者的软技能（例如团队合作、有效沟通、时间管理等），帮助参与者在未来能够立足。

2. 就业教育的替代方案

- 在现有解决方案之外，还需探索替代方案（Alternative Pathways Program）：
 - 重点关注特定工作或职业的培养路径
 - 与雇主和行业密切合作，以帮助参与者完成就业教育项目
 - 不提供传统的学历或证书

- 报告研究了125个组织的替代解决方案，尝试总结：
 - 对低收入群体能产生最大成效的项目模式
 - 为这类群体提供服务的项目设计指导原则

2. 就业教育的替代方案

就业教育替代解决方案的项目设计要素

| 招生流程 | 参与者支持 | 职业选择 | 就业安置 | 培训内容 | 收入来源 |
|--|---|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 评估和录取参与者的标准和流程 | <ul style="list-style-type: none"> 帮助参与者克服挑战的资源 and 方式 | <ul style="list-style-type: none"> 项目符合雇主或当地需求的程度 | <ul style="list-style-type: none"> 项目联结工作机会的程度 | <ul style="list-style-type: none"> 项目在职业技能、学术能力和软技能的平衡程度 | <ul style="list-style-type: none"> 创造收入确保项目可持续的能力 |
| 全面评估 | 现场支持和战略伙伴 | 根据当地需求培训 | 联结就业机会 | 软硬技能兼具 | 雇主付费 |

要素说明

最佳模式

2.1 招生流程的几种模式

| | 全面评估 | 学历门槛 | 低/无门槛 |
|--------|--|---|--|
| 特点 | <p>招生过程包括对基本技能、行为能力和生活状况的评估。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 录取那些最有可能获得成功的申请人 • 除基本技能外，申请人应有决心和毅力完成课程 • 申请人的生活状况是项目成功的关键因素 | <p>项目要求基本的学术能力，如高中同等学历。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 主要根据学术能力选拔，而不考虑其他因素 • 需要高中同等学历（GED）、基础技能考试等作为录取前评估 | <p>项目对申请人要求很低或几乎没有要求。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 申请人符合基本条件即可被录取 • 可能会有地理上的或人口学特征上的要求 |
| 对规模的影响 | <ul style="list-style-type: none"> • 是劳动力密集和数据密集型工作，规模化有挑战 | <ul style="list-style-type: none"> • 大部分情况下，这种评估已经可以标准化 | <ul style="list-style-type: none"> • 没有直接障碍 |
| 案例 | Opportunity Junction, The Stride Center, Per Scholas, Code2040 | Flatiron School, General Assembly, Code2040 | Hack the Hood |

2.2 参与者支持的几种模式

| | 现场支持和战略伙伴 | 利用现有服务 | 没有支持 |
|--------|---|--|--|
| 特点 | <p>聘请专业人士现场支持，或者与其他专业机构合作。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 引入社工或顾问提供现场支持 • 与其他机构建立正式合作关系，协助参与者转介 • 为参与者提供补助（如交通、餐饮） | <p>完全依赖于转介给其他专业机构。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 与专业机构签订合同，建立正式合作关系 • 可能会提供劳动力发展资金或协助申请联邦政府补助 | <p>几乎不提供非技能相关的支持。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 项目只提供学业或技能培训，而不对参与者进行全面了解 • 参与者可能没有资格获得劳动力发展资金或联邦政府补助 |
| 对规模的影响 | <ul style="list-style-type: none"> • 需要投入大量时间和资源 | | <ul style="list-style-type: none"> • 无成本，但可能对完成度和成效有影响 |
| 案例 | Hack the Hood, Year Up, Per Scholas | General Assembly, BankWork\$ | StraighterLine, 180 Skills |

2.3 职业选择的几种模式

| | 根据当地需求 | 根据合作伙伴需求 | 固定培训内容 |
|--------|--|--|--|
| 特点 | <p>根据合作伙伴或当地劳动力需求制定培训计划。</p> <ul style="list-style-type: none"> 与雇主或其他利益相关方深度合作，确保需求为导向的培训 根据当地需求或特定岗位提供培训 | <p>根据合作伙伴的需求制定培训计划，但不一定都符合当地情况。</p> <ul style="list-style-type: none"> 与雇主建立合作关系，但沟通频率和深度有限 在多地提供类似的课程，较少考虑当地的需求 | <p>基于雇主或当地需求提供核心内容，较少或几乎不进行改动。</p> <ul style="list-style-type: none"> 与潜在雇主或其他利益相关方几乎没有联系 |
| 对规模的影响 | <ul style="list-style-type: none"> 由于根据雇主或地方需求调整培训内容可能会限制项目地数量 但通过增加雇主满意度能够一定程度增加学员数量 | <ul style="list-style-type: none"> 由于根据雇主需求调整培训内容可能会限制项目地数量 但通过增加雇主满意度能够一定程度增加学员数量 | <ul style="list-style-type: none"> 较容易复制 |
| 案例 | Year Up, Per Scholas, 180 Skills, Hack the Hood | General Assembly, The Stride Center | BankWork\$ |

2.4 就业安置的几种模式

| | 负责安置 | 联结就业机会 | 提供就业资讯 | 与就业无关 |
|--------|---|---|---|---|
| 特点 | <p>完成项目即确保就业。</p> <ul style="list-style-type: none"> 通过合作伙伴，确保参与者完成项目后即可就业 可能通过学徒或实习生的方式，实现安置 | <p>为参与者和潜在雇主提供面谈机会。</p> <ul style="list-style-type: none"> 提供参与者与招聘者的直接见面机会 与雇主建立合作关系，为完成项目的参与者提供优先考虑机会 | <p>方便参与者查询获取就业信息。</p> <ul style="list-style-type: none"> 帮助参与者接触更多寻找工作机会的工具或资源 不承诺有优先考虑机会 | <p>几乎不提供就业相关支持。</p> <ul style="list-style-type: none"> 在参与者求职的过程中几乎不提供相关支持 |
| 对规模的影响 | <ul style="list-style-type: none"> 受限于雇主合作伙伴的数量 为每位参与者匹配工作很困难 | <ul style="list-style-type: none"> 减轻匹配的负担，增加决策中雇主的主动权，有利于规模扩张 | <ul style="list-style-type: none"> 对规模扩张没什么影响 | <ul style="list-style-type: none"> 对规模扩张没什么影响 |
| 案例 | Opportunity Junction | BankWork\$, Flatiron School, 180 Skills | The Stride Center | StraighterLine |

2.5 培训内容的几种模式

| | 软硬技能兼具 | 有一部分软技能 | 无软技能 |
|--------|---|---|--|
| 特点 | <p>职业硬技能和软技能兼具，且很好地结合。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 课程设计中软技能占到一定比例（如20%以上） • 认为软技能对于未来持续的成功是至关重要的 • 将软技能与提升学术表现和职业硬技能很好地结合 | <p>主要提供学术能力和职业技能的培训，有一部分软技能。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 在核心内容之外，辅助一部分软技能培训 • 更多将软技能视为获得下一份工作的工具 | <p>只提供学术能力和职业技能的培训。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 为确保效率，只提供学术能力和职业技能的培训。 |
| 对规模的影响 | <ul style="list-style-type: none"> • 不影响项目规模 | <ul style="list-style-type: none"> • 不影响项目规模 | <ul style="list-style-type: none"> • 不影响项目规模 |
| 案例 | Opportunity Junction, The Stride Center, 180 Skills, #YesWeCode | Flatiron School, Hack the Hood | StraighterLine |

2.6 收入来源的几种模式

| | 雇主付费 | 参与者付费 | 公共资金资助 | 慈善资金资助 |
|--------|---|---|---|---|
| 特点 | <p>雇主是最主要的收入来源。</p> <ul style="list-style-type: none"> 项目通过向雇主提供全职雇员或实习生收取费用 | <p>参与者学费是最主要的收入来源。</p> <ul style="list-style-type: none"> 项目向参与者收取学费 可能会采取奖学金或补贴的方式减轻经济压力 | <p>联邦或州政府资金是主要收入来源。</p> <ul style="list-style-type: none"> 可能来自一个或多个公共资金资助渠道 | <p>慈善捐赠是主要收入来源。</p> <ul style="list-style-type: none"> 可能来自一个或多个慈善捐赠渠道 |
| 对规模的影响 | <ul style="list-style-type: none"> 这种需求为导向的收入模式是经过验证的 | <ul style="list-style-type: none"> 在没有强大资源支持的情况下，可能会限制参与者的加入 | <ul style="list-style-type: none"> 每年资金来源不同，难以预测 | <ul style="list-style-type: none"> 每年资金来源不同，难以预测 |
| 案例 | Year Up, Code2040 | General Assembly, Flatiron School | Opportunity Junction | Hack the Hood |

3. 就替代方案，对各利益相关方的建议（1/2）

□ 地方政府或州政府可以进行的优先工作：

- 为扩大就业教育的覆盖面（包括替代解决方案）寻求新的或补充性的资金来源。
- 每年对为低收入群体提供就业教育支持的项目进行回顾，协助他们确定之后的优先工作。
- 评估在高需求地区对采用替代解决方案的组织进行激励的机制。

□ 基金会通常起到联结各利益相关方的角色，潜在的资助方向：

- 帮助成功的替代解决方案突破规模化的障碍。
- 帮助替代解决方案加强现有的关键成功要素，以提升项目成效。
- 建立联盟或网络，分享为低收入群体服务的最佳实践。
- 针对那些成效很好但目前不为低收入群体服务的项目，开发补贴方案。

3. 就替代方案，对各利益相关方的建议（2/2）

□ 雇主在就业教育生态中至关重要，他们应发挥的关键作用：

- 与当地劳动力委员会或替代方案提供机构紧密合作，表明培养需求和深度参与项目设计的意愿。
- 做出愿意招收低收入群体的承诺。
- 设置内部培训机制，确保全员受益。

□ 教育机构可以把握的机会：

- 与替代方案提供商合作，探索课程学分转化。
- 承办替代方案项目，为学生提供另一种选择的可能性。

□ 其他支持低收入群体的项目与就业教育类替代方案的优先合作：

- 与替代方案提供商合作，提供辅助性支持（例如培训、就业过程中）。
- 协助替代方案提供商进行本地招生。



中国资助者圆桌论坛（CDR）

CDR是中国资助机构的朋辈学习与合作平台，其使命是“服务中国资助者，探索有效资助，推动社会问题解决”。

版权声明：

本报告版权归原作者所有。经版权方许可，CDR（中国资助者圆桌论坛）知识库将本报告编译并收录，为公益同行学习分享所用。本报告未经许可，不得转载，转载请联系 cdr@cdr4impact.org