

案例 | 印度青年就业能力发展领域扫描



中国资助者圆桌论坛 (CDR)

2018年2月

本文目录

- Dasra基金会成立于1999年，其使命是通过促进合作伙伴（企业、基金会、家族、非营利组织、社会企业、政府和媒体等）之间的联合，推动社会变革，进而改善8亿贫困印度人民的生活。 <https://www.dasra.org/>
- Dasra有一只强大的知识生产团队，针对很多议题进行了应用性极强的领域扫描，我们选择了心理健康、就业教育、儿童保护、农业发展等国内资助机构关注较多的内容陆续进行编译。关于基金会的介绍可参考陈一梅、郭肖蕊撰写的《系统催生社会改变：印度Dasra基金会的新慈善模式（上/下）》。
- 本文选自Dasra针对印度青年就业能力发展所做的扫描报告；具体内容可参考：<https://www.dasra.org/cause/enhancing-youth-employability>
- 本文主要包括以下内容：
 1. 印度青年就业能力问题现状及影响因素
 2. 政府、企业部门的角色以及相关政策发展历程
 3. 推动就业能力提升的关键领域及公益组织的干预策略附录：Dasra议题研究业务介绍以及本篇领域扫描的工作流程

1. 印度青年就业能力问题现状

- 印度90%的劳动力分布在非正式行业，因缺乏必要技能导致生产力不足。
- 1.45亿劳动力中，有8300万青年劳动力缺乏功能性读写、技术与职业技能、和软技能（如沟通能力）等就业能力。
- 印度每年新增劳动力1280万，现有的职业培训项目仅能覆盖25%。
- 职业培训项目的培训师，平均61%未完成高中教育。

1.1 阻碍青年就业能力发展的因素 (1/3)

□ 贫困

- 42%的印度人生活在国际贫困线以下。低收入家庭很难负担常规教育或职业培训学费，孩子往往还未成年便进入一些非正式行业打零工贴补家用。
- 想让穷人放弃眼前的经济收益而选择职业技能教育，需要更有效的激励。

□ 对职业培训的接受程度低

- 一方面印度目前劳动密集型产业迅速发展，有大量劳动力需求；另一方面年轻人并未认识到这些行业职业发展的潜力，认为它们“只是一些低收入的手工劳动”。因此相关职业培训项目也并不被年轻人买单。

□ 教育质量低下 & 居高不下的辍学率

- 数据显示，公立学校小学5年级学生中，21%的学生无法完成简单运算，50%的学生无法阅读一个简单段落；这些学生大多数都会因辍学或成绩差无法升入初中。
- 在印度，57%的学生在8年级之前辍学；教育基础薄弱导致大量无技能/低技能的劳动力无法顺利就业。

1.1 阻碍青年就业能力发展的因素 (2/3)

□ 职业培训门槛高 & 覆盖面不足

- 现有职业培训的门槛通常为5-8年级的学历，将许多中途辍学的年轻人拒之门外。
- 印度现有的职业培训项目周期通常为2-3年，共包括约100种技能；课程类别少、周期长、培训者选择的机会成本高。
- 目前印度共有1万个职业培训机构，只能覆盖每年新增劳动力总人数的25%；印度劳动人口的增加会继续加剧职业培训市场的供需不平衡。

□ 培训内容与就业市场需求不匹配

- 技能种类少、且许多技能已被新科技淘汰。
- 即使是与行业相关的技能，其课程设置已经无法满足行业需求，例如制造业培训缺乏制造流程、安全生产和质量检验相关课程。
- 培训师的水平令人堪忧，调查显示有61%的培训师都未受过高等教育。

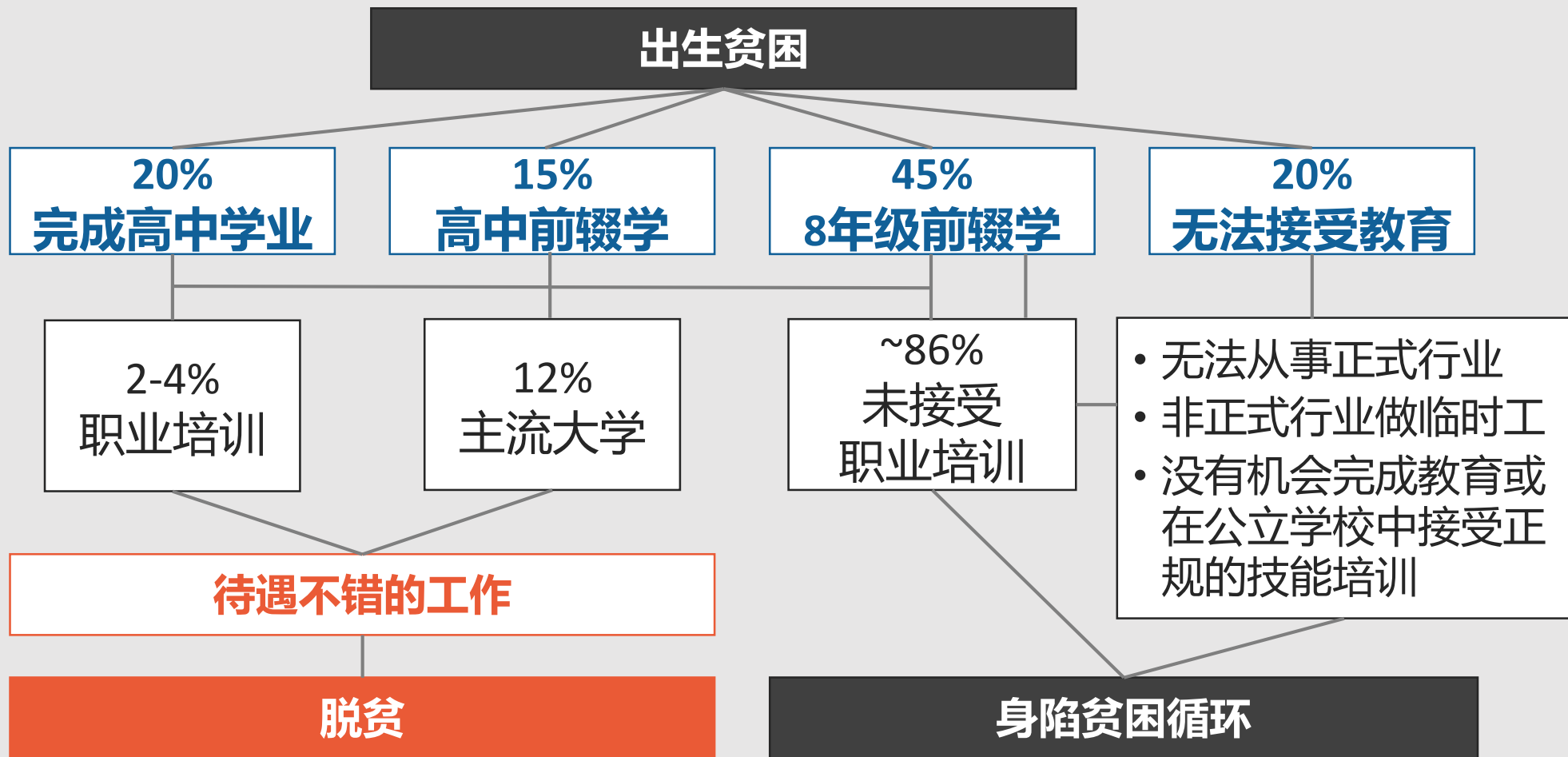
1.1 阻碍青年就业能力发展的因素 (3/3)

□ 缺乏外部支持环境

- 在英国、韩国、新加坡，整个职业教育体系由政府主导，优质的职业培训项目覆盖常规教育体系内外；德国和澳大利亚的职业培训是从常规教育阶段开始，之后主要由各行业主导推动各类学徒项目。
- 在印度，职业教育领域缺乏明确的培训框架、培训机制和责任主体。
- 在印度，政府的不同部门、企业、社会企业、公益机构都各自发起不同的职业培训项目，缺乏有效的协调与合作，不利于职业培训领域整体量与质的提升。

1.2 教育、就业能力与贫困恶性循环

贫困群体教育在不同阶段受阻，影响就业潜力，难以摆脱贫困恶性循环



2. 相关政策和NGO干预方向发展历程 (1/2)

时间	政府的重要政策	公益组织的干预方向
1960-1970	<ul style="list-style-type: none">• 1961: 行业培训机构法案• 1961: 学徒法案• 1966: 科萨里委员会	<ul style="list-style-type: none">• 针对农村边缘社区的创收和赋权项目为主;• 教育类公益组织关注主流教育, 提高公立教育入学率和普及率 (技能成为教育计划中的一部分)。
1980-1990	<ul style="list-style-type: none">• 1987: 全印技术教育议会法案• “九五”: 建立社区大学	<ul style="list-style-type: none">• 通过合作社和能力培训为女性和年轻人提供在家创收的机会和能力;• 小额贷款和自助小组 (SHG) 的发展进一步促进了个体户和在家创收生计项目推广;• 教育类公益组织关注中小学阶段基础教育;• 全球化趋势下, IT、业务外包 (BPO)、零售和酒店行业迅速发展, 劳动力需求加大, 推动职业培训项目发展。

2. 相关政策和NGO干预方向发展历程 (2/2)

时间	政府的重要政策	公益组织的干预方向
2000以后	<ul style="list-style-type: none">• “十五”：推动职业教育进中学；• “十一五”：启动全国技能发展行动• “十二五”：建立全国职业培训资质框架，推动统一认证体系、企业参与及PPP模式• 2007年：全国技术学院法案；全国技能发展集团	<ul style="list-style-type: none">• 在经济开放与全球化趋势下，就业与增加收入类的公益项目越来越多的通过与企业合作为求职者提供就业安置服务；• 近年来职业培训领域巨大的市场机会被广为关注，并涌现不少社会企业提供可持续的服务模式。

2.1 政府部门的角色：财政和环境支持

- 由劳动和就业部下属的就业与培训总理事会牵头，约17个印度政府部门在各自领域开展就业能力发展计划，迄今每年受益青年1百万余人。
- 2009年，印度政府启动国家技能发展计划，负责全国职业发展领域的顶层设计。该计划架构如下：

国家技能人才发展委员

- 跨部门组成政策委员会
- 以“到2022年培训1.5亿劳动力”为目标，制定战略、创造政策和治理环境

国家技能发展公司 (NSDC)

- 首次尝试通过公共私营合作制 (PPP) 推动大型职业培训机构的建立，为职业培训建立低成本、高质量的商业模型
- 由政府投入150亿卢比，并通过股票、债券和捐赠共同注资职业培训
- 目前向32家小企业投资8.7亿卢比，培训覆盖4千万青年

行业技能委员会

- 将劳动者、行业和学术机构召集在一起，共同探讨职业技能面临的问题
- 建立分行业的劳动力市场信息系统
- 推行就业能力标准及框架

2.2 企业部门的角色：项目设计实施、支持公益组织

- 大型企业：大型企业是职业培训的最终受益者，近年来也更积极的参与到技能发展工作中。
- 社会企业：为年轻人提供付费培训课程。为学生提供低息贷款、并向雇主收取毕业生的就业/留职收取就业安置费。同时为底层阶层提供免费培训。
- 企业支持就业能力发展领域的方式主要包括以下三方面：

在岗培训

- 为现有员工提供在岗培训和专业发展

开设培训机构

- 为潜在的雇员开设技能培训或进行相应的投资；为行业积累人力资源池

支持公益组织和社会企业

- 为学生、教育中心、和项目的规模化发展进行投资和资助
- 支持培训内容和开发课程
- 担任培训师和客座讲师，带动企业雇员参与

3. 公益组织的角色：从职业培训到环境支持

- 目前印度约有152个公益组织提供职业培训（约40%经政府认可），项目每年覆盖学生40万。在职业培训市场，公益组织数量占比14%，覆盖学生占比10%。其项目大多依赖于捐赠和企业参与，平均20%来自政府拨款。
- 公益组织的职业培训主要针对无法进入主流教育和公办职业培训的底层人群；其项目多为短期培训（平均3个月），培训后学员的平均就业率为75%。
- 公益组织的职业培训项目更多针对社区的某种特定需求；其培训内容囊括生活技能教育、就业准备、时间管理、理财、领导力提升、企业家精神、就业指导和安置。
- 公益组织的优势在于**对社区的深入了解和动员能力**，因而在职业培训领域的关键作用更多在于**支持和推动职业培训环境**，而不是直接的培训提供。近年来，越来越多的公益项目着眼于以下方面：
 - **促进社区参与**：持续带动青年和社区参与，提供更多培训方面的信息；
 - **和企业建立合作关系**：引进优质的课程、导师和更多就业机会；
 - **与政府部门建立联系**：推动课程认证；为贫困学员提供补贴；进入主流培训市场。

3.1 推动就业能力发展的三个关键领域

增加培训系统的覆盖面

培训多样化

- 依据不同地区的需求提供社区大学、流动营地和小规模中心等；
- 利用政府和行业的资源支持推动项目规模化。

技能培训融入主流学校课程

- 在高中提供手工技能培训，例如木工、电工等，让学生更好地理解职业培训。

多技能打包培训

- 将相互联系的多项技能打包培训，使学员有更多的就业选择，适应多变的市场需求

提高培训质量

升级课程体系 引入模块课程

- 培训内容要跟上技术更迭；学习德国与澳洲这种更贴近行业真实需求的学徒式实践培训；
- 低成本的短期模块化课程相对更加灵活，更适于低收入年轻人。

重视软技能

- 重视培训学员的人际交往能力、有效沟通能力和英语能力。

提升教师和培训师质量

- 制定职业培训标准；
- 鼓励企业参与教师培训、本地从业者成为培训师。

提升培训效用

将职业培训融入职业发展

- 引导年轻人到高发展、高需求的行业中去，例如建筑、汽车、零售业；让无法进大学的青年看到低收入就业之外的另一种选择。
- 项目形式包括职业咨询、教育指导、培训项目转介。

对接本地市场，建立有效的劳动力培养和输送渠道

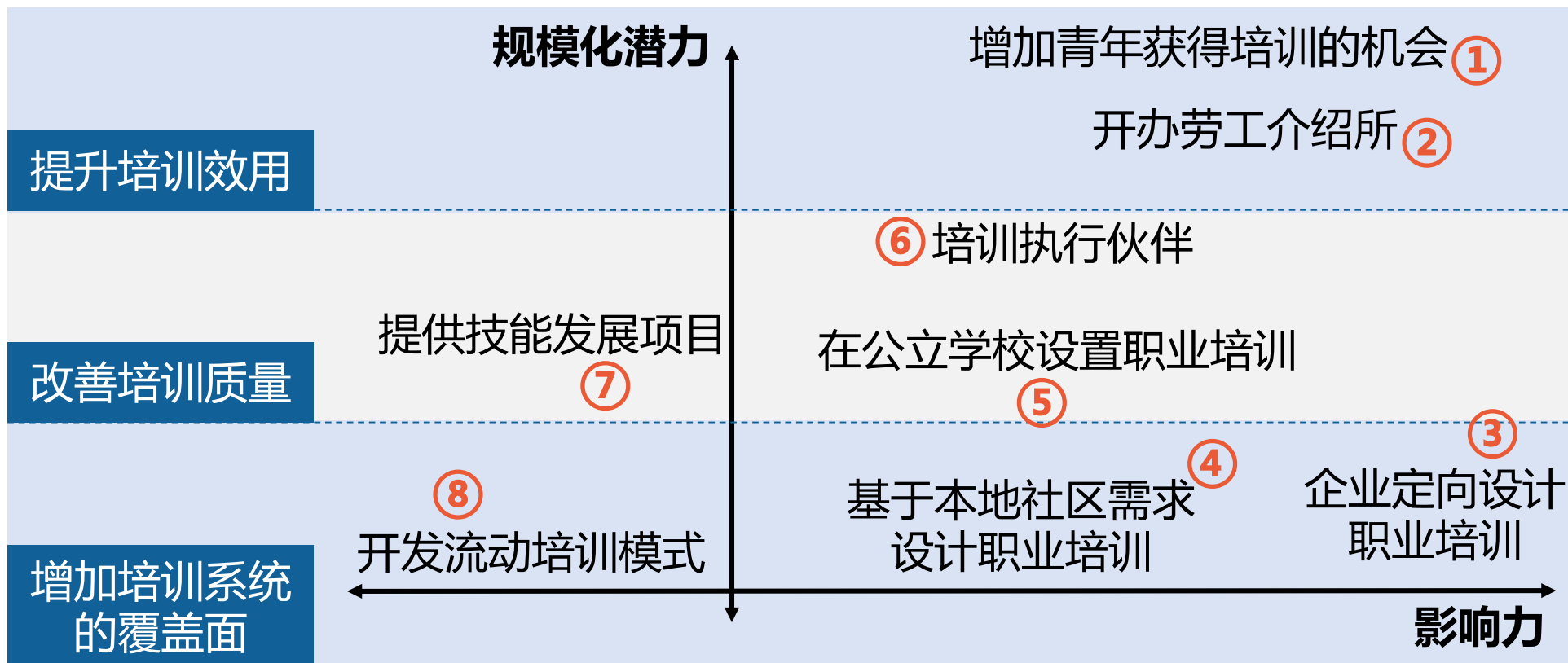
- 通过提升本地青年就业能力带动本地产业发展。

上岗后持续陪伴

- 通过一对一咨询等方式帮助新上岗的年轻人顺利完成职业过渡。

3.2 公益组织的干预策略

- Dasra评估了100多家开展就业能力提升项目的公益组织，将项目干预策略总结为8类，并分别就**影响力**和**规模化潜力**进行评估和排序，具体分布如下图所示。
- 后文将针对影响力较高的几类干预手段进行进一步阐述说明。



① 增加青年获得培训的机会

基本介绍

- 年轻人因为贫困、缺乏信息、社区职业教育项目的录取率低等原因难以进入职业培训项目，导致现有的公办职业教育并未得到充分利用。
- 公益组织既了解培训信息又能够深入社区，有助于缓解这些难题。
- 项目举例：
 - **Lend-A-Hand India**：在公立中学的职业教育课程中，通过引入本地社区工匠进行大量不同工种的实践教学，提高学生对职业教育的认识。
 - **Center for Civil Society**：搭建企业招聘及职业培训项目信息平台。

实施手法

- **提高意识**：包括让学生接触更多样的职业选择、为学生提供信息咨询、以及进入公办或民办培训机构的通道。
- **经济支持**：包括提供有资质认证的培训机构的代金券、为学员提供学费低息贷款（在就业后6-9个月分期偿还）或奖学金、与企业合作为参加在职培训的员工提供津贴等。

② 开办劳工介绍所

基本介绍

- 印度共有947家国营劳工介绍所，为求职者提供注册、就业安置、职业指导咨询等服务。但实际就业安置率仅有1%，且因大多位于城市而难以惠及农村人口。

实施手法

公益组织可通过以下方式开设更有效的劳工介绍服务：

- 职场准备**：提供时间管理、财务管理、人际交往与沟通技能等培训课程，帮助学员做好职场准备；
- 现场招聘**：类似校园招聘，邀请企业雇主到职业培训课程中进行招聘；
- 供需匹配**：根据学员对行业和就业地区的要求，进行有针对性的匹配；
- 入职陪伴**：在学员入职初期的3-6个月进行跟踪陪伴，以提高留职率、学员待遇水平等。

③ 企业定向设计培训与就业安置

基本介绍

- 公益组织具备丰富的社区资源和过硬的青年动员能力，是企业为自身人才需求设计和提供职业培训的理想合作伙伴。
- 公益组织可以针对某个企业雇主，深入挖掘其人才需求并开设有针对性的职业培训项目，直接链接学员和该企业的招聘岗位。

实施手法

- **资源共享**：企业直接与公益组织合作，勾勒出自己的招聘需求，并和公益组织一起设计职业培训课程、为课程提供设备设施、学员资助等支持；公益组织则负责课程组织、岗位匹配、面试辅导等环节。例如 **Indian Hotels Company Limited** 和 **Larsen&Toubro** 与公益组织的合作项目。
- **定向培养**：公益组织为几家企业同时进行人才定向培养，确保培训项目的毕业学员可直接被企业录取。例如 **Pan-IIT Reach for India (PARTI)**。

④ 基于本地社区需求设计培训与就业安置

基本介绍

实施手法

- 农村地区的青年往往更难获得合适的就业机会与职业培训，也缺乏到城市找工作的经济条件。因此更加需要在本地范围内、针对本地雇主需求的就业机会。
- 项目举例：
 - **Dr.Reddy's Foundation**：成功将其在城市地区的培训经验应用到农村地区。
 - **CAP Foundation**：与潜在雇主企业建立紧密合作，针对本地社区范围内做出了详尽的就业市场需求扫描。

多种形式的临时性/永久性项目，包括培训中心和流动培训营。具体活动包括：

- **市场扫描和社区动员**：识别附近企业的就业机会和技能需求，借助社区的意见领袖传播就业信息、提升社区意识、为培训中心争取资源。
- **多元课程与培训**：与企业一起设计培训内容，提供课堂教学、技术培训、企业参访、在职培训等多种形式的培训项目。
- **就业安置和入职陪伴**：类似前文提到的项目形式，进行岗位匹配和入职陪伴跟踪服务。

⑤ 在公立学校设置职业培训

基本介绍

实施手法

- 公益组织可利用与政府的关系，把自身在青年参与和动员方面的工作经验输出到公立学校，在课程设计、教师授课质量等方面改善现有的职业教育课程。
- 项目举例：
 - **Lend-A-Hand India**：在公立中学的职业教育课程中，通过引入本地社区工匠进行大量不同工种的实践教学，提高学生对职业教育的认识。每周一次课程。
- **优化课程设计**：调动学生参与和培养学生兴趣是确保职业培训课程有效的前提，公益组织可以通过体验式教学等方式增加课程的趣味性和实用性。
- **引入优质培训师**：公益组织可以利用自身资源优势，将行业专家和本地企业的资深从业者引入职业培训，提高培训质量。

⑥ 培训执行伙伴

基本介绍

实施手法

- 一些行业内领先的公益组织已经具备项目开发、试点、标准化的经验，且项目成效已经验证；在项目跨地区推广过程中往往由能力有限的小型社区组织担任项目执行方。
- 领头羊机构要针对动员社区、课程开发、培训流程等方面的知识和技术，对执行方进行必要的培训和能力建设，才能保证项目规模化发展的质量、和公益组织在该领域长远的影响力。

经验输出可以由一家核心支持方主导；也可以以公益组织互助小组/网络的形式进行横向相互进行。具体培训内容包括：

- **模式分享**：公益组织及时详尽的记录自身项目实施和优化的过程，可以将一线的项目模式和经验向印度甚至国外的同行分享、培训。
- **能力建设**：在模式分享的基础上，提供资金支持和能力建设。这种模式需要更加长期和持续投入，包括被培训机构的项目实施、团队发展、硬件设备配备、以项目实施过程中的监测评估等。

3.3 规模化潜力与影响力兼具的公益项目

(星标为各个项目具备较高影响力的干预手段)

	提高参与 机会	开办劳工 介绍所	企业定向 培训	基于本地 社区培训	公立学校 培训	培训执行 伙伴
CAP Foundation		★		★		
Center for Civil Society	★	★			★	
Don Bosco Tech India			★	★		
Dr. Reddy's Foundation		★		★		
Kherwadi Social Welfare Association			★	★		★
Lend-A-Hand India	★				★	★
PanIt Alumni Reach for India	★		★			
QUEST Alliance						★
Saath						★
Smile Foundation		★				
Unnati						★

附录. Dasra的议题研究业务板块

- Dasra基金会的三大业务板块包括议题研究、组织能力建设、战略资助。
- Dasra的议题研究是**议题全面分析**、**相关方参与**、**已有公益项目尽职调研**的集合。对于目标议题领域，Dasra的研究报告通过严谨的分析框架和筛选标准，呈现行业现有项目的共性以及最具潜力的公益项目。报告产出后联合**印度本地的严肃媒体**、**国际经济商业类主流媒体**（包括经济学家、福布斯、企业家杂志）进行传播，倡导社会议题和战略慈善。
- 每一份议题研究报告主要涵盖以下几个问题：
 - 为什么关注这个问题？
 - 改变这个问题的关键切入点有哪些？
 - 针对这些关键切入点，公益行业都有哪些有效的干预手段？有哪些有潜力的公益项目或者组织？
- 每一项议题行业扫描的**尽职调研和分析**工作，根据议题规模**历时3-6个月**不等，大致分为行业扫描、实地访问、项目分析、总结结论等几个环节。本篇青年就业能力发展领域扫描的工作流程如下图所示。

附录. 本篇报告的尽职调研和分析流程

行业扫描

- **识别相关方**：识别就业能力领域相关方，包括政府、公益组织、企业、社会企业
- **初步行业扫描**：基于二手资料调研、专家与相关方讨论
- **企业项目筛选**：识别企业、社会企业的最佳实践案例，并进行信息收集
- **公益图谱绘制、尽职调研、项目初筛**：对100个就业能力提升类公益项目进行评估，初步筛选出20个公益组织进行更深入的分析

实地访问

- **高层面谈**：与机构负责人面谈，了解项目的历史、变革以及规模化计划
- **项目访谈**：访谈高级管理人员，交流有关项目和影响力的观点
- **实地考察**：到项目点进行实地调研

项目分析

- **项目分析**：对不同类型的技能发展项目进行优势和劣势分析
- **筹资分析**：判断项目的资金需求和筹资机会
- **组织分析**：明确各个项目所在公益组织的组织管理和组织架构的优势
- **潜力筛选**：进一步选出11家规模化潜力与影响力兼具、且有能力吸收投资进行高质量项目规模化的公益组织

总结结论

- **关键评估**：针对关键指标对组织进行评估
- **分析报告**：综合分析并提炼出结论
- **提供建议**：为投资（资助）提供建议



中国资助者圆桌论坛 (China Donors Roundtable)

CDR是面向中国资助者的技术支持平台，
致力于服务中国资助者，探索有效公益，推动社会问题解决。

info@cdr4impact.org

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