

## 新市民公益工程项目实施方案

### 一、组织机构

新市民培训项目由北京市长江科技扶贫基金会主办，与承办机构共同联合成立了新市民培训中心。北京市长江科技扶贫基金会负责协调两方工作，政府沟通，募集项目资金，争取各方面支援和支持。承办机构负责项目具体执行，项目部分资金投入。

新市民培训中心使命：通过基于社会化学习的 OJT 培训，培养合格的新市民。

新市民培训中心下设培训部和经营部，分别负责农民工培训和项目经营。培训部下设教学组和就业组，经营部下设招生组和运营组。教学组负责农民工的培训工作，各阶段培训过程通过打分考评星级来评定学习效果。就业组负责为培训合格的结业农民工提供就业企业信息，推荐优质就业。招生组采用 400 呼叫中心坐席电话推荐的方式向农民工推广该项目，筛选符合资助条件的农民工促使其到达培训基地。运营组负责寻找参与培训的爱心企业，推荐农民工去企业参加岗位实践和社会化学习，与爱心企业结算捐赠的培训费用。

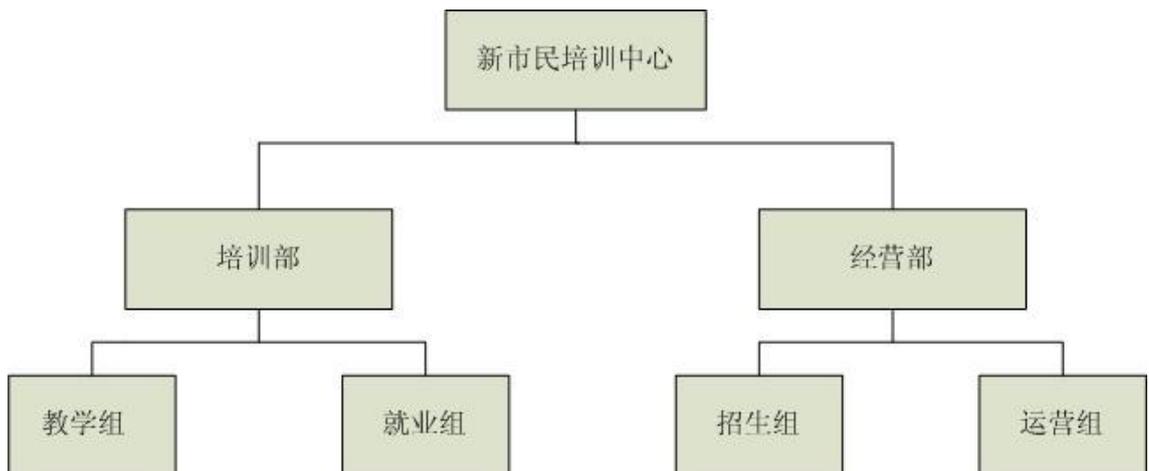


图 1 新市民培训中心组织架构

### 二、资金管理

### 1. 资金来源

新市民培训项目的经费主要来源于社会和个人捐赠，企业捐赠，政府财政补贴，募集资金的主要工作由北京市长江科技扶贫基金会完成，承办机构配合支持。

### 2. 资金使用

资助款的 90%用途如下：

(1) 70%用于农民工的生活补助和岗位培训及实践补助；其培训实践期间的培训费、生活补助费、常用药品费、遣返路费。

(2) 10%用于农民工的教育培训及实践费用；

(3) 5%用于农民工的单程路费和意外人身保险费；

(4) 5%作为紧急救助备用基金。

资助款的 10%用途如下：

用于补贴新市民培训项目的工作经费和宣传费。

### 3. 资金监管

所有捐赠给新市民培训的资金都直接汇入北京市长江科技扶贫基金会的银行账户，由北京市长江科技扶贫基金会为捐赠企业或者个人开具由国家财政部门确定的接收捐赠专用发票，捐赠者按国家规定享受相关税收减免政策。企业通过公益性社会团体或者县级以上人民政府及其部门，用于公益事业的捐赠支出，在年度利润总额 12% 以内的部分，准予在计算应纳税所得额时扣除。个人通过社会团体、国家机关向公益事业的捐赠支出，按照现行税收法律、行政法规及相关政策规定准予在所得税税前扣除。

资助款的 10%作为北京市长江科技扶贫基金会开展新市民培训项目的行政费用、工作和宣传经费，基金会的所有费用和公益支出都将接受民政、财政、工商、税务、审计等国家有关部门的监督、管理，严格按照国家有关基金会管理的法规和政策对年度资金的全部使用情况进行公示。资助款的 90%划拨给承办机构用于新市民培训的项目实施，划拨资金的使用情况北京市长江科技扶贫基金会和捐赠者有权知情、监督和管理，按照国家有关规定接受审计部门的延伸审计。

## 三、过程管理

### 1. 项目实施流程

新市民培训的指导原则是：立足首都，面向全国；科技扶贫，就业成才

新市民培训的实施共分为扶贫岗位汇总阶段、基层选拔阶段、上岗培训阶段、跟踪服务阶段等四个阶段。

第一阶段：扶贫岗位汇总阶段。新市民培训办公室面向社会，广泛发动爱心企业单位参与新市民培训联合扶贫，作为新市民培训支持、捐助单位，捐赠定向专项资助款，提供扶贫工作岗位并填报《新市民培训企业单位扶贫就业岗位申报表》，确定扶贫指标、扶贫岗位工作要求和用人标准。新市民培训办公室将结合各扶贫单位的扶贫岗位特点和用人标准制定农民工培训及实践选拔条件。

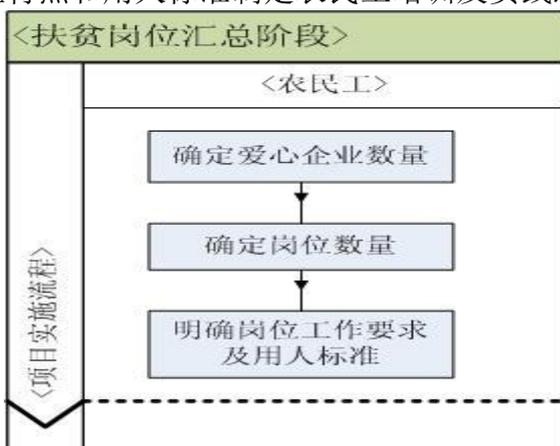


图 2 扶贫岗位汇总阶段实施流程

第二阶段：基层选拔阶段。新市民培训办公室面向全国开展选拔工作，凡年满十八周岁、初中文化程度或以上、家庭贫困、个人品行端正、吃苦耐劳、爱岗敬业的农民工均可报名参与。农民工填写《新市民培训报名表》，审核通过签署受助协议书、承诺书，获得新市民培训受助资格，正式进入新市民培训扶贫体系，享受新市民培训扶贫待遇。

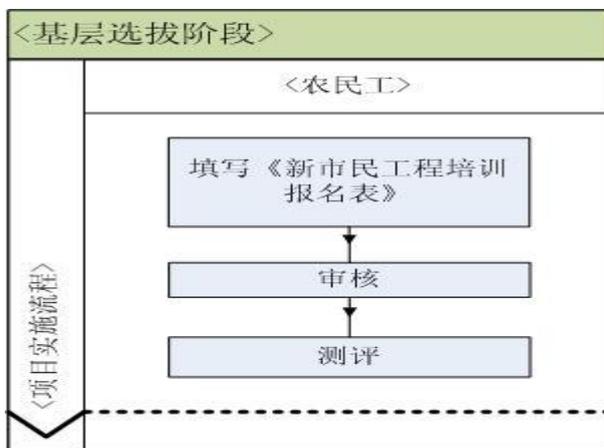


图 3 基层选拔阶段实施流程

第三阶段：上岗培训阶段。新市民培训办公室将上报的汇总情况制定工作方案，分配扶贫指标，按确定的时间，根据爱心企业的用人需求，组织、接收符合条件的农民工进入爱心企业提供的扶贫岗位上培训及实践三至六个月。农民工上岗培训及实践期间享受一定标准的培训及实践补助，上岗培训及实践期满，经考核合格后，可留在培训及实践企业就业或到其它相关企业就业。农民工在培训和上岗培训及实践期间，由新市民培训办公室统一管理。

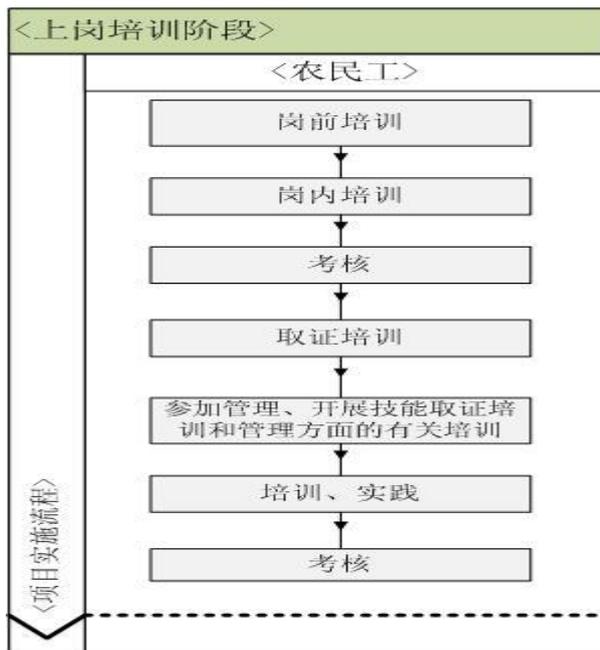


图 4 上岗培训阶段实施流程

第四阶段 跟踪服务阶段。正式上岗就业的农民工与扶贫单位劳动合同期满，或者不满意目前就业岗位希望转岗到其他相关单位就业的，新市民培训办公室还将免费为其提供相关单位用人信息，免费推荐其到其他相关单位转岗就业。

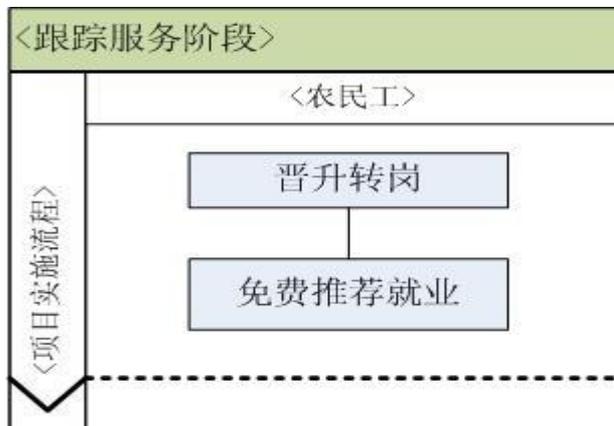


图 5 跟踪服务阶段实施流程

## 2. 选择实践企业

为了让农民工有更多的机会与人沟通，快速提高自己的综合能力，新市民培训办公室选取了餐饮服务行业的企业来实施培训和实践，这个行业用人量和流动量大。同时根据调查问卷对于农民工过去曾从事的工作调查结果，以前做过服务业的人数也是比较多的，这样让受训者容易熟悉岗位工作。选拔条件如下：

- (1) 正规用人单位，用人符合北京市劳动部门的有关规定；
- (2) 提供食宿；
- (3) 企业提供不少于二十个的扶贫岗位；
- (4) 按所需扶贫岗位数量提供定向专项捐赠资助款；
- (5) 企业每提供十个扶贫岗位，必须预留一个领班岗位，如果培训的农民工达到领班的选拔标准，企业要优先聘用。

## 3. 选择资助对象

如何选择合适的农民工参加新市民培训的项目？可以从文化程度、培训需求、企业需求三个方面来考虑。如果有一定的文化基础（初中及以上），主观意愿想要接受培训，同时可以满足实践企业的岗位要求的农民工，就可以成为新市民培训的对象。如果满足企业要求，也愿意参加培训，但是文化基础比较差的农民工，也可以给他机会参加培训，但应给他多一些文化知识的提升或关怀。

400呼叫中心筛选的新市民培训选拔受助农民工的条件如下：

- (1) 18-30 周岁之间，符合国家法律、法规所规定的就业务工标准；
- (2) 初中文化程度或以上，具有当地教育机构出具的国家承认的初中及以上学历证明；
- (3) 符合国家行业及企业规定的有关务工人员的健康标准要求；
- (4) 个人品行端正，无违法违规的不良行为和劣迹；
- (5) 吃苦耐劳，踏实勤奋，爱岗敬业，能够认真学习掌握劳动技能；
- (6) 男身高 1.68 米以上，女（要求未婚）身高 1.58 米以上，校正视力 1.0 以上；
- (7) 身上无纹身、无刺字；
- (8) 无烟瘾，无酗酒等不良嗜好；
- (9) 会说普通话；

(10) 愿意参加新市民培训的培训和实践，并遵守相关的规章制度；

(11) 符合新市民培训扶贫岗位所要求的其他条件。

新市民培训会为每一个申请参加培训的农民工做免费的职业禀赋测评，这种测评的工具类似盖洛普发明的“优势识别器”，是基于成功心理学的对人际才干的综合测评。分为影响力领域、执行力领域、建立关系领域、战略思维领域四个领域三十个指标，可以评估他的长处、特质、优势等。例如，测人际敏感度，敏感度不够高，做管理者就有障碍，过高就会有疑心病。

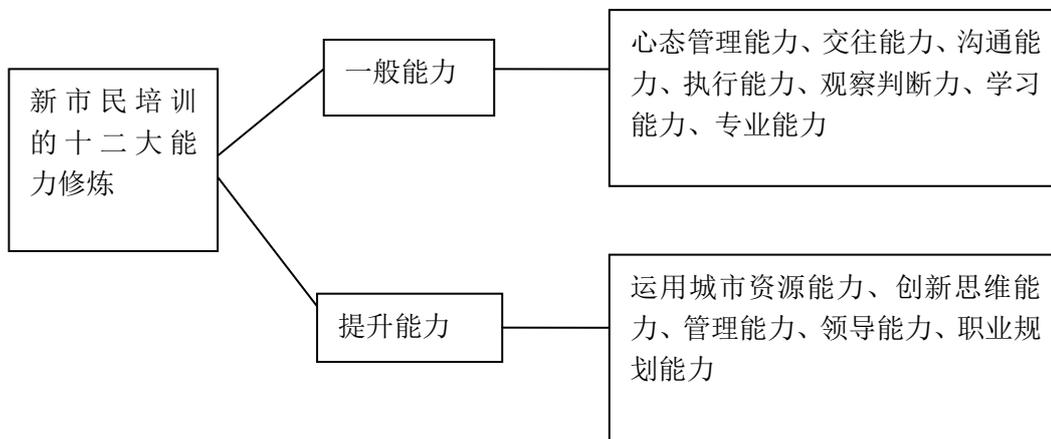
#### 4. 培训内容构成

六部门联合发布的《2003-2010年全国农民工培训规划》明确规定，农民工职业培训分为两个重点：引导性培训和职业技能培训。引导性培训的内容包括城市生活常识、基本权益保护法律知识、寻找就业岗位、安全生产知识等方面。具体说来可分为三个层次：第一层次为以就业为导向的职业技能培训；第二层次为城市生活培训；第三层次为维权意识和法律知识的普及和培训。

目前的农民工培训基本上都是一些简单的劳动技能方面的培训，城市适应与发展能力培训非常稀缺。根据北京市长江科技扶贫基金会进行的调查问卷分析结果，农民工希望最希望学习到的三项知识为：劳动技能、法律或生活常识、管理知识及能力训练，而通过培训最想得到的是高薪的工作、自身能力提高和职业技能证书。所以新市民培训内容主要包括三大方面：职业技能培训（占有培训内容的 15%）、取证培训（占有培训内容的 15%）、引导性培训（占有培训内容的 70%）。职业技能培训主要是劳动技能方面的培训，由培训实践企业负责，为期一周到三周的时间。取证培训是国家劳动和社会保障部中国就业培训技术指导中心举办的现代企业班组长岗位培训。新市民培训主要针对引导性培训方面的课程内容，主要是法律或生活常识、管理知识及能力训练，兼顾对农民工的针对性、实用性和适应性，创新性地设计了十二大能力修炼，包括一般能力（心态管理能力、交往能力、沟通能力、执行能力、观察判断力、学习能力、专业能力）和提升能力（运用城市资源能力、创新思维能力、管理能力、领导能力、职业规划能力）两大方面。

(1) 心态管理能力，要求受训者保持良好的心态，正确认识自己，积极思维，保持进取心和热情，解除压力，建立正螺旋思维。

- (2) 交往能力，分为一对一，一对多，下对上，上对下的不同情况。
- (3) 沟通能力，有效传递自己的信息，正确理解对方的反馈信息，真实了解对方。
- (4) 执行能力，要求受训者是解决问题的人，使从头到脚的距离为零，让想法变成现实。
- (5) 观察判断能力，如何在最短的时间得到正确的信息，做出正确的判断和决策。
- (6) 学习能力：指的是学习的方法与技巧，不需要过多经验与经历的积累，而快速掌握技能。
- (7) 专业能力：胜任现有实习工作，能适应未来管理岗位，取得职业培训证书，本项主要指的是职业技能训练。
- (8) 运用城市资源的能力：城市现代化、高科技的资源 and 工具很多，学会运动城市资源，可以事半功倍。
- (9) 创新思维能力：培养逆向思维的习惯和能力，敢于尝试，敢于突破，敢于实践。
- (10) 管理能力：自我管理、时间管理、团队管理、管理工具的使用。
- (11) 领导能力，引导和带领团队其他成员，发挥主观能动性，共同达成目标，在现实中，不是你领导别人，就是被别人领导。
- (12) 职业规划能力：明确未来的职业方向定位，并制定为之努力的可行性计划和步骤。指导农民工根据其学历、技能、发展目标等因素，做好职业规划，选择适合他们的发展方向和路径，帮助他们真正在城市安家或自主创业。



## 图 6 新市民培训的十二大能力修炼

具体的培训内容可以丰富多样：如何正确认识自我、如何自信迎接机遇和挑战方面；年龄相仿者的成长之路分享；心理学在生活、工作中的作用；融入、服从、学习、创造、配合、领导等方面的针对性训练；如何改善人际关系、关心他人，更好地、融洽地参与团队；企业文化分享；通用商务礼仪训练；如何提高自我学习的能力和社会化学习的途径及方法；应急自救措施；法律小常识等。这些知识可以让农民工更快地融入到城市的生活中来，跟上城市的工作节奏，成为适应城市生活的新市民。

举个培训的实际案例：有一次组织一些受训的农民工去参加某知名节目的录制，因为是现场直播，导演要求大家提前进入演播厅并做些互动的训练。录完节目回来后，在分享心得的环节，一个农民工说一直以为大明星就是动动嘴巴说几句话就挣大钱了，谁知道私下里要做这么多的功课，下这么大的功夫，背这么多的台词，现场还不能出错，看来成功不容易，也是要付出大量汗水才能换来的。而另一个人则发现在演播厅里的不同位置安排了不同的人来坐，灯光和音响效果也不一样。他想到他培训所在的咖啡厅，是不是可以根据日照条件来调节灯光的亮度。回到企业后，他向企业领导提出了自己的建议，为企业节约了不少电费。同时还想到了将咖啡厅进行分区，根据地区的光线和位置特点进行差异化的装饰，来接待不同年龄不同喜好的客人，很大程度上提高了咖啡厅的销售额。这个学员后来作为新市民培训培训的五星级优秀学员光荣结业，被承办机构录用进入新市民培训中心的运营组工作。

### 5. 培训时间安排

因为农民工首先要工作挣钱生活，更倾向于边工作边学习的培训方式。针对调查结果，新市民培训选择了 OJT 模式（On the Job Training）和自学相结合的培训方式，时间为 6 个月。分为基地课程（10 天：岗前 5 天+在岗 5 天）、岗位实践（25 天：在岗第 5 天—第 30 天）、社会化学习（150 天：在岗第 31 天—第 180 天）三个阶段，各阶段培训过程通过打分考评星级来评定学习效果。除了前 5 天是在培训基地进行培训外，其余时间都是在企业边实践边培训。

基地课程是引导性培训和职业技能培训的导入课程，主要包括入营典礼（详细介绍项目内容，告知项目愿景，进行角色认知）、心智模式训练（团队打造、

沟通技能、创造力训练)、军事化集训(组织性、纪律性,打造团队凝聚力和向心力)、形体训练、服务礼仪训练、晨会晚会模式导入、签订培训协议(确定目标,明确责任和义务)、离营仪式和职业技能培训。岗位实践主要是职业技能培训。社会化学习主要是引导性培训和取证培训。

## 6. 培训课程形式

根据肯尼斯·阿罗于的“干中学”(learning by doing)模型,农民工培训的形式不仅仅是在室内、在课堂上,由培训老师按照书本、教材进行知识的传授,还可以通过工作、人与人之间的沟通和交流达到培训的目的。我们称之为OJT(On the Job Training)模式,即在工作中学习,意思是在工作现场内,领导和技能娴熟的老员工对下属、普通员工和新员工们通过日常的工作,对必要的知识、技能、工作方法等进行教育的一种培训方法。培训课程围绕学员的“实践”、“学习”、“能力”三个方向来进行,实践是连接学习和成果的桥梁。

(1) 传统的面授形式:专职专业的培训师,课堂集中学习。

(2) 自学:农民工课下自主学习、训练和复习。

(3) 岗位实践:在工作岗位上边干边学,体验式训练。

(4) 借助社会化资源学习:主要是依靠社会资源或者志愿者给予的培训和学习的机会来进行培训。

(5) 网络远程教育:在网络发达的今天,尤其是手机上网非常普遍的情况下,通过网络远程教育安排课程,也是一个非常好的培训形式。网络教育最大的特点,就是不受时间、地点的限制,个性化地为全球各地或全国各地的学子提供全天候的信息服务,让优秀的教育资源或信息资源应用最大化,教育方式或信息阅读方式便捷化,这为构建一个学习型社会提供了强大的支持。

由于新市民培训是公益项目,企业同意新市民边实践边培训,并且免费提供培训期间的食宿,同时培训本身又是免费的,解决了农民工怕企业不允许、同时也担心高额培训费用和没有食宿费的多重顾虑。新市民培训培训有两个特点,第一是有专职专业的培训师,来给他们一条主线的培训;第二是来自社会化各个方面的培训,也就是借助社会化资源学习,比如名人讲堂;成功人士经验分享;交流沙龙;知识讲座;观看话剧、相声等演出;参与电视节目录制;拓展训练;参观名校、与成功学子面对面;参观博物馆;运动登山等。

## 7. 培训考核和管理制度

### (1) 星级管理制度

#### ① 星级设定

学员星级设置为 0-6 星，根据个人能力评价和培训任务完成情况累计学分，每月进行一次星级考评。每月至少安排 5 个任务，每个任务完成最高得 10 分，根据任务完成情况评分，月累计可得任务积分上限为 100 分。每月进行一次月度考核，主要考核工作表现，满分 20 分。根据任务完成度和工作表现，可以有 10-20 分的额外贡献加分。学分可足月累计，参加星级评定。一星级以上的农民工可以申请参加《企业班组长证书》的考试，五星级以上（含五星级）的农民工，考核合格可以晋升为领班或现场经理。

表 1 星级设定

星级	学分
一星	100 分-199 分
二星	200 分-299 分
三星	300 分-399 分
四星	400 分-499 分
五星	500 分-599 分
六星	600 分以上

#### ② 星级评定流程

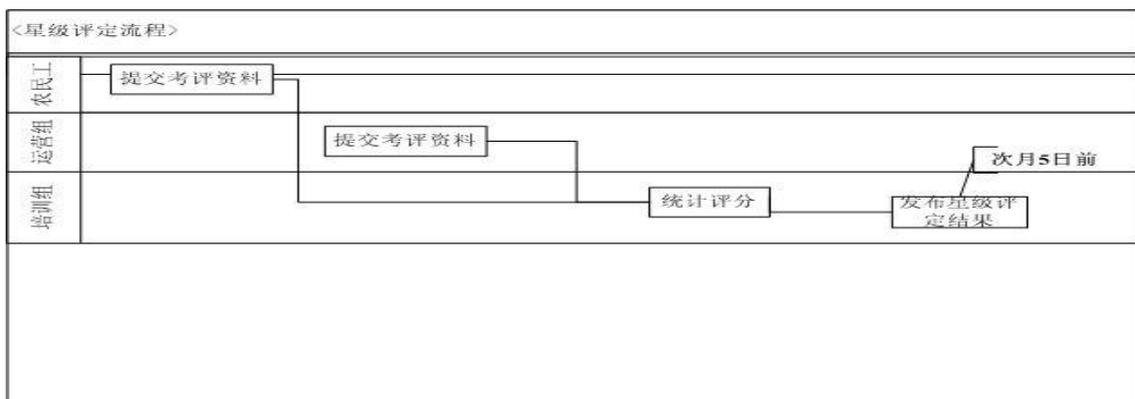


图 7 星级评定流程

学员星级每月评定一次，由学员、运营组或培训组每个月 25 日前提交考评资料，次月 5 日前由培训组公布。

## (2) 奖学金管理制度

### ① 奖学金设置

设置四类奖学金：基础奖学金、进步奖学金、单科奖学金、特殊奖学金，具体如下：

表 2 奖学金设置

名 称	目 的	评 审 依 据	金 额
基础奖学金	鼓励学习成绩较好的学员	0 星	无
		1 星	100 元
		2 星	200 元
		3 星	300 元
		4 星	400 元
		5 星	500 元
进步奖学金	鼓励进步快的学员	星级不变	无
		升 1 星	200 元
		升 2 星	400 元
		升 3 星及以上	800 元
单科奖学金	鼓励单项任务完成优异的学员	单科第一名	100 元
特殊贡献奖	鼓励对新市民项目有特殊贡献的学员	特殊贡献事例(如流程建议、积极主动宣传项目)	100-500 元

### ② 奖学金评定流程

奖学金每月评定一次，具体流程如下：

次月 5 日-10 日由运营组主管为学员申请奖学金，上报申请材料。

培训组根据申请材料和日常情况评定是否通过评审，未通过的反馈新市民培

训中心做疏导工作；通过的于次月 10 日-15 日公布评定结果。

培训组次月 15 日-20 日组织发放奖学金。

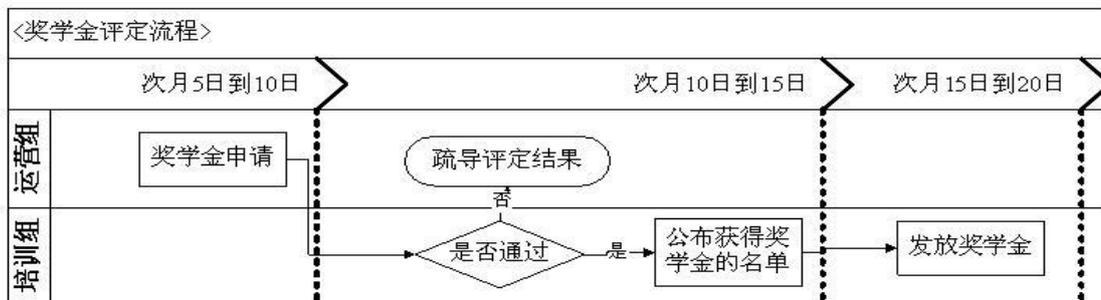


图 8 奖学金评定流程

③说明

中途退出新市民项目视为自愿放弃奖学金资格。

(3) 结业管理制度

①结业类别

新市民结业分为：合格结业、良好结业、优秀结业、卓越结业，在《新市民证书》中会体现。

②结业申请条件

结业申请条件按照申请提交时的学员星级进行，三星以上学员可自愿申请结业。

表 3 结业申请类别

星级	结业类别
三星	合格结业
四星	良好结业
五星	优秀结业
六星	卓越结业

③结业评定流程

学员星级每月评定一次，具体流程如下：

次月5日-6日由学员根据公布的星级评定结果，向运营组提交结业申请材料。

次月7日-10日运营组根据申请材料评定是否通过审核。审核通过并提交申请材料给培训组；审核未通过，学员满足结业条件后重新申请。

次月11日-12日运营组根据学员星级情况进行二次审核。审核通过于次月13日-15日公布，并发放结业证书；审核未通过，学员满足结业条件后重新申请。

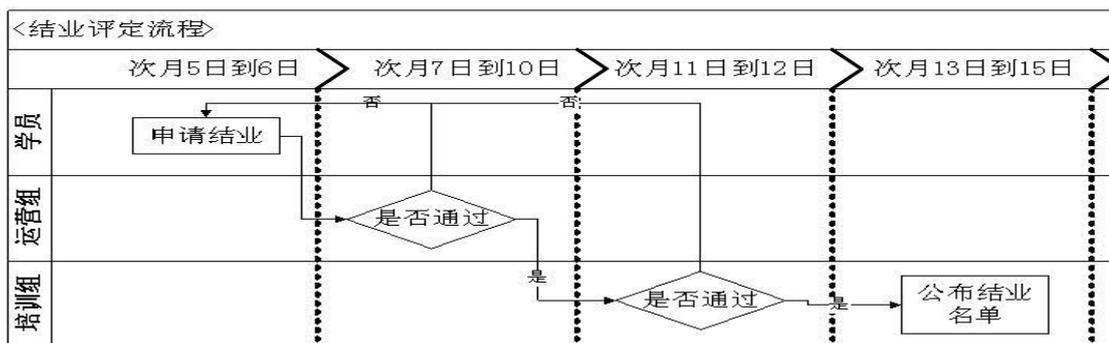


图 9 结业评定流程

## 8. 培训效果评估制度

培训评估是一个完整的培训流程的最后环节，它既是对整个培训活动实施成效的评价与总结，同时评估结果又是以后培训活动的重要输入，为下一个培训活动确定培训需求提供了重要信息。

针对新市民培训效果，采用了 360 度评估方法。360 度评估，又称“360 度反馈”或“全方位评估”，最早由被誉为“美国力量象征”的典范企业英特尔首先提出并加以实施的。360 度评估是对被评价人或项目进行匿名评价的综合评价的系统，可以客观、全面的收集受评价人的信息并进行评价。在新市民培训中，主办方、承办方和参与方都需要对培训效果进行反馈。

(1) 来自项目实施方的反馈。北京市长江科技扶贫基金会认为该项目对于提升农民工就业质量起到了非常好的作用，但是项目还处于刚刚起步阶段，还存在很多的不足，执行上还有很多需要提高和改进的地方。承办机构参与项目执行的同事们均表示，每一次培训都是一次提升，这些积累的经验可以不断地应用到下一次的培训当中去，而且企业和农民工对于培训也提出来很多宝贵的意见和建议。

(2) 来自项目受助方的反馈。参与培训的农民工对培训从最初的不认可、觉得没有用，到后来的积极踊跃参加，用实际行动体现了对于培训的欢迎程度。通过培训，切实得到了提升，找到了更好的工作、获得了更高的薪水，这是实实在在可以看到的收益。他们还创作了《新市民之歌》。

### 新市民之歌

作者：新市民

怀揣着新的梦想，怀揣着新的希望；  
我们不再从田地里拾荒，我们要到都市中去闯荡。  
辛辛苦苦盖了好多的高楼大厦，却从没有我们的一间房；  
放飞自己的梦想，追寻自己的希望。  
我们背负着重重的行囊，我们瞄准了前进的方向；  
坚定不移地踏上新市民的征途，因为有颗颗爱心为我们护航。  
在这里，我们洒下汗水；在这里，我们吃苦耐劳。  
因为我们明白，天将降大任于斯人；  
所以，我们坚定，呼吸不止，奋进不息！  
我们满怀激情，我们热情奔放；  
我们都心怀坦诚，我们都无比坚强。  
因为我们是都市中的新市民，  
我们会为这个称呼再创辉煌！ 再创辉煌！！

(3) 来自项目参与方的反馈。新市民培训得到了人保部、北京市民政局等相关部门的高度赞扬，认为这是一件利国利民的好事。参与培训的企业，通过新市民和普通员工的不同工作表现，切实看到了新市民培训对于农民工的作用和效果，帮助企业提升业绩和管理人才。提供志愿和支援服务的机构和个人，通过参与部分培训，一方面使自己的专长得以发挥，另一方面看到了农民工们的变化和成长，充满了成就感。

### 9. 三方机制

众所周知，平面结构中三角形是最稳固的，所以在新市民培训项目管理上也采取了三方机制。新市民培训中心、扶贫企业、受助农民工构成了三方。三方机制中的三方互相监督、互相配合，保证项目能够持续发展、高效运行。

为了保证项目能够持续发展，新市民培训中心与企业、受助农民工签订了三方协议，规定了各方的权利和义务，保障企业、农民工、新市民培训中心各方的权益。企业要为农民工提供良好的培训场所和条件，保证其参加培训的时间，为农民工捐赠部分培训费用，提供培训期间的食宿和人身意外保险，保障农民工培训期间的人身安全，作为回报，企业可以优先挑选合格的农民工到企业正式工作。农民工要遵守企业和新市民培训中心的规章制度，按时参加新市民培训中心和企业组织的培训和实践，认真完成培训任务，通过各项培训任务的学分考核，来评定星级和培训期间的奖学金。新市民培训中心负责组织和实施除企业劳动技能培训之外的其他培训课程，同时对农民工进行考核与评估。一方面聘任专业专职的培训师，另一方面借助社会化资源学习，培训需求分析、培训课程内容设计、培训活动组织实施、培训效果评估，都是新市民培训中心要完成的工作。