恒逸文莱（实业）公司本地化培养方案

为落实投资协议中关于人才本地化率的要求，实现与文莱本地员工共事、共享、共成长的发展理念，促进本地化人才培训工作专业化、规范化、制度化，特制定本方案。

**一、****本地化人才培养指导思想**

紧紧围绕本地化率目标，系统规划本地化培养路线图，制订切实可行的培养措施，全力以赴推进本地化工作，为文莱国经济发展和提高就业率做出贡献。

**二、本地化人才培养基本原则**

1、**系统性规划**。本地化培养是一项系统工程，按照实施协议要求，分年度分岗位培养文莱员工独立操作，中国员工逐步转做二期。

2、**全员全过程**。所有人员应统一思想，充分认识到本地化人才培训工作的重要性。从管理层到员工层都应积极参与，员工、各运行部门、人力资源部和其他职能部门应按职责分工共同努力。本地化人才培养工作贯穿岗前、在岗、转岗、晋职的全过程。

3、**分类培养**。培养工作应根据不同层次、不同类别人员素质和岗位具体技术要求，开展针对性强、富有实效的培训工作。

4、**模块化培训**。将员工培训内容分阶段设置若干个模块，各个模块内容既相互独立、又循序渐进，每个模块侧重一项或几项职业技能，员工通过由浅入深地培养，逐个击破

5、**严格考核。**公司有关部门应按照职责分工和相关规定，严肃落实培训工作，明确培训目标、培训内容、考核标准，从严考核。考核结果与部门、单位、个人奖惩相关联。

**三、本地化培养目标**

**1、本地员工近五年的招聘安排**

按实施协议本地化比例招聘（2020-2024年本地化比例分别为40%、40%、42%、44%、46%）

（1）2020年招聘计划。按文莱员工开工前达到40%的要求，即文莱员工需达到666（1665\*40%）人，现已到位的文莱员工人数为478人（不含马来西亚藉2人），待招需求188人，年底全部招聘到位。

（2）辅助装置2021年到2024年合计社会招聘45人。

（3）机电仪维保人员从2021年到2024年合计社会招聘55人。

具体见附表一。

**2、技能操作人员培养目标**

技能操作岗位占总人数的80%，是本地化培养工作的重点岗位，本方案主要针对运行部技能操作岗位。根据实际情况将员工分为三个类别，第一类是前期已招聘的参与了生产准备培训的员工，第二类是与UBD、IBTE的合作培养项目的石油化工专业学生，第三类是没有石油化工专业教育背景的社会招聘人员。针对不同类别设置不同的培养目标。

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 本地化人员培养目标 | | | |
| **人员类别** | **生产装置顶岗年限** | **辅助装置顶岗年限** | **机电仪（含计量）** |
| **前期已参加培训的文莱员工** | 2年外副操、5年主操、10年班长 | 1年外副操、3年主操、8年班长 | 4年副修、副值，7年主修、主值，12年班长 |
| **UBD/IBTE学生** | 3年外副操、6年主操、11年班长 | 2年外副操、4年主操、9年班长 |
| **无石油化工背景社招人员** | 4年外副操、7年主操、12年班长 | 3年外副操、5年主操、10年班长 |
| 后勤服务类人员 |  |  |  |
| 行政类管理人员 |  |  |  |
| 副部长以上管理人员；生产、机动、安环专业技术人员；运行部专业技术人员 |  |  |  |

（1）生产装置操作人员**。**第一类人员前期参与了生产准备培训，再经过装置开工培训，部分人员初步具备上岗条件，正常生产后2年达到外副操的岗位要求、5年达到主操岗位要求、10年达到班长岗位要求。第二类人员入职后3年达到外副操的岗位要求、6年达到主操岗位要求、11年达到班长岗位要求。第三类人员入职后4年达到外副操的岗位要求、7年达到主操岗位要求、12年达到班长岗位要求。

（2）辅助装置操作岗位。公用工程、港储、化验等辅助装置培养周期相对主装置短，第一类人员正常生产后1年达到外副操的岗位要求、3年达到主操（主修）岗位要求、8年达到班长岗位要求。第二类人员入职后2年达到外副操（副修）的岗位要求、4年达到主操（主修）岗位要求、9年达到班长岗位要求。第三类人员入职后3年达到外副操（副修）的岗位要求、5年达到主操（主修）岗位要求、10年达到班长岗位要求。

（3）机电仪维保岗位。机电仪维保人员全部为第三类人员，入职后4年达到副修的岗位要求、7年达到主修岗位要求、12年达到班长岗位要求。

**四、职责分工**

1、人力资源部是本地化工作的归口管理部门，负责制订公司本地化培养规划和相关管理规定并组织实施，根据进展情况对规划进行完善和调整，协调解决过程遇到的问题，检查、监督、考核相关单位培训实施情况。

2、各职能部门是本地化工作的协同部门。协助人力资源部做好培训实施及考核审核工作。如专业理论集中培训、仿真培训、特种作业人员境况、安全专业培训等的培训考核实施工作，为本地化工作提供技术支持和兼职师资。

3、各部门是本地化培养的主体部门。负责做好本单位人员的培养工作，做好公司培养计划和目标的实施工作，编制本部门本地化培养方案，提供兼职师资，考核人员培训情况，评估培训效果，提出改进建议。作为用人部门，对本地化培养工作的结果负直接责任。

**五、培养措施**

**1、技能操作人员**（生产装置、公用工程、港务储运、质检、热电）

技能操作人员培训工作重点是加大本岗位培训力度，提高岗位操作水平和事故的应变能力，提高本岗位的胜任能力，培训内容为以下几个模块，具体见附表二《装置操作人员培养模块》，根据不同人群实施针对性模块强化培养。

（1）文莱培训岗人员

前期内部招聘的本地员工，经过生产准备的强化培训、现场的三查四定、原始开车后，具备所学装置的基本理论，直接进入第4个模块“岗位基本技能模块”学习，后续根据学习及考核情况完成第5、第6、第7模块内容的强化培养。

（2）联合培养人员（UBD和IBTE）

后续陆续入职的联合培养人员已具备石油化工专业理论知识和现场实习经验，完成第一个模块培训后跳过第二、第三个模块进入第4个模块“岗位基本技能模块“学习，后续根据学习及考核情况进入第5、第6、第7模块。

（3）社会招聘人员

社会招聘人员部分缺乏系统的石油化工基础理论知识和大型石油化工工厂概念，为使他们将来成长为合格的装置操作工或技术人员，从模块一开始培训，进行全部7个模块的培养，成为合格的内操、外操、技术员。

**2、机电仪维修人员**

机电仪维修人员全部为社会招聘人员，缺乏系统的石油化工机电仪基础理论知识和大型石油化工工厂概念，为使他们将来成长为合格的装置操作工或技术人员，从模块一开始培训，进行全部6个模块的培养，成为合格的维修工。

具体见附表三《机电仪维保人员培养模块》。

**3、后勤服务人员**

后勤服务人员需建立石油化工工厂概念，掌握岗位职责，学习公司相关制度、流程、程序，主要采取内部培训在方式，在“干中学、学中干”的“传帮带”工作过程中提高岗位操作技能，达到岗位任职要求。

**4、行政管理人员**

行政管理人员需树立大型石油化工企业安全生产意识，掌握公司组织架构、各部门职能、各项制度、流程、程序。主要采取内部培训和送外培训相结合的方式，培训专业知识和技能的同时，熟悉石油化工企业特点和管理重点，提高组织协调应急能力。

**六、保障措施**

**1、建设本地化人才培训制度**

本地化培养专业多、任务重、要求高，为实现培训工作的系统化、规范化，组织制订出台培训考核办法、导师带徒管理办法、仿真培训管理办法等相关制度，确保本地化培训工作的有效展开。

**2、建立月例会制度**

为确保培训计划、制度的落实和各项工作的有序展开，建立月度例会制度，传达公司培训工作安排，检查计划进展和制度执行情况，协调解决存在的问题，系统推进各项培训工作。

**3、建立专、兼职师资队伍**

通过内聘或外聘的方式，组建专业理论、英文水平、讲课技巧俱佳的讲师队伍，集中开设石油化工、机电仪专业理课程，提高本地员工理论水平，使其在“知其然”的同时更“知其所以然”，加快培养进程。

**4、设立各运行部中-文双方（专）兼职培训员**

各部门设立中-文双方的（专）兼职培训员，协助部门领导，做好本部门培训工作的实施和检查考核；协助人力资源部做好公司培训工作要求的落实。

**5、探索机电仪人员联合培养方式**

目前机电仪人员全部为社会招聘人员，没有石油化工及机电仪理论基础，在联合培养办学的基础上，探索与兰州石油化工职业技术学院或本地专业院校进行专业基础理论知识培训的模式，探索现场实操培训方式，加快培养进程。

**6、出台考核激励措施**

公司定期组织月检查和季度考核，对考核合格的部门、员工按标准进行奖励；对组织不力、未能完成顶岗目标的部门、员工进行考核。公司开展年度最佳导师带徒和青年岗位能手评选活动。公司优先为素质好、潜力大的毕业生提供各种较高层次的培训机会。