

# Discussion on Localized Safety Management of Overseas Projects

Dongdong Mu Dong Li

Suzhou Sinoma Construction Co., Ltd., Kunshan, Jiangsu, 215300, China

## Abstract

The safety management of overseas projects needs to fully consider the local culture, laws and regulations and social environment to ensure that enterprises can achieve safe production and sustainable development on the basis of localized management. With the increasing cost of human resources in China, how to make full use of localized human resources in the construction process of overseas engineering projects has become the exploration direction of many enterprises. This paper discusses the subordinate local safety management organization, training and management measures of local safety personnel, aiming at providing reference for enterprises to realize safety production, cost reduction and efficiency increase in overseas projects.

## Keywords

overseas engineering; localization management; organization

# 海外工程属地化安全管理探讨

母冬冬 李冬

苏州中材建设有限公司, 中国·江苏 昆山 215300

## 摘要

海外工程的安全管理需要充分考虑当地的文化、法律法规和社会环境, 确保企业在属地化管理的基础上实现安全生产和可持续发展。随着中国人力资源成本的提高, 海外工程项目施工过程中如何充分地利用属地化人力资源, 成为很多企业的探索方向。论文从属地化安全管理组织机构、属地安全人员培训和管理措施等方面进行探讨, 旨在为企业在海外工程中实现安全生产及降本增效提供参考。

## 关键词

海外工程; 属地化管理; 组织机构

## 1 引言

根据国际工程咨询公司 Turner & Townsend 发布的报告, 亚太地区海外工程项目的人力成本在 2021 年上涨 5.5%; 非洲和中东地区人力成本增长率将达到 6.1% 和 5.5%。国际人力资源管理协会 (SIOP) 的研究报告表明, 将管理职位和专业技能转移至属地雇员可以为公司节省高达 50% 的成本。因此, 在海外工程施工过程中, 以中方员工为主干, 以属地化人力资源为支撑, 建立施工现场的安全管理组织是非常必要的。以中方员工为主干可以确保安全管理的连贯性和可持续性, 减少安全管理失误的风险, 以属地人力资源为支撑, 可以大幅度降低项目成本。同时, 这种组织形式还能够提高中方员工的责任感和认同感, 从而增强他们的安全意识和自我保护能力。

## 2 属地化安全管理组织机构

海外工程项目的安全管理组织机构需要考虑多种因素,

【作者简介】母冬冬 (1988-), 男, 中国安徽亳州人, 本科, 工程师, 一级建造师, 从事水泥工程施工管理研究。

包括项目规模、当地法规、文化差异等。在属地化安全管理组织机构建立方面, 以下几点可能有所帮助:

①在开始项目之前, 了解当地的安全法规和文化习惯, 这需要与当地的政府机构和相关企业建立联系, 并与当地的员工沟通交流。

②招聘当地工作人员是建立高效的安全管理组织机构的关键。当地工作人员对于当地的文化和法规有更好的了解, 并能够更好地与当地员工交流。当地工作人员的招聘也能够帮助提高项目的社会认同感。

③在建立安全管理组织机构之前, 需要建立一个培训计划, 以确保当地员工理解并遵守安全规程。培训计划应该包括基本的安全知识、工作场所的安全规程、紧急情况的处理方法等。

④建立一个监督机构, 以确保当地员工遵守安全规程。监督机构主要有安全经理和安全部构成。监督机构应该能够检查工作场所的安全条件, 及时发现和纠正安全隐患。

⑤与当地政府和业主企业建立良好的关系, 并在必要时获取支持。

如图 1 所示, 尼日利亚 OBJ5 水泥工程 EPC 项目安全

管理组织机构包括执行、监督、外部协调三个板块：项目经理负责项目的整体管理和安全风险控制；安全经理和安全部负责项目的安全管理和监督，包括制定安全管理制度和规章制度，组织安全教育和培训等，并在施工过程中负责安全过程监督和问题反馈；专业经理及土建、机装、电装工程部负责工程建设的具体实施，以及施工过程中的安全风险识别、评估和制定应对措施；各分包单位负责执行工程部制定安全方案或风险应对措施<sup>[1]</sup>。

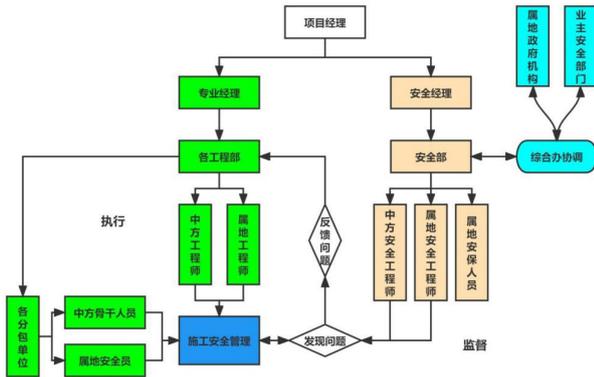


图 1 OBJ5 水泥工程 EPC 项目安全管理组织机构图

以中方员工为主干，以属地化人力资源为支撑的施工现场安全管理模式，对中方员工的能力和素质提出了较高要求，除了必备的专业知识和技能、较高的安全意识和安全素质以外，还要求具备良好的心理素质和语言能力，能够与其他属地员工进行有效的沟通和交流，避免因沟通不畅而产生的安全问题。同样，这种安全管理模式中属地员工也扮演着至关重要的角色，他们需要满足以下几个要求：

①属地员工需要了解施工现场的安全风险和危害，并且知道如何防范和避免这些风险，知道如何正确佩戴和使用安全防护装备。

②需要具备较高的安全意识，了解安全规章制度、操作规程和安全注意事项等，并能够积极参与安全会议、安全培训和演练，熟悉应急处理的流程和技能。

③属地员工需要明确自己的安全责任和义务，认真履行岗位职责，需要与其他中方员工和分包单位紧密合作，共同维护施工现场的安全，确保工作安全、高效完成。

④需要具备一定的技能和经验，如果需要，他们应该参加培训和学习，提升自己的专业技能和知识水平。

### 3 属地安全人员招聘

海外工程项目的属地安全管理人员的招聘，在招聘前需要制定招聘计划和标准，明确所需要的人员数量、工作职责、技能要求等。在进行招聘时，要细致地筛选和面试每位应聘者，了解其工作经验、技能和学历背景等，以确保所招聘人员的专业性和能力。要吸引优秀的属地员工，除了提供具有竞争力的薪资外，还应该考虑提供合理的福利待遇，比

如社会保险、带薪休假、培训机会等，提高员工的满意度和忠诚度。招聘到专业、合适的属地员工后，还应该关注其职业发展，提供晋升和培训机会，激励其不断提高自身的能力和技能，为项目的安全管理提供更加有力的支持。

在海外项目招聘属地员工时，以下是一些具体的招聘方法可以考虑：

①利用当地的招聘网站和社交媒体：如 Naukri、CareerJet、Indeed 等，非洲的社交媒体使用率很高，如 Facebook、LinkedIn，可以通过这些平台进行招聘宣传，吸引更多的应聘者。

②雇佣当地招聘机构：他们了解当地市场和文化，可以为你提供专业的招聘服务，节约招聘成本和时间。

③利用校园招聘：可以与当地的大学和学院合作，参加招聘会，接触应届毕业生，吸引年轻人才加入公司。此外，可以提供实习机会，吸引有潜力的人才加入公司。

④通过员工推荐<sup>[2]</sup>：可以通过已有员工的推荐，找到更符合要求的属地员工。公司可以在内部员工之间进行推荐，也可以在社交媒体上发起招聘推荐活动。

利用其他中资建设工程项目的属地人力资源也是一种有效的招聘策略，可以节省招聘成本和时间，也可以确保招聘到具备相关技能和经验的人才。如果直接高薪抢人可能会对其他中资企业造成不利影响，也容易引起其他中资企业的反感。因此，为了尊重其他中资企业的利益，我们可以在策略上进行一些调整。以下是一些建议：

①可以在即将完工的其他中资项目中寻找人才，而不是在所有的中资项目中采用高薪招聘策略，避免对其他中资企业的不良影响，并且只对即将完工的项目提供招聘帮助，可以提高招聘的针对性和有效性。

②可以与其他中资企业合作，共同分享招聘成本和风险，并且通过合作提高招聘效率。例如，项目可以与其他中资企业建立人才共享平台，共同招聘和培养人才。

③公司还可以通过为其他中资项目提供技术和管理支持，提供合作机会等增强与其他中资企业的关系，以获得属地人力资源招聘方面更多的支持和帮助。

### 4 属地安全人员培训

属地安全管理人员的培训内容涉及重要的安全知识和实用技能，以帮助他们更好地应对施工现场潜在的安全风险和问题。培训内容应包括：工程所在地的相关法律法规；安全风险评估和管理；安全生产技术和设备的基本知识，包括防火、防爆、防毒、安全检测和监控等方面的内容；应急预案和事故处理程序的制定和实施；项目的安全文化建设；基本的应用技能，包括在线安全管理软件操作、安全表格使用和汇报等。

在非洲等经济落后地区，可能会面临属地安全管理人员教育程度不高的情况。在这种情况下，培训的内容和方法

应适当改变，具体包括以下几点：

①将培训内容简化，并使用易于理解的语言和表达方式。尽可能避免使用过于专业化的术语和技术性语言。

②使用图片和图表等视觉辅助工具，可以更好地帮助属地安全管理人员理解培训内容。这些图像可以是简单的插图、照片、图表、图解等。

③使用视频培训可以有效地帮助属地安全管理人员了解培训内容，尤其是在教育程度不高的情况下。视频可以采用演示、实例展示、场景重现等形式。

④现场培训和实操演练使其在实际情况中练习应对突发事件的能力。

⑤属地安全管理人员之间的经验分享也可以帮助他们更好地理解培训内容，可以安排他们分享自己在安全管理中遇到的问题和解决方案。

## 5 属地安全人员的管理措施

如何高效地管理属地安全管理人员以提高施工现场的安全管理效果，可以考虑以下几个方面：

①建立良好的工作关系：中方安全管理人员需要与属地化安全管理人员建立良好的工作关系，以促进沟通和协作。在工作、生活中要尊重和关心属地化安全管理人员，积极听取他们的建议和反馈。

②设立目标和激励机制：为了提高属地化安全管理人员的工作积极性，可以为其设立目标和激励机制。例如，制定工作目标、考核标准和绩效评估体系，并设立相应的奖励和激励措施，鼓励其积极参与安全管理和提高工作效率。

③提供必要的资源和支持：提供必要的资源和支持是提高属地化安全管理人员工作效率和施工现场安全管理效果的关键。例如，为其提供必要的工作设备和工具、优质的培训资源、技术支持等，确保其工作顺利进行。

④定期检查和评估：定期检查和评估属地化安全管理人员的工作表现和管理效果，可以及时发现问题并进行改进。可以采用定期巡查、随机抽查、分包方反馈等方式进行评估，确保其工作符合项目的要求和标准。

⑤优化工作流程：通过优化工作流程，降低属地化安全管理人员的工作负担，提高工作效率。例如，可以采用数字化管理系统，使属地化安全管理人员可以更方便地提交报告、处理事务。

⑥加强团队协作和文化建设：通过加强团队协作和文化建设，可以提高属地化安全管理人员的归属感和参与度，促进其与中方安全管理人员的协作和配合，共同推进施工现场的安全管理工作。

## 6 数字化管理系统在属地化安全管理中的应用

对于境外工程，信息化建设与管理是提升安全管理质

量与效率的重要保障<sup>[3]</sup>。数字化管理系统在施工现场安全管理中发挥着重要的作用：可以帮助不同部门之间实时共享施工现场的安全信息；根据实时数据对施工现场的风险进行评估，并提供相应的管控措施；提供在线安全教育培训；实时监测施工现场的安全情况，包括危险源的监测、安全设施的检查；对施工现场的安全数据进行分析，提供预警信息，帮助管理者及时采取措施，防止安全事故的发生等。

中材国际的数字建造管理系统“数字建造管理系统”已于 2022 年上线（图 2）。该系统在施工安全和环保方面实现了数字化安全检查，闭环化安全流程管理，可视化安全数据统计和智能化违章分析。数字化建造管理系统可以通过移动设备帮助海外项目的属地安全管理人员及时接收安全检查指令，并实时上传检查结果。系统还能够提供安全管理建议，从而显著提高现场的安全管理效率。同时，通过使用数字化系统，还可以减少中方员工和属地员工之间因语言问题而导致的沟通障碍（英语页面正在上线准备）。



图 2 中材国际“数字建造管理系统”安全与环保管理页面

## 7 结语

综上所述，属地化安全管理是一种有效的海外工程安全管理方案，可以最大限度地利用本地资源和人才，提高安全管理的可行性和实施效果。同时，我们 also 需要注意属地安全人员的培训和管理措施，以及数字化管理系统在属地化安全管理中的应用，从而不断提升海外工程项目的安全管理水平。

## 参考文献

[1] 赵红元.海外工程项目员工属地化管理措施[J].工程建设与设计, 2022(12):273-274.  
 [2] 甄文选.“中方+属地”质量安全管理模式在海外工程项目中的运用[J].现代职业安全,202(4):84.  
 [3] 吴杰.复杂社会环境下的境外工程大安全管理探究[J].工程建设与设计,2022(16):232.