**MAESTRO – HSE 组织**

|  |
| --- |
| 回顾此模块目的：  此课程结束时，参与者应该：   * 了解 MAESTRO 及其作用（日常运行规则的基石）。 * 能够列出内容要点。 * 了解集团 HSE 组织的主要框架，知道 HSE 是每个人的责任。 |

本文件为讲师指南。您可以按照本文件组织培训课程，因为其中包含组织这一模块的所有要点，即：

* 练习说明，
* PowerPoint 参考资料和/或其他资源，如电影、在线学习等，
* 向参与者提出的问题，
* 以及练习任务。

**预估时长：**1 小时 10 分钟

**教学方式 ：**现场教学

**先决条件：** 无

备课注意事项：

开始此模块之前，建议您确保：

* 您手中的组织机构图已更新。

**对参与者表示欢迎：**

欢迎大家参加本模块培训。

首先，让我们一起了解本模块的学习目标和课程安排。

**播放幻灯片 2。**

**确保每个人都清楚培训内容。**

**回答问题。**

**5 分钟** **00:05**

**课程 1：**

***课程目的：****使参与者了解到，为了应对 HSE 挑战和风险，道达尔集团创立了 HSE 管理要求框架，取名为 MAESTRO。这一框架适用于整个集团，包括各个分公司。*

谨记，道达尔面临的的风险包括各种性质的风险，有时甚至不可预测，可能造成灾难性后果。

首先，让我们看看道达尔集团采取什么措施控制其业务中的风险。

为了更好的理解这一点，我们可以从一个具体案例下手，帮助约翰控制风险.....

**解释幻灯片 3 的情况。**

**之后，要求学员回答问题。**

**留 5 分钟，然后询问各个小组的答案。**

**在黑板上记录并汇总各小组关于规则、责任、文件等问题的答案，这些问题亦即一个管理系统的组成要素。**

像约翰一样，为应对风险和挑战，道达尔和所有石油企业都实施了 HSE 框架，道达尔将其命名为 MAESTRO。

MAESTRO 中包含了各项原则和要求，规定了每个工地在业务运作和组织方面的原则。

**播放幻灯片 4。**

**做出总结：“这是我们共同的 HSE 纲要”，我们的指南.....**

**然后播放幻灯片 5 和 6**

**解释幻灯片 6，新的 MAESTRO 原则已敲定。**

**（注：这些“通用性”原则可应用于任何方面（安全、环境、安全性等），也适用于任何工地。（例子：培训原则适用于安全、环境等）**

**最后，通过幻灯片 7 和 8 表明这些原则可适用于各个分公司（除非由于行业不同而导致内容各异）**

**15 分钟** **00:20**

**课程 2：**

***课程目的：****参与者了解集团、分公司、子公司和工地之间文件的差异原则。*

我们已经看过一些文件。现在，试着了解我们如何在现场将 MAESTRO 转化为规则。共分 3 个级别。

**播放幻灯片 9。**

**回想一下不同分公司的含义和工地性质（一个或多个服务站，生产平台或炼油厂）。**

两人一组看看我们如何归纳培训要求。

**要求小组作出回答，并注意回答的准确程度所对应的级别。如有必要需加以阐明。**

**在黑板上记录并尝试将给出的答案汇总为 3 个级别。**

**通过幻灯片 10 播放答案。**

**解释不同的级别。**

**最后，强调从集团级别到工地级别，所有文件的一致性。同一分公司的各工地之间也是如此。**

进行练习：你们会将以下文件放在哪里？

**要求对每种情况给予回答，如有必要需加以纠正。**

**解释不同的级别。**

* 所有的 EP 员工都必须遵循 HSE 培训规则？**（级别 2）**
* HSE 培训规则与一个国家的具体法规相关？**（级别 3）**
* Anvers 炼油厂的 HSE 具体规则是什么？**（级别 3）**
* 必须在整个集团实施 HSE 管理系统？**（级别 1）**

**最后，询问参与者**：

如何在你们的工作中使用这些文件？

**要求参与者作出回答并向此方向引导“这些文件是你们自己以及要求别人必须遵循的规则的根本来源。集团文件可以让人们了解工地/子公司规则的来源，同时要求人们认真遵守子公司/工地规则。**

**最后还需强调的是，这些文件同样是日常运营中专业知识的来源（指导和手册类型文件）**。

**15 分钟** **00:35**

**课程 3：**

***课程目的：****参与者必须了解到，集团已有控制 H3SE 风险的工具。*

通过 MAESTRO 要求，有很多工具可以帮助你们实现日常的 HSE 风险控制/管理。可以适用于所有分公司，并且构成了共同的 HSE 文化。所有工地都熟知这些工具。

**播放幻灯片 11，如果有人知道，挨个就这些工具进行询问。**

**否则，可简洁地给出答案。**

**需要指出的是，目前无需介绍过多细节，因为会在培训过程中实际体验到这些工具。**

**5 分钟** **00:40**

**课程 4：**

***课程目的：****参与者应了解从集团到工地的责任链差异，以 HSE 团队为核心，每个人在 HSE 中都发挥着自己的作用。*

让我们回到约翰的故事。约翰认为 3 个工地的全部安全都由他一个人负责。

在你们看来，约翰是 3 个工地的安全和风险控制的唯一责任人吗？

**要求参与者作出回答。**

**并检查答案是否为否定。**

在你们看来，谁必须承担一部分 HSE 责任？

**在黑板上记录答案。**

**然后播放幻灯片 12，并要求 2 人一组，说明并确定每个岗位的职责。**

**等待 4 分钟，要求每个小组在黑板上写下答案（每组一个岗位）。**

**所有小组写完后，说明各组间的不同。**

**最后对这些人发挥的作用进行总结：**

**- 他们应该共同承担**

**- 约翰是最终负责人（作为公司总经理），并且由其负责提供 HSE 设施，确保对风险的控制。**

**- 其他人在使用设施的过程中也负有责任，必须遵守规则，以确保自身和他人的安全。**

**- 对于 HSE 技术人员：需要提供 HSE 技术支持，为了确保安全，他必须对业务进行全程监督。但是安全并不只由他一人负责。**

**联系道达尔进行具体分析。**

我们来看看道达尔集团中的责任分配

**播放幻灯片 13 并提出意见：**

各个级别中，运营负责人就是安全（和 HSE）负责人

**列出 4 个级别。**

**然后播放幻灯片 14。**

对于所有级别而言，提供支持的 HSE 团队是 HSE 专家，专为运营负责人提供帮助、建议、指导等。

为了确定责任，我们来看看集团或控股公司的组织机构图。

**然后播放幻灯片 15。**

**就 Pouyanné 先生提问（答案：仍在 Spinoy 女士级别之上）并说明此幻灯片与之前幻灯片中的专家（ Pouyanné 先生的顾问）相对应。**

**就此幻灯片向几个参与者提问：**

对你们所在的分公司而言，谁是 Pouyanné 先生级别的专家？

**要求参与者作出回答，并引导至分公司专家。**

**最后，为了与之前的信息相连接，要求参与者回答以下问题：**

你们承担的 HSE 责任是什么？你们会在未来几天采取什么样的 HSE 措施？

**留 3 分钟思考。**

**然后组织参与者轮流进行回答。**

**注意每个人至少给出一个答案，即使目前而言答案不太准确。**

**不要直接跳过未给出答案的参与者。如果确实给不出答案，可以请别人帮忙。**

**25 分钟** **1 小时 5 分钟**

总结这个模块，询问每个人希望记住什么？

**留 2 分钟思考。**

**然后让愿意给出答案的人进行回答。**

**在某些情况下或概念解释不清时，如有必要可加以纠正。**

你们对此模块还有疑问吗？

**请回答。**

谢谢。

**5 分钟** **1 小时 10 分**