

# 退役军人人才开发

## 的 宁波实践

撰文 王佳 任宁 李晓 吴赢洲  
照片由宁波市退役军人事务局提供



“要大力促进就业创业，把退役军人作为重要人才资源使用好、作用发挥好。”这是退役军人事务部门发出的铿锵之音。

“退役军人人才开发”的宁波实践，正在甬城大地火热推进。宁波市退役军人事务局以创新发展的大视野、军民融合的大思路、互惠双赢的大举措，深入挖潜这一宝贵人才资源，践行“6346”就业创业工作思路，让退役军人更好走上人生的第二“主战场”，形成一支富有朝气的生力军，在助力宁波经济社会高质量发展的同时，力争将宁波打造成长三角区域乃至全国退役军人人力资源配置中心。

### 构建“六位一体”服务体系

“通信专业士兵，能够胜任数字安防、通信行业的工程管理员、项目管理员、项目经理以及业务骨干等岗位；警卫勤务专业士兵，能够胜任警卫、安保、总经理助理以及各类拓展培训的教育、教练等岗位；水兵专业士兵，适合远洋、航运行业，能够胜任大型船舶制造及维修公司的技术骨干或管理岗位。”宁波斌霖网络科技有限公司总经理郑赛勇说。

目前，斌霖科技已开发出188种适合退役军人的岗位，月薪6000元起，一年来服务上万名退役军人，已落实工作的有1512人。斌霖科技是宁波“六位一体”服务体系中的一员。2019年5月，宁波构建由优质企业、人力资源机构、金融机构、创业园区、军人驿站、政策扶持组成的“六位一体”退役军人就业创业服务体系，在全社会树立新时代退役军人是重要人才资源的理念，着重开发高质量、可成长、有梦想的工作岗位。

“忠诚度高、执行力强，讲纪律，有原则，善拼搏。”这是国骅集团董事长丁国年对退役军人一以贯之的印象。

从1992年公司创立之初，国骅集团就有计划地招录退役军人，至今接纳安置了2000人次的退役军人。“他们分布在行政、安保、

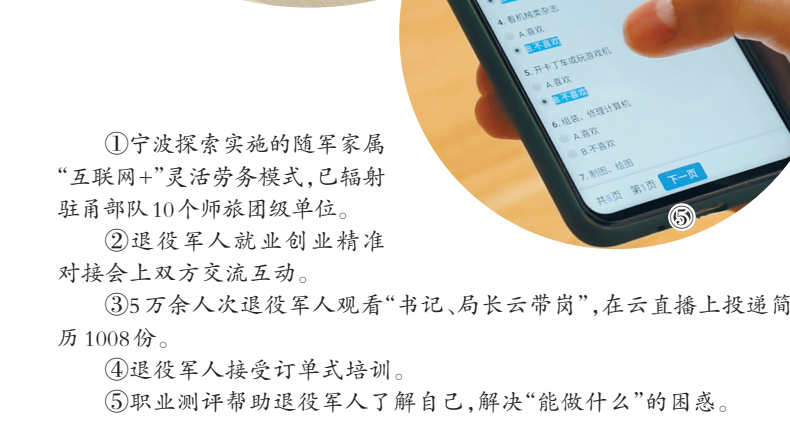
项目管理、投资拓展等岗位，是公司发展壮大的一支重要力量。”丁国年说。

国骅智智劳务公司总经理夏国兵，在公司筹建、团队组建、项目拓展、运营管理等方面身先士卒，实现当年组建当年产生效益；国骅集团驻江苏丹阳物业公司总经理贾令广，从普通物业专员做起，18年时间升至总经理岗位，见证了集团发展，实现了个人成长。

“他们都是优秀退役军人的代表。”丁国年说，“退役军是‘人才宝库’，给他们提供一方施展才华的平台，他们就能舞出不一样的精彩。”

正是看到退役军人的良好品行、过硬素质，和国骅集团一样，在“六位一体”服务体系实施运转中，各方“助威”。目前，宁波为退役军人提供的就业岗位已不再以“保安”“司机”等为主要岗位，而是提供更长生命周期的复合型岗位。

为了让退役军人对成长型岗位有更深了解，在宁波市退役军人事务局推出的8场“书记、局长云带岗”HR空中见面会中，诚意而至的甬上知名企业HR在线解答企业概况以及招聘岗位要求、薪资待遇、发展前景等信息，并与线上求职的退役军人在线互动。



- ①宁波探索实施的随军家属“互联网+”灵活劳务模式，已辐射驻甬部队10个师旅团级单位。
- ②退役军人就业创业精准对接会上双方交流互动。
- ③5万余人次退役军人观看“书记、局长云带岗”，在云直播上投递简历1008份。
- ④退役军人接受订单式培训。
- ⑤职业测评帮助退役军人了解自己，解决“能做什么”的困惑。

2019年鄞州区退役士兵返乡欢迎仪式暨全员适应性培训。

### 打造“四步走”就业创业模型

今年25岁的虞宙2014年参军入伍，2019年退役。当年9月，他和其他退役军人一起参加了为期三天的就业创业前的适应性培训，之后成功入职浙东建材有限公司。“这样的培训很有意义，收获也很大，让我们退役军人平稳实现了从部队到地方的角色转换。”虞宙说。

退役军人有自己的特点和优势，但在工作转轨、事业转型的关键阶段，需要完成从部队到地方的角色、情感、观念的转换。专业化测评能帮助退役军人解决“能做什么”，宁波引入专业人力资源机构，为退役军人提供“1对1”职业测评，给予个性化职业规划建议。截至目前，已有需求的退役军人开展职业测评1100余人次。

专业化测评帮退役军人解决“能做什么”，适应性培训则可以通过心理引导、职业能力测评、职业生涯规划、职场技能学习等方式，帮助退役军人更好更快地融入社会，是宁波退役军人就业创业体系建设的一项创新性举措。2019年，除复学复工外宁波有1122名自主就业退役士兵参加适应性培训，参训率达100%。

订单式培训帮助退役军人解决“该怎么做”。针对精准对接会上达成就业意向的退役军人，宁波坚持“培训订单式、就业一站式、服务保障式”的就业服务模式，根据用人单位岗位的需求设计培训方案，对退役军人进行订单式培训，培训结束后直接入职，确保退役军人“就业快、适应快”，实现“培训即就业”的目标。

2019年11月，《宁波市退役士兵职业技能订单式培训试点实施办法（试行）》出台，以签订劳动合同缴纳社保为验收标准，试行谁落实就业，谁承接培训的做法。培训工作由市场专业机构具体操作，退役军人事务部门负责绩效考核、动态管理，军地各相关部门加强工作指导，确保职业技能培训达到预期效果，打破以往集中于驾驶、烹饪等基本技能培训的困局。目前已成为2019年自主就业退役士兵开设健身教练、UI设计等订单式培训班5个。2019年共组织退役军人参加职业技能提升行动1895人次，位居全省第一。

在退役军人实现首次就业后，宁波退役军人事务部门还委托专业机构做好跟踪服务，持续评估职业发展走向和前景，及时掌握就业动态，提供就业指导，有效减少失业率，提高就业成长率。

目前，宁波退役军人就业创业全生命周期服务在鄞州区试点。“浙里办”APP“鄞州退役军人”微应用推出了5个服务模块，其中就业创业入口集成了灵活就业登记及社保补贴申领、创业贷款申报、创业资金补贴、创业带动就业补贴、住房公积金缴存登记、个体工商户登记、退役军人创业贷、税收减免、失业一件事联办等9项内容。同时，面向退役军人的就业招聘信息、中介机构平台的岗位信息会在该模块进行发布，退役军人创业园区信息会在就业创业模块的创业环境栏目中推送展示，并支持在线申请入驻，以及创业导师咨询。

### 制定“六维度”工作评价体系

“六维度”是新时代退役军人就业创业的方法论，是检验工作成效的评价体系，由核心维度、关键维度、重要维度组成。”宁波市退役军人事务局相关负责人介绍说。

核心维度包括企业信心维度、求职参与维度，考核评价企业和退役军人两个主体参与市场的积极性；关键维度是市场参与维度，考核评价培训机构、社会组织等参与退役军人人才开发的热情，实现专业化、精准化服务程度；重要维度包括高质量就业达成维度、创新维度、品牌影响维度，考核评价宁波对退役军人就业的吸引力。

宁波探索实施的随军家属“互联网+”灵活劳务模式，截至目前，已辐射驻甬部队10个师旅团级单位，建成启用随军家属技能培训与实践中心5个，95%以上有就业意向的随军家属实现上岗，每人每月可获2000元到5000元不等的劳务报酬，受到驻甬部队官兵和随军家属的广泛欢迎。

“最开始对接的岗位比较高大上，后来对接了相适应的岗位，军嫂明显上手速度快了很多。”具体实施的斌霖科技负责人说，对于那些与社会脱节时间较长、技能不够、信心不足的军嫂，项目经理手把手教，让她们快速提升、建立信心。

今年疫情期间，“互联网+”灵活就业模式的优势开始显现，“线上AI数据标注，不受时间、地

点、工作环境的限制，入门简单、培训不繁琐，上手较快，符合随军家属对远程作业的需求。”军嫂梁蔚蔚说，疫情没有影响她们的交付进度，她们为百度、阿里、数据堂、享道汽车、抖音、南方航空等提供高质量数据标注，得到对方高度认可。

据悉，随军家属“互联网+”灵活劳务模式将覆盖东部战区海军甚至推广到全军。

在统筹推进疫情防控和经济社会发展工作中，针对我军军创企业特点，宁波拓展一产概念，延伸到销售、冷链、民宿、家庭农场等三产相关领域，建立“新一产”概念，助力相关军创企业产业升级、提质增效。

今年5月，“新一产”军创企业跨界联盟成立，由军创企业、农科院、人力资源公司、银行及销售公司组成，通过“一对翅膀”和“一对引擎”为军创企业科技赋能、人才赋能、金融赋能和市场赋能，以实现军创企业之间的资源融合、信息融合和技术融合，进一步促进退役军人就业创业。

“宁波具有良好的人才优势、经济优势、产业优势、服务优势，这为助力退役军人就业创业创造了条件。”宁波市退役军人事务局相关负责人说，“宁波将继续树立退役军人人才资源理念，进一步强化服务保障，充分调动市场主体和人力资源机构的积极性，力争将宁波打造成长三角区域乃至全国退役军人人才流动配置中心。”

### 实施“三分类”人才开发原则

1996年出生的徐文字曾就读于浙江万里学院生物技术专业，2015年大一结束后应征入伍，2017年退役复学。

今年毕业前，小徐参加了宁波大学生退役士兵就业创业专场精准对接会，与宁波市天衡制药有限公司达成就业意向，目前已成功入职。“我现在从事药品质量管理，和所学专业相近，工资待遇也还可以。”小徐很满意。

为打通退役军人就业工作中的“堵点”，破解退役军人就业需求与企业用人需求的信息不对称，宁波各地纷纷建立退役军人就业台账，动态掌握退役军人就业信息，主动了解企业用人需求，通过搭建平台实现供需双方精准对接。疫情防控进入常态化后，宁波举办退役军人就业创业精准对接会5场，196家企业参加，提供岗位775个；3100余人参加对接会，现场达成就业意向1228人。

针对新时代退役军人特点，进一步把握人才开发规律，宁波提出对退役军人进行人才开发、分类施策。

针对第一类大学生退役士兵，加强政校企合作，进行重点培养，提升综合能力，实现“学历+能力”复合型人才培养目标。今年6

月举办大学生退役士兵就业创业精准对接会，推出的岗位平均月薪高出其他应届高校毕业生1000元。经抽样调查，截至6月底，在甬高校应届大学生退役士兵就业签约率达到95%。

针对第二类5年兵及以上老班长，通过邀约配对等形式，实行“猎头式”管理与挖掘，实现高质量可成长的精准就业。

目前宁波企业对退役军人需求强烈，本地兵远远无法满足市场需求。4月以来，宁波市退役军人事务局积极对接宁夏、湖北、贵州等地的退役军人事务部门，吸引全国优秀退役军人到甬就业；7月与衢州、丽水签订退役军人山海合作协议，促进人力资源和就业资源的有效整合。

针对第三类2年兵，鼓励其重返校园，按“学历+技能”培养方向实现能力再塑造。7月25日，宁波市退役军人事务局与浙江纺织服装职业技术学院、浙江工商职业技术学院、宁波职业技术学院、宁波教育学院4所在甬高校签订了联合培养退役军人高技能人才合作协议，针对退役军人特点，围绕宁波“225”“246”产业集群建设培养市场紧缺人才，同时探索校企合作订单班，加强退役军人创新创业合作交流。