

# 上海勘测设计研究院有限公司文件

沪设数管〔2024〕40号

## 关于发布《上海勘测设计研究院有限公司 数字化工作管理办法（修订）》的通知

公司所属各部门（单位）：

为规范公司数字化工作管理，促进数字化与生产经营管理深度融合，提升公司管理水平和效率效益，支撑公司高质量可持续发展，公司组织修订了《上海勘测设计研究院有限公司数字化工作管理办法（修订）》，经公司2024年第1次总经理办公会审批通过，现予发布实施。原《上海勘测设计研究院有限公司数字化工作管理制度》（SIDRI-G2-XX-01-2022）同时废止。

特此通知。

上海勘测设计研究院有限公司

2024年1月22日



上海勘测设计研究院有限公司  
Shanghai Investigation, Design & Research Institute Co., Ltd.

SIDRI-G1-SZ-01-2024

# 上海勘测设计研究院有限公司 数字化工作管理办法

(2023 年 11 月 30 日修订)

2024-01-22 发布

2024-01-22 实施

上海勘测设计研究院有限公司

Shanghai Investigation, Design & Research Institute Co., Ltd.

发 布

# 上海勘测设计研究院有限公司

## 数字化工作管理办法

### 修编历程：

第一次 2022 年 10 月沪设数管〔2022〕304 号发布；

第二次 2023 年 11 月部分修订。

## 第一章 总则

**第一条** 为规范上海勘测设计研究院有限公司（以下简称“公司”）数字化工作管理，促进数字化与生产经营管理深度融合，以数字化赋能公司高质量可持续发展，根据国家及各部委出台的数字化相关文件精神及规定要求以及中国长江三峡集团有限公司（以下简称“集团公司”）《数字化管理办法》，结合公司实际情况，制定本办法。

**第二条** 公司将数字化转型作为改造提升传统动能、促进高效生产、提升技术水平、培育发展新动能的重要手段，构建以能力为主线的数字化转型战略布局和实施体系，加强数据、流程、组织和技术等要素统筹和协同创新，坚持产业数字化与数字产业化双轮驱动，打造工程行业领先的数智设计院。

**第三条** 公司数字化工作始终服务于公司发展战略，以“统一规划、分步实施；统筹管理、统一标准；业务驱动，应用协同；统一平台、资源共享；安全为先，自主可控”为原则，利用数字化手段提升勘测设计、总承包业务服务水平，促进服务模式创新和服务内容拓展。

**第四条** 公司数字化管理包括数字化规划与计划管理、数字化项目管理、网络安全管理、信息系统管理、工程数字化应用和业务拓展、软件和数据资产管理、数字化基础设施管理、数字化绩效管理、数字化组织与人才队伍管理等主要内容。

**第五条** 本办法适用于公司各职能部门、直属机构（以下简称“各部门”）和各事业部、专业院所、分子公司（以下简称“各单位”）。

## 第二章 组织体系与职责分工

**第六条** 数字化智慧化专项工作领导小组（网络安全与信息化领导小组）（以下简称“领导小组”）是公司网信和数字化转型工作的最高决策机构，主要职责为：

- （一）贯彻执行国家和集团公司网信与数字化转型有关工作部署、方针、政策。
- （二）组织开展公司网络安全与数字化转型顶层设计和与制度标准体系建立。

（三）组织建立并持续优化网信和数字化转型工作机制。

（四）统筹协调公司重大数字化项目的推进。

（五）对重大网络安全和数据安全事件的处置进行决策。

领导小组下设办公室（以下简称“领导小组办公室”），负责领导小组的日常事务，具体工作由公司数字化推进中心承担。

**第七条** 数字化推进中心（以下简称“数推中心”）作为公司直属机构承担数字化相关职能管理职责，统筹推进数字化转型与技术创新、业务创新、产业创新工作的深度融合、协同发展。主要职责为：

（一）负责建立健全公司数字化工作管理体系，负责组织制订相关制度、标准、规范等。

（二）负责组织编制数字化发展总体规划，按年度进行数字化工作目标分解和数字化建设需求统筹，编制年度数字化计划和费用预算。

（三）负责向各责任主体下达年度数字化工作目标、任务计划和费用预算。

（四）负责组织开展数字化项目立项申报、方案评审、成果验收和后评价等工作。

（五）负责建立公司数字化绩效评价体系，建立反馈汇报、监督检查和目标考核机制。

（六）负责集团统建系统在公司的应用推广，统筹组织开展公司综合业务系统和基础支撑平台的建设、运行维护、推广实施。

（七）负责公司网络安全技术防护和应急处置管理，组织开展网络安全等级保护、应急演练以及网络安全管理日常工作；

（八）负责公司数字化基础设施和运行环境的管理。

（九）负责公司软件资产、数据资产管理。

（十）承担领导小组办公室日常工作，完成公司交办的其他工作。

**第八条** 各职能部门是各自领域职能管理数字化工作责任主体，结合运营管控和监管评价要求，负责梳理各自职能的数字化需求，深度参与应用系统建设实施，组织开展业务流程定义、数据质量把控、运行情况监督等工作。

各部门加强职能间的横向协同和管控要求的纵向落实，形成合力协同推进管理数字化各项工作。同时，依据各部门职责分工参与数字化工作管理，具体包括：

（一）办公室（董监事会办公室）负责指导网信和数字化相关保密工作开展，指导协调公司数字化发展规划编制、数字化绩效考核等工作，负责计算机终端设备的采购、分发。

（二）党群工作部负责数字化文化氛围营造和事迹宣传；工会、团委协助开展职工数字化技能竞赛等活动。

（三）经营管理部负责数字化业务市场开发管理工作。

（四）生产管理部负责指导数字化计划和统计、数字化类市场项目合同履约和数字化项目招标采购等工作。

（五）人力资源部负责数字化相关岗位体系、人才队伍、职称评定、技能鉴定、培训考试等管理工作。

（六）科技创新部负责指导协调数字化工作与公司科技工作、科技档案工作等统筹开展。

（七）资产财务部负责公司数字化工作经费的预算审核和会计核算。

（八）质量安全部负责指导协调数字化业务三合一管理体系建设。

（九）风险管理部（审计部）负责数字化项目合同法律审核；负责指导监督软件合规使用，负责数字化工作审计监督。

（十）纪检工作部（党委巡察工作办公室）负责数字化各项工作违纪问题的查处。

**第九条** 各事业部、专业院所是各自业务（专业）领域产业数字化工作责任主体，主要职责包括：

（一）负责建立本业务（专业）领域数字化工作体系，制定数字化专项实施方案或行动计划并组织实施。

（二）负责制定本业务（专业）领域数字化年度计划，组织开展工程勘察设计、总承包数字化应用和工程全生命周期数字化研究工作，并进一步推进业务数字化延伸拓展。

（三）负责组织开展本业务（专业）领域数字化应用平台、工具软件研发和应用推广。

（四）负责本业务（专业）领域数字化应用和研究人才队伍建设。

（五）接受公司数字化工作评价及监督检查。

**第十条** 智慧工程研究院和三峡智慧水务科技有限公司（以下分别简称“智慧院”和“智慧水务公司”）作为公司重点培育的数字科技业务单元，是公司产业数字化的核心支撑和数字产业化发展平台。主要职责包括：

（一）负责建立数字化技术体系，制定数字化产品和技术研发计划并组织实施。

（二）负责提供数字化产品和技术，开拓数字化相关业务增量市场。

（三）对各事业部和专业院所的工程全周期数字化应用研究和市场拓展提供技术保障。

（四）受托承担各类信息系统、工具软件开发实施和运维服务工作。

（五）负责数字化技术人才队伍建设。

（六）接受公司数字化工作评价及监督检查。

**第十一条** 公司设立信息化数字化专家小组，成员包括公司各部门、单位数字化业务负责人和公司内外部 IT 技术专家，建立起常态化、协作型的议事规则，对数字化规划计划、项目立项、方案编制、架构和功能设计、成果验收、评优报奖等事项开展咨询评审。

### 第三章 数字化规划管理

**第十二条** 数字化规划包括数字化总体规划和专项实施方案。数字化总体规划是公司数字化领域工作中长期发展规划，根据发展变化情况适时滚动修编，纳入公司中长期发展规划管理。数字化专项实施方案是针对公司重点业务领域、关键项目或关键技术编制的专项实施方案，是数字化总体规划在重点领域的展开、深化和具体化。

**第十三条** 数字化规划编制

（一）数字化总体规划作为公司中长期发展规划的重要组成部分，编制要求应与公司中长期发展规划相一致。

（二）数字化总体规划由数字化推进中心组织编制，应经充分调研及征集意见后形成，由公司战略部门会签，提交公司数字化工作分管领导审核，按照规定程序报批发布，并提交集团数字化主管部门备案。

（三）数字化专项实施方案编制由数字化推进中心牵头组织各归口单位编制。实施方案经数字化推进中心审核，报公司数字化工作分管领导审批后实施。

（四）数字化总体规划和专项实施方案应落实公司中长期发展规划内容，主要包含发展现状、指导思想、基本原则、发展目标、重点任务、保障措施、需要包含的其他内容等。

**第十四条** 数字化规划修订

公司中长期发展规划修订或重新编制、内外部数字化发展或需求出现重大变化时，应根据实际需要及时修订或重新编制公司数字化规划。数字化规划修订的审批程序与编制审批程序一致。

**第十五条** 数字化规划实施和监控

公司以数字化规划为引领，建立完善数字化规划、计划、投资、预算、评价等联动机制，确定规划总体目标、重点任务年度实施计划，明确责任分工和进度。数字化推进中心牵头定期对规划执行情况进行分析评估，保证公司数字化规划有效执行。

## 第四章 数字化计划管理

**第十六条** 数字化计划是数字化规划中的目标分解，是对数字化工作作出的年度安排，纳入公司综合计划管理。

**第十七条** 数字化计划编制

（一）数字化计划是公司综合计划中专业计划的组成部分，其编制及下达与公司综合计划一致。

（二）数字化计划申报前，要开展充分的前期调研和准备工作，明确计划必要性、方案可行性、费用合理性。数字化计划中的项目原则上应从数字化项目储备库中选取。

（三）数推中心负责编制公司数字化计划，经分管领导审核后，提交公司综合计划归口管理部门纳入公司综合计划报批，同步报送集团数字化主管部门审批。

（四）数字化计划应全面涵盖预计当年启动的数字化项目，以及上一年度尚未完成的项目。

**第十八条** 数字化计划调整

数字化计划调整应与公司年度综合计划调整一致，包括新增补计划和计划内调整，由数推中心汇总编制，经公司数字化工作分管领导审核，按照规定程序报批。

（一）新增补计划由数推中心征集各部门、各单位意见后统一编制。

（二）计划内调整由项目建设管理单位提出，说明计划执行的具体情况、客观因素变化情况及其对计划执行造成的影响、调整幅度等。

**第十九条** 数字化紧急计划

根据国家或集团公司要求，需立即实施的突发、紧急项目，需求部门或单位应申报紧急计划，由数推中心初审，报公司业务分管领导、数字化工作分管领导审批。紧急计划批准通过后，在计划调整时一并补充申报。

**第二十条** 数字化计划实施和监控

（一）数推中心根据集团批复结果，向项目建设管理单位批复下达数字化年度计划。

（二）项目建设管理单位负责按计划组织项目实施，按月提交项目执行情况报告。

（三）数推中心对计划落实情况进行分析、督办，保障数字化计划顺利执行。

（四）数字化费用投入按年度进行管理，按当年实际发生额进行归集，当年未发生的费用需转列入下一年度数字化计划。

## 第五章 数字化项目管理

**第二十一条** 数字化项目是指以利用数字技术为主要手段，为满足上级要求和公司

生产、经营、管理等需求而开展的项目。

**第二十二条** 数字化项目按照需求（建议）、可行性研究（以下简称“可研”）、储备、计划、立项、委托与招采、建设实施、验收、后评价等进行全生命周期管理，具体按照公司《数字化项目管理办法》相关规定执行。

**第二十三条** 各部门、各单位根据公司数字化规划和实际需要，充分考虑、利用公司范围内已有信息资源后提出建设需求。数推中心对项目需求进行统筹，形成项目需求清单，明确项目建设管理单位。

**第二十四条** 项目建设单位按照需求清单开展可研，在充分调研相关信息技术、产品及应用的基础上，严格按照公司关于网络安全与数字化建设的相关要求，编制项目可研报告。

**第二十五条** 项目可研报告批复后自动纳入项目储备库，作为储备项目，储备期一般不超过两年。储备项目是年度数字化计划的重要来源。

**第二十六条** 项目建设管理单位根据下达的公司年度数字化计划进行数字化项目立项，编制立项申请书，立项审批后方可进行招标采购。

**第二十七条** 项目建设管理单位负责组织开展项目实施。项目建设过程中，因上级部署、方案优化、业务需求变化等因素确需对项目建设内容进行调整的，应履行变更管理程序。

**第二十八条** 项目实施完成 6 个月内，由项目建设管理单位组织竣工验收。系统建设及数据治理类项目投入运行并通过验收 12 个月后，项目建设管理单位应在 3 个月内对项目进行自评价。

## 第六章 网络安全管理

**第二十九条** 网络安全管理是指在确保公司开展数字化各项工作过程中，依法依规开展网络安全管理、保护和保障的过程，科学合理利用自身力量和社会可靠力量，保障公司不发生重大网络安全事件/事故。具体按照公司《网络安全管理办法》相关规定执行。

**第三十条** 公司按照“统一领导、落实责任、分级管理、全员参与”的原则，逐级建立网络安全组织和责任体系，并按照“谁主管谁负责、谁运营谁负责”原则确定各方网络安全责任。详见公司《网络安全管理办法》。

**第三十一条** 公司坚持积极防御、综合防护，充分利用人工智能、大数据、可信计算等技术，建立健全网络安全和数据安全风险防范措施，全面落实等级保护，及时监测、处置网络安全风险、威胁和网络安全突发事件，保护重要网络和数据免受攻击、



侵入、干扰和破坏。

**第三十二条** 公司网络安全管理包含网络安全组织与人员安全管理、物理环境安全管理、通信网络及区域边界安全管理、计算环境安全管理、信息系统建设安全管理、安全运行维护管理、安全漏洞和安全风险管理等内容。

**第三十三条** 公司开展数据处理活动应遵守法律法规，禁止非法获取、使用、加工、传输、买卖、提供或者非授权公开公司数据，对关系国家安全、国民经济命脉、重要民生、重大公共利益的数据实行严格管控。

## 第七章 信息系统管理

**第三十四条** 公司信息系统指信息技术为主要手段的业务应用、数据管理及共性支撑等系统，分为综合业务系统、专项业务系统和通用支撑系统三类，管理内容包括系统建设、系统运维、系统退运、系统评价等。具体按照公司《信息系统管理办法》相关规定执行。

**第三十五条** 各类信息系统应在公司数字化规划指导下，按照统一数据规范、统一技术标准、统一开发平台、统一组织实施的要求，优先基于公司范围的已有相关系统进行扩充，避免重复建设。

**第三十六条** 信息系统建设包括需求分析、系统设计、开发测试、试点实施、运行推广等内容。

**第三十七条** 信息系统运维阶段需按要求开展巡检监控、程序及数据备份等工作并定期开展应急演练。

**第三十八条** 信息系统退运应完成系统程序及数据备份、等保备案解除、应用软件关停、资源回收、账号清理、资产清退等工作。

**第三十九条** 信息系统业务归口部门应每年对信息系统的应用和效益等进行总结分析，提出信息系统改进意见。数推中心定期组织对信息系统的应用情况进行考核评价。

## 第八章 工程数字化应用与业务拓展

**第四十条** 工程项目数字化指在工程项目设计、施工、运维等阶段开展数字化技术应用，形成数字化成果等的一系列活动。具体按照公司《工程项目数字化管理办法》相关规定执行。

**第四十一条** 水电站、抽蓄电站、大中型水利泵闸工程、海上（含滩涂）风电场，大中型陆上风电场，大型光伏发电场（能源大基地）、大中型市政给排水工程和一级以

上公共建筑等勘测设计、总承包项目，原则上均应开展数字技术应用。数字技术应用项目范围将根据行业数字化发展要求和公司工程数字化推进水平进行动态调整。

**第四十二条** 项目经理对项目数字化工作全面负责，组织开展数字化应用策划、数字化团队组建和任务分配、软硬件资源配置、应用实施、数字化成果交付等工作。各专业院所按内部合同约定组织人员开展 BIM 模型构建、过程协同、智能应用等技术工作。

**第四十三条** 公司各类生产项目前期工作和投标文件中需有数字化工作内容策划，明确组织方式和成果交付形式，积极开展公司自有知识产权平台产品推广和技术转化，推动数字化服务内容的延伸拓展。

**第四十四条** 积极鼓励各事业部、专业院所与数智化专业部门的协同和配合，鼓励跨部门组建联合项目团队，共同推进资源获取、解决方案沟通、项目跟踪投标、生产组织、成果交付和现场实施服务等各项工作，对外拓展技术咨询、软件开发、数据服务和系统集成总包等市场业务。

**第四十五条** 工程项目相关数字化工作内容需要委外或联合开展的，应在招采文件、委外合同或联合体协议中明确相关数字化要求，对数字化成果交付的范围、精度、格式、交付方式以及平台应用等内容进行事前约定。

**第四十六条** 数推中心定期组织开展工程项目数字化应用水平等级评价工作，针对评价结果，按工程项目数字化费用预算的一定比例予以奖励或扣罚。

**第四十七条** 无数字化应用内容或数字化应用评定结果为不合格的产品（项目）不能参与公司优秀产品（项目）评选。评定结果优秀项目，推荐参与公司科技创新成果奖励，具体按照公司《科技创新成果奖励办法》相关规定执行。

## 第九章 软件和数据资产管理

**第四十八条** 公司软件管理对象主要是指为满足公司管理、生产、研发和办公等用途所引进的系统软件、办公软件和工程设计等各类商业成品软件，按“统筹管理、分级负责、资源共享、依法合规”的原则规范软件管理，管理内容包括申购、使用、评估、作废等全过程。

**第四十九条** 各部门和各单位在办公和生产过程中严格执行软件正版化的有关规定，确保运用软件输出工作成果的合规性和准确性。引进软件需充分考虑国产化替代要求。

**第五十条** 公司数据资产是指各部门、各单位通过采购、采集以及生产等多种方式拥有或控制的，在信息系统中存储和管理的，能够带来效益提升或者未来经济效益的

内部和外部数据资源，表现为数字、文本、图形、图像、声音或视频等多种形式。各部门、各单位所拥有或控制的数据资产均为公司的数据资产。

**第五十一条** 公司数据资产管理包含数据生产、汇聚、共享、应用、质量、安全等内容。

**第五十二条** 数据生产主要包括信息系统生产及外部采购等方式，在合法合规的前提下，数据资产遵循“应采尽采、能采尽采”的原则进行采集与汇聚。按照无条件共享、有条件共享、不予共享进行控制，根据业务需求和场景，对数据进行加工处理提供展示和分析。

**第五十三条** 数据质量管理遵循“谁产生、谁负责”的原则，数据提供方负责数据源头质量保障，针对不同级别的数据采取差异化的管理措施和安全技术，对列入重要数据清单的数据进行重点保护。

## 第十章 数字化基础设施管理

**第五十四条** 数字化基础设施包括网络基础设施和信息基础设施。网络基础设施是指为公司行政管理和生产经营提供信息传输和云服务的网络。信息基础设施主要是指基于信息技术建设的基础设施，主要包括数据中心和云平台。具体按照公司《数字化基础设施管理办法》相关规定执行。

**第五十五条** 数字化基础设施按“统一规划、统筹建设、专业支撑、共享服务”的原则进行管理，管理内容包括基础设施建设、运维、安全及应急处理。

**第五十六条** 数推中心是公司数字化基础设施的主管部门，负责根据集团公司相关要求，结合业务发展，制订公司数字化基础设施专项规划和年度建设计划，报集团公司数字化主管部门审核。

**第五十七条** 数推中心负责建立公司网络基础设施整体运维工作机制，组织开展监测、记录运行状态、网络事件，负责处置风险隐患和整改漏洞。各单位安排专人落实本单位网络基础设施运行维护工作。

**第五十八条** 公司主要信息系统和承运的集团级核心管理信息系统原则上部署于集团级主数据中心，临新路机房为作为上海三个园区网络汇聚中心，部署本地业务及边缘计算节点。数推中心组织制订数据中心运行管理制度，以加强数据中心运行环境的规范化管理，保障数据中心安全、高效运行。

**第五十九条** 公司按照集团公司统一技术路线开展云平台建设工作，数推中心统筹开展云平台资源池建设，为公司各部门、各单位提供统一的基础设施资源共享平台。

## 第十一章 数字化绩效管理

**第六十条** 公司数字化绩效管理包含年度数字化绩效评价、优秀数字化项目申报评选、信息系统效益分析等内容。

**第六十一条** 年度数字化绩效评价工作遵循“科学、客观、公平、公正”的原则，以应用为导向、重视效益效果，以公历年为周期进行评价。

**第六十二条** 优秀数字化项目评选原则上每年进行一次，验收完成并取得良好成果的数字化项目，可推荐申报集团公司优秀数字化项目。

**第六十三条** 数推中心根据集团统一安排组织开展数字化效益量化分析和价值评估，数字化建设项目在投入使用后应围绕成本控制、资产使用、增长、业务灵活性等维度进行效益分析，纳入集团公司 IT 年度报告等形式对集团内外发布。

## 第十二章 组织与人才团队管理

**第六十四条** 公司数字化工作按照纵向归口、横向协调的原则，构建全员参与的组织体系，从组织上、机制上保障数字化工作有序开展。

**第六十五条** 公司成立以主要负责人为组长的网信（数字化）领导小组，明确网信（数字化）工作分管领导，设置首席网络安全官，数推中心归口管理网信（数字化）工作，配备数量充足的网信（数字化）工作专职人员和网络安全专职人员。

**第六十六条** 按照规模、数字化业务情况以及信息资产情况，对公司各部门（单位）数字化组织进行分类管理：

（一）一类：设立基层党委的事业部和专业院，应成立以本板块（单位）党委和行政主要负责人为组长的网信（数字化）领导小组，明确分管领导及联络人，内设网信和数字化工作归口管理部门，配备数量充足的数字化人员队伍。

（二）二类：智慧院、智慧水务公司及运营三级等保及以上系统的业务单位，应成立以本单位主要负责人为组长的网信（数字化）领导小组，明确分管领导及联络人，制定软件开发规范和运维服务规程，明确各类数字化技术岗位工作标准。

（三）三类：职能部门和其他业务单位，明确网信和数字化工作分管领导和联络人。

**第六十七条** 各单位要加强数字化建设、管理、应用和运行维护队伍建设，采用科学管理手段，保证数字化人才队伍结构与数量。要加强数字化人才队伍的技能管理、培训管理、考核管理，完善数字化人才成长通道，通过开展数字技术培训、数字化管理培训、系统应用培训、岗位挂职交流等，为数字化人才成长创造条件。

### 第十三章 附则

**第六十八条** 本制度为公司一级管理制度，由数字化推进中心负责起草、修订并解释，经总经理办公会审批后发布。

**第六十九条** 本制度自发布之日起施行，原《上海勘测设计研究院有限公司数字化工作管理制度》（SIDRI-G2-XX-01-2022）同时废止。