2023年
运维服务能力管理计划

（TFDL-ITSS-0607）

湖南同飞电力调度信息有限责任公司

文件编制和变更履历

版本	编制/更改		发布		实施		更改记录
	作者	日期	审核	日期	批准	日期	
V1.0	杨洁	2023.1.5	吴艳	2023.1.6	张远明	2023.1.6	新建

目　录

综述 4
1. 运维服务质量过程活动总体安排 4
2. 人力资源管理规划 10
3. 资源配备规划 23
4. 技术研发规划 26
5. 过程管理控制计划 26
6.　能力指标跟踪计划 30
7.　能力改进计划 32

综述

经过六年ITSS运维体系的落地实施，管理体系遵循PDCA循环的原则，形成了一套较完整的策划、实施、检查和改进的闭环管理过程，体系工作得到持续改进和不断完善。

公司管理层对实施运维服务能力管理具有了较高认识，并结合业务发展需要，策划和实施运维服务能力的管理活动。运维服务团队的综合能力得到提升，展示出公司的整体运维服务能力水平。

运维服务管理过程全面覆盖运维业务和相关部门，在过程的精细化、执行效果一致性方面有了可持续性的改进。运维技术与业务发展基本匹配，并确保技术研发的持续性。为运维服务业务发展提供资源支持，在工具、知识库、服务台等之间的集成水平和整体协调性方面持续发展。

为保障运维业务的持续改进，特策划2023年运维能力计划，内容包括；质量、人员、资源、技术、过程、能力指标、改进计划，具体内容如下：

一．运维服务质量过程活动总体安排

为确保公司提供的运维服务满足客户所需的服务质量，保证组织的服务质量稳定可控并持续提升。策划以下运维服务质量过程活动：

1.质量管理总体活动策划

序号	活动	计划时间	责任部门
1	发布2023年运维服务质量管理计划	1月	综合管理部
2	发布ITSS运维服务体系文件V1.2	1月	综合管理部
3	运维服务能力内部审核	1月	综合管理部
4	运维服务能力体系管理评审	1月	综合管理部
5	ITSS运维服务外部审核	7月	综合管理部
6	服务过程质量监督检查	按考核频次	综合管理部
7	客户服务满意度调查	12月	综合管理部
8	人员管理监督检查情况	按考核频次	总经部
9	技术研发进展情况监督检查情况	按考核频次	研发部
10	资源保障的监督检查情况	按考核频次	信息部 通信部
11	体系改进进度监督检查情况	按考核频次	综合管理部
12	运维服务管理目标	按考核频次	综合管理部

2. 监控运维服务管理目标达成情况

根据公司运维服务能力发展规划提出的运维服务指标，制定了2023年运维服务管控目标。综合管理部质量将组组织收集各指标的具体数据，按各考核指标的考核频次进行检查，然后将统计的数据进行横向和纵向对比，监督各指标的目标完成情况。具体指标如下表：

序号	指标域	指标名称	计算公式	考核要求	考核周期
1	质量指标	SLA达成率	Σ运维服务项目SLA达成率/运维服务项目数*100%	≥95%	年度
2		客户满意度	Σ各调查项满意度/调查项数*100%	≥96%	年度
3		内审覆盖率	内审受审核部门/体系覆盖部门	100%	年度
4		项目验收合格率	申请验收项目数量/验收通过项目数量*100%	≥95%	年度
5	人员管理	招聘计划完成率	实际招聘人数/计划招聘人数*100%	≥95%	年度
6		储备计划完成率	实际储备人数/计划储备人数*100%	100%	年度
7		培训计划完成率	实际培训次数/计划培训次数*100%	≥98%	年度
8		绩效考核覆盖率	参与绩效考核运维人员/运维人员总数	100%	季度
9	资源管理	服务台派单成功率	（服务台成功派单数/服务台派单总数）*100%	≥95%	季度
10		服务台回访率	回访数量/服务台受理电子工单数量×	≥95%	半年
11		知识库使用率	（知识库使用人数/总人数）*100%	≥95%	季度
12		备件可用率	备品备件出库合格数/备品备件出库总数	≥95%	季度
13		工具使用率	（使用工具项目数/项目总数）*100%	≥95%	年度
14	技术管理	研发资金投入率	实际投入资金/计划投入资金 × 100%	≥95%	年度
15		研发计划完成率	实际研发完成量/计划研发完成量 × 100 %	≥95%	年度
16	过程管理	SLA达成率	Σ运维服务项目SLA达成率/运维服务项目数*100%	≥95%	年度
17		服务报告及时提交率	服务报告按时提交的数量/应提交的服务报告数量 × 100 %	≥95%	季度
18		事件及时响应率	及时响应的事件数量/所有的事件数量 × 100 %	≥90%	月度
19		事件解决率	成功解决的事件数量/已关闭的事件数量 × 100 %	≥90%	月度
20		问题解决率	实际解决的问题数/问题总数 × 100%	≥90%	季度
21		变更成功率	变更成功次数/变更的次数 × 100 %	≥90%	季度
22		发布成功率	发布成功次数/发布的次数 × 100 %	≥90%	季度
23		配置管理准确率	在审计中发现正确的数量/配置项数量 × 100 %	≥95%	半年
24		配置审计次数	一年中的审计次数	≥1	半年
25		信息安全事件数量	全年信息安全事件发生数量	0次	年度

3.2023年各项质量管理活动详细安排

序号	活动	计划时间	责任部门
1	发布2023年运维服务质量管理计划	1月	综合管理部
2	发布ITSS运维服务体系文件V1.2	1月	综合管理部
3	运维服务能力内部审核	1月	综合管理部
4	运维服务能力体系管理评审	1月	综合管理部
5	ITSS运维服务外部审核	7月	综合管理部
6	服务过程质量监督检查	按考核频次	综合管理部
7	客户服务满意度调查	12月	综合管理部
8	人员管理监督检查情况	按考核频次	总经部
9	技术研发进展情况监督检查情况	按考核频次	研发部
10	资源保障的监督检查情况	按考核频次	信息部 通信部
11	体系改进进度监督检查情况	按考核频次	综合管理部
12	运维服务管理目标	按考核频次	综合管理部

3.1 发布2023年运维服务质量管理计划

由综合管理部质量组部牵头，根据运维服务质量管理要求，结合年度经营政策，制定2023年运维服务质量管理计划，计划于2023年1月发布。

3.2 发布ITSS运维服务体系文件V1.2

由综合管理部质量组部牵头，根据运维服务管理体系要求，结合运维服务交付过程需要，将修订后的ITSS运维服务体系文件V1.2进行评审，计划于2023年1月发布。

3.3 运维服务能力内部审核

计划于2023年1月中旬，由综合管理部质量组部牵头，组织包括管理层、通信部、信息部、总经理工作部、营销部、综合管理部、研发部等部门，对运维服务工作进行一次内部审核。质量组对 ITSS 的运维体系的运行情况进行评审。通过对具体工作的过程记录的检查、具体人员的访谈，确定运维服务活动是否符合运维服务体系要求，确定运维服务体系 是否适合公司的实际工作情况。

3.4 运维服务能力管理评审

本年度公司计划在2023年1月中下旬进行运维服务能力管理评审。

评价运维服务能力体系的符合性、有效性和适应性，以提高客户服务满意度为出发点对运维服务体系进行持续有效的改进。管理评审由综合管理部质量组牵头组织，由公司管理层、通信部、信息部、总经理工作部、营销部、综合管理部、研发部等部门负责人参加，从人员、资源、过程、技术及运维服务体系的管理要求等方面，并结合各部门的工作总结报告、客户服务满意度调查报告、各部门对于运维服务体系的改进建议，对体系进行改进和优化完善。

3.5 服务过程质量监督检查

信息部和通信部计划根据公司和SLA的要求，从工作过程和工作产出物两方面着手每月安排专人对各项目的运维服务工作进行日常监督检查，并收集、分析发现的问题。对与内审的不合格项及考核时未达成质量目标的体系指标进行重点跟踪监控，对满足要求的体系内容进行定期抽查和跟踪监控。

3.6 人员管理监督检查情况

综合管理部质量组根据人员管理计划，检查其实施情况，主要检查招聘、人员储备、培训及绩效考核等计划的实施落实情况。

3.7 技术研发进展情况监督检查情况

综合管理部质量组每周每月会根据技术部提供的项目进度计划安排对项目进展、过程符合情况、产出物符合情况等工作进行监控。主要检查点包含以下几部分：

1. 根据公司要求，设计内容是否按期启动？
2. 技术人员投入是否按照计划保证？
3. 所需软硬件资源是否按期到位？
4. 设计过程中所形成资料是否完整？
5. 设计结果是否与立项申请书中的内容一致？

3.8 资源保障的监督检查情况

每季定期对知识库内容及时更新情况进行跟踪检查，对备品备件抽检，确保运维服务的资源得到保障，运维服务的知识积累得到有效管理。

每季定期对服务台的使用情况、方法与效果进行检查，并抽样跟踪服务请求的处理进展，检测是否满足SLA要求，是否按照服务台管理制度执行，日常工作记录是否完整，确保运维服务是在用有效地管理工具落实执行，提升客户服务手段。

3.9 客户服务满意度调查与分析

计划于2023年1月，由综合管理部质量组进行客户服务满意度调查，客户服务满意度调查时应将所有客户全覆盖。综合管理部质量组制定详细的满意度调查方案、制订客户服务满意度调查表，通过多渠道、多纬度了解客户对公司运维服务工作的意见。

根据调查反馈结果，以打分的方式了解各项目的客户服务满意度情况。对调查结果进行分析，找出存在的问题并给出适当的改进建议。

4.0运维服务体系改进计划

为了满足公司发展需要，进一步规范和完善运维服务体系，本年度对ITSS体系文件进行全面修订升版V1.2.定期发布实施运维服务管理体系改进计划，从人员管理、资源管理、技术管理、服务过程管理及质量管理方面等各方面对运维业务进行改进。综合管理部质量组应定期对改进项的实施和落实情况进行监督检查，并评价改进效果。

二． 人力资源管理规划

1. 综述

为了保障运行维护服务交付的顺利实施，通过人员组织体系的不断完善，有效支撑运维业务的全面提升。在招聘、储备、培训、绩效考核、技术评价等方面，建立健全规章制度，做好年度策划，按计划执行实施、检查、跟进、落实，持续优化人力资源体系。

现有人员情况：

现有运维人员74名，主要分布在信息部、通信部和研发部的业务部门，岗位分工明确，主要业务骨干集中在项目经理和工程师。

绩效考核覆盖全员，绩效结果并与工资、奖金和评优挂勾。

人员储备机制健全，关键岗位和AB角色互备，保障人员后备资源。

改善目标：

针对业务骨干的提供专业技能培训。

招聘专业人员，建立运维服务团队人才梯队。

2．2023年招聘计划依据

2.1．部门年度计划

各部门负责人每年 12 月根据本年度工作情况，下一年度部门规划、岗位需求，结合部门下一年度整体预算，考虑到员工离职、退职、人员异动等原因需要增添人员时，应将所需名额、工作岗位、任职条件、需到任日期以及申请理由等填写在《用工需求申请单》中提交公司审核。

2.1.1研发部用工需求

用工需求申请表

申请部门	研发部	申请时间	2022.12
职位名称	软件研发工程师（Java）	建议年薪	14W-21.6W
需求人数	2	要求上岗时间	3/10月
岗位职能	1.根据需求完成系统概要设计、技术方案编写； 2.根据需求完成核心模块编码开发； 3.负责指导解决开发过程中遇到的技术难题；		
任职要求	1.java基础扎实,能够独立完成产品核心代码开发、业务代码开发、系统性能调优等工作.有良好的分析解决问题的能力 2.掌握流行的开发框架：Spring、Spring MVC、MyBatis,spring boot,spring cloud等.且看过1/2个框架源码 3.至少熟练使用Oracle/SQLServer/MySql中的一种数据库.能编写复杂存储过程,触发器以及sql调优 4.用过MongoDB,Redis,Memcached,es,hadoop等非关系型数据库 5.熟悉activeMQ ,rabbitMQ ,kafka,XMPP等消息中间件 6.有模块化、组件化封装经验者，会设计模式者优先 7.有大型分布式、高并发、高负载、高可用性系		

	统的设计开发经验者优先 8.有大量微服务应用开发者优先

2.1.2通信部用工需求

申请部门	通信部	申请时间	2022.12
职位名称	（会议电视、传输设备、应急通信）运维工程师	建议年薪	18W-24W
需求人数	1	要求上岗时间	4-12月
岗位职能	1、负责公司运维项目实施； 2、负责运维项目定期巡检、故障处理，保障系统安全稳定运行；负责系统硬件报修、更换；负责业务线缆、标识标签制作粘贴；负责故障抢修、反事故演练； 3、负责运维项目相关文档的编写，负责项目投标文件、服务报告、竣工资料的编写，负责运维系统专业技术资料的实时更新、整理、汇总； 4、负责所管辖系统的修理改造项目的实施。		
任职要求	1、大专学历，通信、计算机、网络相关专业； 2、熟练操作Word、Excl、Visio等办公软件； 3、具备一定CAD基础； 4、具备良好的沟通协调能力和学习能力； 5、一年以上相关工作经验，优秀应届毕业生亦可		

申请部门	信息部	申请时间	2022.12
职位名称	（ERP、数据库、桌面）运维工程师	建议年薪	18W-24W
需求人数	2	要求上岗时间	1-10月
岗位职能	1.日常运行、终端用户支持、业务应用支持、业务数据维护、系统巡检、故障处理、技术支持、知识转移、二次开发、系统消缺等二线运维。 2.系统性能调优、数据质量优化提升、高级现场巡检等三线运维。 3、负责对所运维系统进行优化改善服务，提升系统性能； 4、负责对所运维系统进行调研评估服务，给出客户改进建议； 5、负责技术手册编写、维护工作； 6、定期检查所维护的系统，发现隐患及时处理；		
任职要求	.具备三年以上SAP项目实践经验，能独立负责项目实施，参加过国网公司ERP SAP项目实施，熟悉FICO模块、工作流平台，熟悉后台配置、功能开发说明书的编写等。 2.具备较强的ERP业务分析、问题判断和解决等方面的能力。 3.熟悉电力行业的实际业务及相关流程。 4.具备较强的沟通协调、口头表达及文字写作能力。		

申请部门	信息部	申请时间	2022.12
职位名称	服务台专员	建议年薪	4W-5W
需求人数	1	要求上岗时间	4/10月
岗位职能	1、处理用户提出的相关事项； 2、协调运维服务人员； 3、记录并跟踪事件和用户意见； 4、及时通知用户其请求的当前状况和最新进展； 5、对用户请求从提出直至终止和验证的整个过程进行管理； 6、根据用户的反馈发现系统运作中产生的问题； 7、确认事件的解决情况并关闭； 8、负责客户回访、电话调研等工作； 9、用户投诉受理；		
任职要求	1、了解、掌握公司运维体系相关规范及流程； 2、具有良好的语言表达能力和文字组织能力； 3、品行端正、性格开朗、思维敏捷、善于沟通和分析； 4、了解工单处理流程概念； 5、较好的表达能力、协调沟通能力、文字处理能力； 6、熟悉应用软件，能够在线解决简单故障者尤佳。		

各岗位任职要求，详见《TFDL-ITSS-0906-岗位说明书及任职条件》

3. 公司年度计划

总经部经过分析、调查、反馈，并结合公司整体预算情况、公司发展规划及项目预测，对部门提交的人力资源规划进行审核，制定《公司年度人力资源规划表》报总经理审核签批。总经部按流程负责

组织招聘作业。

2023年运维人员招聘计划

计划外部招聘6人，通信部1人，信息部3人，研发部2人。其中：技术岗4人，操作岗2人。招聘费用预计10000元。

岗位分类	部门	岗位名称	计划人数	预算	招聘方式	计划完成时间
技术岗	通信部	会议电视运维工程师	1	外部招聘估算费用8000元，其他额外费用2000元。	外部招聘	4月
技术岗	信息部	ERP运维工程师	1			6月
操作岗		桌面运维工程师（一线）	1			10月
操作岗		服务台专员	1			2月
技术岗	研发部	软件研发工程师	2			8-11月
人数总计			6	10000		

4．2023年储备计划依据

公司每年根据在职人员与业务发展情况，结合人力资源市场状况，依据各部门提交的需求缺口，对公司人员储备进行年度计划，作为全年人员储备工作实施的依据。

全年总储备计划14人，其中外部招聘6人，内部选聘8人。

全年岗位互备31人。

4.1 运维人员储备计划（外聘）

计划外部招聘 6 人，通信部 1 人，信息部 3 人，研发部 2 人。其中：技术岗 4 人，操作岗 2 人。招聘费用预计 10000 元 （详见招聘计划）

4.2. 运维人员关键岗位储备计划（内聘）

岗位类别	部门名称	岗位名称	计划储备人数	计划储备时间	储备方式
技术岗	通信部	应急通信运维工程师	1	1月	内部选聘
技术岗	通信部	传输设备运维工程师	1	3月	
技术岗	通信部	项目经理	2	7月	
技术岗	信息部	运行监控运维工程师	1	10月	
技术岗	信息部	ERP系统运维工程师	1	9月	
技术岗	信息部	数据库运维工程师	1	12月	
技术岗	信息部	项目经理	1	6月	
小计			8人		

4.3. 运维人员岗位互备计划（AB角色互备）

岗位类别	岗位名称	互备人数	岗位角色（A）	岗位角色（B）	储备方式
管理岗	通信部长	1	通信部长	应急通信运维工程师	岗位互备
	信息部长	1	信息部长	ERP系统运维工程师	
	研发部长	1	研发部长	软件开发工程师	
管理岗	应急通信运维工程师	2	应急通信运维工程师	传输设备运维工程师	
	基础环境运维工程师	2	基础环境运维工程师	会议电视运维工程师	
	软件开发工程师	4	软件研发工程师（中级）	软件开发工程师（初级）	
技术岗	桌面运维工程师	4	桌面运维工程师	用采运维工程师	
	运行监控运维工程师	6	运行监控运维工程师	ERP系统运维工程师	
	数据库运维工程师	4	数据库运维工程师	运行监控运维工程师	
操作岗	质量管理员	2	综合管理	物资管理	
	服务台专员	4	服务台专员	服务台主管	
合计		31	-	-	-

5. 开展2023年培训需求调查

总经部根据本年度工作情况，公司2023年度经营计划以及各部门规划，在2022年12月开展人力资源培训需求调查，向公司员工发放《培训需求调查表》，根据汇总的调查需求和公司战略培训的要

求，整理完成《培训需求调查分析》。

6．2023年运维人员培训计划

总经部根据公司年度目标、战略规划，结合各部门对培训的需求、年度培训预算、《2022年培训需求调查分析报告》，制定2023年度的《运维人员培训计划》，报总经理批准生效。

全年31场培训计划，（新员工培训将分别在3、6、9月进行3场）。外派培训1场，内部讲师20场，外部讲师10场。培训累计约74课时。

序号	培训类别	培训内容	培训对象	计划培训时间	培训讲师	计划课时
1	管理类	新员工入职培训	新员工	3/6/9月	内部	6
2	管理类	4D卓越团队	管理&储备人员	3月	内部	2
3	管理类	情景领导	管理&储备人员	4月	内部	2
4	管理类	目标设定与沟通	管理&储备人员	5月	内部	2
5	管理类	团队变革领导力	管理&储备人员	6月	外部	3
6	管理类	教练型管理	管理&储备人员	7月	外部	3
7	管理类	高效能人士时间管理	全员	8月	外部	2
8	管理类	沟通_影响技术	全员	9月	外部	2
9	资质资格	ITSS应用经理	储备人员	10月	外派学习	8
10	规范类	ITSS运维服务体系1.2版培训	全员	1月	内部	4
11	规范类	运维人员岗位要求及基本技能	全员	2月	内部	2

12	规范类	运维人员入场准备工作指南	运维服务人员	3月	内部	2
13	规范类	运维项目管理规范	运维服务人员	4月	内部	2
14	规范类	服务报告编写指南	运维服务人员	7月	内部	2
15	规范类	项目经理实战与提高	运维服务人员	9月	内部	2
16	技术类	《信息通信一体化调度运行支撑平台SG-I6000》业务功能介绍	运维服务人员	1月	内部	2
17	技术类	信息系统性能监控工具使用介绍	运维服务人员	2月	内部	1
18	技术类	资产管理平台工具使用介绍	运维服务人员	3月	内部	1
19	技术类	Oracle数据库性能优化及故障排除	运维服务人员	4月	外部	2
20	技术类	软件架构设计原则	运维服务人员	7月	内部	2
21	技术类	JavaScript编程与应用开发	运维服务人员	8月	外部	2
22	技术类	阿里数据中台业务讨论会	运维服务人员	9月	内部	2
23	技术类	操作系统&虚拟化培训	运维服务人员	10月	内部	2
24	技术类	黑麋峰抽水蓄能电站调度通信系统介绍	运维服务人员	11月	内部	2
25	技术类	国网湖南信通公司2023年数据库及中间件运行维护和技术支持服务运维方案交流	运维服务人员	12月	内部	2
26	营销类	双赢谈判技巧	运维服务人员	7月	外部	3

27	营销类	渠道开发与管理	运维服务人员	8月	外部	3
28	营销类	商业画布-商业思维	运维服务人员	11月	外部	3
29	营销类	客户服务技能提升	运维服务人员	12月	外部	3

7. 2023年运维人员绩效考核计划

7.1. 考核执行部门：总经部作为年终考核的主要牵头部门，负责制定绩效考核方案、组织绩效考核实施、员工级考核得分的汇总、考核结果的汇总与运用。

7.2. 计划考核时间：

- 季度考核。对员工当季度的工作绩效进行考核，考核时间为下季度第一个月份的 1 日～25 日，遇节假日顺延。
- 年度考核。对员工当年的工作绩效进行考核，考核时间为下年度一月份的 1 日～25 日，遇节假日顺延。

7.3. 接受考核部门：管理层、通信部、信息部、总经理工作部、营销部、综合管理部、研发部。

7.4 考核流程

（1）. 个人申报，每季度第一个月5日前，每位员工按照公司人资部门提供的绩效评价表，自我评价并填报个人绩效，报送部门负责人。

（2）. 部门审核，每季度第一个月10日前，部门负责人审核和评价在本部上班员工的绩效，其他员工的绩效由部门负责人送至业主单位相关部门负责人审核、评价并签字。

（3）.公司审定，每季度第一个月15日前，经公司分管领导审查后，公司执行董事主持绩效考核会议审定各位员工的绩效等级，其中，部门负责人的绩效等级由公司绩效考核会议根据部门的安全生产、工作任务、专业指标、遵章守纪等综合情况评定。

（4）.考核公示，每季度第一个月20日前，公司人资部门根据绩效考核会议审定结果，公示绩效考核等级。

（5）.薪酬发放，每月30日前，公司人资部门根据绩效考核等级，发放绩效奖金。

8. 2023年运维人员岗位技能评价计划

8.1. 不定期评价：（一）员工技能等级初定，员工定级指导原则：按岗位、职称、技能定级。1）新进应届毕业生、2）新进社会招聘人员、3）特殊引进人才、4）现任职位的员工。

8.2. 定期评价：（二）员工职级岗级调整，公司根据经营状况，结合员工绩效考核情况，由公司考评小组研究确定，每年按一定比例对员工进行岗级调整。调整原则是岗级能上能下，劳动报酬能增减。

8. 3. 依据公司发展战略、组织架构、各部门业务性质、职能分为2个职务类别：管理类、技术类。

8.4. 本年招聘计划6人，拟对新入职到岗人员进行技能等级评价工作，按计划招聘时间有序开展。

8.5. 12月底开展年度定期评价工作，具体年度技能评价方案执行。公司根据经营状况，结合员工绩效考核情况，由公司考评小组研

究确定，按一定比例对员工进行岗级调整。调整原则是岗级能上能下，劳动报酬能增能减。

三. 资源配备规划

1）整体规划

通过运维工具在项目中的应用， 全面提升运维服务能力规范化。在国网国网湖南省电力公司项目中，使用运维管理工具SG-I6000信息通信一体化调度运行支撑平台实现信息化专业的资源管理、资源监测、调度管理、运行管理、检修管理（工单）、客服管理、安全管理等，提高运维自动化水平。

目前公司有运维过程管理、监控、专业工具等，覆盖运维业务的功能，本年将继续研发新的运维工具，以满足运维项目的精细化要求，提升运维工具集成化水平。

2）现有运维工具

过程+监控：信息通信一体化调度运维支撑平台(SG-I6000)

监控：信息系统性能监控工具

3）运维工具自评估

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2版《运维服务工具管理办法》	1月	《运维服务工具管理办法》1.2版	综合管理部
2	信息通信一体化调度运行支撑平台(SG-I6000)使用培训	1月	培训记录 培训效果评价记录	总经部
3	信息系统性能监控工具使用培训	2月	培训记录 培训效果评价记录	总经部

4	信息通信一体化调度运行支撑平台(SG-I6000)使用手册和自评	6月 12月	信息通信一体化调度运行支撑平台(SG-I6000)工具使用自评估报告 使用手册	信息部 通信部
5	信息系统性能监控自评估	6月 12月	信息系统性能监控自评估报告	信息部 通信部

1. 服务台

1） 服务台是公司与客户进行沟通和提供运维服务的主要窗口，主要目标是协调客户和公司之间的关系，为IT服务运作提供支持，从而提高客户满意度。

2） 服务台日常管理目标

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2版《服务台管理制度》	1月	《服务台管理制度》1.2版	综合管理部
2	监督管理服务台的日常工作	日常	服务台工作报告	信息部 通信部

2. 知识库

1） 运行维护服务活动相关的知识积累，以保证在整个组织内收集、共享、重复使用所积累的知识和信息，对知识进行全生命周期管理。

2）知识库日常管理目标

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2版《知识库管理制度》	1月	《知识库管理制度》1.2版	信息部 通信部
2	知识库管理制度培训	12月	培训记录 培训效果评价记录	总经部
3	(SG-I6000)系统知识库	季度	知识库使用记录	信息部

	使用情况			通信部
4	(SG-I6000)系统知识库应用情况总结	6/12月	(SG-I6000)系统知识库应用情况报告	信息部 通信部

3. 备件库

1）有效管理运行维护服务活动所需的备件资源，为所运行维护的设备或系统提供备件服务，按照SLA要求恢复设备或系统的正常运行。

2）备件库日常管理目标

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2《知识库管理制度》	1月	《知识库管理制度》1.2版	综合管理部
2	供应商评定	6月	合格供方名录	综合管理部
3	备品备件可用性检测	月度	备品备件检测报告	综合管理部
4	备品备件盘点	月度	备品备件库存盘点表	综合管理部
5	备品备件到货及时率	月度	备品备件交付单	综合管理部
6	备品备件入库合格率	月度	备品备件入库检测记录	综合管理部

四． 技术研发规划

根据业务发展要求以及技术发展趋势，具备发现和解决问题、风险控制、技术储备以及研发、应用新技术和前沿技术的能力。

2023年研发规划：研发投入约95万，人员7人

序号	项目类别	项目名称	研发方式	资金投入	人员投入
1	运维工具 运维手册	物管平台-物联标识系统	自研	85	3
2		隔离装置监控处置工具	自研	8	2
3		国网机房信息系统运行方式手册2.0	自研	2	2
合计				95	7

五. 过程管理控制计划

1. 服务级别管理

根据业务和服务能力，制定公司服务目录，指导各市场需求和客户的反映，增强整体运维能力。按服务目录管理制度，对服务目录进行定期评审和更新。在服务目录和服务级别需求的基础上，召开服务级别评审会议，根据当前提供服务的内容，归类、定义或重新定义客户对服务的期望。

实施目标：

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2版《服务级别管理制度》	1月	《服务级别管理制度》1.2版	综合管理部
2	服务目录评审	1月	服务目录评审记录	信息部 通信部
3	SLA评审、审批流程	按业务需求	SLA/技术协议	综合管理部
4	SLA达成率	年度	指标跟踪记录	综合管理部

2 服务报告管理

通过及时、准确、可靠的报告与需方建立有效的信息沟通，为双方管理层提供决策支持。继续加强管控服务报告的规范性和及时性。

实施目标：

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2版《服务报告管理制度》	1月	《服务报告管理制度》1.2版	综合管理部
2	服务报告编制计划	1月	服务报告计划	信息部 通信部
3	修订服务报告模板	1月	服务报告模板	信息部 通信部
4	服务报告及时提交率	季度	指标跟踪记录	综合管理部
5	服务报告编写指南培训	7月	培训记录 培训效果评价记录	总经部

3. 事件管理

事件分类分级管理。规范事件管理过程，快速恢复客户业务。优化支持资源，提高工作效率。减小突发事件对客户业务的影响。

实施目标：

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2《事件管理制度》	1月	《事件管理制度》1.2版	综合管理部
2	事件满意度回访	每月	事件管理程序	信息部 通信部
3	事件及时响应率	每月	指标跟踪记录	信息部 通信部
4	事件解决率	每月	指标跟踪记录	信息部 通信部

4. 问题管理

通过识别引起事件的原因并解决问题，预防同类事件重复发生。并建立有效的问题解决评估机制。针对事件，需要找出事件背后真正的“问题”所在，并解决问题，固化提交问题的机制。

实施目标：

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2《问题管理制度》	1月	《问题管理制度》1.2版	综合管理部
2	问题分类管理机制	1月	问题管理程序	信息部 通信部
3	问题导入知识库	季度	知识库记录	信息部 通信部
4	问题解决率	季度	指标跟踪记录	信息部 通信部

5. 配置管理

维护运行维护服务对象的必要记录，并保证配置数据的可靠性和时效性，关联支持其他服务过程。使用运维工具资产管理平台，对客户资产进行全面的管理，支持与PMS、TMS、IMS平台的数据对接，可将资产信息与运维数据有机整合，可共享给用户使用。

实施目标：

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2《配置管理制度》	1月	《配置管理制度》1.2版	综合管理部
2	运维项目资产管理	6/12月	资产数据	信息部 通信部
3	配置审计	6/12月	配置审计报告	信息部 通信部

6. 变更管理

通过管理、控制变更的过程，确保变更有序实施。通过变更类型和范围的管理机制，规范变更管理。

实施目标：

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2《变更管理制度》	1月	《变更管理制度》1.2版	综合管理部
2	运维项目变更执行管理	6/12月	变更数据	信息部 通信部
3	变更统计分析	季度	变更报告	信息部 通信部
4	变更成功率	季度	指标跟踪记录	信息部 通信部

7. 发布管理

为确保一个或多个变更的成功导入，根据发布管理的过程要求，建立发布类型和范围的管理机制；制定完整的方案，包括发布计划、回退方案、发布记录等。

实施目标：

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2《发布管理制度》	1月	《发布管理制度》1.2版	综合管理部
2	实施发布方案	季度	发布方案	信息部 通信部
3	发布成功率	季度	指标跟踪记录	信息部 通信部

8. 信息安全管理

建立运行维护服务过程中的信息安全管理过程，符合相关法律法规的规定，满足需方对运行维护服务过程的信息安全需求和供方本身信息安全需求；

针对每个运维项目，识别的安全风险、制定的安全规范以及安全监控情况，定期产生的安全报告。

实施目标：

序号	工作内容	计划时间	输出成果	责任部门
1	发布1.2《信息安全管理制度》	1月	《发布管理制度》1.2版	综合管理部
2	项目级风险评估记录	6/12月	风险评估报告	信息部 通信部
3	公司组织级风险评估	6/12月	风险评估报告	综合管理部 信息部 通信部
4	全年信息安全事件发生数量0次	年度	指标跟踪记录	综合管理部

六. 能力指标跟踪计划

按能力指标考核频次进行监督跟踪，并在监督过程中识别问题或不达标项，及时提出改进意见和建议。

运维服务管理指标体系

序号	指标域	指标名称	计算公式	考核要求	考核周期
1	质量指标	SLA达成率	∑运维服务项目SLA达成率/运维服务项目数*100%	≥95%	年度
2		客户满意度	∑各调查项满意度/调查项数*100%	≥96%	年度
3		内审覆盖率	内审受审核部门/体系覆盖部门	100%	年度
4		项目验收合格率	申请验收项目数量/验收通过项目数量*100%	≥95%	年度
5	人员管理	招聘计划完成率	实际招聘人数/计划招聘人数*100%	≥95%	年度
6		储备计划完成率	实际储备人数/计划储备人数*100%	100%	年度
7		培训计划完成率	实际培训次数/计划培训次数*100%	≥98%	年度
8		绩效考核覆盖率	参与绩效考核运维人员/运维人员总数	100%	季度
9	资源管理	服务台派单成功率	（服务台成功派单数/服务台派单总数）*100%	≥95%	季度
10		服务台回访率	回访数量/服务台受理电子工单数量× 100	≥95%	半年
11		知识条目增加数量	新增的知识条目数量	≥95%	季度
12		备件可用率	备品备件出库合格数/备品备件出库总数 ×	≥95%	季度
13		工具使用率	（使用工具项目数/项目总数）*100%	≥95%	年度
14	技术管理	研发资金投入率	实际投入资金/计划投入资金 × 100 %	≥95%	年度
15		研发计划完成率	实际研发完成量/计划研发完成量 × 100 %	≥95%	年度
16	过程管理	SLA达成率	∑运维服务项目SLA达成率/运维服务项目数*100%	≥95%	年度
17		服务报告及时提交率	服务报告按时提交的数量/应提交的服务报告数量 × 100 %	≥95%	季度
18		事件及时响应率	及时响应的事件数量/所有的事件数量 × 100 %	≥90%	月度
19		事件解决率	成功解决的事件数量/已关闭的事件数量 × 100 %	≥90%	月度
20		问题解决率	实际解决的问题数/问题总数 × 100 %	≥90%	季度
21		变更成功率	变更成功次数/变更的次数 × 100 %	≥90%	季度
22		发布成功率	发布成功次数/发布的次数 × 100 %	≥90%	季度
23		配置管理准确率	在审计中发现正确的数量/配置项数量 × 100 %	≥95%	半年
24		配置审计次数	一年中的审计次数	≥1	半年
25		信息安全事件数量	全年信息安全事件发生数量	0次	年度

七． 能力改进计划

内审报告、外审报告、管理评审输出、日常检查的结果、指标跟踪、通过识别发现的不符合以及任何与体系要求的不符合都将作为持续改进的输入，记录于《持续改进计划表》。