

T/AIITRE 20001—2021 《数字化转型 新型能力体系建设指南》修订差异对照表

序号	T/AIITRE 20001—2020（修订前）		T/AIITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
1	前言	——	前言	本文件代替 T/AIITRE 20001—2020《数字化转型 新型能力体系建设指南》	新增
2	2	<u>T/AIITRE 10001—2020</u> 数字化转型 参考架构 <u>T/AIITRE 10002—2020</u> 数字化转型 价值效益参考模型	2	<u>T/AIITRE 10001</u> 数字化转型 参考架构 <u>T/AIITRE 10002</u> 数字化转型 价值效益参考模型	内容变更
3	3	T/AIITRE 10001—2020、T/AIITRE 10002—2020界定的术语和定义适用于本文件...	2	T/AIITRE 10001、T/AIITRE 10002 界定的术语和定义适用于本文件...	内容变更
4	4	...新型能力的分级建设主要对照 T/AIITRE 10001— 2020 中的数字化转型五个发展阶段，分别提出 <u>初始级</u> 、 <u>单元级</u> 、 <u>流程级</u> 、 <u>网络级</u> 、 <u>生态级</u> 能力建设、运行和优化的不同建设重点。	4	...新型能力的分级建设主要对照 T/AIITRE 10001 中的数字化转型五个发展阶段，分别提出 <u>规范级</u> 、 <u>场景级</u> 、 <u>领域级</u> 、 <u>平台级</u> 、 <u>生态级</u> 能力建设、运行和优化的不同建设重点。	内容变更
5	4 图 1	CL1: <u>初始级</u> 总体特征: 尚未有效建成 <u>与主营业务相关</u> 的新型能力 过程维: 按 GB/T 23001-2017 <u>初步建立</u> 过程管控机制 要素维: <u>初步</u> 开展信息(数字)技术应用 管理维: <u>经验</u> 驱动型管理模式	4 图 1	CL1: <u>规范级</u> 总体特征: 尚未有效建成支持主营业务范围内关键业务 <u>数字化和柔性化</u> 运行的新型能力 过程维: <u>职能</u> 驱动的过程管控机制 要素维: <u>规范</u> 开展信息(数字)技术应用 管理维: <u>职能</u> 驱动型管理模式	内容变更
6	4 图 1	CL2: <u>单元级</u> 总体特征: <u>支持</u> 主营业务单一职能优化的 <u>单元级</u> 能力	4 图 1	CL2: <u>场景级</u> 总体特征: <u>建成</u> 支持主营业务范围内关键业务活动 <u>数字化、场景化和柔性</u> 运行的 <u>场景级</u> 能力	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		过程维： <u>规范有效</u> 的过程管理机制 管理维： <u>职能驱动型</u> 管理模式		过程维： <u>技术使能</u> 的过程管控机制 管理维： <u>技术使能型</u> 管理模式	
7	4 图 1	CL3： <u>流程级</u> 总体特征： <u>支持主营业务集成协同的流程级能力</u> 过程维： <u>流程驱动</u> 的过程管控机制 要素维： <u>业务线数字化+传感网</u> 管理维： <u>流程驱动型</u> 管理模式	4	CL3： <u>领域级</u> 总体特征： <u>建成支持主营业务领域关键业务集成融合、动态协同和一体化运行的领域级能力</u> 过程维： <u>知识驱动</u> 的过程管控机制 要素维： <u>组织（企业）级数字化+传感网</u> 管理维： <u>知识驱动型</u> 管理模式	内容变更
8	4 图 1	CL4： <u>网络级</u> 总体特征： <u>支持组织（企业）全局优化的网络能力</u> 要素维： <u>组织（企业）级数字化+产业互联网</u>	4	CL4： <u>平台级</u> 总体特征： <u>建成支持组织（企业）以及组织（企业）之间网络化协同和社会化协作的平台级能力</u> 要素维： <u>平台级数字化+产业互联网</u>	内容变更
9	4 图 1	CL5： <u>生态级</u> 总体特征： <u>支持价值开放共创的生态级能力</u> 管理维： <u>智能驱动型的价值生态共生</u> 管理模式	4	CL5： <u>生态级</u> 总体特征： <u>建成支持价值开放共创的生态级能力</u> 管理维： <u>智能驱动型的价值生态共创</u> 管理模式	内容变更
10	5	...并参考 T/AITRE 10002—2020 中第 5 章给出的价值效益分类体系... 依据 T/AITRE 10001—2020 中 5.3 给出的新型能力的主要视角... 以及与价值创造的驱动要素有关的能力等方面...	5	...并参考 T/AITRE 10002 中给出的价值效益分类体系... 依据 T/AITRE 10001 中给出的新型能力的主要视角... 以及与价值创造的 <u>关键驱动要素</u> 有关的能力等方面...	内容变更
11	6.3.1	依据 T/AITRE 10002—2020 中 6.5 提出的...	6.3.1	依据 T/AITRE 10002 中提出的...	内容调整
12	6.3.2	...以能力赋能业务轻量化、柔性化、社会化发展...	6.3.2	...以能力赋能业务轻量化、 <u>场景化</u> 、 <u>柔性化</u> 、 <u>社会化</u> 发展...	新增
13	6.3.3	...赋能相关业务实现 <u>流程化动态集成和协同优</u>	6.3.3	...赋能相关业务实现 <u>集成融合、动态协同和一体化运</u>	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		化。		行...	
14	6.4.2	能力节点 <u>一般</u> 归属于新型能力主要视角中的一个视角，随着能力节点不断进化，其所归属的视角不会发生改变。	6.4.2	能力节点 <u>通常</u> 归属于新型能力主要视角中的一个视角， <u>覆盖主营业务范围内关键业务场景</u> ，随着能力节点不断进化，其所归属的视角 <u>一般</u> 不会发生改变。	新增
15	6.4.3	能力流 <u>一般</u> 归属于新型能力主要视角中的一个视角，随着能力流不断进化，适宜时会跨多个视角。	6.4.3	能力流 <u>通常不会</u> 归属于新型能力主要视角中的一个视角，而是跨多个视角，随着能力流不断进化，逐步覆盖组织全局...	内容变更
16	6.4.4	能力网络 <u>一般</u> 不会归属于新型能力主要视角中的一个视角，而是跨多个视角，随着能力网络不断进化，其覆盖范围逐步扩大到 <u>整个组织</u> ， <u>适宜时，可动态连接到相关合作伙伴</u> ...	6.4.4	能力网络 <u>通常</u> 不会归属于新型能力主要视角中的一个视角，而是跨多个视角，随着能力网络不断进化，其覆盖范围逐步扩大到组织 <u>全局以及相关合作伙伴</u> ...	内容变更
17	6.4.5	能力生态 <u>一般</u> 不会归属于新型能力主要视角中的一个视角...	6.4.5	能力生态 <u>通常</u> 不会归属于新型能力主要视角中的一个视角...	内容变更
18	7.4.4 a)	管理方式创新。组织应推动职能驱动的科层制管理向 <u>流程驱动的矩阵式管理</u> 、 <u>数据驱动的网络型管理</u> ...	7.4.4	管理方式创新。组织应推动职能驱动的科层制管理向 <u>技术使能型管理</u> 、 <u>流程驱动型管理</u> 、 <u>数据驱动的平台化管理</u> ...	内容变更
19	7.4.4	——	7.4.4	注 1：职能驱动是指按照确定的组织分工和岗位职能职责标准化开展各项活动。 注 2：技术使能是指通过基于各类技术融合应用形成的专业技能赋能各项活动专业化和柔性化开展。 注 3：知识驱动是指通过构建主营业务领域专业知识模型及其数字化、网络化应用赋能各项活动智能化开展。 注 4：数据驱动是指构建基于模块化、平台化数据模型的在线感知、实时分析、动态决策、精准执行体系，以	新增

序号	T/AIITRE 20001—2020（修订前）		T/AIITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
				大数据赋能各项活动大范围动态优化。 注 5: 智能驱动是指构建基于自学习、自优化认知模型的智能感知、智能分析、智能决策和智能运行体系, 以人工智能赋能各项活动按需自主开展。	
20	8.1	新型能力的建设是一个循序渐进、持续迭代的过程, 对照 T/AIITRE 10001—2020 提出的数字化转型五个发展阶段, 将新型能力的等级由低到高划分为 CL1（ <u>初始级</u> ）、CL2（ <u>单元级</u> ）、CL3（ <u>流程级</u> ）、CL4（ <u>网络级</u> ）和 CL5（ <u>生态级</u> ）等五个等级, 不同等级能力呈现不同的状态特征以及能力单元/能力模块的过程维、要素维、管理维的不同建设重点, 如图 5 所示。其中, CL2（ <u>单元级</u> ）能力一般呈现为能力节点, 通常归属于新型能力主要视角中的一个视角。CL3（ <u>流程级</u> ）能力一般呈现为能力流, 通常 <u>归属于</u> 新型能力主要视角中的一个视角, <u>适宜时会跨多个视角</u> 。CL4（ <u>网络级</u> ）能力一般呈现为能力网络, 通常跨新型能力主要视角中的多个视角, <u>覆盖组织全局, 适宜时可覆盖相关生态合作伙伴</u> 。CL5（ <u>生态级</u> ）能力一般呈现为能力生态, 通常跨新型能力主要视角中的多个视角, <u>覆盖范围从组织全局扩展至生态圈</u> 。	8.1	新型能力的建设是一个循序渐进、持续迭代的过程, 对照 T/AIITRE 10001 提出的数字化转型五个发展阶段, 将新型能力的等级由低到高划分为 CL1（ <u>规范级</u> ）、CL2（ <u>场景级</u> ）、CL3（ <u>领域级</u> ）、CL4（ <u>平台级</u> ）和 CL5（ <u>生态级</u> ）等五个等级, 不同等级能力呈现不同的状态特征以及能力单元/能力模块的过程维、要素维、管理维的不同建设重点, 如图 5 所示。其中, CL2（ <u>场景级</u> ）能力一般呈现为能力节点, 通常归属于新型能力主要视角中的一个视角, <u>覆盖主营业务范围内关键业务场景</u> 。CL3（ <u>领域级</u> ）能力一般呈现为能力流, 通常跨新型能力主要视角中的多个视角, <u>覆盖组织全局</u> 。CL4（ <u>平台级</u> ）能力一般呈现为能力网络, 通常跨新型能力主要视角中的多个视角, <u>覆盖组织全局以及相关合作伙伴</u> 。CL5（ <u>生态级</u> ）能力一般呈现为能力生态, 通常跨新型能力主要视角中的多个视角, <u>覆盖组织全局以及生态圈</u> 。	内容变更
21	8.1 图 5	原内容略	8.1	变更内容同“图 1 数字化转型新型能力体系建设总体框架”图片内容变更	内容变更
22	8.2	CL1（ <u>初始级</u> ）能力建设重点	8.2	CL1（ <u>规范级</u> ）能力建设重点	标题变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
23	8.2.1	CL1（ <u>初始级</u> ）能力总体特征包括但不限于： a) <u>总体处于尚未有效建成主营业务范围内的新型能力</u> ； b)按照 GB/T 23001—2017 的要求建立了两化融合管理体系。	8.2.1	CL1（ <u>规范级</u> ）能力总体特征包括但不限于： a) <u>开展了规范级能力建设，支持和优化相关业务范围内的生产经营管理活动，但尚未有效建成支持主营业务范围内关键业务数字化和柔性化运行的新型能力</u> ； b) <u>按照 GB/T 23001—2017 的要求建立了两化融合管理体系，能够规范有效开展职能驱动型的能力打造过程管理</u> 。	新增 内容变更
24	8.2.2	CL1（ <u>初始级</u> ）能力过程维建设重点包括但不限于： 开展策划、实施与运行，评测和改进等 PDCA 活动，围绕 <u>信息（数字）技术应用等相关新型能力</u> 的建设、运行和优化 <u>初步建立过程管控机制</u> 。	8.2.2	CL1（ <u>规范级</u> ）能力过程维建设重点包括但不限于： <u>规范有效开展策划、实施与运行、评测、改进等 PDCA 活动，围绕规范级能力的建设、运行和优化建立职能驱动型过程管控机制</u> 。 <u>CL1（规范级）能力过程维建设重点见附录 A.1.1。</u>	内容调整
25	8.2.3	CL1（ <u>初始级</u> ）能力要素维建设重点包括但不限于： a) <u>在单一职能范围内初步开展了信息（数字）技术应用，但尚未有效发挥信息技术赋能作用</u> ； b) <u>初步开展基于信息（数字）技术的（系统性）解决方案的策划与实施，但尚未有效支持和优化主营业务范围内的生产经营管理活动</u> 。	8.2.3	CL1（ <u>规范级</u> ）能力要素维建设重点包括但不限于： a) <u>规范开展了信息（数字）技术应用</u> ； b) <u>规范开展基于信息（数字）技术的（系统性）解决方案的策划与实施，支持和优化相关业务范围内的生产经营管理活动</u> 。 <u>CL1（规范级）能力要素维建设重点见附录 A.1.2。</u>	新增 内容变更
26	8.2.4	CL1（ <u>初始级</u> ）能力管理维建设重点包括但不限于： a) 主要 <u>经验驱动开展组织管理，组织管理的规范性程度有待提升</u> ； b) <u>初步开展与信息（数字）技术应用有关的数字化治理、组织机制、管理方式和组织文化等治理体系建设</u> 。	8.2.4	CL1（ <u>规范级</u> ）能力管理维建设重点包括但不限于： a) 主要以 <u>职能驱动开展组织管理</u> ； b) <u>规范开展与规范级能力有关的数字化治理、组织机制、管理方式和组织文化等治理体系建设</u> 。 <u>CL1（规范级）能力管理维建设重点见附录 A.1.3。</u>	删除 内容变更
27	8.3	CL2（ <u>单元级</u> ）能力建设重点	8.3	CL2（ <u>场景级</u> ）能力建设重点	标题变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
28	8.3.1	CL2（ <u>单元级</u> ）能力总体特征包括但不限于： a） <u>聚焦特定部门或业务环节</u> ，建成支持 <u>主营业务单一职能优化</u> 的 <u>单元级</u> 能力； b） <u>能够规范有序开展职能驱动型的能力打造过程管理</u> ，符合 GB/T 23001—2017 标准的要求；	8.3.1	CL2（ <u>场景级</u> ）能力总体特征包括但不限于： a） <u>聚焦<u>主营业务范围内关键业务场景</u></u> ，建成支持 <u>关键业务资源配置效率提升、关键业务活动数字化、场景化和柔性化运行</u> 的 <u>场景级</u> 能力； b） <u>开展了<u>技术使能型</u>的能力打造过程管理</u> ，符合 GB/T 23001—2017 标准的要求；	新增 内容变更
29	8.3.2	CL2（ <u>单元级</u> ）能力过程维建设重点包括但不限于： a） <u>形成<u>职能驱动型</u>的 PDCA 过程管控机制</u> ； b）按照 GB/T 23001—2017 的要求，围绕能力建设、运行和优化， <u>规范有序开展策划、支持、实施与运行、评测和改进等活动</u> 。 CL2（ <u>单元级</u> ）能力过程维建设重点见 A.1.1。	8.3.2	CL2（ <u>场景级</u> ）能力过程维建设重点包括但不限于： a） <u>形成<u>技术使能型</u>的 PDCA 过程管控机制</u> ； b）按照 GB/T 23001—2017 的要求，围绕 <u>场景级</u> 能力建设、运行和优化， <u>有效开展策划、实施与运行、评测、改进等活动</u> 。 CL2（ <u>场景级</u> ）能力过程维建设重点见附录A.2.1。	新增 内容变更
30	8.3.3	CL2（ <u>单元级</u> ）能力要素维建设重点包括但不限于： b） <u>能够有效开展主营业务单一职能范围内的数据采集、技术应用、流程优化和职能职责调整，支持特定领域或业务环节数字化</u> 。 CL12（ <u>单元级</u> ）能力要素维建设重点见 A.1.2。	8.3.3	CL2（ <u>场景级</u> ）能力要素维建设重点包括但不限于： b） <u>能够有效开展主营业务范围内<u>关键业务</u>数据采集、技术应用、流程优化和职能职责调整，支持<u>关键业务</u>数字化、场景化和柔性化运行</u> 。 CL12（ <u>场景级</u> ）能力要素维建设重点见附录A.2.2。	新增 内容变更
31	8.3.4	CL2（ <u>单元级</u> ）能力管理维建设重点包括但不限于： a） <u>形成<u>职能驱动型</u>管理模式</u> ； b） <u>建立<u>单一职能</u>范围内（新一代）信息技术应用的管理制度，构建基于“经济人”假设的组织文化，有效支撑<u>单元级</u>能力打造</u> 。 CL2（ <u>单元级</u> ）能力管理维建设重点见 A.1.3。	8.3.4	CL2（ <u>场景级</u> ）能力管理维建设重点包括但不限于： a） <u>形成<u>技术使能型</u>管理模式</u> ； b） <u>建立<u>主营业务</u>范围内（新一代）信息技术应用的管理制度，构建基于“经济人”假设的组织文化，有效支撑<u>场景级</u>能力打造</u> 。 CL2（ <u>场景级</u> ）能力管理维建设重点见附录A.2.3。 注：“经济人”假设即假定人思考和行为都是目标理性的，	新增 内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
				<u>唯一地试图获得的经济好处就是物质性补偿的最大化。</u> <u>“经济人”假设管理模式的核心是认为人的行为动机源于经济和权力所维持的员工效力和服从。</u>	
32	8.4	CL3（ <u>流程级</u> ）能力建设重点	8.4	CL3（ <u>领域级</u> ）能力建设重点	内容变更
33	8.4.1	CL3（ <u>流程级</u> ）能力总体特征包括但不限于： a) <u>聚焦跨部门或跨业务环节，建成支持主营业务集成协同的<u>流程级能力</u>；</u> b) <u>能够规范有效开展<u>流程驱动型</u>的能力打造过程管理，且支持过程管理动态优化；</u> c) <u>实现<u>现有业务效率提升、成本降低、质量提高</u>等预期价值效益目标，并有效拓展延伸业务。</u>	8.4.1	CL3（ <u>领域级</u> ）能力总体特征包括但不限于： a) <u>聚焦组织（企业）<u>主营业务领域</u>，建成支持<u>主要业务流程资源高效配置、关键业务集成融合、动态协同和一体化运行</u>的<u>领域级能力</u>；</u> b) <u>开展了<u>知识驱动型</u>的能力打造过程管理，且支持过程管理动态优化；</u> c) <u>实现<u>组织整体业务成本降低、效率提升、质量提高</u>等预期价值效益目标，并有效拓展延伸业务。</u>	新增 内容变更
34	8.4.2	CL3（ <u>流程级</u> ）能力过程维建设重点包括但不限于： a) <u>形成<u>流程驱动型</u>的 PDCA 过程管控机制，实现对能力建设和运行关键过程的<u>量化跟踪和分拆优化</u>；</u> b) <u>按照 GB/T 23001—2017 的要求，围绕能力建设、运行和优化，<u>规范有效开展策划、支持、实施与运行，评测和改进</u>等活动。</u> CL3（ <u>流程级</u> ）能力过程维建设重点见 <u>A.2.1</u> 。	8.4.2	CL3（ <u>领域级</u> ）能力过程维建设重点包括但不限于： a) <u>形成<u>知识驱动型</u>的 PDCA 过程管控机制，实现对能力建设和运行关键过程的<u>量化跟踪和动态优化</u>；</u> b) <u>按照 GB/T 23001—2017 的要求，围绕<u>领域级能力建设、运行和优化，有效开展策划、实施与运行、评测、改进</u>等活动。</u> CL3（ <u>领域级</u> ）能力过程维建设重点见附录 <u>A.3.1</u> 。	新增 内容变更 序号调整
35	8.4.3	CL3（ <u>流程级</u> ）能力要素维建设重点包括但不限于： a) <u>形成<u>业务线数字化和基于传感网的系统性解决方案</u>；</u> b) <u>能够有效实现跨部门、跨业务环节的数据集</u>	8.4.3	CL3（ <u>领域级</u> ）能力要素维建设重点包括但不限于： a) <u>形成<u>组织（企业）级数字化和基于传感网的系统性解决方案</u>；</u> b) <u>能够有效实现跨部门、跨业务环节的数据集成与共</u>	新增 内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		成与共享利用、技术集成融合应用、流程贯通与优化，职能职责协同调整等，支持跨部门、跨业务环节的业务集成融合。 CL3（ <u>流程级</u> ）能力要素维建设重点见A.2.2。		享利用、技术集成融合应用、流程贯通与优化重构，职能职责协同调整等，支持跨部门、跨业务环节的业务集成融合、 <u>动态协同</u> 和一体化运行。 CL3（ <u>领域级</u> ）能力要素维建设重点见附录A.3.2。	
36	8.4.4	CL3（ <u>流程级</u> ）能力管理维建设重点包括但不限于： a) 形成 <u>流程驱动型</u> 管理模式； b) 建立跨部门或跨业务环节的数字化治理体系，构建基于“社会人”假设的组织文化，有效支撑 <u>流程级</u> 能力打造。 CL3（ <u>流程级</u> ）能力管理维建设重点见A.2.3。	8.4.4	CL3（ <u>领域级</u> ）能力管理维建设重点包括但不限于： a) 形成 <u>知识驱动型</u> 管理模式； b) 建立跨部门或跨业务环节的数字化治理体系，构建基于“社会人”假设的组织文化，有效支撑 <u>领域级</u> 能力打造。 <u>注：“社会人”假设指将员工视为社会群体的个体，影响人劳动积极性的因素，除了物质利益之外，还有社会的心理因素。社会人假设管理模式的核心是认为每一个人都有自身特点，个体的观点和个性都会影响其对上级命令的反应及其工作表现。</u> CL3（ <u>领域级</u> ）能力管理维建设重点见附录A3.3。	新增 内容变更 序号变更
37	8.5	CL4（ <u>网络级</u> ）能力建设重点	8.5	CL3（ <u>领域级</u> ）能力建设重点	内容变更
38	8.5.1	CL4（ <u>网络级</u> ）能力总体特征包括但不限于： a) 聚焦组织全员、全要素和全过程，建成支持组织（企业） <u>全局优化</u> 的网络级能力； b) 能够按需开展数据驱动型的能力打造过程管理； c) 实现与产品/服务创新相关的 <u>新技术/新产品、服务延伸与增值、主营业务增长等价值效益目标，并有效开展业态转变，培育发展数字业务。</u>	8.5.1	CL4（ <u>平台级</u> ）能力总体特征包括但不限于： a) 聚焦组织全员、全要素和全过程，建成支持组织（企业）以及组织（企业）之间资源动态配置、 <u>主营业务网络化协同和社会化协作的平台级</u> 能力； b) 能够按需开展数据驱动型的能力打造过程管理； c) 实现 <u>供应链/产业链整体成本降低、效率提升、产品/服务创新、用户连接与赋能等价值效益目标，有条件的组织（企业）培育发展平台级数字业务，开辟业务平台</u>	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
				化价值创造新空间。	
39	8.5.2	<p>CL4(网络级)能力过程维建设重点包括但不限于:</p> <p>a) 形成数据驱动型的PDCA过程管控机制,对能力建设和运行的全过程进行量化跟踪和动态优化;</p> <p>b) 按照GB/T 23001—2017的要求,围绕能力建设、运行和优化,按需开展策划,支持、实施与运行,评测和改进等活动。</p> <p>CL4(网络级)能力过程维建设重点见A.3.1。</p>	8.5.2	<p>CL4(平台级)能力过程维建设重点包括但不限于:</p> <p>a) 形成数据驱动型的PDCA过程管控机制,对能力建设和运行的全过程进行量化跟踪和动态优化;</p> <p>b) 按照GB/T 23001—2017的要求,围绕平台级能力建设、运行和优化,按需开展策划、实施与运行、评测、改进等活动。</p> <p>CL4(平台级)能力过程维建设重点见附录A.4.1。</p>	新增 内容变更 序号调整
40	8.5.3	<p>CL4(网络级)能力要素维建设重点包括但不限于:</p> <p>a) 形成组织(企业)级数字化和基于工业互联网的系统性解决方案;</p> <p>b) 能够构建组织(企业)级数字孪生系统,有效实现覆盖全组织(企业)的数据在线交换和动态集成共享、技术综合集成和融合创新、业务端到端流程动态优化、职能职责动态调整等,支持组织(企业)级业务模式创新。</p> <p>CL4(网络级)能力要素维建设重点见A.3.2。</p>	8.5.3	<p>CL4(平台级)能力要素维建设重点包括但不限于:</p> <p>a) 形成平台级数字化和基于工业互联网的系统性解决方案;</p> <p>b) 能够构建平台级数字孪生系统,有效实现覆盖全组织(企业)的数据在线交换和动态集成共享、技术综合集成和融合创新、业务端到端流程动态优化、职能职责动态调整等,支持平台级业务模式创新。</p> <p>CL4(平台级)能力要素维建设重点见附录A.4.2。</p>	新增 内容变更 序号调整
41	8.5.4	<p>CL4(网络级)能力管理维建设重点包括但不限于:</p> <p>a) 形成数据驱动型管理模式;</p> <p>b) 建立覆盖组织(企业)全局的数字组织(企业)治理体系,构建基于“知识人”假设的组织文化,有效支撑网络级能力打造。</p> <p>CL4(网络级)能力管理维建设重点见A.3.3</p>	8.5.4	<p>CL4(平台级)能力管理维建设重点包括但不限于:</p> <p>a) 形成数据驱动型管理模式;</p> <p>b) 建立覆盖组织(企业)全局以及组织(企业)之间的数字组织(企业)治理体系,构建基于“知识人”假设的组织文化,有效支撑平台级能力打造。</p> <p>CL4(平台级)能力管理维建设重点见附录A.4.3。</p>	内容变更 新增注释

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
				注：“知识人”假设指将员工视为受过高等教育，掌握一定的专业知识和技能，具有开拓创新精神的群体。“知识人”假设管理模式的核心是从知识人的特点出发，创建一种机制和氛围，使企业员工的能动性能够最大限度地发挥出来，并形成一种集体的创造力和创新能力。	
42	8.6.1	CL5（生态级）能力总体特征包括但不限于： a）聚焦跨组织（企业）、生态合作伙伴、用户等，建成支持 <u>价值共创</u> 的生态级能力； b）能够自组织开展智能驱动型的能力打造过程管理； c）全面实现与 <u>业态转变</u> 相关的用户/生态合作伙伴连接与赋能、 <u>数字新业务</u> 、绿色可持续发展等价值效益目标。	8.6.1	CL5（生态级）能力总体特征包括但不限于： a）聚焦跨组织（企业）、生态合作伙伴、用户等，建成支持 <u>智能驱动的生态资源按需精准配置</u> ，以及生态合作伙伴间业务智能化、集群化、生态化发展，实现 <u>价值开放共创</u> 的生态级能力； b）能够自组织开展智能驱动型的能力打造过程管理； c）全面实现 <u>生态圈</u> 用户/生态合作伙伴连接与赋能、数字业务壮大、绿色可持续发展等价值效益目标。	新增 内容变更
43	8.6.2	...b) 按照 GB/T 23001—2017 的要求，围绕能力建设、运行和优化，自组织开展 <u>策划，支持、实施与运行</u> ，评测和改进等活动。 CL5（生态级）能力过程维建设重点求见A.4.1。	8.6.2	...b) 按照 GB/T 23001—2017 的要求，围绕 <u>生态级能力建设、运行和优化</u> ，自组织开展 <u>策划、实施与运行、评测、改进</u> 等活动。 CL5（生态级）能力过程维建设重点求见附录 A.5.1。	内容变更 序号调整
44	8.6.3	CL5（生态级）能力要素维建设重点见A.4.2。	8.6.3	CL5（生态级）能力要素维建设重点见附录A.5.2。	内容变更
45	8.6.4	a）形成智能驱动型的价值生态 <u>共生</u> 管理模式； CL5（生态级）能力管理维建设重点见A.4.3。	8.6.4	a）形成智能驱动型的价值生态 <u>共创</u> 管理模式； CL5（生态级）能力管理维要求建设重点见附录A.5.3。 注：“合伙人”假设指将员工视为以 <u>共建、共创、共享社会性、群体性组织目标</u> 为目的，向组织投入资金、智力成果、有价值劳动或其他资源并按组织规则共担风险、 <u>共创价值、共享成果的命运共同体</u> 。“合伙人”假设管理	内容变更 序号调整 新增注释

序号	T/AIITRE 20001—2020（修订前）		T/AIITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
				模式的核心是激发员工共创价值的合作基因，将员工利益与组织利益有机统一，促进员工与组织共生、共赢和共同成长。	
46	附录 A A.1	——	A.1	<p><u>A.1 CL1（规范级）能力建设重点</u></p> <p><u>A.1.1 CL1（规范级）能力过程维建设重点</u> <u>与过程维有关的建设重点，包括但不限于：</u></p> <p><u>a）规范有效开展可持续竞争优势分析，识别确定拟打造的规范级能力（体系），并完成职能驱动型过程管控机制、系统性解决方案、管理体系等的策划；</u></p> <p><u>b）按照规范级能力建设、运行和优化需求，建立并执行职能驱动型支持条件建设制度，建立并执行职能驱动型的实施与运行过程管理要求，明确相关方的沟通、协调机制和手段等，实现过程管控机制、系统性解决方案和管理体系之间的协调互动；</u></p> <p><u>c）采取诊断对标、监视与测量、内部审核、管理评审、考核等方式，对新型能力建设过程和结果进行跟踪、分析和评测；</u></p> <p><u>d）建立职能驱动型的持续改进机制，按照形成的规定处理实际或潜在的不符合，并采取纠正措施或预防措施，持续开展改进活动。</u></p> <p><u>A.1.2 CL1（规范级）能力要素维建设重点</u> <u>与要素维有关的建设重点，包括但不限于：</u></p> <p><u>a）开展规范级能力所对应职能范围内数据的采集和分析利用；</u></p>	新增

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
				<p>b) <u>规范开展信息（数字）技术应用，对设备设施进行必要的自动化、数字化改造升级，部署必要的信息技术（IT）软硬件；</u></p> <p>c) <u>对规范级能力所涉及的业务流程、职能职责进行必要的梳理、规范、调整和优化。</u></p> <p><u>A.1.3 CL1（规范级）能力管理维建设重点</u> <u>与管理维有关的建设重点，包括但不限于：</u></p> <p>a) <u>明确数据、技术、流程和组织等四要素协同优化的程序和方法；</u></p> <p>b) <u>最高管理者、管理者代表等组织决策层能够准确理解职能驱动型两化融合管理体系，相关人员职能化的职责和权限得到合理划分和规定；</u></p> <p>c) <u>采用与规范级能力匹配的组织结构设置机制，建立职能型组织结构；</u></p> <p>d) <u>采用职能驱动的管理方式，主要根据规范性岗位职能分工开展各项业务活动。</u></p>	
47	附录 A A.1.1	CL2（ <u>单元级</u> ）能力过程维建设重点	A.2.1	CL2（ <u>场景级</u> ）能力过程维建设重点	标题变更
48	附录 A A.1.1.1	<p>a) 可持续竞争合作优势分析，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 将（新一代）信息技术应用相关内容纳入<u>发展战略或专项规划</u>； ● <u>规范开展组织内外部环境分析，开展数字化转型诊断对标等工作，确认与其战略匹配的可持续竞争合作优势、业务数字化和价值模</u> 	A.2.1.1	<p>a) 可持续竞争合作优势分析，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● <u>将关键业务活动数字场景建设纳入组织发展战略，制定（新一代）信息技术应用相关专项规划；</u> ● <u>有效开展组织内外部环境分析，开展数字化转型成熟度评级与诊断等工作，确认与其战略匹配的可持续竞争合作优势，以及业务数字化、场景化、柔性</u> 	新增 内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		<p>式等需求；</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立、实施、保持和持续改进职能驱动型两化融合管理体系，明确能力打造的过程及其相互作用关系。 <p>b) 新型能力（体系）策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 系统识别并确定拟打造的<u>单元级能力</u>（体系）及相应的能力单元/能力模块，将<u>单元级能力</u>（体系）作为相关战略规划的内容； ● 以实现效率提升、成本降低、质量提高等目标为重点，识别并确认<u>单元级能力</u>打造的价值效益目标。 <p>c) 过程管控机制策划，包括但不限于：开展职能驱动型的策划，支持、实施与运行，评测和改进 PDCA 过程管控机制策划。</p> <p>d) 系统性解决方案策划，包括但不限于：依据<u>单元级能力</u>打造需求，开展系统性解决方案策划，明确数据、技术、流程、组织等四要素及其互动创新和持续优化的需求和实现路径。</p> <p>e) 治理体系策划，包括但不限于：依据<u>单元级能力</u>打造需求，开展必要的治理体系变革分析与策划，明确数字化治理、组织机制、管理方式、组织文化等方面及其互动创新和持续优化的需求与实现路径。</p>		<p>化和价值模式等需求；</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立、实施、保持和持续改进技术使能型两化融合管理体系，明确能力打造的过程及其相互作用关系。 <p>b) 新型能力（体系）策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 系统识别并确定拟打造的<u>场景级能力</u>（体系）及相应的能力单元/能力模块，将<u>场景级能力</u>（体系）作为相关战略规划的内容； ● 以实现关键业务场景的资源配置效率提升、成本降低、质量提高等目标为重点，识别并确认<u>场景级能力</u>打造的价值效益目标。 <p>c) 过程管控机制策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 开展技术使能型的策划，支持、实施与运行、评测与改进PDCA过程管控机制策划。 <p>d) 系统性解决方案策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 依据<u>场景级能力</u>打造需求，开展系统性解决方案策划，明确数据、技术、流程、组织等四要素及其互动创新和持续优化的需求和实现路径。 <p>e) 治理体系策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 依据<u>场景级能力</u>打造需求，开展必要的治理体系变革分析与策划，明确数字化治理、组织机制、管理方式、组织文化等方面及其互动创新和持续优化的需求和实现路径。 	
49	附录 A	a) 支持条件建设，包括但不限于：建立并执行	A.2.1.2	a) 支持条件建设，包括但不限于：	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
	A.1.1.2	<p>职能驱动型支持条件建设制度，规范开展资金、人才、设备设施、信息资源和信息安全等的投入保障和管理，实现职能驱动的支持条件和资源统筹配置、评估、维护和优化。</p> <p>b) 实施与运行，包括但不限于：建立并执行职能驱动型的实施与运行过程管理要求，加强与相关方的沟通和协调，系统推进过程管控机制、系统性解决方案和治理体系的建设、实施、运行与优化。</p>		<ul style="list-style-type: none"> ● 建立并执行技术使能型支持条件建设制度，有效开展资金、人才、设备设施、信息资源和信息安全等的投入保障和管理，实现技术使能的支持条件和资源统筹配置、评估、维护和优化。 <p>b) 实施与运行，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立并执行技术使能型的实施与运行过程管理要求，加强与相关方的沟通和协调，系统推进过程管控机制、系统性解决方案和治理体系的建设、实施、运行与优化。 	
50	附录 A A.1.1.3	<p>a) 能力单元/能力模块建设、运行和优化过程评测，包括但不限于：建立职能驱动型能力单元/能力模块建设、运行和优化评价诊断机制，对评测过程进行制度性安排，实现部分关键绩效指标量化跟踪、分析、诊断和管理，识别持续改进的需求和机会。</p> <p>b) 能力单元/能力模块建设结果评测，包括但不限于：对通过单元级能力打造实现业务数字化，获取可持续合作竞争优势、达到预期价值效益目标的情况进行跟踪、分析、诊断对标、评价和考核等，识别持续改进的需求和机会。</p>	A.2.1.3	<p>a) 能力单元/能力模块建设、运行和优化过程评测，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立技术使能型能力单元/能力模块建设、运行和优化评价诊断机制，对评测过程进行制度性安排，实现部分关键绩效指标量化跟踪、分析、诊断和管理，识别持续改进的需求和机会。 <p>b) 能力单元/能力模块建设结果评测，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 对通过场景级能力打造实现主营业务范围内关键业务数字化、场景化和柔性化运行，获取可持续合作竞争优势，达到预期价值效益目标的情况进行跟踪、分析、诊断对标、评价和考核等，识别持续改进的需求和机会。 	内容变更
51	附录 A A.1.1.4	<ul style="list-style-type: none"> ● 建立职能驱动型持续改进机制，按照形成的规定处理实际或潜在的不符合，并采取纠正措施或预防措施，持续开展改进活动。 	A.2.1.3	<ul style="list-style-type: none"> ● 建立技术使能型持续改进机制，按照形成的规定处理实际或潜在的不符合，并采取纠正措施或预防措施，持续开展改进活动。 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
52	附录 A A.1.2	CL2（ <u>单元级</u> ）能力要素维建设重点	A.2.2	CL2（ <u>场景级</u> ）能力要素维建设重点	标题变更
53	附录 A A.1.2.1	<p>a) 数据采集，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 自动采集<u>单元级</u>能力所对应职能范围内所需的核心数据。 <p>b) 数据集成与共享，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 完成<u>特定部门、特定业务领域或环节</u>数据的标准化，实现<u>单元级</u>数据集成与共享。 <p>c) 数据应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 构建<u>单元级</u>数据模型，支持优化<u>主营业务单一职能范围</u>内的生产经营活动。 	A.2.2.1	<p>a) 数据采集，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 自动采集<u>场景级</u>能力所对应职能范围内所需的核心数据。 <p>b) 数据集成与共享，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 完成<u>主营业务范围内关键业务场景</u>数据的标准化，实现<u>场景级</u>数据集成与共享。 <p>c) 数据应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 构建<u>场景级</u>数据模型，支持优化<u>关键业务场景范围</u>内的生产经营活动。 	内容变更
54	附录 A A.1.2.2	<p>a) 设备设施改造与升级，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>单元级</u>能力建设需求，对设备设施进行必要的自动化、数字化、网络化改造升级。 <p>b) IT 软硬件部署与应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 对IT软硬件基础设施进行统一规划、集中管理； ● 根据<u>单元级</u>能力建设需求，在研发、生产、服务等特定环节应用必要的IT软硬件及信息系统。 <p>c) 网络建设与互联，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>单元级</u>能力建设需求，在生产经营和服务场所部署适宜的IT网络，在必要的场所部署适宜的OT网络。 	A.2.2.2	<p>a) 设备设施改造与升级，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>场景级</u>能力建设需求，对设备设施进行必要的自动化、数字化、网络化改造升级。 <p>b) IT 软硬件部署与应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 对IT软硬件基础设施进行统一规划、集中管理； ● 根据<u>场景级</u>能力建设需求，在研发、生产、服务等特定环节应用必要的IT软硬件及信息系统。 <p>c) 网络建设与互联，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>场景级</u>能力建设需求，在生产经营和服务场所部署适宜的IT网络，在必要的场所部署适宜的OT网络。 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
55	附录 A A.1.2.3	a) 业务流程设计，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 开展以部门为节点的业务流程优化设计； ● 围绕<u>单元级</u>能力打造，完成<u>特定部门或业务环节（单元级）</u>内的业务流程优化设计； ● 形成业务流程设计文件，对涉及的<u>部门或业务环节内业务流程</u>相关内容进行界定。 b) 业务流程管控，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 应用数字化技术手段支持<u>部门内或以部门为节点</u>的业务流程运行管控，实现业务流程“规范化”管理。 	A.2.2.3	a) 业务流程设计，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 围绕<u>场景级</u>能力打造，完成<u>关键业务场景</u>的业务流程优化设计； ● 形成业务流程设计文件，对涉及的<u>关键业务场景内</u>业务流程相关内容进行界定。 b) 业务流程管控，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 应用数字化技术手段支持<u>场景级</u>的业务流程运行管控，实现<u>基于场景</u>的业务流程管理。 	内容变更
56	附录 A A.1.2.4	a) 职能职责调整，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>单元级</u>能力所对应的业务流程优化设计要求，完成<u>业务部门或特定管理层级的部门与岗位</u>等职能职责的调整。 b) 人员优化配置，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>单元级</u>能力对应的职能职责调整和岗位胜任要求，配置具有胜任力的人员。 	A.2.2.4	a) 职能职责调整，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>场景级</u>能力所对应的业务流程优化设计要求，完成<u>关键业务场景相关部门与岗位</u>等职能职责的调整。 b) 人员优化配置，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>场景级</u>能力对应的职能职责调整和岗位胜任要求，配置具有胜任力的人员。 	内容变更
57	附录 A A.1.3	CL2（ <u>单元级</u> ）能力管理维建设重点	A.2.3	CL2（ <u>场景级</u> ）能力管理维建设重点	标题变更
58	附录 A A.1.3.1	a) 数字化治理制度，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 建立（新一代）信息技术的<u>单项应用</u>和运维管理等制度。 b) 数字化领导力建设，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 由决策层领导担任（新一代）信息技术应用的主管领导，重视并可根据组织的实际情况推 	A.2.3.1	a) 数字化治理制度，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 建立（新一代）信息技术的<u>场景应用</u>和运维管理等制度。 b) 数字化领导力建设，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 由决策层领导担任（新一代）信息技术应用的主管领导，重视并可根据组织的实际情况推动（新一代）信 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		<p>动（新一代）信息技术应用；</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 最高管理者、管理者代表等组织决策层领导能够准确理解<u>职能驱动型</u>两化融合管理体系，以及以<u>单元级能力</u>为主线的数字化转型机理和方法； ● 最高管理者、管理者代表及相关人员职能化的职责和权限得到合理划分和规定，形成长期性制度安排，并得到有效沟通、理解和执行。 <p>c) 数字化人才，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 设立数字化岗位，开展数字化人才的招聘、培养和考核，配备与<u>单元级能力</u>相匹配的数字化人才。 <p>d) 数字化资金，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 围绕<u>单元级能力</u>建设，将资金投入纳入组织相关财务预算，确保资金投入适宜、及时、持续和有效。 		<p>息技术应用；</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 最高管理者、管理者代表等组织决策层领导能够准确理解<u>技术使能型</u>两化融合管理体系，以及以<u>场景级能力</u>为主线的数字化转型机理和方法； ● 最高管理者、管理者代表及相关人员职能化的职责和权限得到合理划分和规定，形成长期性制度安排，并得到有效沟通、理解和执行。 <p>c) 数字化人才，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 设立数字化岗位，开展数字化人才的招聘、培养和考核，配备与<u>场景级能力</u>相匹配的数字化人才。 <p>d) 数字化资金，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 围绕<u>场景级能力</u>建设，将资金投入纳入组织相关财务预算，确保资金投入适宜、及时、持续和有效。 	
59	附录 A A.1.3.2	<p>a) 组织结构设置机制，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 采用<u>直线职能制结构</u>，或<u>职能驱动型的事业部制</u>，建立<u>组织结构调整机制</u>； ● 设置专责部门，主要负责（新一代）信息技术应用。 <p>b) 职能职责调整机制，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>单元级能力</u>建设、运行和优化的要求，建立<u>职能驱动型</u>职能职责调整机制。 	A.2.3.2	<p>a) 组织结构设置机制，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 采用与<u>场景级能力</u>匹配的<u>组织结构设置与调整机制</u>，建立<u>技术使能型</u>组织结构； ● 设置专责部门，主要负责（新一代）信息技术应用。 <p>b) 职能职责调整机制，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>场景级能力</u>建设、运行和优化的要求，建立<u>技术使能型</u>职能职责调整机制。 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
60	附录 A A.1.3.3	采用 <u>职能驱动</u> 的科层制管理方式，开展数字化辅助管理决策。	A.2.3.3	采用 <u>技术使能型</u> 管理方式，开展数字化辅助管理决策。	内容变更
61	附录 A A.2	CL3（ <u>流程级</u> ）能力建设重点	A.3	CL3（ <u>领域级</u> ）能力建设重点	标题变更
62	附录 A A.2.1	CL3（ <u>流程级</u> ）能力过程维建设重点	A.3.1	CL3（ <u>领域级</u> ）能力过程维建设重点	标题变更
63	附录 A A.2.1.1	<p>a) 可持续竞争合作优势分析，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 以实现主营业务综合集成为主要内容的<u>两化融合</u>专项规划，建立并执行战略实施、评价与改进机制； ● 建立可持续竞争合作优势识别、获取、改进的制度安排，<u>规范</u>开展组织内外部环境分析、数字化转型诊断对标等工作，有效识别确认与其战略匹配的可持续竞争合作优势、业务集成融合和价值模式等需求； ● 建立、实施、保持和持续改进<u>流程驱动型</u>两化融合管理体系，明确能力打造的过程及其相互作用关系，基于关键过程的量化跟踪，优化闭环管理。 <p>b) 新型能力（体系）策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 系统识别并确定拟建设的<u>流程级</u>能力（体系）及相关能力单元/能力模块，形成新型能力打造路线图，明确新型能力类型、等级需求、优先级等，将<u>流程级能力（体系）</u>打造作为 	A.3.1.1	<p>a) 可持续竞争合作优势分析，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 以<u>建设数字组织（企业）、实现主营业务领域内关键业务集成融合、动态协同和一体化运行</u>为主要内容的<u>数字化转型</u>规划，建立并执行战略实施、评价与改进机制； ● 建立可持续竞争合作优势识别、获取、改进的制度安排，有效开展组织内外部环境分析、数字化转型成熟度评级与诊断等工作，有效识别确认与其战略匹配的可持续竞争合作优势、业务集成融合、<u>动态协同、一体化运行</u>和价值模式等需求； ● 建立、实施、保持和持续改进<u>知识驱动型</u>两化融合管理体系，明确能力打造的过程及其相互作用关系，基于关键过程的量化跟踪，优化闭环管理。 <p>b) 新型能力（体系）策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 系统识别并确定拟建设的<u>领域级</u>能力（体系）及相关能力单元/能力模块，形成新型能力打造路线图，明确新型能力类型、等级需求、优先级等，将<u>领域级能力体系</u>打造作为发展战略或专项规划的重要内 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		<p>发展战略或专项规划的重要内容；</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 识别并确认<u>流程级</u>能力建设的价值效益目标，主要以<u>强化生产运营优化，实现效率提升、成本降低、质量提高</u>等目标为重点，同时探索延伸业务，通过产品/服务创新，追求主营业务增长。 <p>c) 过程管控机制策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 开展<u>流程驱动型</u>的过程管控机制策划，支持、实施与运行，<u>评测和改进PDCA</u>过程管控机制策划。 <p>d) 系统性解决方案策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 依据<u>流程级</u>能力打造需求，开展系统性解决方案策划，明确数据、技术、流程、组织等四要素及其互动； ● 创新和持续优化的需求和实现路径，形成涵盖解决方案策划、实施和改进等的路线图。 <p>e) 治理体系策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 依据<u>流程级</u>能力打建设需求，开展治理体系变革分析与策划，形成管理模式变革的愿景、需求和实施路径，明确数字化治理、组织机制、管理方式、组织文化等方面及其互动创新和持续优化的需求与实现路径。 		<p>容；</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 识别并确认<u>领域级</u>能力建设的价值效益目标，主要以<u>组织（企业）业务整体成本降低、效率提升、质量提高</u>等目标为重点，同时探索延伸业务，通过产品/服务创新，追求主营业务增长。 <p>c) 过程管控机制策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 开展<u>知识驱动型</u>的过程管控机制策划，支持、实施与运行、<u>评测与改进PDCA</u>过程管控机制策划。 <p>d) 系统性解决方案策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 依据<u>领域级</u>能力打造需求，开展系统性解决方案策划，明确数据、技术、流程、组织等四要素及其互动； ● 创新和持续优化的需求和实现路径，形成涵盖解决方案策划、实施和改进等的路线图。 <p>e) 治理体系策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 依据<u>领域级</u>能力打建设需求，开展治理体系变革分析与策划，形成管理模式变革的愿景、需求和实施路径，明确数字化治理、组织机制、管理方式、组织文化等方面及其互动创新和持续优化的需求与实现方法。 	
64	附录 A A.2.1.2	<p>a) 支持条件建设，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立并执行<u>流程驱动型</u>支持条件建设制度，规 	A.3.1.2	<p>a) 支持条件建设，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立并执行<u>知识驱动型</u>支持条件建设制度，有效开展 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		<p>范有效开展资金、人才、设备设施、信息资源和信息安全等的投入保障和管理优化，实现<u>流程驱动</u>的支持条件和资源的统筹配置、评估、维护和优化，将有关安排纳入发展战略或专项规划，并将相关要求<u>纳入</u>绩效考核体系。</p> <p>b) 实施与运行，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立并执行<u>流动驱动型</u>实施与运行过程管理要求，加强与相关方的沟通和协调，系统推进过程管控机制、系统性解决方案和治理体系的建设、实施、运行与优化。 		<p>资金、人才、设备设施、信息资源和信息安全等的投入保障和管理优化，实现<u>知识驱动</u>的支持条件和资源的统筹配置、评估、维护和优化，将有关安排纳入发展战略或专项规划，并将相关要求绩效考核。</p> <p>b) 实施与运行，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立并执行<u>知识驱动型</u>实施与运行过程管理要求，加强与相关方的沟通和协调，系统推进过程管控机制、系统性解决方案和治理体系的建设、实施、运行与优化。 	
65	附录 A A.2.1.3	<ul style="list-style-type: none"> ● 对通过<u>流程级</u>能力打造实现业务集成融合，获取可持续竞争优势，达到预期价值效益目标的情况进行量化跟踪、分析、诊断对标、评价和考核等，识别持续改进的需求和机会。 	A.3.1.3	<ul style="list-style-type: none"> ● 对通过<u>领域级</u>能力打造实现业务集成融合，获取可持续竞争优势，达到预期价值效益目标的情况进行量化跟踪、分析、诊断对标、评价和考核等，识别持续改进的需求和机会。 	内容变更
66	附录 A A.2.1.4	<ul style="list-style-type: none"> ● 建立<u>流程化</u>的持续改进机制，按照形成的规定处理实际或潜在的不符合，并采取纠正措施或预防措施，持续开展改进活动。 	A.3.1.4	<ul style="list-style-type: none"> ● 建立<u>知识驱动型</u>的持续改进机制，按照形成的规定处理实际或潜在的不符合，并采取纠正措施或预防措施，持续开展改进活动。 	内容变更
67	附录 A A.2.2	CL3（ <u>流程级</u> ）能力要素维建设重点	A.3.2	CL3（ <u>领域级</u> ）能力要素维建设重点	标题变更
68	附录 A A.2.2.1	<p>a) 数据采集，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 能够在<u>相关业务流程</u>范围内自动采集组织运行各环节的主要数据。 <p>b) 数据集成与共享，包括但不限于：</p>	A.3.2.1	<p>a) 数据采集，包括但不限于：</p> <p>能够在<u>主营业务领域</u>范围内自动采集组织运行各环节的主要数据。</p> <p>b) 数据集成与共享，包括但不限于：</p>	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		<ul style="list-style-type: none"> ● 完成业务线内产品、物料、人员等主数据的标准化； ● 数据被当作实现价值效益的重要资产，制定数据管理规范，开展流程级数据规范化管理； ● 开展主要业务系统的数据整合，实现流程级数据集成与共享。 <p>c) 数据应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 构建主要产品、设备、工艺、业务等流程级数字模型，支持优化流程级生产经营活动。 		<ul style="list-style-type: none"> ● 完成主营业务领域范围内产品、物料、人员等主数据的标准化； ● 数据被当作实现价值效益的重要资产，制定数据管理规范，开展领域级数据规范化管理； ● 开展主要业务系统的数据整合，实现领域级数据集成与共享。 <p>c) 数据应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 构建主要产品、设备、工艺、业务等领域级数字模型，支持优化领域级生产经营活动。 	
69	附录 A A.2.2.2	<p>a) 设备设施改造与升级，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据流程级能力建设需求，对设备设施进行必要的数字化、网络化改造升级，关键设备实施之间实现互联互通和集成优化； ● 根据流程级能力建设需求，关键设备设施与经营管理层IT系统实现集成； ● 进行新技术、新材料、新工艺、新装备等产业技术应用。 <p>b) IT 软硬件部署与应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 对IT软硬件基础设施进行统一规划、集中管理、综合集成和优化利用； ● 在研发、生产、服务等相关环节应用必要的IT软硬件及信息系统，实现业务系统之间的集成运作。 <p>c) 网络建设与互联，包括但不限于：</p>	A.3.2.2	<p>a) 设备设施改造与升级，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据领域级能力建设需求，对设备设施进行必要的数字化、网络化改造升级，关键设备实施之间实现互联互通和集成优化； ● 根据领域级能力建设需求，关键设备设施与经营管理层IT系统实现集成； ● 进行新技术、新材料、新工艺、新装备等产业技术应用。 <p>b) IT 软硬件部署与应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 对IT软硬件基础设施进行统一规划、集中管理、综合集成和优化利用； ● 在研发、生产、服务等相关环节应用必要的IT软硬件及信息系统，实现业务系统之间的集成运作。 <p>c) 网络建设与互联，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据领域级能力建设需求，在生产经营和服务场所 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		<ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>流程级</u>能力建设需求,在生产经营和服务场所部署适宜的IT网络、OT网络; ● 根据业务集成的需求,相关环节的IT网络和OT网络实现互联互通。 <p>d) 平台部署与应用,包括但不限于:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 初步开展上平台用平台工作,采用自建或第三方平台推进业务上云。 		<p>部署适宜的IT网络、OT网络;</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据业务集成融合、动态协同和一体化运行的需求,相关环节的IT网络和OT网络实现互联互通。 <p>d) 平台部署与应用,包括但不限于:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 初步开展上平台用平台工作,采用自建或第三方平台推进业务上云。 	
70	附录 A A.2.2.3	<p>a) 业务流程设计,包括但不限于:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 围绕<u>流程级能力</u>打造,开展跨部门、跨层级的业务流程优化设计,明确业务流程的管理组织、负责人以及评价考核等要求,跨部门流程节点应细化到岗位/角色; ● 形成细化到业务活动和岗位/角色的流程文件。 <p>b) 业务流程管控,包括但不限于:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 应用新一代信息技术实现跨部门、跨层级的业务流程状态跟踪和在线过程管控。 	A.3.2.3	<p>a) 业务流程设计,包括但不限于:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 围绕<u>主营业务领域内</u>业务流程贯通和重构,开展跨部门、跨层级的业务流程优化设计,明确业务流程的管理组织、负责人以及评价考核等要求,跨部门流程节点应细化到岗位/角色; ● 形成覆盖主要业务流程、细化到业务活动和岗位/角色的流程文件,对流程节点、接口关系和数据流进行定义,明确流程与组织(企业)业务体系的<u>关联关系</u>。 <p>b) 业务流程管控,包括但不限于:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 应用新一代信息技术实现跨部门跨层级的业务流程状态动态跟踪和在线管控。 	内容变更
71	附录 A A.2.2.4	<p>a) 职能职责调整,包括但不限于:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 按照<u>流程级能力</u>所对应的业务流程优化需要,建立跨部门、跨层级的业务流程职责,匹配调整有关的部门与岗位等职责,建立业务流程职责、部门职责、岗位职责协调运转机制。 	A.3.2.4	<p>a) 职能职责调整,包括但不限于:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 按照<u>领域级能力</u>所对应的业务流程优化需要,建立跨部门跨层级的业务流程职责,匹配调整有关的部门与岗位等职责,建立业务流程职责、部门职责、岗位职责协调运转机制。 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		b) 人员优化配置，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>流程级</u>能力对应的职能职责调整和岗位胜任要求，开展员工岗位胜任力分析，配置具有胜任力的人员，并按需调岗。 		b) 人员优化配置，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>领域级</u>能力对应的职能职责调整和岗位胜任要求，开展员工岗位胜任力分析，配置具有胜任力的人员，并按需调岗。 	
72	附录 A A.2.3	CL3（ <u>流程级</u> ）能力管理维建设重点	A.3.3	CL3（ <u>领域级</u> ）能力管理维建设重点	标题变更
73	附录 A A.2.3.1	a) 数字化治理制度，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 建立<u>流程驱动</u>的数字化治理制度，明确主营业务流程相关的数据、技术、流程和组织等四要素的协同管理和动态优化的程序和方法。 b) 数字化领导力，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 由决策层领导担任两化融合、数字化转型等相关工作的主管领导，能够主动把握数字化技术引发的业务集成融合机遇，推动数据、技术、流程和组织协调融合发展； ● 最高管理者、管理者代表等组织决策层领导能够深刻理解<u>流程驱动型</u>两化融合管理体系，以及以<u>流程型能力</u>为主线的数字化转型机理和方法，主动推进数字化转型规划制定及工作落实； ● 最高管理者、管理者代表及相关人员流程化的职责和权限得到合理划分和规定，形成长期性制度安排，并得到有效沟通、理解和执行。 c) 数字化人才，包括但不限于：	A.3.3.1	a) 数字化治理制度，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 建立<u>知识驱动</u>的数字化治理制度，明确主营业务流程相关的数据、技术、流程和组织等四要素的协同管理和动态优化的程序和方法。 b) 数字化领导力，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 由决策层领导担任数字化转型等相关工作的主管领导，能够主动把握数字化技术引发的业务集成融合机遇，推动数据、技术、流程和组织协调融合发展； ● 最高管理者、管理者代表等组织决策层领导，深刻理解<u>知识驱动型</u>两化融合管理体系，以及以<u>领域级能力</u>为主线的数字化转型机理和方法，主动推进数字化转型规划制定及工作落实； ● 最高管理者、管理者代表及相关人员流程化的职责和权限得到合理划分和规定，形成长期性制度安排，并得到有效沟通、理解和执行。 c) 数字化人才，包括但不限于： <ul style="list-style-type: none"> ● 设立数字化岗位和职位序列，纳入总体人力资源体系，进行数字化人才培养，根据关键绩效指标(KPI) 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		<ul style="list-style-type: none"> ● 设立数字化岗位和职位序列，纳入总体人力资源体系，进行数字化人才培养，根据关键绩效指标（KPI）开展数字化人才绩效考核。 <p>d) 数字化资金，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 围绕<u>流程级</u>能力建设需求，设置数字化相关专项预算，资金投入适宜、及时、持续和有效。 		<p>开展数字化人才绩效考核。</p> <p>d) 数字化资金，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 围绕<u>领域级</u>能力建设需求，设置数字化相关专项预算，资金投入适宜、及时、持续和有效。 	
74	附录 A A.2.3.2	<p>a) 组织结构设置机制，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立组织结构调整机制，建立<u>流程驱动型</u>的矩阵式组织； ● 设置以专责部门为核心的跨部门组织体系，能够统筹协调相关业务部门协同推进业务集成融合。 <p>b) 职能职责调整机制，包括但不限于：根据流程级能力建设、运行和优化的要求，建立流程驱动型的职能职责调整机制，形成以流程职责为牵引的职能职责协调运转和优化调整机制。</p>	A.3.3.2	<p>a) 组织结构设置机制，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立组织结构调整机制，建立与<u>主营业务集成融合相适应、知识驱动型</u>的组织结构； ● 设置以专责部门为核心的跨部门组织体系，能够统筹协调相关业务部门协同推进业务集成融合、<u>动态协同和一体化运行</u>。 <p>b) 职能职责调整机制，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据<u>领域级</u>能力建设、运行和优化的要求，建立<u>知识驱动型</u>的职能职责调整机制，形成以流程职责为牵引的职能职责协调运转和优化调整机制。 	内容变更
75	附录 A A.2.3.3	<p>a) 管理方式创新，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 主要采用<u>流程驱动型</u>的<u>矩阵式</u>管理方式，能够进行流程驱动的跨部门、<u>跨层级</u>的计划、组织、协调、控制和指挥的管理活动。 <p>b) 员工工作模式变革，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 利用业务流程系统赋能员工，以业务流程职责为牵引，规范有效履行业务流程职责、部门职责和岗位职责，并支持相关员工之间协同 	A.3.3.3	<p>a) 管理方式创新，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 主要采用<u>知识驱动型</u>的管理方式，能够进行<u>知识驱动</u>的跨部门、<u>全流程</u>的<u>协同</u>计划、组织、协调、控制和指挥的管理活动。 <p>b) 员工工作模式变革</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 利用业务流程系统赋能员工以业务流程职责为<u>纽带</u>，有效履行业务流程职责、部门职责和岗位职责，并支持相关员工之间协同开展工作。 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		开展工作。			
76	附录 A A.3	CL4（ <u>网络级</u> ）能力建设重点	A.4	CL4（ <u>平台级</u> ）能力建设重点	标题变更
77	附录 A A.3.1.1	<p>a) 可持续竞争合作优势分析，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 制定以数字组织（企业）建设为核心内容的组织发展战略或专项战略规划，并执行战略实施、评价与改进机制； ● 建立数据驱动的可持续竞争合作优势识别、获取、改进的制度机制安排，动态开展组织内外部环境分析、<u>数字化转型诊断对标</u>，有效识别确认与其战略匹配的可持续竞争合作优势、业务模式创新和价值模式需求等内容； <p>b) 新型能力（体系）策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 系统识别并确定拟打造的<u>网络级能力（体系）</u>及相关能力单元/能力模块，形成能力打造路线图，明确能力类型、等级需求、优先级等，将<u>网络级能力体系</u>打造作为发展战略的核心内容； ● 识别并确认<u>网络级能力建设的价值效益目标</u>，<u>聚焦于通过产品/服务创新实现新技术/新产品培育、服务延伸与增值、主营业务增长等</u>，适宜时，培育发展数字业务。 <p>c) 过程管控机制策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 开展数据驱动型的策划，支持、实施与运行， 	A.4.1.1	<p>a) 可持续竞争合作优势分析，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 制定以<u>建设平台组织（企业）、实现组织（企业）以及组织（企业）之间资源动态配置、业务网络化协同和社会化协作</u>为核心内容的组织发展战略或专项战略规划，并执行战略实施、评价与改进机制； ● 建立数据驱动的可持续竞争合作优势识别、获取、改进的制度机制安排，动态开展组织内外部环境分析、数字化转型<u>成熟度评级与诊断</u>，有效识别确认与其战略匹配的可持续竞争合作优势、业务模式创新和价值模式需求等内容； <p>b) 新型能力（体系）策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 系统识别并确定拟打造的<u>平台级能力（体系）</u>及相关能力单元/能力模块，形成能力打造路线图，明确能力类型、等级需求、优先级等，将<u>平台级能力体系</u>打造作为发展战略的核心内容； ● 识别并确认<u>平台级能力建设的价值效益目标</u>，<u>主要以供应链/产业链整体成本降低、效率提升、产品/服务创新、用户连接与赋能等目标为重点</u>，适宜时，培育发展数字业务。 <p>c) 过程管控机制策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 开展数据驱动型的策划，支持、实施与<u>运行、评测</u> 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		<p>评测和改进PDCA过程管控机制。</p> <p>d) 系统性解决方案策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 依据<u>网络级</u>能力打造需求，开展系统性解决方案策划，明确数据、技术、流程、组织等四要素及其互动创新和持续优化的需求<u>与实现</u>路径，形成涵盖解决方案策划、实施和改进等的路线图。 <p>e) 治理体系策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 依据<u>网络级</u>能力打造需求，开展治理体系的策划... 		<p><u>与改进</u>PDCA过程管控机制。</p> <p>d) 系统性解决方案策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 依据<u>平台级</u>能力打造需求，开展系统性解决方案策划，明确数据、技术、流程、组织等四要素及其互动创新和持续优化的需求<u>和实现</u>路径，形成涵盖解决方案策划、实施和改进等的路线图。 <p>e) 治理体系策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 依据<u>平台级</u>能力打造需求，开展治理体系划... 	
78	附录 A A.3.1.2	建立并执行数据驱动型支持条件建设制度，动态开展覆盖组织（企业）全局的资金、人才、设备设施、信息资源和信息安全等的投入保障和管理	A.4.1.2	建立并执行数据驱动型支持条件建设制度，动态开展覆盖组织（企业）全局 <u>以及跨组织（企业）</u> 的资金、人才、设备设施、信息资源和信息安全等的投入保障和管理	新增
79	附录 A A.3.1.3	<p>a) 能力单元/能力模块建设、运行和优化过程评测，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立数据驱动型能力单元/能力模块建设、运行和优化过程评价诊断机制，对评测过程进行制度性安排，实现组织内全过程绩效指标的动态跟踪、分析、诊断和管理，充分利用数据识别持续改进需求和机会。 <p>b) 能力单元/能力模块建设结果评测，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 对通过<u>网络级</u>能力打造实现业务模式创新... 	A.4.1.3	<p>a) 能力单元/能力模块建设、运行和优化过程评测，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立数据驱动型能力单元/能力模块建设、运行和优化过程评价诊断机制，对评测过程进行制度性安排，实现组织内<u>以及组织（企业）之间</u>全过程绩效指标的动态跟踪、分析、诊断和管理，充分利用数据识别持续改进需求和机会。 <p>b) 能力单元/能力模块建设结果评测，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 对通过<u>平台级</u>能力打造实现业务模式创新... 	内容变更
80	附录 A	建立覆盖组织（企业）全局的数据驱动型持续改	A.4.1.4	建立覆盖组织（企业）全局 <u>以及跨组织（企业）</u> 的数据	新增

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
	A.3.1.4	进机制		驱动型持续改进机制	
81	附录 A A.3.2	CL4（ <u>网络级</u> ）能力要素维建设重点	A.4.2	CL4（ <u>平台级</u> ）能力要素维建设重点	标题变更
82	附录 A A.3.2.1	<p>a) 数据采集，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 在线自动获取全业务领域、全生命周期数据。 <p>b) 数据集成与共享，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 组织决策层认识到数据是战略资产，构建覆盖组织（企业）范围的数据标准规范，实现组织（企业）<u>范围</u>数据交换共享； ● 完成组织（企业）内数据全面集成，利用覆盖全组织（企业）的数据交换平台开展多元异构数据在线交换和集成应用。 <p>c) 数据应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 实现组织（企业）级数字孪生系统建模，构建数据驱动的运行模式，支持组织（企业）级决策、业务模式创新、价值效益提升等活动。 	A.4.2.1	<p>a) 数据采集，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 在线自动获取全业务领域、全生命周期、<u>全价值链</u>数据。 <p>b) 数据集成与共享，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 组织决策层认识到数据是战略资产，构建覆盖组织（企业）<u>范围乃至跨组织（企业）</u>的数据标准规范，实现组织（企业）<u>内以及跨组织（企业）</u>数据交换共享； ● 完成组织（企业）内数据全面集成，利用覆盖全组织（企业）的数据交换平台开展多元异构数据在线交换和集成应用；<u>适宜时，支持跨组织（企业）数据集成和在线交换共享。</u> <p>c) 数据应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 实现<u>平台级</u>数字孪生系统建模，构建数据驱动的运行模式，支持组织（企业）级决策、业务模式创新、价值效益提升等活动。 	内容变更
83	附录 A A.3.2.2	<p>a) 设备设施改造与升级，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 利用组织（企业）级设备设施集控平台，实现对组织（企业）主要设备设施的全面互联互通互操作、自适应管理和智能辅助决策； ● 根据<u>网络级</u>能力打造需求，设备设施集控平台 	A.4.2.2	<p>a) 设备设施改造与升级，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 利用设备设施集控平台<u>等</u>，实现对组织（企业）主要设备设施的全面互联互通互操作、自适应管理和智能辅助决策； ● 根据<u>平台级</u>能力打造需求，设备设施集控平台与其 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
		<p>与其他应用系统平台实现集成互联、互操作；</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 进行新技术、新材料、新工艺、新装备等产业技术应用与创新。 <p>b) IT 软硬件部署与应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立完整的数字组织（企业）系统架构... <p>c) 网络建设与互联，建设重点具体可包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 按照网络级能力打造需求，组织内IT网络、OT网络与外部相关网络实现互联互通，支持跨组织（企业）信息共享和业务协同。 		<p>他应用系统平台实现集成互联、互操作；</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 进行新技术、新材料、新工艺、新装备等产业技术应用与创新。 <p>b) IT 软硬件部署与应用，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建立支持平台组织（企业）建设的系统集成架构... <p>c) 网络建设与互联，建设重点具体可包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 按照平台级能力打造需求，组织内IT网络、OT网络与外部相关网络实现互联互通，支持跨组织（企业）信息共享和业务协同。 	
84	附录 A A.3.2.3	<p>a) 业务流程设计，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 围绕网络级能力打造，实现覆盖组织（企业）全局业务的端到端业务流程体系设计； <p>b) 业务流程管控，包括但不限于：</p>	A.4.2.3	<p>a) 业务流程设计，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 围绕平台级能力打造，实现覆盖组织（企业）全局业务的端到端业务流程体系设计； ● <u>适宜时，对覆盖组织（企业）之间协同业务的端到端业务流程体系进行动态优化设计。</u> <p>b) 业务流程管控，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● <u>适宜时，基于数据模型对覆盖组织（企业）之间协同业务的端到端业务流程体系进行实时管控。</u> 	新增 内容变更
85	附录 A A.3.2.4	<p>a) 职能职责调整，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 基于数据分析和挖掘，驱动网络级能力所对应的业务流程职责调整... <p>b) 人员优化配置，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据网络级能力对应的职能职责调整和岗位胜任要求... 	A.4.2.4	<p>a) 职能职责调整，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 基于数据分析和挖掘，驱动平台级能力所对应的业务流程职责调整... <p>b) 人员优化配置，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 根据平台级能力对应的职能职责调整和岗位胜任要求... 	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
86	附录 A A.3.3	CL4（ <u>网络级</u> ）能力管理维建设重点	A.4.3	CL4（ <u>平台级</u> ）能力管理维建设重点	标题变更
87	附录 A A.3.3.1	<p>a) 数字化治理制度，包括但不限于：</p> <p>b) 数字化领导力，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 由一把手直接负责数字化转型工作，领导<u>数字组织（企业）建设、网络级能力体系建设</u>，培育数字化转型文化； ● 主管领导对数字化转型的趋势和规律具有敏锐的战略洞察...构建完善<u>数字组织（企业）</u>； ● 最高管理者、管理者代表及组织各级领导<u>能够</u>深刻理解数据驱动型两化融合管理体系，以及以<u>网络级能力</u>为主线的数字化转型机理和方法，合力推进数字化转型工作。 <p>c) 数字化人才，包括但不限于：</p> <p>d) 数字化资金，包括但不限于：围绕<u>网络级能力</u>打造，设立<u>数字组织（企业）</u>专项预算，确保资金投入适宜、及时、持续和有效。</p> 	A.4.3.1	<p>a) 数字化治理制度，包括但不限于：</p> <p>b) 数字化领导力，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 由一把手直接负责数字化转型工作，领导<u>平台组织（企业）建设、平台级能力体系建设</u>，培育数字化转型文化； ● 主管领导对数字化转型的趋势和规律具有敏锐的战略洞察...构建完善<u>平台组织（企业）</u>； ● 最高管理者、管理者代表及组织各级领导，<u>深刻</u>理解数据驱动型两化融合管理体系，以及以<u>平台级能力</u>为主线的数字化转型机理和方法，合力推进数字化转型工作。 <p>c) 数字化人才，包括但不限于：</p> <p>d) 数字化资金，包括但不限于：围绕<u>平台级能力</u>打造，设立<u>支持平台组织（企业）建设</u>的专项预算，确保资金投入适宜、及时、持续和有效。</p> 	内容变更
88	附录 A A.3.3.2	<p>a) 组织结构设置机制，包括但不限于：建立<u>数据驱动型的网络化</u>组织结构，支持组织结构动态优化与适配。</p> <p>b) 职能职责调整机制，包括但不限于：根据<u>网络级能力</u>建设、运行和优化的要求...</p>	A.4.3.2	<p>a) 组织结构设置机制，包括但不限于：建立<u>数据驱动的平台级</u>组织结构，支持组织结构动态优化与适配。</p> <p>b) 职能职责调整机制，包括但不限于：根据<u>平台级能力</u>建设、运行和优化的要求...</p>	内容变更
89	附录 A A.3.3.3	主要采用数据驱动的 <u>网络型</u> 管理方式，能够实现全员、全要素、全过程的自学习和自优化；	A.4.3.3	主要采用数据驱动的 <u>平台化</u> 管理方式，能够实现全员、全要素、全过程的自学习和自优化；	内容变更

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
90	附录 A A.4.1.1	<p>a) 可持续竞争合作优势分析，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 制定以构建共生共赢生态体系... ● 建立可持续竞争优势合作识别、获取、改进的制度机制安排，联合生态合作伙伴，开展数字化转型诊断对标... <p>b) 新型能力（体系）策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 识别并确认生态级能力建设的价值效益目标，聚焦于通过加速业态转变，有效实现用户/生态合作伙伴连接与赋能、数字新业务、绿色可持续发展等。 	A.5.1.1	<p><u>与策划有关的建设重点，包括但不限于：</u></p> <p>a) 可持续竞争合作优势分析，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 制定以建设生态组织、构建共生共赢生态体系... ● 建立可持续竞争优势合作识别、获取、改进的制度机制安排，联合生态合作伙伴，开展数字化转型成熟度评级与诊断... <p>b) 新型能力（体系）策划，包括但不限于：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 识别并确认生态级能力建设的价值效益目标，聚焦于通过生态合作伙伴间业务的智能化、集群化、生态化，有效实现生态圈数字新业务壮大、绿色可持续发展等等。 	内容变更
91	附录 A A.4.1.2	信息资源和信息安全等的投入保障和智能管理，实现智能驱动型的支持条件和资源的统筹配置、评估、维护和优化	A.5.1.2	信息资源和信息安全等的投入保障和管理，实现智能驱动的支持条件和资源的统筹配置、评估、维护和优化	内容变更
92	附录 A A.4.2.1	<p>a) 数据采集，包括但不限于： ...生态合作伙伴关键数据、第三方数据等的在线按需汇聚。</p> <p>b) 数据集成与共享，包括但不限于： ...实现生态圈数据按需交换共享；</p>	A.5.2.1	<p>a) 数据采集，包括但不限于： ...生态合作伙伴关键数据、第三方数据等的生态圈数据按需智能获取。</p> <p>b) 数据集成与共享，包括但不限于： ...实现生态圈数据交换共享；</p>	内容变更
93	附录 A A.4.3.2	...建立智能驱动型的生态化组织结构，支持生态化组织结构的认知协同与自学习优化。	A.5.3.2	...建立智能驱动的生态组织结构，支持生态组织结构的认知协同与自学习优化。	内容变更
94	附录 A A.4.3.3	...主要采用智能驱动的价值生态共生管理方式...	A.5.3.3	...主要采用智能驱动的价值生态共创管理方式...	内容变更
95	附录 A	原内容略	附录 A	条款编号调整，其他内容调整如上	内容编号

序号	T/AITRE 20001—2020（修订前）		T/AITRE 20001—2021（修订后）		备注
	条款号	内容	条款号	内容	
					调整
96	参考文献	原内容略	参考文献	<p>[6] <u>ZHOU J., LI J.,CHEN J., LI Q. Integration of informatization and industrialization in China[M]. Canada Royal Collins Publishing Group Inc., 2021</u></p> <p>[7] 周剑, 陈杰, 金菊, 邱君降, 张迪, 赵剑男. 数字化转型: 架构与方法[M]. 北京: 清华大学出版社, 2020.9</p> <p>[9] 点亮智库·数字化转型百问联合工作组. 数字化转型百问(第一辑)[M]. 北京: 清华大学出版社, 2021.6</p>	新增