

T/SDASTC

团 体 标 准

T/SDASTC 024—2025

企业数字化转型治理体系通用要求

General requirements for enterprise digital transformation governance system

2025 - 12 - 25 发布

2025 - 12 - 25 实施

目 次

前 言	II
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 总体框架与原则	1
4.1 总体框架	1
4.2 治理体系原则	1
5 通用要求	2
5.1 顶层治理设计	2
5.2 战略与投资治理	2
5.3 数据治理	2
5.4 技术治理	2
5.5 风险与合规治理	3
5.6 文化与人才治理	3
6 评估与改进	3
6.1 治理系统评估	3
6.2 改进和优化	3
附 录 A (资料性) 数字化转型治理成熟度模型	4
参 考 文 献	5

前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由山东科技咨询协会提出并归口。

本文件起草单位：山东港口陆海国际物流集团发展有限公司、山东金衢设计咨询集团有限公司、山东省广播电视传输保障中心、山东新矿绿色智能科技发展有限公司、山东信息职业技术学院、山东网梯学航网络科技有限公司、齐河县行政审批服务局、山东泉舜工程设计监理有限公司、山东昇焯项目管理有限公司、泰和泰（济南）律师事务所、中国移动通信集团山东有限公司、山东省信息技术产业发展研究院、山东陆海装备集团日照有限公司、山东省科技咨询中心有限公司、中国质量认证中心有限公司青岛分公司、聊城市大数据中心、山东省人民防空建筑设计院有限责任公司、创意银航（山东）技术有限公司、山东正中信息技术股份有限公司、山东胜软科技股份有限公司、山东有荣机床有限公司、山东智弘数字科技有限公司。

本文件主要起草人：于立意、姜冬冬、孔延、陈安一、张芬、宋洪阳、李臻、宋明林、尹训君、曲铁骑、胡广斌、邢恬怡、高帅、潘一民、王付芹、刘红梅、贾芳、臧慧超、魏正杰、王蕊、李建光、任冬、郎爱芳、马振芳、陈纪昶、杨坡、刘耀、郑成伦、刘洋、尹衍新、王哲、范淼、牛增强、刘淑海、任丹丹。

企业数字化转型治理体系通用要求

1 范围

本文件规定了企业数字化转型治理体系的总体框架及通用要求。
本文件适用于各类企业开展数字化转型活动。

2 规范性引用文件

本文件没有规范性引用文件。

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1

可信数据空间 trusted data space

基于共同治理规则和安全技术架构的数据协作生态系统。

3.2

技术债务 technical debt

软件开发中为加速进程而采用非最佳方案导致的，需通过重构等方式持续偿还的未来维护成本。

4 总体框架与原则

4.1 总体框架

企业在推进数字化转型过程中，总体框架主要包括顶层治理设计、战略与投资治理、数据治理、技术治理、文化与人才治理和风险与合规治理六个要素。（如图1所示）

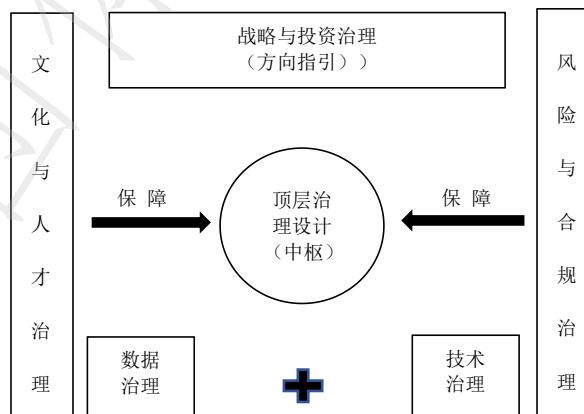


图 1 数字化转型治理总体框架图

企业在建立数字化转型治理体系时，应满足以下要求：以顶层治理设计为决策中枢、以战略与投资治理为方向指引、以数据治理与技术治理为核心能力、以文化与人才治理和风险与合规治理为保障。

4.2 治理体系原则

4.2.1 战略对齐原则

所有数字化活动应支撑企业总体战略目标的实现。

4.2.2 数据驱动原则

将数据作为核心战略资产，基于数据和分析进行决策与创新。

4.2.3 敏捷协同原则

建立快速响应市场变化、鼓励跨部门协作的机制。

4.2.4 安全可控原则

确保数字资源的安全、隐私和合规，并对关键数字技术保持可控性。

4.2.5 生态开放原则

在保障核心利益的前提下，宜采用开源技术，与具有开放生态的企业合作。

5 通用要求

5.1 顶层治理设计

5.1.1 企业应制定发布数字化转型的愿景、目标和战略路线图。

5.1.2 企业应建立一个多层次、权责清晰的顶层治理框架，确保数字化转型在战略层面得到统筹和监管。顶层治理框架应包括以下内容：

- a) 组织架构：董事会与数字化转型委员：负责审批数字战略、设定投资优先级、监督重大转型项目与风险。首席数字官/转型官：作为核心领导者，统筹协调企业转型工作，向最高管理层汇报。跨部门治理工作组：由各业务部门和职能部门负责人组成，推动跨部门协同与决策落地；
- b) 运作机制：建立定期的联席会议、决策流程和信息报送机制。

5.2 战略与投资治理

应将数字化转型投资与业务战略紧密对齐，并对投资回报进行全生命周期管理：

- a) 建立数字战略与业务战略的联动映射机制，明确关键指标对应关系；
- b) 制定透明的数字化转型项目投资决策、优先级排序与资源分配流程，确保战略落地与资源高效利用；
- c) 对转型项目建立基于价值的绩效评估与动态调整机制，确保战略目标与资源投入持续匹配。

5.3 数据治理

应将数据作为核心资产进行管理：

- a) 建立明确的数据责任体系，界定数据全生命周期管理职责；
- b) 制定统一的数据标准、质量和安全策略，规范数据采集、存储与使用全流程；
- c) 设计并实施企业级数据架构，推动数据共享与集成，提升数据协同效率；
- d) 建立数据隐私保护机制，遵守涉及个人信息的法律法规。

5.4 技术治理

应建立技术架构的敏捷性、稳健性、互操作性，并管控技术债务与供应商风险：

- a) 制定企业技术标准和架构蓝图，宜采用人工智能驱动，数据决策的架构；
- b) 建立技术选型与供应商管理的评估流程，避免厂商锁定，确保技术自主可控；
- c) 对应用系统的开发生命周期进行规范管理，涵盖需求分析、设计、开发、测试及运维全流程，确保质量与效率；
- d) 建立技术债务的识别、评估和偿还机制，定期开展技术审计，制定偿还计划，避免债务累积影响系统演进。

5.5 风险与合规治理

应系统性地识别、评估和应对数字化转型过程中的各类风险，确保合规：

- a) 建立数字化风险识别与评估机制，涵盖网络安全、应用系统安全、数据安全及隐私保护和业务连续性等方面；
- b) 将安全和隐私与设计同步原则融入数字化产品和服务的设计与开发、运维全生命周期；
- c) 对采用人工智能等新技术的应用建立伦理审查机制，确保其公平、透明、可解释和可控；
- d) 确保所有数字化活动符合适用的法律法规和行业监管要求。

5.6 文化与人才治理

应培育支持数字化转型的文化氛围，建设相应的数字化人才梯队：

- a) 领导层带头践行，倡导敏捷响应、跨部门协作及数据驱动决策的文化，推动组织变革；
- b) 设计并实施员工的数字化技能培训与认证计划，覆盖基础操作到高级应用，通过多种培训方式提升能力，通过奖励机制激励参与；
- c) 建立吸引、激励和保留数字化人才的机制，包括绩效奖励、培训机会和团队建设，确保人才队伍稳定；
- d) 推动跨部门、跨职能的团队协作与知识共享，促进信息流通与经验复用，提升整体运营效率。

6 评估与改进

6.1 治理系统评估

企业应定期对自身数字化转型治理体系的成熟度进行内部或第三方评估。数字化转型治理成熟度模型见附录A。

6.2 改进和优化

应根据评估结果和内外环境变化，对治理体系进行持续改进和优化，确保治理效能持续提升。

附 录 A
(资料性)
数字化转型治理成熟度模型

数字化转型治理成熟度模型见表A.1。

表 A.1 数字化转型治理成熟度模型

成熟度等级	等级名称	治理体系特征描述	关键过程表现
一级	被执行级	数字化活动零散、局部，缺乏统一的治理意识与规范。决策依赖个人经验或临时需求，无系统性战略指导，风险控制薄弱。	数字化项目孤立开展，无统一路线图治理职责不明确，决策随意，无专门的数据、技术或风险管理机制。
二级	局部规范级	在部分业务单元或项目中建立了初步的治理流程与规范，开始具备一定的标准化意识，但尚未形成企业级协同。	关键业务部门或重点项目建立治理规则，出现基础的数据管理或技术标准初步开展风险识别，但响应较为被动。
三级	体系构建级	形成企业级数字化转型治理框架，明确治理组织与职责，制定统一的政策、流程与标准，实现跨部门协同与资源整合。	设立数字化转型委员会或类似治理机构，制定并推行企业级数据治理、技术架构及安全规范建立战略与投资联动机制，开展定期评估。
四级	量化管理级	治理过程实现量化监控与评估，能够依据数据持续优化治理措施。具备前瞻性的风险识别与应对能力，治理体系与业务发展深度融合。	建立治理绩效指标体系（如投资回报、数据质量、技术债务比率等）开展定期成熟度评估与审计治理机制能主动适应内外部环境变化。
五级	生态创新级	治理体系成为企业核心竞争优势，驱动业务持续创新与生态合作。实现内外部数据可信共享，技术架构灵活智能，并在行业或生态中发挥引领作用。	治理体系支持快速业务创新与生态协同建成或参与可信数据空间，实现数据价值外溢形成学习型组织，治理文化深入人心，持续自我优化。

参 考 文 献

- [1] GB/T 23011-2022 信息化和工业化融合 数字化转型 价值效益参考模型
 - [2] GB/T 28827.1-2022 信息技术服务 运行维护 第1部分：通用要求
 - [3] GB/T 37988-2019 信息安全技术 数据安全能力成熟度模型
 - [4] GB/T 43439-2023 信息技术 数字化转型 成熟度模型与评估
-