

Traducción oficial  
Official translation  
Traduction officielle

Primera edición  
2019-09

---

---

**Gestión de activos — Orientación  
sobre la alineación de las funciones  
financieras y no financieras en la  
gestión de activos**

*Asset management — Guidance on the alignment of financial and  
non-financial functions in asset management*

*Gestion d'actifs — Orientation sur l'alignement des fonctions  
financières et non financières dans la gestion d'actifs*

[https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269-  
eb2488eacfb9/iso-ts-55010-2019](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269-eb2488eacfb9/iso-ts-55010-2019)

Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por el *Grupo de Trabajo Spanish Translation Task Force (STTF)*, que ha certificado la conformidad en relación con las versiones inglesa y francesa.



Número de referencia  
ISO/TS 55010:2019 (traducción oficial)

## iTeh STANDARD PREVIEW (standards.iteh.ai)

ISO/TS 55010:2019

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269-eb2488eacfb9/iso-ts-55010-2019>



### DOCUMENTO PROTEGIDO POR COPYRIGHT

© ISO 2019

Reservados los derechos de reproducción. Salvo prescripción diferente, o requerido en el contexto de su implementación, no podrá reproducirse ni utilizarse ninguna parte de esta publicación bajo ninguna forma y por ningún medio, electrónico o mecánico, incluidos el fotocopiado, o la publicación en Internet o una Intranet, sin la autorización previa por escrito. La autorización puede solicitarse a ISO en la siguiente dirección o al organismo miembro de ISO en el país solicitante.

ISO copyright office  
CP 401 • Ch. de Blandonnet 8  
CH-1214 Vernier, Ginebra, Suiza  
Phone: +41 22 749 01 11  
Fax: +41 22 749 09 47  
Email: [copyright@iso.org](mailto:copyright@iso.org)  
Website: [www.iso.org](http://www.iso.org)

Publicada en Suiza

Versión española publicada en 2020

Traducción oficial/Official translation/Traduction officielle

© ISO 2019 – Todos los derechos reservados

## Índice

Página

|  |            |
|--|------------|
| <b>Prólogo</b> .....   | <b>v</b>   |
| <b>Introducción</b> .....  | <b>vii</b> |
| <b>1 Objeto y campo de aplicación</b> .....  | <b>1</b>   |
| <b>2 Referencias normativas</b> .....  | <b>1</b>   |
| <b>3 Términos y definiciones</b> .....   | <b>1</b>   |
| <b>4 ¿Por qué la alineación entre funciones financieras y no financieras es importante?</b> .....                          | <b>4</b>   |
| 4.1 Generalidades.....   | 4          |
| 4.2 Beneficios de la alineación.....   | 5          |
| <b>5 Facilitadores de alineación</b> .....   | <b>6</b>   |
| 5.1 Generalidades.....   | 6          |
| 5.2 Procesos, liderazgo y gobernanza.....  | 7          |
| 5.2.1 Procesos.....  | 7          |
| 5.2.2 Liderazgo.....   | 7          |
| 5.2.3 Gobernanza.....  | 7          |
| 5.3 Política, estrategia, datos e información.....   | 8          |
| 5.3.1 Apoyo a la política de gestión de activos.....   | 8          |
| 5.3.2 Soporte estratégico del plan de gestión de activos.....  | 8          |
| 5.3.3 Datos e información.....   | 8          |
| 5.4 Funciones no financieras en la gestión de activos.....   | 9          |
| 5.5 Terminología para alineación financiera y no financiera.....   | 9          |
| <b>6 ¿Cómo lograr la alineación del sistema?</b> .....   | <b>9</b>   |
| 6.1 Generalidades.....   | 9          |
| 6.2 Sistemas de información.....   | 10         |
| 6.3 Gestión de datos.....  | 10         |
| <b>7 ¿Cómo lograr la alineación relacionada con el registro de activos?</b> .....  | <b>11</b>  |
| 7.1 Generalidades.....   | 11         |
| 7.2 Registro contable de activos.....  | 11         |
| 7.3 Registro no financiero de activos.....   | 11         |
| 7.4 Alineación de registro de activos.....   | 12         |
| <b>8 Planificación financiera para la gestión de activos</b> .....   | <b>13</b>  |
| 8.1 Generalidades.....   | 13         |
| 8.2 Planificación de inversiones de capital.....   | 13         |
| 8.3 Planificación financiera a largo plazo.....  | 14         |
| 8.4 Presupuestación.....   | 15         |
| <b>9 Gestión del desempeño</b> .....   | <b>15</b>  |
| 9.1 Generalidades.....   | 15         |
| 9.2 Medición del desempeño.....  | 16         |
| 9.3 Informes de desempeño.....   | 17         |
| 9.4 Información financiera en la gestión de activos.....   | 17         |
| <b>Anexo A (informativo) Orientación sobre planificación de inversiones de capital</b> .....                               | <b>19</b>  |
| <b>Anexo B (informativo) Orientación sobre planificación financiera a largo plazo</b> .....                                | <b>20</b>  |
| <b>Anexo C (informativo) Normas y principios de información financiera externa</b> .....                                   | <b>24</b>  |
| <b>Anexo D (informativo) Funciones de contabilidad financiera para la información financiera</b> .....                     | <b>27</b>  |
| <b>Anexo E (informativo) Funciones no financieras en la gestión de activos</b> .....                                       | <b>33</b>  |
| <b>Anexo F (informativo) Ejemplo de implementación</b> .....   | <b>39</b>  |
| <b>Anexo G (informativo) Consideración de los costos en la determinación de los precios de productos o servicios</b> ..... | <b>42</b>  |

**iTeh STANDARD PREVIEW**  
**(standards.iteh.ai)**

ISO/TS 55010:2019

[https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269-  
eb2488eacfb9/iso-ts-55010-2019](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269-eb2488eacfb9/iso-ts-55010-2019)

## Prólogo

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de elaboración de las Normas Internacionales se lleva a cabo normalmente a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, gubernamentales y no gubernamentales, vinculadas con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todos los temas de normalización electrotécnica.

En la Parte 1 de las Directivas ISO/IEC se describen los procedimientos utilizados para desarrollar este documento y aquellos previstos para su mantenimiento posterior. En particular debería tomarse nota de los diferentes criterios de aprobación necesarios para los distintos tipos de documentos ISO. Este documento ha sido redactado de acuerdo con las reglas editoriales de la Parte 2 de las Directivas ISO/IEC (véase [www.iso.org/directives](http://www.iso.org/directives)).

Se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de este documento puedan estar sujetos a derechos de patente. ISO no asume la responsabilidad por la identificación de alguno o todos los derechos de patente. Los detalles sobre cualquier derecho de patente identificado durante el desarrollo de este documento se indicarán en la Introducción y/o en la lista ISO de declaraciones de patente recibidas (véase [www.iso.org/patents](http://www.iso.org/patents)).

Cualquier nombre comercial utilizado en este documento es información que se proporciona para comodidad del usuario y no constituye una recomendación.

Para una explicación de la naturaleza voluntaria de las normas, el significado de los términos específicos de ISO y las expresiones relacionadas con la evaluación de la conformidad, así como la información acerca de la adhesión de ISO a los principios de la Organización Mundial del Comercio (OMC) respecto a los Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC), véase [www.iso.org/iso/foreword.html](http://www.iso.org/iso/foreword.html).

Este documento ha sido elaborado por el Comité Técnico ISO/TC 251, *Gestión de activos*.

Cualquier comentario o pregunta sobre este documento deberían dirigirse al organismo nacional de normalización del usuario. En [www.iso.org/members.html](http://www.iso.org/members.html) se puede encontrar un listado completo de estos organismos.

**Prólogo de la versión en español**

Este documento ha sido traducido por el Grupo de Trabajo *Spanish Translation Task Force* (STTF) del Comité Técnico ISO/TC 251, *Gestión de activos* en el que participan representantes de los organismos nacionales de normalización y representantes del sector empresarial de los siguientes países:

Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, España, México y Perú.

Esta traducción es parte del resultado del trabajo que el Grupo ISO/TC 251/STTF viene desarrollando desde su creación en el año 2014 para lograr la unificación de la terminología en lengua española en el ámbito de la gestión de activos.

**iTeh STANDARD PREVIEW**  
**(standards.iteh.ai)**

[ISO/TS 55010:2019](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269-eb2488eacfb9/iso-ts-55010-2019)

[https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269-  
eb2488eacfb9/iso-ts-55010-2019](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269-eb2488eacfb9/iso-ts-55010-2019)

## Introducción

Las Normas ISO 55000, ISO 55001 e ISO 55002 de gestión de activos despertaron la conciencia de la importancia de mejorar la alineación entre las funciones financieras y no financieras de una organización y este documento proporciona orientación sobre cómo lograr esto. La Norma ISO 55001:2014, 7,5 d), establece que "la organización debe determinar los requisitos de alineación entre su terminología financiera y no financiera pertinente para la gestión de activos en toda la organización".

Como se usa en este documento, las funciones financieras se refieren a procesos y actividades tales como costos administrativos y contabilidad, presupuestos, financiamiento y valoración relacionados con los activos. Las funciones no financieras son los procesos y actividades complementarios, para proporcionar un producto o servicio a partir de los activos.

La definición de "activo" en la Norma ISO 55000 difiere de la de los principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP) o las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS). El término "activo", como se usa principalmente en este documento, se define en la Norma ISO 55000 y las organizaciones deben ser conscientes de esto para evitar malentendidos. Para interpretaciones GAAP o IFRS autorizadas, consulte las normas contables apropiadas, la política interna y los expertos.

En muchas organizaciones, las funciones financieras y no financieras están insuficientemente alineadas. A menudo, las funciones de contabilidad financiera se centran predominantemente en las actividades de informes retrospectivos financieros contables/regulatorios financieros. Sin embargo, existe una creciente conciencia en las organizaciones de la necesidad de centrarse, en proporcionar un enfoque de costos de gestión, para apoyar la toma de decisiones para el futuro. Al mismo tiempo, las funciones no financieras están reconociendo la necesidad de mejorar su comprensión de las implicaciones financieras de sus actividades. Estos son ejemplos de pasos iniciales hacia una mejor alineación de las funciones financieras y no financieras con el objetivo de una mejor toma de decisiones y la realización de valor.

La falta de alineación entre las funciones financieras y no financieras se suele atribuir a los "silos" funcionales en una organización incluyendo los informes retrospectivos funcionales, procesos operacionales de negocio y datos técnicos relacionadas. La "Oficina de Responsabilidad Gubernamental de los Estados Unidos se entrevista con expertos en gestión de activos"<sup>[23]</sup> informa que "... los silos son necesarios para permitir el nivel requerido de especialización, pero si estos silos no se comunican, las ineficiencias y los errores en los activos resultado de gestión "y que" cuando falla la implementación de la gestión de activos, es a menudo porque el personal de gestión de activos y la alta gerencia no están alineados".

La alineación debe funcionar tanto "verticalmente" como "horizontalmente". La alineación vertical significa que las directivas financieras y no financieras relacionadas con los activos por parte de la alta gerencia están informados por flujos precisos de información ascendente, implementadas efectivamente a través de los niveles apropiados de la organización. La alineación horizontal significa que la información financiera y no financiera que fluye entre departamentos (que realizan funciones como operaciones, ingeniería, mantenimiento de plantas, contabilidad financiera, gestión financiera y gestión de riesgos) usa la misma terminología y se refiere a los activos identificados de la misma manera.

El objetivo de este documento es alentar a las organizaciones a apoyar la alineación entre estas funciones de gestión de activos y proporcionar orientación sobre cómo se puede lograr dicha alineación. También promueve los beneficios que se pueden lograr para una organización y sus partes interesadas al tener una alineación de estas funciones de gestión de activos mejor entendidas, implementadas y mejoradas. Esto permite que las áreas funcionales de una organización compartan información y colaboren para lograr sus objetivos.

Este documento puede ayudar a los usuarios a aplicar los conceptos de la Normas ISO 55000 y los requisitos de la Norma ISO 55001. Proporciona asesoramiento y orientación adicionales por encima de las explicaciones descritas en la Norma ISO 55002 sobre los beneficios que se pueden obtener para una organización a través de la alineación.

Este documento puede aplicarse a todos los tipos de activos y organizaciones de todo tipo y tamaño.

## ISO/TS 55010:2019 (traducción oficial)

Está destinado a ser utilizado por el personal, en todos los niveles de una organización, que participan en la gestión de activos, incluidos:

- alta gerencia y tomadores de decisiones, para obtener los beneficios que se pueden lograr mediante una mejor alineación entre las funciones financieras y no financieras;
- aquellos en funciones multidisciplinares relacionadas con activos que brindan información para respaldar la toma de decisiones o se basan en los resultados de esas decisiones;
- una amplia gama de personal, incluidos aquellos que tienen la responsabilidad de la planificación técnica, el diseño, la construcción, la operación, el mantenimiento y el rendimiento de los activos y aquellos con responsabilidades financieras tales como contabilidad, planificación financiera, presupuestos e informes financieros.

El conocimiento y la comprensión de la terminología y el lenguaje común utilizado por las funciones financieras y no financieras pueden facilitar el debate, la comunicación y el intercambio de información entre estas funciones. El [Capítulo 3](#) de este documento proporciona términos y definiciones. Los siguientes [Capítulos 4](#) a 9 y los anexos relacionados proporcionan una amplia gama de información sobre las funciones financieras y no financieras en la gestión de activos, incluida la información sobre los principios de contabilidad de la gestión de activos.

Los detalles sobre otras normas internacionales y material sobre gestión de activos se pueden encontrar en el sitio web de ISO, así como en el sitio web del ISO/TC 251 en: <https://committee.iso.org/home/tc251>.

## iTeh STANDARD PREVIEW (standards.iteh.ai)

[ISO/TS 55010:2019](#)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269-eb2488eacfb9/iso-ts-55010-2019>



# Gestión de activos — Orientación sobre la alineación de las funciones financieras y no financieras en la gestión de activos

## 1 Objeto y campo de aplicación

Este documento proporciona directrices sobre la alineación entre las funciones financieras y no financieras en la gestión de activos, a fin de mejorar el control interno como parte del sistema de gestión de la organización. La alineación de estas funciones permitirá la realización del valor derivado de la implementación de la gestión de activos detallada en las Normas ISO 55000, ISO 55001 e ISO 55002 particularmente en la Norma ISO 55002:2018, Anexo F.

La directriz en este documento es consistente con los requisitos de la Norma ISO 55001 para un sistema de gestión de activos, pero no agrega nuevos requisitos ni proporciona interpretaciones de los requisitos de la Norma ISO 55001.

Para ver un ejemplo de una organización alineando sus funciones de gestión de activos, véase el [Anexo F](#).

## 2 Referencias normativas

Los siguientes documentos se referencian en el texto de tal forma que parte o la totalidad de su contenido constituyen requisitos de este documento. Para las referencias con fecha, sólo aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición del documento de referencia (incluyendo cualquier modificación). <https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269->

ISO 55000, *Gestión de activos — Aspectos generales, principios y terminología*

## 3 Términos y definiciones

Para los fines de este documento, se aplican los términos y definiciones incluidos en la Norma ISO 55000 además de los siguientes.

ISO e IEC mantienen bases de datos terminológicas para su utilización en normalización en las siguientes direcciones:

- Plataforma de búsqueda en línea de ISO: disponible en <https://www.iso.org/obp>
- Electropedia de IEC: disponible en <http://www.electropedia.org/>

### 3.1

#### **contabilidad financiera**

proceso de registro, resumen e informe de las transacciones resultantes de las operaciones de una organización durante un período de tiempo

Nota 1 a la entrada: Estas transacciones se resumen en la preparación de los estados financieros (incluido el balance general, el estado de ingresos y el estado de flujos de efectivo) que comunican el desempeño operacional de la organización durante un período específico.

### 3.2

#### **contabilidad de gestión**

contabilidad para ayudar a la dirección en la formulación e implementación de la estrategia de una organización

Nota 1 a la entrada: La gestión de contabilidad generalmente requiere asociarse a través de diferentes funciones en una organización para la toma de decisiones de gestión, diseñar sistemas de gestión de desempeño y planificación, y proporcionar experiencia en informes y control financieros.

### 3.3

#### **costos de gestión**

los costos utilizados internamente por una organización para garantizar que la información para las decisiones refleje las características de los recursos y operaciones de la organización

Nota 1 a la entrada: Para obtener más información sobre los costos administrativos, véase la Referencia [19].

### 3.4

#### **función financiera**

trabajo o porciones de trabajo que pertenecen a asuntos financieros

Nota 1 a la entrada: Ejemplos incluyen contabilidad financiera, la información financiera, la elaboración de presupuestos, la financiación, la *valuación* (3.12), la planificación y el análisis financieros, *contabilidad de gestión* (3.2) y la contabilidad fiscal.

### 3.5

#### **función no financiera**

trabajo o partes del trabajo que se combinan con las *funciones financieras* (3.4) de la organización en la entrega de sus servicios o productos

Nota 1 a la entrada: Los ejemplos incluyen planificación de activos, adquisición, comercialización, operaciones y mantenimiento.

### 3.6

#### **control interno**

procesos utilizados por los gerentes de una organización para ayudarlo a lograr sus objetivos

Nota 1 a la entrada: El control interno ayuda a una organización a ejecutar sus operaciones de manera eficiente y efectiva, a reportar información confiable sobre sus operaciones y a cumplir con las leyes y regulaciones aplicables.

Nota 2 a la entrada: El control interno se aplica a todas las actividades, independientemente de si son financieras o no financieras.

Nota 3 a la entrada: El control interno apoya la toma de decisiones sensatas, teniendo en cuenta los riesgos para el logro de los objetivos y reduciéndolos a niveles aceptables a través de controles rentables.

Nota 4 a la entrada: Esta definición de control interno se deriva de la definición proporcionada por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO)<sup>[9]</sup>, que también proporciona más información útil sobre este tema.

### 3.7

#### **registro de activos**

registro de datos e información de activos que se considera digno de identificación y responsabilidad por separado

Nota 1 a la entrada: Los registros de activos financieros o contables son aquellas bases de datos o sistemas que se utilizan para describir y gestionar las cuentas contables y la *contabilidad de gestión* (3.2).

Nota 2 a la entrada: Los registros de activos no financieros (técnicos u operativos) son bases de datos o sistemas, en los que se guardan los datos e información técnicos u operativos pertinentes de un activo.

ITeB STANDARD PREVIEW  
(standards.iteh.ai)

ISO/TS 55010:2019

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/d34f31c4-7e2b-438f-9269-eb2488eacfb9/iso-ts-55010-2019>

**3.8**  
**inversiones de capital**  
**CapEx**

inversiones por adquisiciones o mejoras de activos

Nota 1 a la entrada: Basado en las normas de contabilidad y la política de la organización, CapEx generalmente se relacionan con inversiones (materiales) relativamente grandes, que tienen beneficios que se espera que duren más de 12 meses.

**3.9**  
**gastos operativos**  
**OpEx**

inversiones recurrentes requeridas para proporcionar un servicio o producto

**3.10**  
**gasto total**  
**TotEx**

suma de *inversiones de capital* (3.8) y *gastos operativos* (3.9) durante un período

**3.11**  
**alineación**

arreglo deliberado, relación y entendimiento mutuo de preocupaciones comunes dentro de una actividad particular o entre actividades

**3.12**  
**valuación**

Proceso de determinación del valor actual de un activo

Nota 1 a la entrada: Los métodos y bases de valoración son numerosos y variados y pueden expresarse cuantitativamente y en términos monetarios.

Nota 2 a la entrada: La solicitud se puede hacer para un solo activo, un grupo de activos o una empresa completa, según lo determinen las diversas bases y métodos.

**3.13**  
**valor de libros**  
**valor contable**

expresión monetaria en la que un activo o grupo de activos se expresan en un balance

**3.14**  
**valor residual**

monto financiero estimado que una organización esperaría obtener de la disposición final de un activo, después de deducir los costos estimados de la disposición final, si el activo ya tenía la edad y la condición esperada al final de su *vida útil* (3.15)

**3.15**  
**vida útil**

Período durante el cual se espera que un activo o una clase de activos esté disponible para ser utilizado por una organización

Nota 1 a la entrada: La vida útil se determinará por factores como el desempeño económico, tecnológico, físico y funcional de los activos o sistema de activos que exige un entendimiento entre las *funciones financieras* (3.4) y las *funciones no financieras* (3.5) según el contexto (por ejemplo, impuestos, recuperación de costos, planificación de mantenimiento, planificación a largo plazo).

Nota 2 a la entrada: El período aplicable depende de la naturaleza del activo o sistema de activos y puede ser tiempo transcurrido, horas de operación, número de ciclos, número de unidades de producción, etc.

**3.16**

**depreciación**

asignación sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su *vida útil* (3.15)

Nota 1 a la entrada: Si bien la “depreciación” puede usarse tanto para activos tangibles como intangibles, la “amortización” normalmente se usa solo para activos intangibles.

**3.17**

**valor razonable**

precio que se recibiría por vender un activo, o se pagaría para transferir un *pasivo* (3.18), en una transacción ordenada entre participantes del mercado en la fecha de medición

**3.18**

**pasivo**

obligación actual de la organización derivada de eventos pasados, cuya liquidación se espera que resulte en un flujo de salida de recursos de la organización

**4 ¿Por qué la alineación entre funciones financieras y no financieras es importante?**

**4.1 Generalidades**

La alta dirección a menudo tiene dificultades con muchas preguntas relacionadas con la gestión de activos debido a falta de alineación debido a barreras dentro de la organización, por ejemplo, diferencias de idioma/terminología, diferencias de calidad de información/datos, y la escasa coordinación entre las funciones financieras y no financieras de la organización en la gestión de activos. Algunos ejemplos de preguntas incluyen lo siguiente.

- ¿Cómo puedo estar seguro de que estoy obteniendo el mejor valor para mis partes interesadas de mis activos?
- ¿Cómo contribuyen mis activos a la ejecución de la estrategia y los objetivos de la organización? ¿Qué activos son críticos para ello?
- ¿Cuáles son los riesgos (y oportunidades) para los objetivos organizacionales que surgen de sus activos?
- ¿Qué nivel de inversión necesito hacer en activos a el corto y largo plazo (TotEx) para cumplir mis objetivos organizacionales? ¿Y cómo priorizo esta inversión?
- ¿Cuál es el costo de entregar productos o servicios para alcanzar la satisfacción del cliente? ¿Y cómo puedo utilizarlo para informar mis precios?
- ¿Cómo puedo determinar los impactos en los costos de los cambios ambientales y sociales, y la adaptación de mis activos a estos cambios?
- ¿Cómo puedo saber el costo total de propiedad (TCO, por su acrónimo en inglés) de mis activos?
- ¿Estamos tomando decisiones que brindan ahorros en los costos a corto plazo, pero debido a la falta de una participación adecuada en la gestión de activos, estamos llevando a costos más altos a largo plazo?
- ¿Cómo puedo obtener el compromiso de financiamiento necesario para garantizar la sostenibilidad financiera a el largo plazo de mis activos para poder continuar cumpliendo los objetivos de la organización?
- ¿Cómo puedo obtener suficiente información sobre la base de activos para informar, permitir decisiones correctas y oportunas, y entender la naturaleza y el uso de información aparentemente conflictiva de diferentes fuentes?

- ¿Mis partes interesadas están seguras de las pruebas de verificación/valoración/existencia/necesidad/deterioro de activos?
- ¿Tengo la información financiera para tomar decisiones de gestión de activos basadas en evidencia?
- ¿Qué activos no están entregando el valor esperado y qué activos están costando más de lo anticipado?
- ¿Qué obligaciones y, por lo tanto, costo, nos exponen también los activos?
- ¿Mis estados financieros reflejan realmente el estado de mi portafolio de activos, incluidos los activos arrendados?
- Para mis servicios subcontratados, ¿cómo se realiza el seguimiento y la gestión de los costos asociados mediante un control interno adecuado?
- ¿Cómo puedo obtener/mantener una ventaja competitiva a través de mis activos utilizados?

Como se ilustra en las preguntas anteriores, todas las partes de la organización necesitan trabajar juntas, compartir y utilizar información, proporcionar la transparencia, la comprensión y las respuestas necesarias y apoyar los informes y la toma de decisiones de la gestión de activos. Este documento proporciona una solución general a estas preguntas en forma de una mejor alineación en la organización, permitiendo la realización de los beneficios detallados en el [apartado 4.2](#). No busca responder explícitamente a estas preguntas individualmente, sino que guía a los usuarios a adoptar los conceptos contenidos en este documento para encontrar sus propias respuestas a estas y otras preguntas pertinentes.

La gestión de activos se ocupa del desafío de maximizar el valor derivado de los activos. Una explicación significativa de la propuesta de valor se puede encontrar en la Norma ISO 55002:2018, Anexo A.

El concepto de valor en la gestión de activos es más amplio que la definición específica más restringida de valor en términos contables, donde las distintas normas contables tratan el valor como parte del proceso de valoración de activos. El valor en la gestión de activos puede expresarse en términos monetarios y no monetarios y se necesita una comprensión alineada del valor financiero y no financiero para determinar los criterios de toma de decisiones.

La planificación financiera, la toma de decisiones y los informes son cruciales para la gestión de activos y, a la inversa, la gestión de activos tiene un gran impacto en los aspectos financieros. En consecuencia, la coordinación estrecha de las funciones financieras y contables con las funciones no financieras de gestión de activos es esencial para cumplir los objetivos organizacionales.

## 4.2 Beneficios de la alineación

La alineación y coordinación entre las funciones financieras y no financieras relacionadas con los activos y la gestión de activos puede llevar a la resolución de muchos de los problemas enumerados en el [apartado 4.1](#), de la siguiente manera.

- a) Mejor expresión de la criticidad de los activos y el riesgo en términos financieros, lo que ayudaría a implementar un control de riesgo más robusto.
- b) Planificación y priorización de inversiones de activos integradas y eficientes para el corto y largo plazo.
- c) Mejor comprensión de las necesidades de financiamiento a largo plazo relacionadas con los activos que apoyan la toma de decisiones informadas para el financiamiento y la elaboración de presupuestos, lo que lleva a mecanismos de financiamiento sostenibles y predecibles a largo plazo.
- d) Mejor análisis de opciones y toma de decisiones sobre proyectos de inversión basados en información más completa de las funciones financieras y no financieras.

- e) Mejor toma de decisiones y comunicación sobre la fijación de precios para los productos y servicios de la organización basados en prácticas sensatas, como los costos de gestión, y mejor comprensión del valor para los clientes y las partes interesadas.
- f) Registro e informe más preciso, completo, transparente y oportuno de todos los cambios en la información de la gestión de activos que afectan a las funciones financiera, incluidas las funciones de contabilidad y finanzas, auditoría, regulación, impuestos y seguros. Esto incluye, para fines contables, cuando se determina que un activo autoconstruido está sustancialmente completo y listo para su uso, momento en el cual el costo del proyecto de capital se toma de una cuenta las obras en curso y se capitaliza para fines de depreciación o amortización.
- g) Mejor metodología y mejores procedimientos para permitir que el personal financiero y no financiero pueda compartir de manera eficiente el conocimiento y la información mediante los cuales tanto el personal financiero como el no financiero utilizan terminología comúnmente acordada, lo que puede llevar a un entendimiento colectivo.
- h) Ventaja competitiva mantenida o mejorada.
- i) Mejores controles internos como parte del sistema de gestión más amplio de la organización.
- j) Medición más eficiente del desempeño operacional y del desempeño general de la organización.
- k) Procedimientos más eficientes para los procesos de presupuesto de capital y operativos.
- l) Mejor alineación de la planificación financiera a largo plazo y la planificación del ciclo de vida de los activos.
- m) Colaboración entre departamentos para optimizar recursos y reducir la duplicación.
- n) Metodología de amortización mejorada.
- o) Mejor trabajo en equipo, colaboración, claridad, transparencia y disponibilidad de la información y capacitación de personal financiero y no financiero.
- p) Mejor comprensión de qué servicios pueden proporcionarse, en función de los fondos disponibles, lo que permite realizar análisis de compensación significativos al revisar las brechas en los servicios y los fondos.
- q) Conocimiento más confiable de los insumos de costos para la fijación de precios, considerando todos los costos del ciclo de vida que se originan en funciones financieras y no financieras (véase el [Anexo G](#)).

Una mejor alineación entre las funciones financieras y no financieras ayuda a mejorar la calidad de la información usada para apoyar la toma de decisiones de una organización y maximizar el valor y la maximización. También alienta a los profesionales financieros y no financieros a hablar el mismo idioma.

## **5 Facilitadores de alineación**

### **5.1 Generalidades**

Este capítulo se centra en cómo los procesos de negocios, el liderazgo y la gobernabilidad son habilitadores clave para alineación de las actividades de gestión de activos financieros y no financieros. Proporciona ejemplos de datos, información, conocimiento y capacidades necesarias para respaldar la alineación entre los diferentes niveles de la organización.

## 5.2 Procesos, liderazgo y gobernanza

### 5.2.1 Procesos

Los procesos definidos pueden ser habilitadores significativos para la alineación de las funciones de gestión de activos financieros y no financieros. Los procesos deben contar con el respaldo adecuado de la información documentada y las oportunidades identificadas para vincular tareas en diferentes niveles, funciones y procesos. Por ejemplo, el proceso utilizado por un gestor de activos (no financiero) para poner un nuevo activo en línea debería contener una tarea para capturar el costo total instalado y enviarlo/vincularlo a la función de contabilidad (financiera) donde se puede utilizar como la base de costo del activo. Este ejemplo de un proceso de desarrollo conjunto permitiría que los datos e información precisos y oportunos del costo de los activos, la fecha de instalación y la vida útil esperada se capturen tanto en los registros de activos financieros como en los no financieros. Los procesos desarrollados dentro de una organización deberían usar una terminología común entre las funciones financieras y no financieras y centrarse en la necesidad de punta a punta en lugar de estar gobernados únicamente por cada función.

### 5.2.2 Liderazgo

Para lograr la alineación entre las funciones de gestión de activos financieras y no financieras dentro de la organización, la alta gerencia debe demostrar liderazgo y compromiso:

- a) promoviendo y fomentando colaboración y claridad, transparencia y disponibilidad de información para el personal financiero y no financiero;
- b) asegurando la alineación entre los objetivos de las diversas funciones financieras y no financieras de conformidad con los objetivos organizacionales generales definidos;
- c) facilitar la capacitación de las personas involucradas en los procesos de intersección, entre disciplinas financieras y no financieras de gestión de activos, para promover la comunicación y el entendimiento común de la terminología que se está aplicando;
- d) asegurar la disponibilidad de recursos adecuados capaces de promover e implementar equipos de colaboración multifuncionales con enfoque en la mejora continua;
- e) asegurar que las funciones financieras y no financieras tengan influencia adecuada en los procesos de toma de decisiones;
- f) asegurar la coherencia de las distintas políticas en su intención, lenguaje y comunicación.
- g) asegurar la implementación y el mantenimiento del nivel de desglose compartida entre departamentos para identificar cómo se registra un activo;
- h) asegurar la alineación en la gestión de riesgos de las diversas funciones financieras y no financieras de conformidad con el marco general de gestión de riesgos.

### 5.2.3 Gobernanza

La gobernanza debería proporcionar un marco para alinear las funciones de gestión de activos financieras y no financieras. Esto se demuestra mediante un proceso de gobernanza y políticas diseñadas para establecer relaciones de alineación entre las partes interesadas que pueden abordar cualquier interés en conflicto con respecto a cómo se gestionan los activos.

La [Figura 1](#) sugiere elementos clave de un marco que se pueden adoptar para lograr la alineación.