



Spécification technique

ISO/TS 55010

Gestion d'actifs — Recommandations relatives à l'alignement des fonctions financières et non financières dans la gestion d'actifs

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

**Deuxième édition
2024-07**

[ISO/TS 55010:2024](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/8b06d3c4-92d3-498d-a820-39e62ffad117/iso-ts-55010-2024)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/8b06d3c4-92d3-498d-a820-39e62ffad117/iso-ts-55010-2024>

iTeh Standards
(<https://standards.iteh.ai>)
Document Preview

[ISO/TS 55010:2024](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/8b06d3c4-92d3-498d-a820-39e62ffad117/iso-ts-55010-2024)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/8b06d3c4-92d3-498d-a820-39e62ffad117/iso-ts-55010-2024>



DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT

© ISO 2024

Tous droits réservés. Sauf prescription différente ou nécessité dans le contexte de sa mise en œuvre, aucune partie de cette publication ne peut être reproduite ni utilisée sous quelque forme que ce soit et par aucun procédé, électronique ou mécanique, y compris la photocopie, ou la diffusion sur l'internet ou sur un intranet, sans autorisation écrite préalable. Une autorisation peut être demandée à l'ISO à l'adresse ci-après ou au comité membre de l'ISO dans le pays du demandeur.

ISO copyright office
Case postale 401 • Ch. de Blandonnet 8
CH-1214 Vernier, Genève
Tél.: +41 22 749 01 11
E-mail: copyright@iso.org
Web: www.iso.org

Publié en Suisse

Sommaire

Page

| | |
|---|-----------|
| Avant-propos | v |
| Introduction | vi |
| 1 Domaine d'application | 1 |
| 2 Références normatives | 1 |
| 3 Termes et définitions | 1 |
| 4 Raisons pour lesquelles un alignement entre les fonctions financières et non financières est important | 5 |
| 4.1 Généralités | 5 |
| 4.2 Avantages d'un alignement | 6 |
| 5 Facteurs déterminants pour l'alignement | 7 |
| 5.1 Généralités | 7 |
| 5.2 Processus, leadership et gouvernance | 7 |
| 5.2.1 Processus | 7 |
| 5.2.2 Leadership | 8 |
| 5.2.3 Gouvernance | 8 |
| 5.3 Politique, stratégie, données et informations | 9 |
| 5.3.1 Soutien à la politique de la gestion d'actifs | 9 |
| 5.3.2 Soutien du plan stratégique pour la gestion d'actifs | 9 |
| 5.3.3 Données et informations | 9 |
| 5.4 Fonctions non financières dans la gestion d'actifs | 9 |
| 5.5 Terminologie pour l'alignement financier et non financier | 10 |
| 6 Comment réaliser l'alignement du système | 10 |
| 6.1 Généralités | 10 |
| 6.2 Systèmes d'information | 10 |
| 6.3 Gestion des données | 11 |
| 7 Comment procéder à l'alignement relatif au registre d'actifs | 12 |
| 7.1 Généralités | 12 |
| 7.2 Registres financiers d'actifs | 12 |
| 7.3 Registres non financiers d'actifs | 12 |
| 7.4 Alignement des registres d'actifs | 12 |
| 8 Planification et reporting financiers pour la gestion d'actifs | 14 |
| 8.1 Généralités | 14 |
| 8.2 Planification des investissements en capital | 14 |
| 8.3 Planification financière à long terme | 15 |
| 8.4 Budgétisation | 16 |
| 8.5 Reporting financier dans la gestion d'actifs | 16 |
| 9 Management de la performance | 17 |
| 9.1 Généralités | 17 |
| 9.2 Mesure de la performance | 17 |
| 9.3 Reporting de performance | 18 |
| Annexe A (informative) Recommandations relatives à la planification des investissements en capital | 20 |
| Annexe B (informative) Recommandations relatives à la planification financière à long terme | 21 |
| Annexe C (informative) Normes et principes de reporting financier externe | 25 |
| Annexe D (informative) Fonctions de comptabilité financière pour le reporting financier | 28 |
| Annexe E (informative) Activités du cycle de vie des actifs | 35 |
| Annexe F (informative) Exemple de mise en œuvre — Alignement des fonctions de gestion d'actifs | 42 |

ISO/TS 55010:2024(fr)

| | |
|--|-----------|
| Annexe G (informative) Coûts pris en compte dans l'établissement du prix d'un produit ou d'un service | 46 |
| Annexe H (informative) Tableau de cartographie des actifs — Alignement des approches de la gestion d'actifs et du reporting financier | 47 |
| Annexe I (informative) Alignement des registres d'actifs | 51 |
| Annexe J (informative) IFRS et PCGR des États-Unis — Différences dans les exigences comptables selon les pays | 59 |
| Bibliographie | 61 |

iTeh Standards (<https://standards.iteh.ai>) Document Preview

[ISO/TS 55010:2024](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/8b06d3c4-92d3-498d-a820-39e62ffad117/iso-ts-55010-2024)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/8b06d3c4-92d3-498d-a820-39e62ffad117/iso-ts-55010-2024>

Avant-propos

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation (comités membres de l'ISO). L'élaboration des Normes internationales est en général confiée aux comités techniques de l'ISO. Chaque comité membre intéressé par une étude a le droit de faire partie du comité technique créé à cet effet. Les organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales, en liaison avec l'ISO participent également aux travaux. L'ISO collabore étroitement avec la Commission électrotechnique internationale (IEC) en ce qui concerne la normalisation électrotechnique.

Les procédures utilisées pour élaborer le présent document et celles destinées à sa mise à jour sont décrites dans les Directives ISO/IEC, Partie 1. Il convient, en particulier, de prendre note des différents critères d'approbation requis pour les différents types de documents ISO. Le présent document a été rédigé conformément aux règles de rédaction données dans les Directives ISO/IEC, Partie 2 (voir www.iso.org/directives).

L'ISO attire l'attention sur le fait que la mise en application du présent document peut entraîner l'utilisation d'un ou de plusieurs brevets. L'ISO ne prend pas position quant à la preuve, à la validité et à l'applicabilité de tout droit de brevet revendiqué à cet égard. À la date de publication du présent document, l'ISO n'avait pas reçu notification qu'un ou plusieurs brevets pouvaient être nécessaires à sa mise en application. Toutefois, il y a lieu d'avertir les responsables de la mise en application du présent document que des informations plus récentes sont susceptibles de figurer dans la base de données de brevets, disponible à l'adresse www.iso.org/brevets. L'ISO ne saurait être tenue pour responsable de ne pas avoir identifié tout ou partie de tels droits de propriété.

Les appellations commerciales éventuellement mentionnées dans le présent document sont données pour information, par souci de commodité, à l'intention des utilisateurs et ne sauraient constituer un engagement.

Pour une explication de la nature volontaire des normes, la signification des termes et expressions spécifiques de l'ISO liés à l'évaluation de la conformité, ou pour toute information au sujet de l'adhésion de l'ISO aux principes de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) concernant les obstacles techniques au commerce (OTC), voir www.iso.org/avant-propos.

Le présent document a été élaboré par le comité technique ISO/TC 251, *Gestion d'actifs*.

Cette deuxième édition annule et remplace la première édition (ISO/TS 55010:2019), qui a fait l'objet d'une révision technique.

Les principales modifications sont les suivantes:

- mise à jour du texte pour être aligné sur l'ISO 55001:2024;
- modification du titre et révision de l'[Annexe E](#);
- ajout des nouvelles [Annexes H, I et J](#).

Il convient que l'utilisateur adresse tout retour d'information ou toute question concernant le présent document à l'organisme national de normalisation de son pays. Une liste exhaustive desdits organismes se trouve à l'adresse www.iso.org/fr/members.html.

Introduction

Les normes de gestion d'actifs ISO 55000, ISO 55001 et ISO 55002 font prendre conscience de l'importance d'améliorer l'alignement entre les fonctions financières et non financières d'un organisme, et le présent document fournit des recommandations sur la manière d'y parvenir. L'alignement de ces fonctions, qui vise à permettre la réalisation de valeur découlant de la mise en œuvre de la gestion d'actifs, est détaillé dans l'ISO 55000, l'ISO 55001, l'ISO 55002 et, plus particulièrement, dans l'Annexe F de l'ISO 55002:2018.

Les recommandations du présent document sont cohérentes avec les exigences de l'ISO 55001 relatives à un système de gestion d'actifs, mais n'ajoutent pas de nouvelles exigences par rapport à l'ISO 55001 et ne fournissent pas d'interprétation des exigences de l'ISO 55001.

Pour un exemple d'organisme alignant ses fonctions de gestion d'actifs, voir l'[Annexe F](#).

Au sens où elles sont utilisées dans le présent document, les fonctions financières font référence aux processus et activités tels que l'évaluation des coûts de gestion et la comptabilité, la budgétisation, le financement et la valorisation concernant les actifs. Les fonctions non financières sont les processus et activités complémentaires pour fournir un produit ou service à partir des actifs.

La fonction de gestion d'actifs peut inclure à la fois les fonctions financière et non financière.

La définition du terme «actif» dans l'ISO 55000 a un sens plus large que celle des Principes comptables généralement reconnus (PCGR) des États-Unis ou des Normes internationales de reporting financier (IFRS). Le terme «actif», tel qu'il est principalement utilisé dans le présent document, est défini dans l'ISO 55000. Voir l'[Annexe H](#).

Dans de nombreux organismes, les fonctions financières et non financières de la gestion d'actifs sont alignées de manière inadéquate. Souvent, les fonctions de comptabilité financière sont principalement axées sur le reporting rétrospectif des activités comptables/financières réglementaires. Toutefois, les organismes sont de plus en plus conscients de la nécessité de se concentrer sur la définition d'une approche d'évaluation des coûts de gestion afin d'appuyer la prise de décisions pour l'avenir. Dans le même temps, les fonctions non financières reconnaissent la nécessité d'améliorer leur compréhension des implications financières de leurs activités. Il s'agit là d'exemples de mesures vers un meilleur alignement des fonctions financières et non financières dans le but d'améliorer la prise de décisions et la réalisation de valeur.

Le manque d'alignement entre les fonctions financières et non financières peut être attribué aux cloisonnements au sein d'un organisme, y compris les structures de reporting, les processus fonctionnels/opérationnels de l'entreprise et les données techniques connexes. La Référence [23] précise que «[...] le cloisonnement (spécialisation des services/fonctions) est nécessaire pour permettre le niveau de spécialisation requis, mais si ce cloisonnement (spécialisation des services/fonctions) est associé à une absence de communication, il en résulte une inefficacité et des erreurs dans la gestion d'actifs» et que «lorsque la mise en œuvre de la gestion d'actifs échoue, c'est souvent en raison de l'absence d'alignement entre le personnel de la gestion d'actifs et la direction».

Il convient que l'alignement fonctionne judicieusement à la fois «verticalement» et «horizontalement». L'alignement vertical «flux d'information ascendant et descendant» signifie que les directives relatives aux actifs financiers et non financiers de la direction sont fondées sur des flux d'information ascendants exacts, mis en œuvre efficacement aux niveaux appropriés de l'organisme. L'alignement horizontal signifie que les informations financières et non financières qui circulent entre les services (pour exécuter des fonctions telles que l'exploitation, l'ingénierie, la maintenance de l'usine, la comptabilité financière, la gestion financière et le management des risques) utilisent la même terminologie et se rapportent aux actifs identifiés de la même manière. Voir le tableau de cartographie des actifs dans l'[Annexe H](#).

Le présent document a pour objectif d'encourager les organismes à soutenir l'alignement entre ces fonctions de la gestion d'actifs et de fournir des recommandations sur la manière d'y parvenir. Il présente également les avantages qu'un organisme et ses parties prenantes peuvent retirer d'une meilleure compréhension, d'une meilleure mise en œuvre et d'une amélioration de l'alignement de ces fonctions de la gestion d'actifs. Cela permet aux domaines fonctionnels d'un organisme de partager des informations et de collaborer dans le but d'atteindre les objectifs de l'organisme.

ISO/TS 55010:2024(fr)

Le présent document peut aider les utilisateurs à appliquer les concepts de l'ISO 55000 et à satisfaire aux exigences de l'ISO 55001. Il fournit des conseils et des recommandations complémentaires allant au-delà des explications fournies dans l'ISO 55002 sur les avantages qu'un organisme peut tirer de l'alignement.

Il est destiné à être utilisé par le personnel impliqué dans la gestion d'actifs, à tous les niveaux au sein d'un organisme, y compris:

- la direction et les décideurs, pour tirer les avantages pouvant être obtenus par un meilleur alignement entre les fonctions financières et non financières;
- les personnes assurant des fonctions pluridisciplinaires liées aux actifs qui fournissent des informations à l'appui de la prise de décisions ou qui s'appuient sur les résultats de ces décisions;
- de nombreux membres du personnel, y compris ceux qui sont responsables de la planification technique, de la conception, de la construction, de l'exploitation, de la maintenance et de la performance des actifs et ceux qui ont des responsabilités financières telles que la comptabilité, la planification financière, la budgétisation et le reporting financier.

La connaissance et la compréhension de la terminologie et du langage commun utilisés par les fonctions financières et non financières peuvent faciliter la discussion, la communication et l'échange d'informations entre ces fonctions. Les [Articles 4 à 9](#) et les annexes correspondantes fournissent un éventail d'informations sur les fonctions financières et non financières dans la gestion d'actifs, y compris des informations sur les principes comptables de la gestion d'actifs.

iTeh Standards (<https://standards.iteh.ai>) Document Preview

[ISO/TS 55010:2024](#)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/8b06d3c4-92d3-498d-a820-39e62ffad117/iso-ts-55010-2024>

Gestion d'actifs — Recommandations relatives à l'alignement des fonctions financières et non financières dans la gestion d'actifs

1 Domaine d'application

Le présent document fournit des recommandations relatives à l'alignement entre les fonctions financières et non financières de la gestion d'actifs afin d'améliorer les contrôles internes dans le cadre du système de management d'un organisme.

Le présent document est applicable à tous les types d'actifs ainsi que par tous les types et toutes les tailles d'organismes.

2 Références normatives

Les documents suivants sont cités dans le texte de sorte qu'ils constituent, pour tout ou partie de leur contenu, des exigences du présent document. Pour les références datées, seule l'édition citée s'applique. Pour les références non datées, la dernière édition du document de référence s'applique (y compris les éventuels amendements).

ISO 55000, *Gestion d'actifs — Aperçu général, principes et terminologie*

3 Termes et définitions

Pour les besoins du présent document, les termes et les définitions de l'ISO 55000 ainsi que les suivants s'appliquent.

<https://standards.iteh.ai/>
[ISO/TS 55010:2024](https://standards.iteh.ai/ISO/TS/55010/2024)

L'ISO et l'IEC tiennent à jour des bases de données terminologiques destinées à être utilisées en normalisation, consultables aux adresses suivantes:

- ISO Online browsing platform: disponible à l'adresse <https://www.iso.org/obp>
- IEC Electropedia: disponible à l'adresse <https://www.electropedia.org/>

3.1 comptabilité financière

processus d'enregistrement, de synthèse et de reporting des transactions résultant des activités d'un organisme sur une période donnée

Note 1 à l'article: Ces transactions sont résumées lors de la préparation des états financiers (incluant le bilan, le compte de résultat et l'état des flux de trésorerie) qui communiquent la performance opérationnelle de l'organisme sur une période spécifiée.

3.2 comptabilité de gestion

comptabilité visant à assister la direction dans l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie d'un organisme

Note 1 à l'article: La comptabilité de gestion exige généralement des partenariats entre les différentes *fonctions* (3.20) au sein d'un organisme pour la prise de décisions de gestion, la conception de systèmes de planification et de management de la performance, et la fourniture d'une expertise en reporting et contrôle financiers.

3.3

évaluation des coûts de gestion

évaluation des coûts utilisée en interne par un organisme pour s'assurer que les informations servant à la prise de décision reflètent les caractéristiques des ressources et des activités de l'organisme

Note 1 à l'article: Pour de plus amples informations sur l'évaluation des coûts de gestion, voir la Référence [15].

3.4

fonction financière

travail, ou parties d'un travail, se rapportant à la gestion financière

EXEMPLE Reporting financier, budgétisation, financement, *valorisation* (3.12), planification et analyse financières, *comptabilité de gestion* (3.2), comptabilité fiscale.

Note 1 à l'article: Dans certains organismes, il n'y a parfois pas de séparation entre les fonctions financières et les *fonctions non financières* (3.5); certaines fonctions peuvent être confondues. Il convient que ces distinctions soient prises en compte dans les plans ou politiques stratégiques internes de gestion d'actifs.

3.5

fonction non financière

travail, ou parties d'un travail, qui sont associés aux *fonctions financières* (3.4) d'un organisme dans le cadre de la prestation de services ou de la fourniture de produits

Note 1 à l'article: Planification, acquisition, commercialisation, exploitation et maintenance des actifs.

3.6

contrôle interne

processus utilisé par les dirigeants d'un organisme pour l'aider à atteindre ses objectifs

Note 1 à l'article: Les contrôles internes aident un organisme à mener à bien ses activités de façon efficace et efficiente tout en protégeant ses actifs, à communiquer des informations financières et non financières fiables sur ses activités et à se conformer aux lois, réglementations et normes applicables.

Note 2 à l'article: Les contrôles internes s'appliquent à toutes les activités, qu'elles soient financières ou non financières.

Note 3 à l'article: Afin d'atteindre un niveau d'assurance élevé des contrôles internes de l'organisme, il est nécessaire de séparer les tâches (par exemple, éviter que la même personne soit responsable de la prise de décision, de la garde des actifs et de la tenue des registres; mettre en place des procédures pour prévenir et identifier les gaspillages, les fraudes, les abus et les erreurs de gestion, y compris les manquements à l'obligation de diligence raisonnable, la procrastination, le manquement aux devoirs et la tolérance à l'égard de l'incompétence).

Note 4 à l'article: Les contrôles internes appuient la prise de décisions judicieuses, en prenant en considération les risques liés à la réalisation des objectifs et en les réduisant à des niveaux acceptables grâce à des moyens de maîtrise rentables.

Note 5 à l'article: Cette définition du contrôle interne est tirée de la Référence [11], qui fournit également d'autres informations utiles en la matière.

3.7

registre d'actifs

enregistrement des données relatives aux actifs et considérées comme requérant une identification et une comptabilité séparées

Note 1 à l'article: Les registres financiers, ou registres comptables d'actifs, sont des bases de données ou des systèmes utilisés pour décrire et gérer les comptes financiers et la *comptabilité de gestion* de l'organisme (3.2).

Note 2 à l'article: Les registres non financiers (techniques ou opérationnels) d'actifs sont des bases de données ou des systèmes informatisés dans lesquels sont conservées les données et informations techniques ou opérationnelles pertinentes concernant un actif.

3.8
dépenses en capital

CapEx

dépenses liées à l'acquisition ou à l'amélioration des actifs

Note 1 à l'article: Selon les normes comptables et la politique de l'organisme, les CapEx se rapportent généralement à des dépenses (matérielles) relativement importantes, dont les avantages sont censés durer plus de 12 mois.

3.9
dépenses de fonctionnement

OpEx

dépenses autres qu'en capital, récurrentes ou spécifiques, requises pour fournir un service ou un produit

3.10
dépenses totales

TotEx

somme des *dépenses en capital* (3.8) et des *dépenses de fonctionnement* (3.9) sur une période

3.11
alignement

accord délibéré, relation et compréhension mutuelle des préoccupations communes dans le cadre d'une activité particulière ou entre des activités

3.12
valorisation

processus de détermination de la valeur actuelle d'un actif

Note 1 à l'article: Il existe de nombreuses méthodes de valorisation. Les valeurs sont exprimées en termes monétaires.

Note 2 à l'article: Les valorisations peuvent porter sur un seul actif, un groupe d'actifs ou l'ensemble d'une entreprise.

3.13
valeur comptable

expression monétaire à laquelle un actif ou un groupe d'actifs est porté au bilan

Note 1 à l'article: La valeur comptable est également appelée «valeur au livre» ou «valeur au bilan».

3.14
valeur résiduelle

montant financier qu'un organisme estime pouvoir obtenir de la cession d'un actif, après déduction des coûts estimatifs de cession, si l'actif est déjà âgé et dans l'état prévu à la fin de sa *durée de vie utile* (3.15)

3.15
durée de vie utile

période pendant laquelle un organisme s'attend à pouvoir disposer d'un actif ou d'une classe d'actifs

Note 1 à l'article: La durée de vie utile est déterminée par des facteurs tels que la performance économique, technologique, physique et fonctionnelle des actifs ou du système d'actifs, ce qui exige une compréhension entre les *fonctions financières* (3.4) et les *fonctions non financières* (3.5) selon le contexte (par exemple marché, recouvrement des coûts, planification de la maintenance, planification à long terme).

Note 2 à l'article: La période applicable dépend de la nature de l'actif ou du système d'actifs et peut être le temps écoulé, les heures de fonctionnement, le nombre de cycles, le nombre d'unités de production, etc.

3.16
dépréciation

affectation systématique du montant amortissable d'un actif sur sa *durée de vie utile* (3.15)

Note 1 à l'article: Alors que la «dépréciation» peut être utilisée aussi bien pour des actifs tangibles qu'intangibles, «l'amortissement» n'est normalement utilisé que pour des actifs intangibles.

3.17

juste valeur

prix qui serait reçu pour la vente d'un actif, ou payé pour le transfert d'un *passif* (3.18), dans une transaction ordonnée entre des acteurs du marché à la date d'évaluation

3.18

passif

obligation actuelle de l'organisme résultant d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire pour l'organisme par une sortie de ressources

3.19

modèle des six capitaux

classification des différents types de valeurs d'un organisme qui peuvent être transformées dans le cadre de ses activités, à savoir les capitaux financiers, manufacturiers, intellectuels, humains, sociaux et sociétaux, et environnementaux

Note 1 à l'article: Dans le cadre du reporting intégré, un organisme est encouragé à fournir un aperçu plus exhaustif de la manière dont il crée de la valeur au moyen d'une combinaison d'informations quantitatives et qualitatives connexes.

3.20

fonction

objectif de chaque secteur ou département d'un organisme qui exerce une activité spécifique, fournit des informations spécialisées ou met en œuvre des procédures

3.21

domaine

vaste champ de responsabilités en matière de gestion au sein d'un organisme

EXEMPLE Actifs, ressources humaines, clients, achats, gestion de la réglementation.

Note 1 à l'article: Un domaine peut inclure une ou plusieurs *fonctions* (3.20).

3.22

coût du cycle de vie

CCV

coût cumulé d'une entité tout au long de son cycle de vie

Note 1 à l'article: Voir aussi *évaluation du coût du cycle de vie* (3.25).

[SOURCE: IEC 60050-192:2015, 192-01-10]

3.23

(mise en) conformité

exigence, performance ou conception obligatoire, imposée par un organisme externe ou convenue avec lui

Note 1 à l'article: La conformité est une action, un comportement ou une condition requise.

Note 2 à l'article: Une exigence de conformité est exécutoire. Le non-respect de cette exigence peut entraîner des sanctions et nécessiter une rectification, une compensation ou une restitution.

Note 3 à l'article: En anglais, le terme «conformance» est souvent utilisé, à tort, en synonyme de «compliance».

EXEMPLE Non applicable en français.

3.24

meilleure valeur

résultat attendu d'une acquisition qui, selon l'estimation de l'organisme, apporte le plus grand bénéfice global en réponse à une exigence

3.25

évaluation du coût du cycle de vie

évaluation du coût global

processus d'analyse économique consistant à évaluer le coût d'une entité sur l'ensemble ou une partie de son cycle de vie

[SOURCE: IEC 60050-192:2015, 192-01-11]

4 Raisons pour lesquelles un alignement entre les fonctions financières et non financières est important

4.1 Généralités

L'alignement entre les fonctions financières et non financières est important pour la mise en œuvre d'un système de gestion d'actifs efficace. Le manque d'alignement au sein d'un organisme peut être dû à des obstacles internes (par exemple, des différences de langage/terminologie, des différences de qualité entre les normes d'information/de données ou une mauvaise coordination entre les fonctions financières et non financières de l'organisme en matière de gestion d'actifs). La direction se heurte souvent à des difficultés pour résoudre de nombreuses questions liées à la gestion d'actifs en raison d'un manque d'alignement. Voici quelques exemples de questions:

- Comment la direction peut-elle s'assurer qu'elle tire la meilleure valeur des actifs pour ses parties prenantes?
- Comment les actifs contribuent-ils à la réalisation des objectifs de l'organisme? Quels sont les actifs critiques en ce domaine?
- Quels sont les risques et les opportunités pour les objectifs de l'organisme découlant de ses actifs?
- Quel niveau d'investissement dans les actifs convient-il de prévoir à court et à long terme (TotEx) pour réaliser les objectifs de l'organisme et comment la direction définit-elle ses priorités pour ces investissements?
- Quel est le coût de la fourniture de produits ou de services pour assurer la satisfaction des clients et comment l'organisme peut-il l'exploiter pour établir ses prix ou fournir des services?
- Comment la direction détermine-t-elle l'impact des évolutions des six capitaux sur les coûts et la résilience des actifs de l'organisme à ces changements?
- Comment la direction peut-elle connaître le coût du cycle de vie (CCV) des actifs?
- La direction prend-elle des décisions qui permettent de réaliser des économies à court terme, mais qui, faute d'implication adéquate dans la gestion d'actifs, entraînent des coûts plus élevés à long terme?
- Comment la direction peut-elle obtenir l'engagement du financement nécessaire pour assurer la viabilité financière à long terme des actifs et continuer à réaliser les objectifs de l'organisme?
- Comment l'organisme peut-il obtenir suffisamment d'informations sur les actifs à des fins de reporting, prendre des décisions correctes et opportunes et comprendre la nature et l'utilisation d'informations apparemment contradictoires provenant de différentes sources?
- Les parties prenantes ont-elles confiance dans les tests de vérification/valorisation/existence/nécessité/perte de valeur des actifs?
- L'organisme dispose-t-il des informations financières nécessaires pour prendre des décisions de gestion d'actifs fondées sur des preuves?
- Quels actifs ne fournissent pas la valeur attendue et quels actifs coûtent plus cher que prévu?
- À quel passif, et donc à quel coût, les actifs exposent-ils l'organisme?

- Les états financiers de l'organisme reflètent-ils réellement l'état du portefeuille d'actifs, y compris les actifs loués?
- Pour les services externalisés, comment les coûts associés sont-ils suivis et gérés par le biais d'un contrôle interne approprié?
- Comment la direction peut-elle obtenir/maintenir un avantage concurrentiel en utilisant les actifs?

Comme l'illustrent les questions ci-dessus, il convient que toutes les parties de l'organisme travaillent ensemble pour partager et utiliser les informations, fournir la transparence, les connaissances et les réponses nécessaires, et étayer le reporting et la prise de décisions sur la gestion d'actifs. Le présent document fournit une solution générale à ces questions sous la forme d'un meilleur alignement des fonctions au sein de l'organisme, permettant la réalisation des avantages détaillés en 4.2. Il ne cherche pas à répondre explicitement à ces questions individuellement, mais incite plutôt les utilisateurs à adopter les concepts contenus dans le présent document pour trouver leurs propres réponses à ces questions et à d'autres questions pertinentes.

La gestion d'actifs traite de la problématique de maximisation de la valeur obtenue à partir des actifs. Une explication importante de la proposition de valeur est donnée dans l'Annexe A de l'ISO 55002:2018.

Le concept de valeur dans la gestion d'actifs est plus large que la définition spécifique plus restrictive de la valeur en termes comptables, où les diverses normes comptables traitent de la valeur dans le cadre du processus de valorisation des actifs. La valeur dans la gestion d'actifs peut être exprimée à la fois en termes monétaires et non monétaires et une compréhension commune de la valeur financière et non financière est nécessaire pour déterminer les critères décisionnels.

La planification, la prise de décision et le reporting financiers sont essentiels pour la gestion d'actifs et, inversement, la gestion d'actifs a des impacts majeurs sur les aspects financiers. Par conséquent, une coordination étroite des fonctions financières et comptables avec les fonctions non financières de gestion d'actifs est essentielle pour atteindre les objectifs de l'organisme.

4.2 Avantages d'un alignement

L'alignement et la coordination entre les fonctions financières et non financières liées aux actifs et à la gestion d'actifs peuvent mener à la résolution d'un grand nombre des questions énumérées en 4.1, comme suit:

- a) meilleure expression de la criticité des actifs et du risque en termes financiers, qui contribue à la mise en œuvre de moyens plus robustes de maîtrise du risque;
- b) planification et hiérarchisation intégrées et efficaces des investissements en actifs à court et à long terme;
- c) meilleure compréhension des besoins de financement à long terme liés aux actifs, qui appuie la prise de décisions éclairées en matière de financement et de budgétisation et mène à des mécanismes de financement prévisibles et durables à long terme;
- d) amélioration de l'analyse des options et de la prise de décisions sur les projets d'investissement, fondée sur des informations plus complètes provenant des fonctions financières et non financières;
- e) amélioration de la prise de décisions et de la communication sur l'établissement des prix des produits et services de l'organisme, fondée sur des pratiques saines telles que l'évaluation des coûts de gestion et une meilleure compréhension de la valeur pour les clients et les parties prenantes;
- f) enregistrement et reporting plus exacts, complets, transparents et opportuns de tous les changements apportés aux informations sur la gestion d'actifs affectant les fonctions financières, y compris les fonctions de comptabilité et de finances, d'audit, de réglementation, de fiscalité et d'assurance. Cela inclut, à des fins comptables, lorsqu'un actif auto-construit est déterminé comme étant pratiquement achevé et prêt à être utilisé, à quel moment le coût du projet d'investissement est retiré d'une construction dans le compte d'avancement et capitalisé à des fins de dépréciation et d'amortissement;
- g) amélioration de la méthodologie et des procédures pour permettre au personnel financier et non financier de partager efficacement les connaissances et les informations grâce à l'utilisation d'une