



中华人民共和国国家标准

GB/T 40829—2021

组织资产管理体系成熟度评价

Asset management system maturity assessment of an organization

2021-10-11 发布

2022-05-01 实施



国家市场监督管理总局
国家标准化管理委员会 发布

目 次

前言 III

1 范围 1

2 规范性引用文件 1

3 术语和定义 1

4 目标、原则、流程和时机 1

 4.1 评价目标 1

 4.2 评价原则 2

 4.3 评价流程 2

 4.4 评价时机 2

5 成熟度评价 2

 5.1 评价条款及分值 2

 5.2 评价要素及模型 4

 5.3 定量评分和定性评价 5

 5.4 合议 5

 5.5 总体成熟度等级 6

 5.6 评价报告及后续改进 6

附录 A（资料性） 资产管理体系成熟度评分指南 7

参考文献 17

组织资产管理体系成熟度评价

1 范围

本文件给出了对组织实施资产管理体系成熟度评价的评价模型、评价方法、评价等级和评分指南。

本文件可用于指导各类组织对其资产管理体系成熟度进行自我评价,也可用于第二方、第三方对组织资产管理体系成熟度的评价。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中,注日期的引用文件,仅该日期对应的版本适用于本文件;不注日期的引用文件,其最新版本(包括所有的修改单)适用于本文件。

GB/T 33172—2016 资产管理 综述、原则和术语

GB/T 33173—2016 资产管理 管理体系 要求

3 术语和定义

GB/T 33172—2016 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1

资产管理体系 **asset management system**

资产管理方面用于建立资产管理方针和资产管理目标的管理体系。

[来源:GB/T 33172—2016,3.4.3,有修改]

3.2

资产管理体系成熟度 **asset management system maturity**

组织在建立、实施、保持和持续改进资产管理体系方面达到的管理水平和完善程度。

3.3

评分条款 **scoring items**

直接用于组织资产管理体系成熟度评分的条款。

3.4

评价要素 **assessment factors**

用于度量和评价组织资产管理体系成熟度的维度。

3.5

标杆 **benchmarks**

针对相似的活动,其过程和结果代表组织所在行业的内部或外部最佳的经营实践和绩效。

[来源:GB/T 19580—2012,3.6]

4 目标、原则、流程和时机

4.1 评价目标

使组织明晰自身建立、实施、保持和改进资产管理体系各方面的主要优势、劣势,识别组织管理水平

和完善程度所处的阶段,帮助组织明确需进行管理改进的层面及要点,驱动组织进行多种形式的改进和创新,从而提高组织资产管理的水平和能力。

4.2 评价原则

资产管理体系成熟度评价宜遵循下述原则:

- 公正性。基于可证实、可再现的客观测量进行评价,客观、公平、公正的形成评价结果。
- 科学性。评价要素的获取和判定基于可靠的依据,并与组织资产管理实践科学结合,能准确体现评价的导向和要求。
- 可操作性。评价指标和评分方法宜具体明确,指标可衡量,指标设计易于理解,评分方法规范合理、便于操作。
- 持续改进原则。组织资产管理体系成熟度宜持续改进以提供客观、公正、与时俱进的评价结果。

4.3 评价流程

组织资产管理体系成熟度评价的具体流程如下:

- a) 根据所需要评价的对象和评价类型,确定评价范围:
 - 依据 GB/T 33173—2016 对组织整体、部分职能或分支机构进行评价;
 - 按照本文件且结合相关成熟度评价工具,对组织整体、部分职能或分支机构开展评价。
- b) 确定评价组人员,制定评价计划,确定配合部门和实施计划。
- c) 按计划实施评价,以定量评分和定性评价相结合的方式,根据评价模型确定各评分条款的成熟度等级。
- d) 汇总形成组织资产管理成熟度等级,归纳、提炼组织综合优势和改进机会,撰写评价报告。
- e) 提交评价报告,确定后续措施的优先次序,促进组织实施改进和创新。

4.4 评价时机

组织资产管理体系成熟度评价可单独开展,也可在资产管理体系审核基础上进行,促进资产管理体系实现获益。组织可结合资产管理体系内部审核,同步进行成熟度评价,并在管理体系运行一段时期后对成熟度进行复评。组织的顾客或第三方也可结合第二方、第三方审核,同步开展成熟度评价。在资产管理体系审核时所收集的审核证据同时也可以作为评价依据,并通过成熟度评价获得发现组织优势和改进机会,并输出评价报告。成熟度评价过程获得的信息及评价报告可用于:

——鼓励在组织内进行对比和共享经验;

注:这种对比可以在组织的不同资产管理过程间进行,也可以在不同职能间进行。

——与同类标杆型组织进行比对分析。

组织资产管理体系成熟度评价宜以两到三年为周期定期实施,以持续监视组织资产管理体系成熟度状况,推进组织持续提升资产管理绩效,促进组织长期可持续发展的实现资产管理目标和组织目标。

5 成熟度评价

5.1 评价条款及分值

评价条款依据 GB/T 33173—2016 的各章内容分为一级评价条款和二级评价条款,资产管理体系成熟度总分为 1 000 分,条款及分值见表 1。

注:考虑行业特性和组织资产管理目标的前提下,也可对分值进一步展开为三级评价项目,以及调整后实施评价。

当存在部分评价条款对组织不适用时,实际总分的计算见公式(1)。

$$\text{实际总分} = \frac{\text{所得总分}}{1\,000 - \text{不适用评分条款的额定分值}} \times 1\,000 \quad \dots\dots\dots (1)$$

表 1 评分条款分值表

一级评价条款	二级评价条款	一级评价条款分值	二级评价条款分值
1 组织环境		90	
	1.1 理解组织及其环境		30
	1.2 理解相关方的需求和期望		20
	1.3 确定资产管理体系的范围		10
	1.4 资产管理体系		30
2 领导力		120	
	2.1 领导与承诺		50
	2.2 方针		30
	2.3 组织的角色、职责与权限		40
3 策划		100	
	3.1 资产管理体系中应对风险与机遇的措施		50
	3.2 资产管理目标和实现目标的策划		50
4 支持		200	
	4.1 资源		60
	4.2 能力		40
	4.3 意识		30
	4.4 沟通		20
	4.5 信息要求		30
	4.6 文件化信息		20
5 运行		280	
	5.1 运行策划和控制		160
	5.2 变更管理		60
	5.3 外包		60
6 绩效评价		120	
	6.1 监视、测量、分析和评价		60
	6.2 内部审核		40
	6.3 管理评审		20
7 改进		90	
	7.1 不符合和纠正措施		40
	7.2 预防措施		20
	7.3 持续改进		30
合计		1 000	1 000

5.2 评价要素及模型

5.2.1 评价要素

评价人员依据评价条款逐项进行评价。针对每个二级评价条款,按目标(Object,O)、策划(Plan,P)、实施(Do,D)、检查(Check,C)和处置(Act,A)五个评价要素进行定量评分和定性评价:

- a) O:目标的完整性、合理性、可行性;
- b) P:策划的适宜性、系统性、有效性;
- c) D:实施的全面性、持续性、协调性;
- d) C:检查的充分性、准确性、显现性;
- e) A:处置的及时性、适宜性、客观性。

5.2.2 通用评价模型

组织资产管理体系成熟度评价通用评价模型采用五个成熟度等级,见表2。本文件在通用模型基础上针对每项二级评价条款给出了评分指南,见附录A。

注:为便于评价实施,模型中的成熟度按每5%为步进区间,以百分比方式提供每个成熟度等级参考打分值。

表2 组织资产管理体系成熟度评价通用模型

成熟度等级		等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
成熟度百分比		5%,10%,15%, 20%,25%	30%,35%,40%, 45%	50%,55%,60%, 65%	70%,75%,80%, 85%	90%,95%,100%
总体特征		初始与建立	应用与发展	系统与有效	优化与融合	卓越
评价要素特征	目标	组织目标未转化为资产管理目标,目标规划不清晰、不全面,缺乏可行性	资产管理目标规划适宜于组织内外部环境,但需在资产管理体系建设过程中不断调整优化	资产管理目标与组织目标相衔接,资产管理目标切合实际,完整可行	资产管理目标与组织目标相协调,目标规划切实可行,与组织其他管理目标相互融合	资产管理目标规划完整、合理、可行,与资产管理方针相一致,达到标杆水平
	策划	实现资产管理目标的策划呈碎片状,反应式的,缺乏系统性	实现资产管理目标的策划适宜于组织实际,形成了初步、规范的用于实现目标的方法	实现资产管理目标的策划切合实际,形成的计划与资产管理方针和战略资产管理计划(SAMP)相一致	实现资产管理目标的策划系统、先进,策划已纳入财务、人力资源等其他策划活动中	实现资产管理目标的策划覆盖全面、切实有效,达到标杆水平
	实施	资产管理体系建设工作未开展或只是偶然、局部的开展	资产管理体系建设工作已初步开展,但在持续性和全面性上仍有差距	资产管理体系建设工作已持续且较全面开展,但在实施过程中仍有偏差	资产管理体系建设工作持续、全面执行,没有明显的偏差,实施证据较充分,目标完成情况良好	资产管理体系建设工作持续严格开展,覆盖所有适用的资产范围,证据充分,工作完成情况优异

表 2 组织资产管理体系成熟度评价通用模型（续）

成熟度等级		等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
评价要素特征	检查	资产管理体系的运行缺少监视措施或仅偶然进行监视	建立了初步的监视措施,但在监视措施依据的充分性、对象的准确性、结果的显现性上存在差距	监视措施依据充分,监视对象准确,对资产管理体系的监视结果完整	对资产管理体系、过程或活动的监视得到持续改进和优化,且与信息化手段融合	对资产管理体系、过程或活动的监视系统全面、准确,达到行业标杆
	处置	未针对资产管理体系开展分析、评价和改进工作	针对资产管理体系监视结果开展了初步的分析、评价,但缺乏针对性的改进措施	应用适宜的方法开展分析、评价,并在必要时采取措施提高管理体系绩效	基于监视结果,科学、系统地开展分析和评价,必要时采取改进和创新措施提高管理体系绩效,达到优良的效果	对监视结果进行全面、科学的分析和评价,确定改进和创新的优先次序并落实,成效达到标杆水平

5.3 定量评分和定性评价

5.3.1 总则

评价人员可根据该通用模型,参照附录 A 中给出的评分指南,评估和确定各项评价条款的成熟度等级,识别并给出组织的主要优势和改进机会。

组织总体成熟度得分是各二级评价条款的成熟度百分比与其对应额定分值的乘积之和。

5.3.2 定量评分

评价人员针对二级评价条款中的各个方面,特别是应从资产管理体系的支持和运行等关键要素切入,分析并识别对实现组织资产管理目标和资产绩效具有重要影响的方面。参照以下原则进行评分:

- a) 组织达到的水平是依据对“目标(O)——策划(P)——实施(D)——检查(C)——处置(A)”五个评价要素给出综合评价的结果;
- b) 将组织资产管理体系的现状与各评分条款对应的成熟度描述进行对比,向较高或较低的成熟度等级及百分比逐渐上移或下移,确定各条款最契合的成熟度等级;
- c) 在最契合的成熟度等级内,根据组织的水平是否更接近于上一等级或下一等级来给出实际成熟度百分比。

5.3.3 定性评价

评价人员针对各项评价条款的成熟度等级及百分比,撰写对应的主要优势和改进机会。当评价条款的成熟度等级为四级或五级时,撰写主要优势,辅之以改进机会;当评价条款的成熟度等级为一级至三级时,撰写改进机会,辅之以主要优势。针对各项评价条款可撰写一个或多个主要优势或改进机会。

评价人员还可在逐项评价的基础上,归纳、提炼形成组织的综合优势和综合改进机会,并识别改进和创新的领域,提出对优势如何持续增强或对外赋能、对改进机会如何有序提升的改进和创新举措。

5.4 合议

成熟度评价组应由多名评价人员组成,在各评价人员独立评价的基础上,由评价组组长主持,对定

量评分和定性评价进行合议,以减少评价系统的波动性。

若评价组内,对同一个二级评价条款的评价分值差异小于15%,可使用中间分或平均分;若评价组内对同一个二级评价条款的评价分值差异大于等于15%,则应协商并缩小分值差距。

若一次合议对同一个或几个二级评价条款的评价结果不能达成一致时,由评价组长组织其他非相关评价人员进行补充评价,根据补充评价的结果,组内应当再次讨论合议,达成一致的评价结果。

5.5 总体成熟度等级

评价人员根据独立评价和团队合议的结果,计算组织总体成熟度得分,并依据表3确定组织资产管理体系成熟度所达到的等级。

第二方、第三方可予以组织资产管理体系成熟度等级认可。

表3 组织资产管理体系成熟度等级

等级	A	AA	AAA	AAAA	AAAAA
总得分	<300	≥300,<500	≥500,<700	≥700,<900	≥900
特征描述	初始与建立	应用与发展	系统与有效	优化与融合	卓越
注:组织资产管理体系成熟度使用字母A即Asset(资产)首字母标识成熟度等级。					

5.6 评价报告及后续改进

评价组根据综合评价条款的定量评分和定性评价结果,确定组织资产管理体系所处的成熟度等级,识别组织综合优势和改进机会,给出合理措施建议,撰写评价报告,并向组织最高管理者或负责资产管理体系的组织职能进行反馈。评价报告宜包含但不限于被评价组织概要、评价过程与人员、评价内容与指标、评价分值与结论等部分内容。

组织宜依据评价报告,讨论确定实施改进措施的优先次序,优化组织的战略资产管理计划(SAMP)和长短期资产管理计划,配置资源以持续改进资产管理体系运行,从而使相关评价条款对应的组织资产管理能力达到更高的成熟度水平。

附录 A

(资料性)

资产管理体系成熟度评分指南

A.1 组织环境

“1 组织环境”的评分指南见表 A.1。

表 A.1 “1 组织环境”的评分指南

成熟度等级		等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
成熟度百分比		5%,10%,15%, 20%,25%	30%,35%,40%, 45%	50%,55%,60%, 65%	70%,75%,80%, 85%	90%,95%,100%
总体特征		初始与建立	应用与发展	系统与有效	优化与融合	卓越
评分 条款	1.1 理解 组织及其 环境	组织内外部环境 相关信息零散、随 机,分散于组织各 职能之中,缺乏系 统性、整体性的识 别和理解	为实现资产管理 目标和管理体系 要求,开始收集内 外部环境数据和 信息,并形成初步 成果	系统地明确了内 外部环境数据和 信息的类别与对 组织资产管理活 动的影响,理解关 键环境因素并有 效地应用于资产 管理体系	运用系统方法透 彻理解内外部环 境关键因素,并有 效地应用于资产 管理体系,且在动 态监视和评价基 础上持续改进	全面系统的理解和 富有成效的应用内 外部环境的关键因 素,且持续评价、改 进和创新,各方面、 各部门高度协同, 为业内领先的标杆
	1.2 理解 相关方的 需求和 期望	未系统识别并理 解与资产管理体 系有关的相关方 及其要求	初步识别与资产 管理体系有关的 相关方及其要求, 并理解相关方在 资产管理方面的 决策准则	系统地分析内、外 部相关方的调整 和需求,了解和理 解相关方的需求 和期望,明确相关 方记录与资产管 理有关的财务与 非财务信息的 要求	透彻的理解内、外 部相关方的差异 化需求和期望,有 效指导相关方关 系管理,并在监 测、分析和评价基 础上不断加深理 解和应用	全面系统地理解 内、外部相关方及 不同群体的需求和 期望,富有成效地 协同应用,满足客 户、外包方及资产 使用者在资产管理 方面的决策准则并 实现共赢
	1.3 确 定资产管 理体系的 范围	尚未确定资产管 理体系的边界和 适用性,未明确纳 入资产管理体的 资产范围	开始考虑内、外部 因素和相关方要 求、产品和服务, 界定资产管理体 系边界、适用性并 考虑纳入资产管 理体系的资产 范围	考虑内、外部因 素、相关方要求、 产品和服务,明确 界定资产管理体 系的边界、适用性 和纳入资产管理 体系的资产范围, 并形成文件化 信息	明确界定资产管 理体系的边界、适 用性和纳入资产 管理体系的资产 范围,借助管理评 审对发我进行动 态监视、评价和优 化,并与组织其他 管理体系协调、 融合	资产管理体系与其 他管理体系的边界 和范围既清晰明 确,又融合互补,管 理体系范围的适宜 性、有效性和全面 性成为业内标杆

表 A.1 “1 组织环境”的评分指南（续）

成熟度等级		等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
评分 条款	1.4 资产 管理体系	尚未建立资产管理体系,未实施过程管理,尚未意识到对战略资产管理计划(SAMP)的需求	着眼于满足资产管理体系要求,对资产管理活动实施过程管理,初步建立和实施资产管理体系,意识到对战略资产管理计划(SAMP)的需求,但尚未采取措施	切实建立、实施和保持资产管理体系,建立了战略资产管理计划(SAMP),资产管理目标与组织目标一致、协调,并通过内外部审核和管理评审等形成充分的证据,证实管理体系的适宜性、充分性和有效性	在持续满足 GB/T 33173 各要素要求的基础上,致力于改进资产管理体系及其过程的有效性,有效实施管理体系融合措施,使资产管理与其他管理体系和方法协调互补	资产管理体系在组织整体绩效管理中发挥了关键作用,为组织目标实现做出贡献,并对管理体系进行持续改进和创新,与其他管理体系高度融合,达到业内标杆水平

A.2 领导力

“2 领导力”的评分指南见表 A.2。

表 A.2 “2 领导力”的评分指南

成熟度等级		等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
成熟度百分比		5%,10%,15%,20%,25%	30%,35%,40%,45%	50%,55%,60%,65%	70%,75%,80%,85%	90%,95%,100%
总体特征		初始与建立	应用与发展	系统与有效	优化与融合	卓越
评分 条款	2.1 领导 与承诺	最高管理者没有或偶尔被动参与资产管理体系的策划、建立和运行。最高管理者为资产管理活动提供适合的资源并促进跨职能协作的意识较弱	最高管理者对资产管理体系策划、建立和运行的支持明确,为资产管理活动提供了一定的资金和人员投入,建立了跨职能协作的资产管理工作组	最高管理者系统、有效地参与和指导资产管理体系的运行,关注资产管理目标的实现,将资产管理视为组织的核心业务,为组织资产管理工作的持续推进提供稳定的资金保障	最高管理者系统、有效地深度参与资产管理体系,始终致力于实现资产管理目标,为实现目标分配适当的资源,促进成立永久性的跨职能协作的资产管理工作组,强调对资产管理体系的科学评价和持续改进,采取创新举措提高绩效	最高管理者全面、系统和有效的深度参与资产管理体系,资产管理绩效得到有效的监测和反馈,最高管理者注重对行之有效的措施进行标准化,并为组织资产管理实践和持续改进提供长期稳定的保障,达到业内标杆水平

表 A.4 “4 支持”的评分指南 (续)

成熟度等级		等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
评分条款	4.2 能力	未明确资产管理 体系相关人员所 需具备的能力,能 力要求未系统化, 缺乏资产管理相 关人员培训和发 展规划,对资产管 理体系的认识取 决于员工的主动 性	资产管理体系相 关人员能力依据 组织实际确定,形 成初步方法,在覆 盖面和准确性上 仍有差距,组织根 据短期资产管理 目标制定了员工 培训和发展规划	明确了人员从事 的工作如何影响 资产绩效、资产管 理绩效和资产管 理体系绩效,确定 了人员所需的能力, 能力确定的方法 基本符合组织 实际需求	能够采取措施帮 助资产管理相关 人员获得必要的 能力,并评估措施 的有效性,人员能 力的确定方法切 合组织实际,系 统、有效,能够定 期评审当前和未 来对人员能力的 需要和要求,并能 够从管理体系融 合角度考量人员 能力的保持和持 续提升	对资产管理相关人 员能力的确定方法 全面、系统、有效, 确保人员在适当的 教育、培训或经验 的基础上胜任资产 管理相关岗位,为 员工职业发展提供 重要支撑,体现了 行业的最佳实践
	4.3 意识	相关人员对组织 资产管理目标和 方针未建立明确 意识,对资产管理 体系有效性的贡 献、资产管理活动 和行为关联的风 险和机遇的了解 存在偶然性和局 限性	相关人员对资产 管理体系有效性的 贡献,以及对改善 资产管理绩效的 收益有初步理 解,对资产管理意 识的建立与保持 符合组织实际,形 成了初步的方法, 但在持续性和覆 盖面上仍有差距	资产管理意识的 建立与保持符合 组织实际,形成系 统、有效的方法, 相关人员已了解 资产管理方针和 对资产管理体系 有效性的贡献,并 明确不符合资产 管理体系要求的 后果	资产管理意识的 建立与保持契合 组织实际,方法有 效且改进明显,相 关人员熟悉资产 管理方针和对资 产管理体系有效 性的贡献,其工作 活动与相关风险 和机遇相互关联, 持续有效促进资 产管理意识的 提升	资产管理意识的建 立与保持方法全 面、系统、有效,对 组织实现资产管理 目标产生影响的 员工均意识到资产 管理体系建设所涉 及的各项要素,覆 盖范围全面,体现 了行业的最佳实践
	4.4 沟通	组织暂未确定与 资产、资产管理和 资产管理体系有 关的内外部沟通 的需求,沟通实施 存在偶然性和局 部性	组织初步确定与 资产、资产管理和 资产管理体系有 关的内外部沟通 的需求,并初步确 定了沟通时机、沟 通内容、沟通对象 和沟通方式	组织确定了与资 产、资产管理和资 产管理体系有关 的内外部沟通的 需求,明确了围绕 资产管理的沟通 内容、沟通时机、 沟通对象和沟通 方式	组织内已形成围 绕资产管理活动 和资产管理体系 进行沟通 and 分 享的习惯,沟通时 机恰当、沟通方 式合理,沟通过程 中注重与其他管 理体系相互融合、 共同促进资产管 理目标的实现	组织形成就资产 管理活动和资产 管理体系进行传 播和分享的持续 氛围,主动学习和 交流资产管理标 准与实践,积极 向同行传授资产 管理经验,在资 产管理沟通有效 性方面成为行业 标杆

参 考 文 献

- [1] GB/T 19004—2020 质量管理 组织的质量 实现持续成功指南
 - [2] GB/T 19011—2013 管理体系审核指南
 - [3] GB/Z 19579—2012 卓越绩效评价准则实施指南
 - [4] GB/T 19580—2012 卓越绩效评价准则
 - [5] GB/T 33174—2016 资产管理 管理体系 GB/T 33173 应用指南
 - [6] T/CAQ 10102—2016 组织质量管理体系成熟度评价
-

中 华 人 民 共 和 国
国 家 标 准
组织资产管理体系成熟度评价
GB/T 40829—2021

*

中国标准出版社出版发行
北京市朝阳区和平里西街甲2号(100029)
北京市西城区三里河北街16号(100045)

网址 www.spc.net.cn

总编室:(010)68533533 发行中心:(010)51780238
读者服务部:(010)68523946

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷
各地新华书店经销

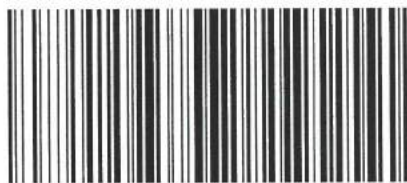
*

开本 880×1230 1/16 印张 1.5 字数 41 千字
2021年10月第一版 2021年10月第一次印刷

*

书号: 155066·1-68804 定价 24.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换
版权专有 侵权必究
举报电话:(010)68510107



GB/T 40829-2021



码上扫一扫 正版服务到

