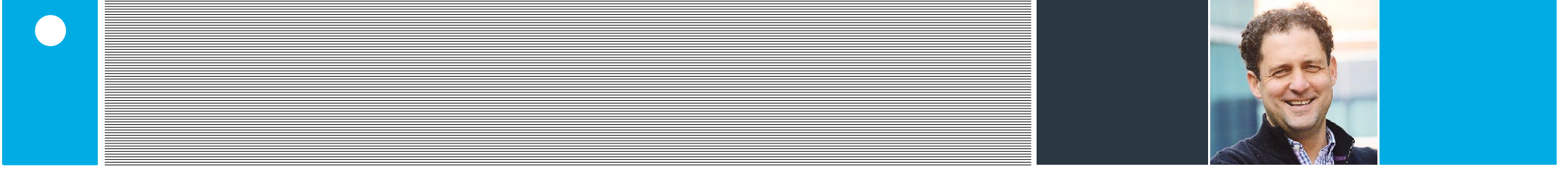


OPINIÓN



Integrando culturas en la organización a través de ISO 55000

POR DR. RODRIGO PASCUAL

Director del Departamento de Ingeniería de Minería de la Escuela de Ingeniería UC y asesor de la norma ISO 55000.

Si se le pregunta a un ingeniero qué es la "gestión de activos", probablemente responderá que se trata de algo relacionado con activos financieros. Quizás algunos podrán contestar que tiene que ver con el mantenimiento de equipos de producción (el mismo vino de siempre, en botella nueva). Otros, simplemente dirán que desconocen el tema.

Lo cierto es que más allá del conocimiento de los profesionales, en general, existe mucha ambigüedad respecto de lo que abarca el concepto de gestión de activos. De hecho, en la industria minera existe una definición propia en cada compañía.

Lo anterior motivó, en parte, a desarrollar un estándar ISO, el cual se aprobará en 2014, en la serie 5500X. De acuerdo a su borrador final, la gestión de activos considera el conjunto de actividades coordinadas que una organización utiliza para obtener valor a partir de sus activos y a lo largo de su ciclo de vida. La norma define activo como "aquello que tiene valor actual o potencial para una organización".

Para lograr tal creación de valor se requiere de un balance de

costos, riesgos y desempeño, en diferentes escalas de tiempo. Una noción muy importante en el estándar es su alcance, que incluye todos los tipos de activos que interactúan para generar valor para la organización. La lista incluye los activos físicos (equipos, infraestructura) y también a las personas, los activos intangibles (como la reputación, la marca, etc.), los activos de información y los activos financieros.

ALGUNOS EJEMPLOS

Tomemos como ejemplo de activos a las personas que trabajan en el rubro minero. Hace unos días el presidente de Codelco, Thomas Keller, comentó acerca de cómo la fracción de tiempo productivo en Codelco está por debajo del 40%. Ello afecta sustancialmente la utilización de sus activos físicos y por ende a su productividad, que está muy por debajo de la de otros países mineros tales como Australia y Canadá. Sumemos a lo anterior las frecuentes luchas entre personas de distintas unidades y departamentos para llevar a cabo las actividades asociadas a la gestión del



EL MERCURIO

portafolio de activos.

Estos conflictos son causados en general por diferencias de cultura entre esas unidades. Si se alinean las culturas es posible lograr mejoras sustanciales en qué cosas se hacen y cómo se hacen para el logro de los objetivos planteados. Los silos

funcionales reflejan aspectos que tienen que ver con la formación de aquellos que los componen, sus experiencias en el día a día, sus responsabilidades dentro de la organización. Por ejemplo, están las culturas de los operadores, la de los mantenedores, la de los ingenieros, la de los ejecutivos.

Elas afectan la adopción de innovaciones y cambios.

ALINEAMIENTO CULTURAL

En este sentido, una de los objetivos de la serie 5500x es facilitar y guiar el proceso de alineamiento cultural requerido,

pues ello es un habilitador crítico para una buena gestión de activos. Si hacemos un parangón con la gestión de la seguridad o de calidad, observamos que se han logrado establecer cambios importantes en estas dimensiones.

La apuesta de la serie ISO 5500x es que tal enfoque también fructifique en la gestión de activos. Debemos entender muy bien qué características culturales influyen de manera importante el logro de los objetivos de la gestión de activos y así tomar acciones para alinear esfuerzos.

Tomemos como ejemplo el manejo de los riesgos. Una parte muy interesante de la norma busca configurar un sistema de gestión de activos que incluya la evaluación integral de los riesgos. Esto apoya el proceso de decisiones basadas en evidencia, y con una orientación cuantitativa: lo que no se mide no se controla. Como vemos, el tema es complejo y amerita profunda reflexión.

Es en este contexto, nuestra invitación va enfocada a la industria con el fin de caminar junto a la universidad en el concepto, ya que hay demasiado valor en juego.

IBM Software

maximo™

Líder mundial para la Gestión de Activos y Mantenimiento de todas las industrias

conozca casos reales de implementación:



Facilities Oil & Gas Telco
Retail Transporte Minería
Manufactura Educación Data Centers
Utilities Salud Generación y Distribución
Activos TI Gobierno

Gestiona todos los Activos durante todo su ciclo de vida



SOLEX

SOLEX es Premier Business Partner de IBM Maximo, y ha implementado sus soluciones y prestado servicios relacionados a más de 170 empresas, en más de 20 países alrededor del mundo, siendo el único Business Partner de habla hispana con la certificación de mayor nivel, AAA, de Tivoli Deployment Accreditation, el más alta estándar de certificación técnica, para soluciones IBM Maximo.



contáctenos: www.solex.cl | ibmmaximo@solex.cl | +562 2923 2900 |