

FASES DE UN PROYECTO DE GESTIÓN DE ACTIVOS

Juan Manuel Domínguez Padilla
Carrera 18 # 1 – 171, Medellín – Colombia
Email: gerencia@jmd.com.co

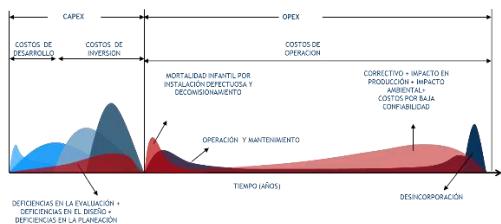
RESUMEN:

El presente trabajo identifica y explica en detalle las fases que deben considerarse para un Proyecto de Gestión de Activos según la norma ISO-55001, el estándar BS-PAS55 y demás normas que apliquen.

GENERALIDADES:

El ciclo de vida de un activo inicia desde la concepción o identificación de necesidad de un nuevo proyecto de inversión, hasta el final de su vida útil.

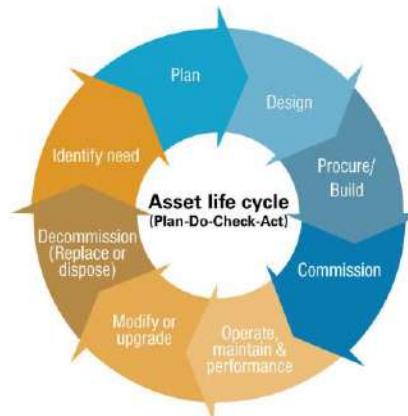
La siguiente gráfica muestra las dos (2) grandes etapas desde el contexto financiero, que comprende el CAPEX (Capital Expenses) conocido dentro del ámbito empresarial como inversión y el OPEX (Operational Expenses) conocido como gastos operacionales.



La suma de ambos elementos es lo que recientemente denominan TOTEX (Total Expenses), que permite una mirada más integral a todos los costos y gastos contables requeridos para el ingreso al negocio de uno o varios nuevos activos. El

propósito del TOTEX es mirar integralmente todo el ciclo de costos del activo y no de forma separada como lo hacen el CAPEX y OPEX.

Las siguientes gráficas muestran la vida útil del activo, desde los procesos involucrados en cada una de las fases, la primera de forma resumida e identificando lo que serían los cuatro (4) macroprocesos mínimos del negocio y la segunda con más detalles en cuanto a procesos asociados en cada macroproceso y relacionados con el ciclo PHVA.



FASES DEL PROYECTO:

La siguiente gráfica contiene en esquema EDT (Estructura de Descomposición del Trabajo), la cual permite de forma más organizada realizar el control y seguimiento al Proyecto.



Con base en la estructura EDT se definirá el alcance de cada una de las Fases.

FASE DE PLANEACIÓN:

CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

Capacitar y entrenar todos los niveles de la organización, para tener claridad sobre la aplicabilidad de la norma y sus beneficios para el negocio.

OBJETIVOS

Definir los Objetivos Específicos (ENTREGABLES) esperados del Proyecto de Implementación, alineados con los ítems 5 al 10 de la norma ISO-55001 y considerando la Estrategia y necesidades de los procesos operacionales y de soporte del Negocio.

ALCANCES

Se refiere al ítem 4 de la norma y consiste en definir sobre que negocios, procesos de

la empresa y activos específicos, se les implementará la norma ISO-55001.

RECURSOS Y VALOR AGREGADO

Definir de forma estimada, todos los recursos internos y externos necesarios para el desarrollo del Proyecto e Identificar con exactitud los elementos, sobre los cuales se espera que el Proyecto agregue valor de forma cualitativa, cuantitativa y justifiquen la inversión.

FASE DE DIAGNÓSTICO:

ELABORAR DIAGNÓSTICO

Se evalúa la empresa con respecto los ítems 4 al 10 de la norma ISO 55001, con el objeto de determinar con exactitud las brechas, para alcanzar el nivel 3, mínimo para la certificación exigida por el IAM y Regulador (CREG-015/18).

El Diagnóstico se debe realizar con entrevistas presenciales a profundidad, no con encuestas a través de email, buscando evidencias reales (auditorías) de los elementos exigidos por la norma, de tal forma que los resultados tengan el mayor nivel posible de objetividad y permita estructurar la hoja de ruta y presupuesto de forma efectiva.

Los pasos a seguir para el diagnóstico son:

- Analizar y comprender la herramienta de evaluación
- Seleccionar personal a entrevistar y asignar preguntas
- Definir de la metodología y guion para la realización de las entrevistas
- Ejecutar las entrevistas (Sede Principal y Sedes Regionales)
- Elaborar documento de diagnóstico
- Verificación y aprobación del documento
- Divulgación de resultados

DEFINIR PROYECTOS Y PRESUPUESTO PARA CIERRE DE BRECHAS

Con base en el Diagnóstico y los requerimientos de la norma, se definen los Proyectos necesarios para el cierre de brechas y alcanzar nivel 3, mínimo necesario para la Certificación. En esta fase se estructura el presupuesto detallado para el resto de las fases del Proyecto, tomando en consideración los Proyectos identificados y lo definido en la fase de Planeación (Recursos).

ELABORAR HOJA DE RUTA

Estructurar Plan de cierre de brechas, que sería el plan en detalle de la Implementación, considerando los entregables de la Planeación y el Diagnóstico.

ELABORAR ESP. TÉCNICAS PARA SOLUCIÓN EAM (Enterprise Asset Management)

En conjunto con el personal de la empresa, se revisan las herramientas existentes, las necesidades reales para cumplir la norma, las herramientas disponibles en el mercado y se definen las especificaciones técnicas del EAM (Enterprise Asset Management), que se adapte a al negocio dando cumplimiento a la norma en los numerales 7.5 y 7.6.

FASE DE IMPLEMENTACIÓN:

DEFINICIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN DE TRABAJO

Con base en el Plan de Cierre de Brechas y los Objetivos Específicos, se Estructura y Ejecuta el Plan de Trabajo del Proyecto.

GESTIÓN DEL CAMBIO Y COACHING

Se trabaja en el conjunto de variaciones de orden estructural que resultarán de la Implementación y que se traducirán necesariamente en un nuevo comportamiento organizacional y eliminación de paradigmas; se desarrollan reuniones y talleres dirigidos a elevar el nivel de conciencia, empoderamiento y visión a largo plazo de los Directivos con el objetivo de alcanzar el logro de la estrategia corporativa, orientado a Liderar el posicionamiento de la Gestión de Activos, como parte integral de la cultura organizacional.

IMPLEMENTACIÓN DEL ESQUEMA EAM DEFINIDO

Implementar la solución EAM (Enterprise Asset Management) definido y seleccionado de acuerdo con las fases de Planeación y Diagnóstico.

INTEGRACIÓN DEL SIG CON ISO 55001

Integrar de forma armónica y en un único sistema, los modelos de gestión existentes en la organización y la norma ISO 55001, de tal forma que se garantice un único Sistema Integrado de Gestión – SIG, para el negocio. Esta actividad se desarrolla desde el inicio de la Implementación, no al final dado que resultaría en sobrecostos y extra actividades.

FASE DE SEGUIMIENTO Y CONTROL:

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE OBJETIVOS Y ALCANCES

Se realiza seguimiento mensual a cada uno de los Objetivos y Alcances del Proyecto, elaborando informe que permita la retroalimentación y ajustes necesarios,

para garantizar el cumplimiento del plan de trabajo.

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE GESTIÓN

Se realiza seguimiento mensual a los Valores Agregados del Proyecto, elaborando informe que permita la retroalimentación y ajustes necesarios, para garantizar el cumplimiento del plan de trabajo.

CONTROL DEL CAMBIO

Se realiza control permanente de cambio de todos los entregables de proyecto, elaborando informe mensual de seguimiento.

FASE DE CERTIFICACIÓN:

AUDITORÍA INTERNA

Dentro del alcance de las actividades, se realizan auditorías regulares (mínimo anual) durante el desarrollo del Proyecto y una Auditoría Final, con el objeto de garantizar que se hayan cerrado todas las brechas para alcanzar el mínimo nivel 3 del IAM y quedar totalmente preparados para la Auditoría de Certificación.

PLAN DE MEJORA

En la misma medida que se ejecutan las auditorías regulares anteriormente descritas, se estructuran planes de mejora, hasta el momento que se alcance el nivel 3 del IAM.

AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN

Es la Auditoría final con una firma certificada como CERTIFICADORA de la norma ISO 55001, lo cual es diferente a la certificación del IAM o del estándar PAS-55.

FASE DE MANTENIMIENTO DEL SGA:

PLANEACIÓN Y CONTROL

Se estructuran planes de trabajo anuales, con sus respectivos elementos de control y seguimiento que permitan mantener el Sistema de Gestión de Activos – SGA actualizado.

MEJORA CONTINUA

Con base en el control y seguimiento al sistema de gestión de activos, se estructuran procesos, procedimientos y planes/proyectos, para gestionar las NC, acciones correctivas y preventivas, con el objeto de garantizar que se mejore permanentemente el SGA.

REFERENCIAMIENTOS

Participar de referenciaamientos con otras empresas del sector u organizaciones tipo CIER, en el contexto regional y mundial, para tener un permanente intercambio de información de doble vía, que permita mejorar de manera sustancial los resultados de los negocios.

RESUMEN CURRICULUM					
NOMBRE: JUAN MANUEL DOMÍNGUEZ PADILLA					
FORMACIÓN					
NIVEL	INSTITUCIÓN	TITULO		FECHA	
Pregrado	U. Norte	Ingeniero Eléctrico		ago-90	
Posgrado	U. Norte	Magister en Admon de Empresas		mar-06	
Posgrado	SMC University	Doctor in Business Administration		jul-18	
EXPERIENCIA					
DESDE	HASTA	EMPRESA	CARGO	RESPONSABILIDAD	
mar-15	Actual	JMD Consulting	Gerente Propietario	Consultorías en Gestión de Activos	
oct-11	feb-15	ISA Bolivia	Gerente General	Estrategia, finanzas y Stakeholders	
mar-09	sep-11	ISA Colombia	Director Gestión del Negocio	Estrategia, Regulación y Comercial	
feb-08	feb-09	EMS	Gerente Propietario	Consultorías en Gestión de Mtto.	
ene-07	ene-08	SIEMENS	Subgerente de Servicios	Soluciones energéticas	
jul-00	dic-06	TRANSELCA	Jefe Dpto Ing. del Mtto.	Plan&Eval del Mantenimiento	
ago-95	jun-00	TRANSELCA	Coord. Control y Protecciones	Estudios, Proyecto y Mtto.	
sep-90	jul-95	TRANSELCA	Ingeniero Control y Protección	Mantenimiento Equipos	

RESUMEN LOGROS RELEVANTES:

1. Reconocimiento de ISA Bolivia ante todos los grupos de interés en Bolivia
2. Implementación y certificación conjunta de las normas ISO 9001/14001 y OHSAS
3. Reestructuración organizacional basado en BS-PAS55/ISO-55001
4. Planeación y Diagnóstico del Proyecto de implementación del estándar BS-PAS55 con personal propio
5. Planeación y Diagnóstico del Proyecto de implementación del estándar BS-PAS25999 (ISO22301)
6. Estructuración modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos y Operacionales del negocio según ISO 31000
7. Redefinición de SAP para aproximar al esquema de EAM, considerando BS-PAS55
8. Implementación EAM Ellipse para los procesos Operacionales, incluyendo modelos de gestión según BS-PAS55.
9. Implementación costeo ABC del negocio
10. Clasificación de TRANSELCA como la empresa # 1 en prácticas de Mantenimiento del Grupo CIER11

Nombre del autor: Juan Manuel Domínguez Padilla

Oficina: Carrera 18 # 1 – 171, Ed. Arezzo, Int. 510

Celular: 3004256760

Email: gerencia@jmd.com.co