

Implementación de la metodología de manejo de cambios en la organización

Mg. Karlo Omar Uceda Sarmiento

Bogotá, 04 de abril del 2019

CONTENIDO DE LA PRESENTACIÓN

- Antecedentes
- ¿Qué nos dice la ISO 55001?
- Convivencia entre manejo de cambios y gestión de cambio
- Relación con riesgos en procesos y activos y la toma de decisiones
- Implementación de manejo de cambios en la organización
- Resultados
- Conclusiones
- Lecciones aprendidas

Antecedentes

Decisiones
mal tomadas
Reprocesos y
sobre-esfuerzo
Conflictos
de procesos



Resistencia
al cambio
Dar marcha
atrás
No se pensó
en el efecto
colateral

¿Qué nos dice la ISO 55001?

“Antes de implementar cualquier cambio, se deben valorar los riesgos asociados a cualquier cambio planificado, permanente o temporal, que pueda tener un impacto en el logro de los objetivos de la gestión de activos.

La organización debe asegurar que dichos riesgos se gestionen de acuerdo con 6.1 y 6.2.2”

ISO 55001 Requisito 8.2

Convivencia entre manejo de cambios y gestión del cambio

Manejo de cambios

Identificar, evaluar y valorar los riesgos son generados por el cambio.

Tomar una decisión del cambio sobre el análisis de los riesgos y sus planes de acción.

Implementar los planes de acción de respuesta a los riesgos.

Implementación del cambio

Gestionar los riesgos que pueden afectar al logro del cambio durante su implementación.

Identificar y gestionar los focos de resistencias al cambio.

Comunicar los avances del cambio y sus victorias tempranas.

Gestión del cambio

PROCEDIMENTAL

CONDUCTUAL

t=0

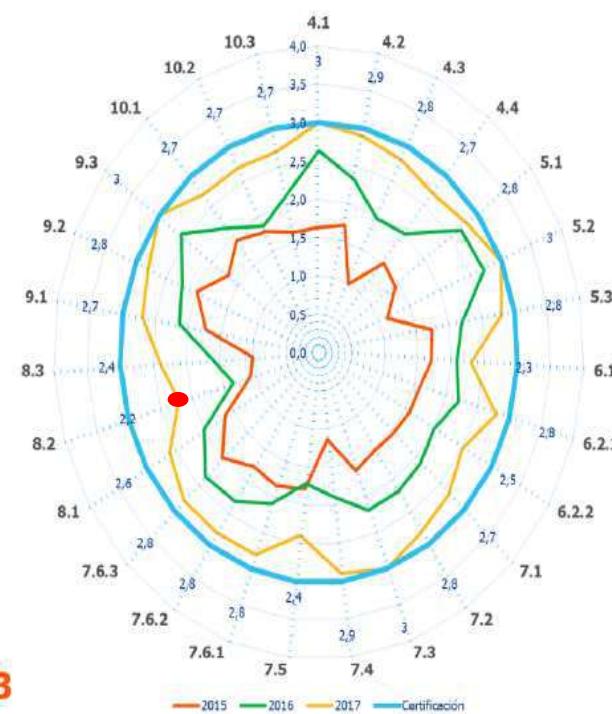
Relación con riesgos en procesos y activos y la toma de decisiones



Implementación del manejo de cambios en la organización

Se generó el **sentido de urgencia** en la organización para lograr el nivel de madurez 3. Por lo tanto, se dio a conocer los resultados obteniéndose 2.73 en el conteo general y 2.2 específicamente en el requisito 8.2, siendo éste el de mayor oportunidad de mejora de la organización.

2015: **1.58**
2016: **2.13**
2017: **2.73**



Fuente: TWPL

Implementación del manejo de cambios en la organización

Se tuvo al Comité de Gerencia como **sponsor** para la aplicación de la metodología en la organización.

Se elaboró lineamiento, procedimiento y formatos; los cuales toman como marco referencial la metodología de riesgos que se encuentra en el manual de gestión integrada de riesgos de la organización.

Implementación del manejo de cambios en la organización

Aplica a todos los cambios internos o externos en las actividades y/o procesos de la organización que **impacten a los objetivos de gestión de activos**

Direccionamiento
estratégico

En los procesos y los
procedimientos

Modificaciones o cambios
organizacionales, cargos y
roles

Tecnología de la
información

Requisitos regulatorios,
legales, normativos y/u
otros aplicables

Nuevos proyectos y/o
cambios en el alcance de
infraestructura de
energía eléctrica

Cambios o introducción
de nuevos contratistas y
proveedores estratégicos

Cambios o introducción de
nuevos activos, sistemas o
tecnología de activos,
materiales, máquinas y
equipos que puedan afectar
calidad, seguridad de las
personas, medio ambiente o
seguridad de información

Cambios externos que
afecte a la organización;
climáticos,
socioeconómicos,
políticos, nuevos casos de
negocios.

Implementación del manejo de cambios en la organización

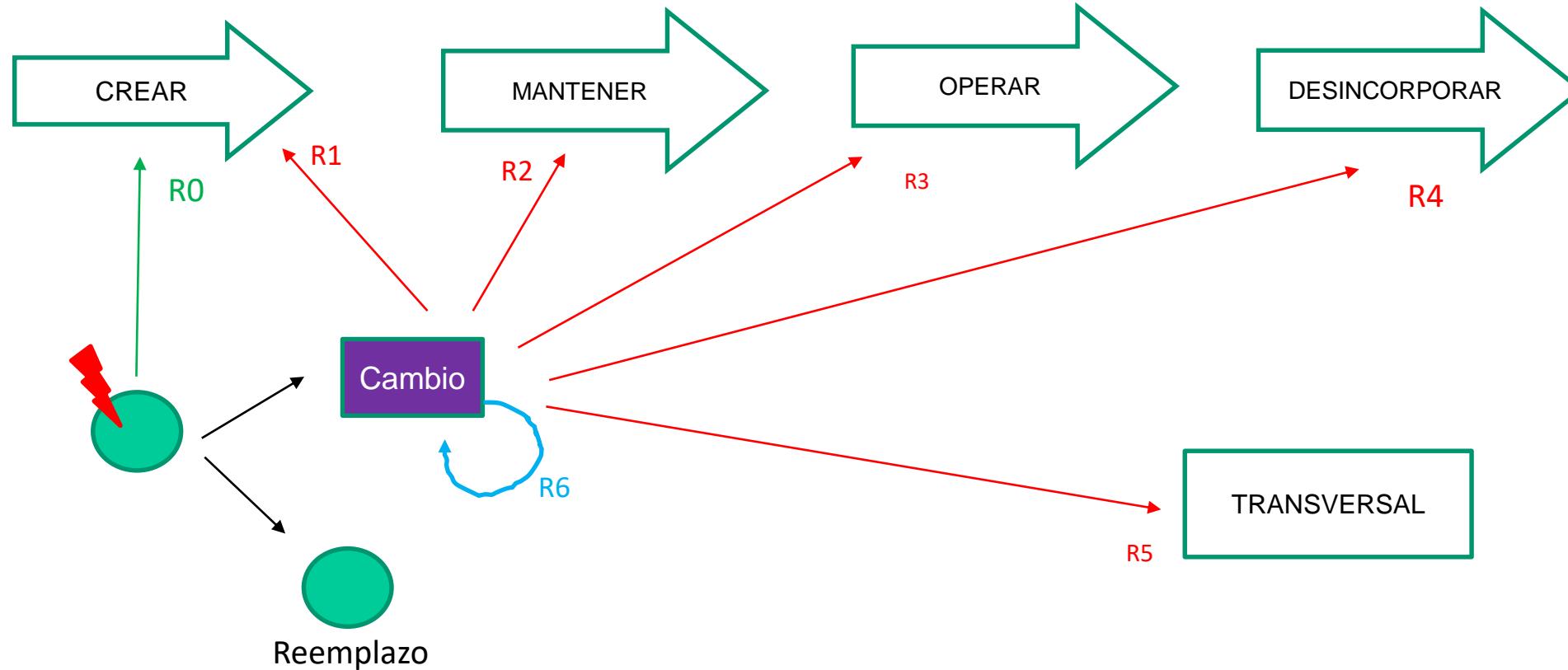


Solicitud de Cambio: Cualquier colaborador puede proponer un cambio de algún proceso o activo.

Análisis de impactos: El responsable del proceso convoca al equipo multidisciplinario para realizar el análisis de riesgos generados por el cambio a todas las etapas de ciclo de vida y transversales.

Toma de decisiones: Los decisores aprueban o rechazan el caso y se registra para llevar la trazabilidad del cambio.

Implementación del manejo de cambios en la organización



Implementación del manejo de cambios en la organización

El entendimiento y competencia de la metodología de manejo de cambios se realizó a través de capacitaciones, talleres y acompañamientos de los casos.



Implementación del manejo de cambios en la organización

Durante estas capacitaciones, acompañamientos y desarrollo de los casos permitieron que existan modificaciones al procedimiento y formatos, debido a la retroalimentación que proporcionaron los colaboradores durante el desarrollo de cada etapa del caso. Generando un **sentido de pertenencia** en la metodología.



Implementación del manejo de cambios en la organización

Luego de la campaña realizada en toda la organización se identificó los colaboradores que impulsaron la metodología:

- Grupos primarios
- Webcast– manejo de cambios
- Participar en el capítulo de la serie de gestión de activos..



Resultados

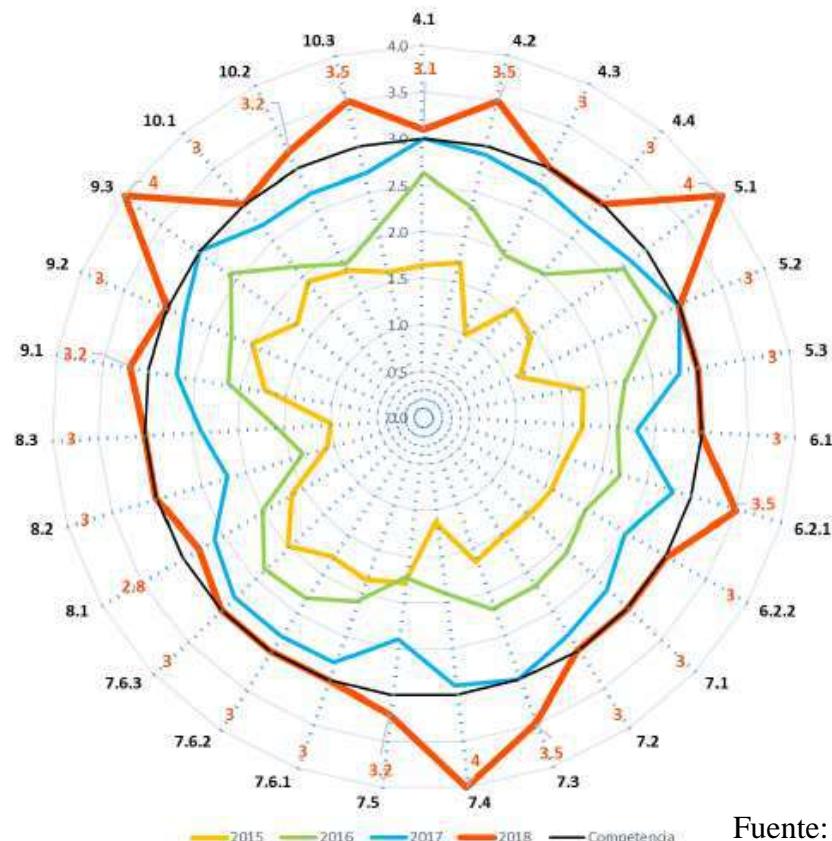
Se culminó con el desarrollo de 8 casos en diversas áreas de la organización. Se gestionaron 32 planes de acción en respuesta al riesgo, de los cuales el 59.80% ya ha sido atendido.



Nº	Descripción del cambio	Movilizado	Estado
1	Implementación del nuevo SCADA Monarch en el CC-REP	Operar	Concluido
2	Implementación del nuevo esquema de órdenes de trabajo en SAP	Finanzas	Concluido
3	Cambio de la codificación de los documentos normalizados del SIG+, de acuerdo a la implementación de la gestión por proceso	Sistema de Gestión Empresarial	Concluido
4	Cambio de tecnología de rectificador y banco de 48Vcc a convertidor de 220/48 Vcc	Mantener	Concluido
5	Cambio de configuración de las torres de las líneas de transmisión 2232 y 2233 por cercanía a río Moche.	Proyectos Optimización de Activos	Concluido
6	Implementación de la plataforma de Trámite Documental al personal de REP	Servicios Generales	Concluido
7	Implementación del Proyecto AURA (Aplicativo Único Registro de Activos)	Ciclo de Vida + Logística	Concluido
8	Implementación del Proyecto Host to Host (Nuevo esquema de pago de proveedores)	Finanzas	Concluido

Resultados

Logramos alcanzar el nivel de madurez 3 del requisito 8.2 de la ISO 55001, medición realizada en enero del 2019 por la consultora TWPL.



Fuente: TWPL

Conclusiones

- La aplicación del manejo de cambio en una organización es esencial para cuando ésta tome decisiones relevantes que impacten en los objetivos de gestión de activos y además llevar su trazabilidad.
- El análisis de riesgos que nos invita a realizar la metodología de manejo de cambios tiene como propósito anticiparnos a los diferentes problemas que puedan suscitarse cuando se implemente un cambio.
- El manejo de cambio es un complemento de la gestión integrada de riesgos de procesos y activos.
- El análisis de riesgos es realizado con una visión integrada del ciclo de vida por medio de los equipos multidisciplinarios y especializados.
- La implementación del manejo de cambios en la organización requiere necesariamente la aplicación de una gestión del cambio cultural.

Lecciones aprendidas

- La principal lección aprendida e interiorizada es la participación activa y temprana de la Alta Dirección con el fin de respaldar la metodología que se va incorporar en la organización.
- Generación del sentido de pertenencia en el proceso de implementación para fomentar la co-creación de esta metodología.
- La mirada integrada está cubierta por la conformación de equipos multidisciplinarios al momento de desarrollar el análisis de impactos de los casos de estudio.

“Cuando sabemos que estamos preparados para grandes retos, hay conexión”





XXI Congreso Internacional
de Mantenimiento
y Gestión de Activos

3, 4 y 5 de abril de 2019. Bogotá - Colombia



EXPO
MANTENER
2019



Asociación Colombiana
de Ingenieros
ACIEM Capítulo Cundinamarca

Gracias