

Gestión de Activos

No subestimar los aspectos psicológicos

John Woodhouse

CEO, TWPL

john.woodhouse@twpl.com



THE
WOODHOUSE PARTNERSHIP

Historia de TWPL

- Fundada en 1995 por 8 gerentes senior de Shell, Philips, Royal Air Force, Atomic Energy y Kvaerner Engineering.
- Ahora trabajando en 30+ países y mas sectores industriales, con oficinas en UK, Norte y Sur América
- Todo el equipo tiene mas de 20 de experiencia de primera mano en gestión de operaciones industriales.
- Liderando desarrollos expertos en Gestión de Activos, Confiabilidad Operacional & Gestión de Riesgo
 - *25 años frente de entrenamiento, facilitación y soporte en Gestión de Activos*
 - *Presidio el desarrollo de PAS 55 y representativa UK en comité ISO para ISO 55000*
 - *Dirección de proyecto para Proyecto Europeo MACRO (decisiones basadas en riesgo para GA)*
 - *Dirección del Proyecto International SALVO (decisiones optimizadas en ciclo de vida)*
 - *Lista de clientes de primera ligue en muchas industrias*

“TWPL provides the grey hair”



Productos y servicios de TWPL

	Áreas de servicio
Desarrollo Organizacional	Desarrollo de estrategia corporativa: madurez & desarrollo de capacidades & facilitación
	Auditorías y facilitación en ISO 55000
Desarrollo de personas	Evaluación de requerimientos y planificación de desarrollo de competencias
	Entrenamiento, educación, cultura, acompañamiento y mentoría. Aprendiendo haciendo & aprendizaje mezclado: aula, on-line, hechos a la medida, multi-lenguaje.
Procesos para soportar toma de decisiones y optimización de estrategias y planes.	Inversiones de capital & evaluación y priorización de proyectos, costeo de ciclo de vida, estudios de renovación y obsolescencia, gestión de portafolios de inversiones.
	Estrategias de mantenimiento e inspección, organización del trabajo, optimización de mantenimientos mayores y paradas
	Optimización de decisiones en cadena de suministro, gestión de partes y materiales

im
endorsed
ASSESSOR

bsi. affiliate

im
endorsed
TRAINER

Cranfield
UNIVERSITY

DST
ASSET STRATEGY EVALUATOR

THE SALVO PROCESS
STRATEGIC ASSETS. LIFE-CYCLE VALUE OPTIMIZATION

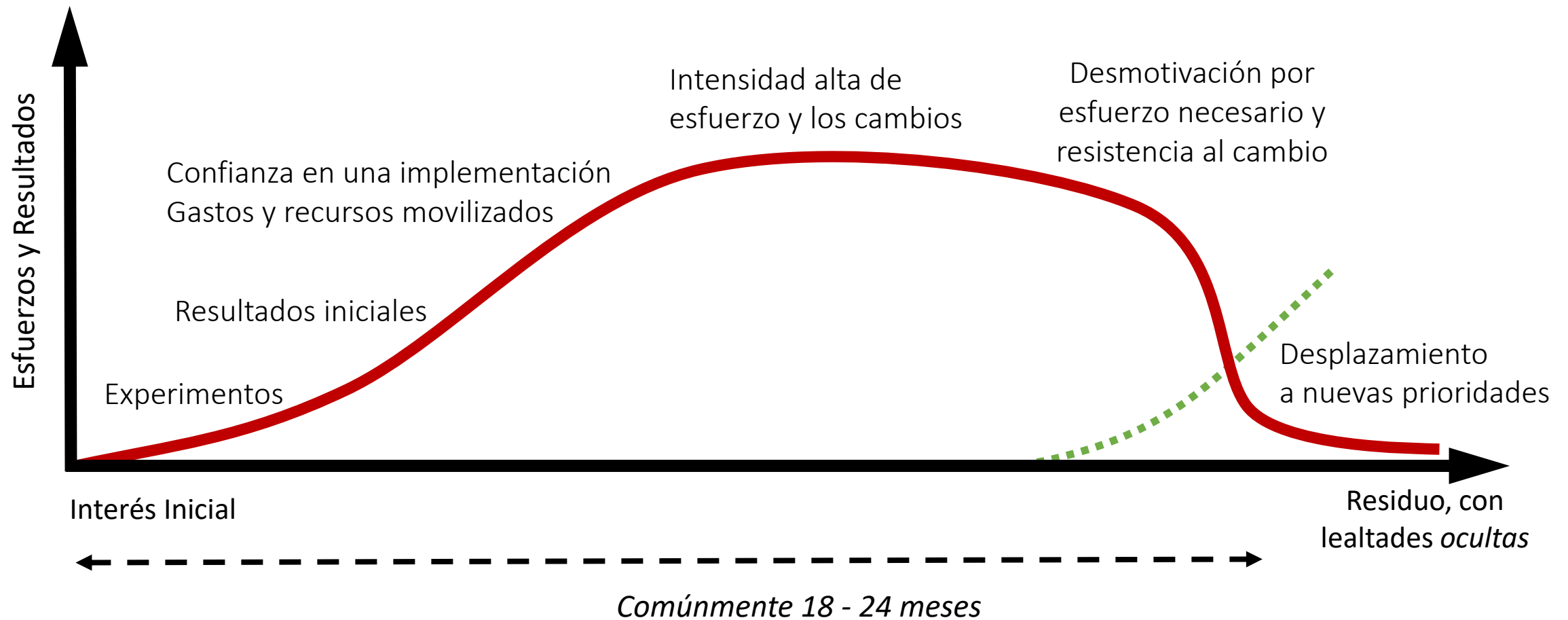
1PT
ASSET PERFORMANCE TOOLS



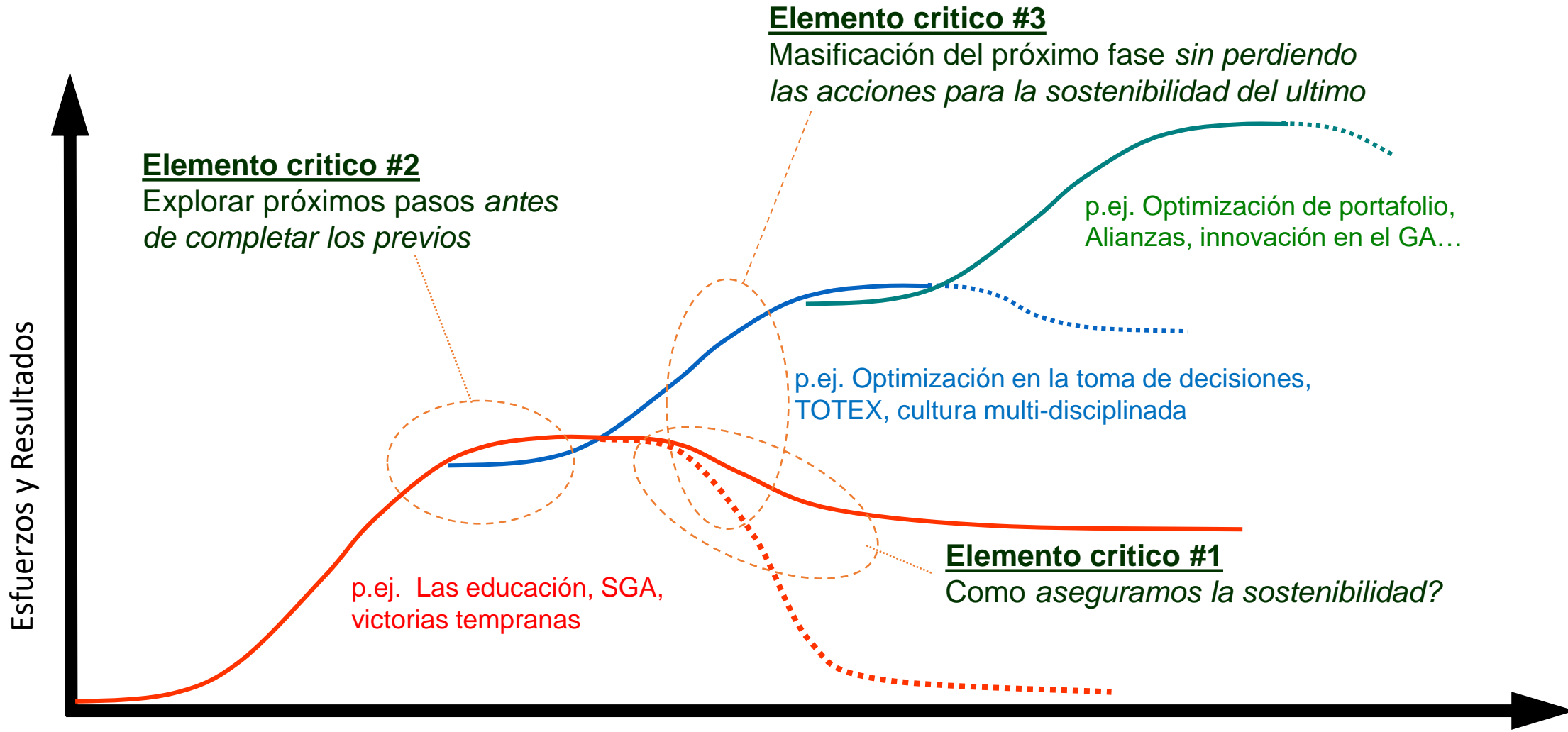
Porqué las iniciativas fallan?



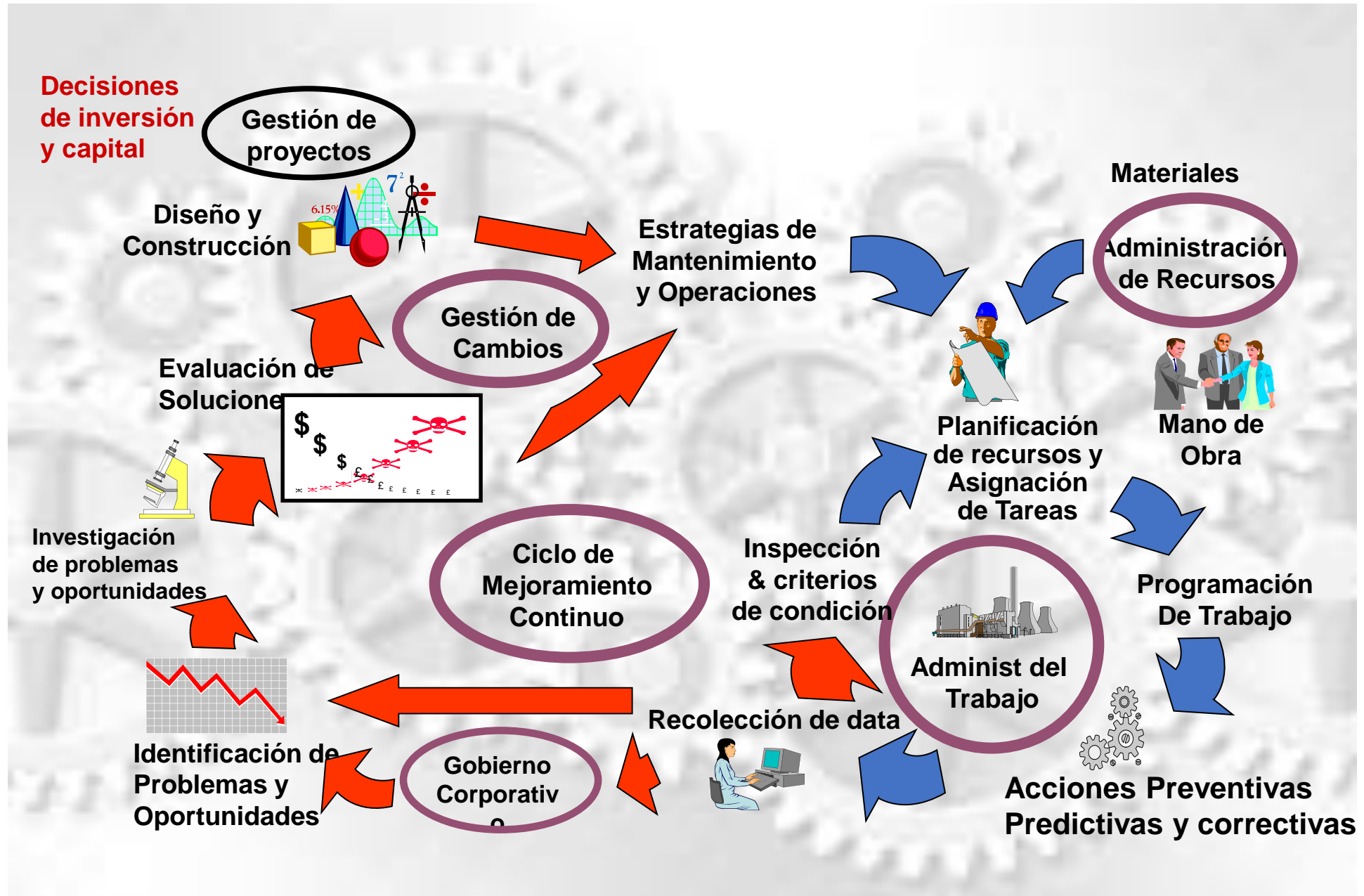
Anatomía de un entusiasmo temporal



La transformación en fases interconectadas



La GA es como una caja de engranajes



Que necesita varios “Lubricantes” genéricos

1. Gestion de **personas**

- Liderazgo, direccionamiento, comunicación, RACI
- Entendimiento, competencias cultura y motivación
- Colaboración y grupos *multi-funcionales* de trabajo

2. Gestión de **datos e información**

- Objetividad/consistencia (‘única fuente de verdad’)
- Datos & calidad: requerimientos relacionados para “uso”
- Captura y usos de experiencia y **conocimiento táctico**

3. Gestión de **riesgos**

- Valor de negocio, criticidad y criterios de priorización
- Apetito de Riesgo, identificación, evaluación y sistemas de control
- Manejo correcto de riesgos que interactúan y/o cambian con tiempo
- Toma de decisiones basado en riesgo (y costos y desempeño, largo ciclo de vida)



Factores humanos

Menú típico de desafíos

1. Liderazgo: dirección clara, con valores y comportamientos *consistentes*
2. Conciencia y educación
 - *Línea de vista* clara del “porqué”, no solo el “cómo”
 - *Conceptos* claves: ‘valor’, ciclo de vida, riesgo y confiabilidad ++.
 - Pensamientos y comportamientos *proactivos/preventivos*
 - *Competencias* alineadas a los roles necesarios
3. Reduciendo el conflicto entre los KPIs
4. Métodos de motivación e involucramiento
5. “Dinosaurios” & “Saboteadores” manejados *individualmente y proactivamente*
6. Realimentación y refuerzo (construcción de *confianza*)



Quién necesita saber qué y porqué

Responsabilidad
por el trabajo

Características de
competitividad

EL CÓMO

Operadores y Mantenedores
(Servicio de despacho)

Atención a detalle,
Trabajo en equipo,
Particip. en 'mejorabilidades'

**EL QUÉ
EL CUANDO**

Planificadores, ingenieros
Especialistas
(Funciones de
dirección)

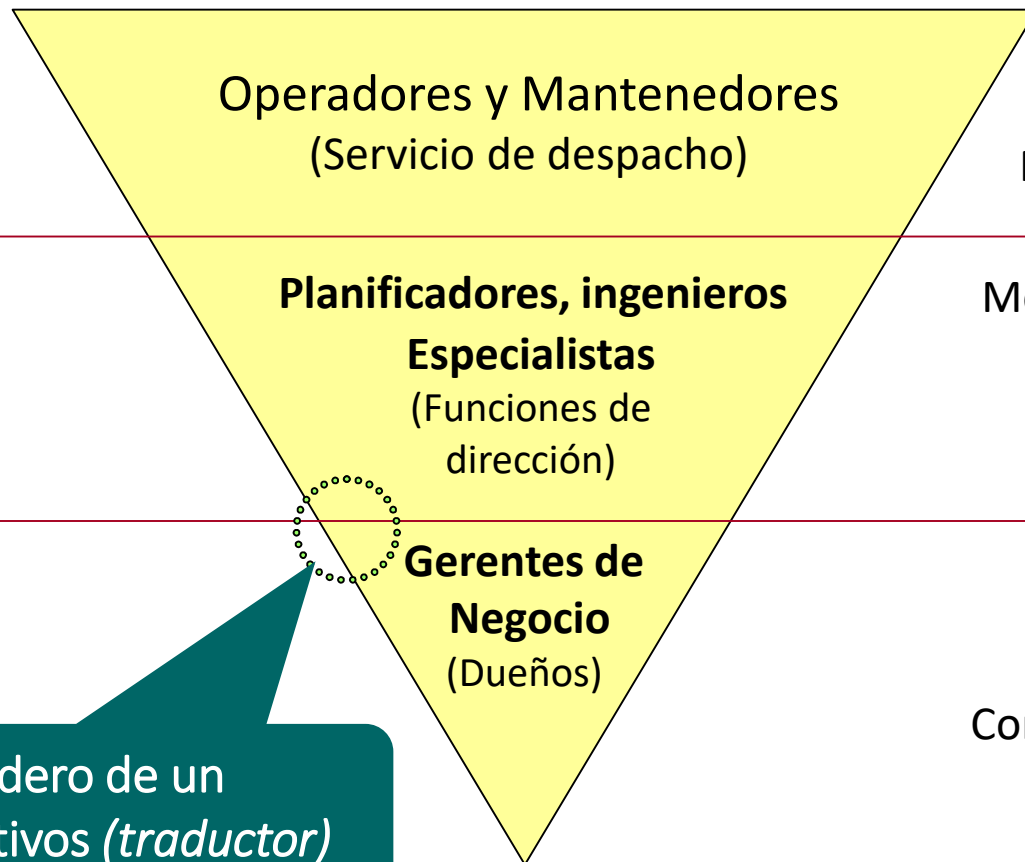
Métodos para diagnosis, análisis,
optimización de costos,
riesgos y desempeño,
planeación y control/calidad

EL PORQUÉ

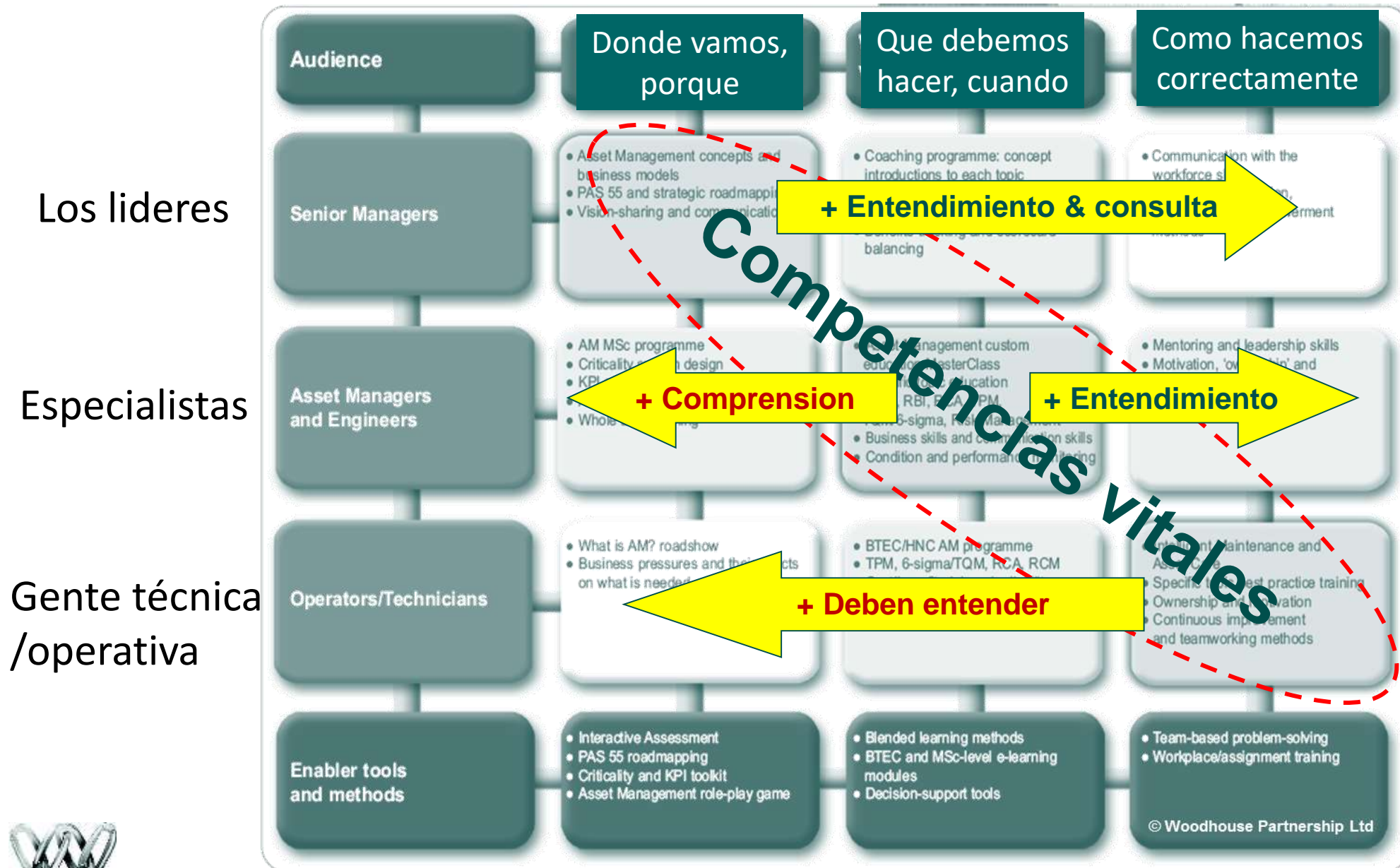
Gerentes de
Negocio
(Dueños)

Visión direccional clara,
Estilo de liderazgo coaching
Compromiso visible y sustentable,
Buena comunicación

Rol verdadero de un
Gerente de activos (*traductor*)



TWPL Academia: educación, entrenamiento y mentoría



Cambio cultural

Cultura =

compartir **valores** (qué es visto como importante)

+

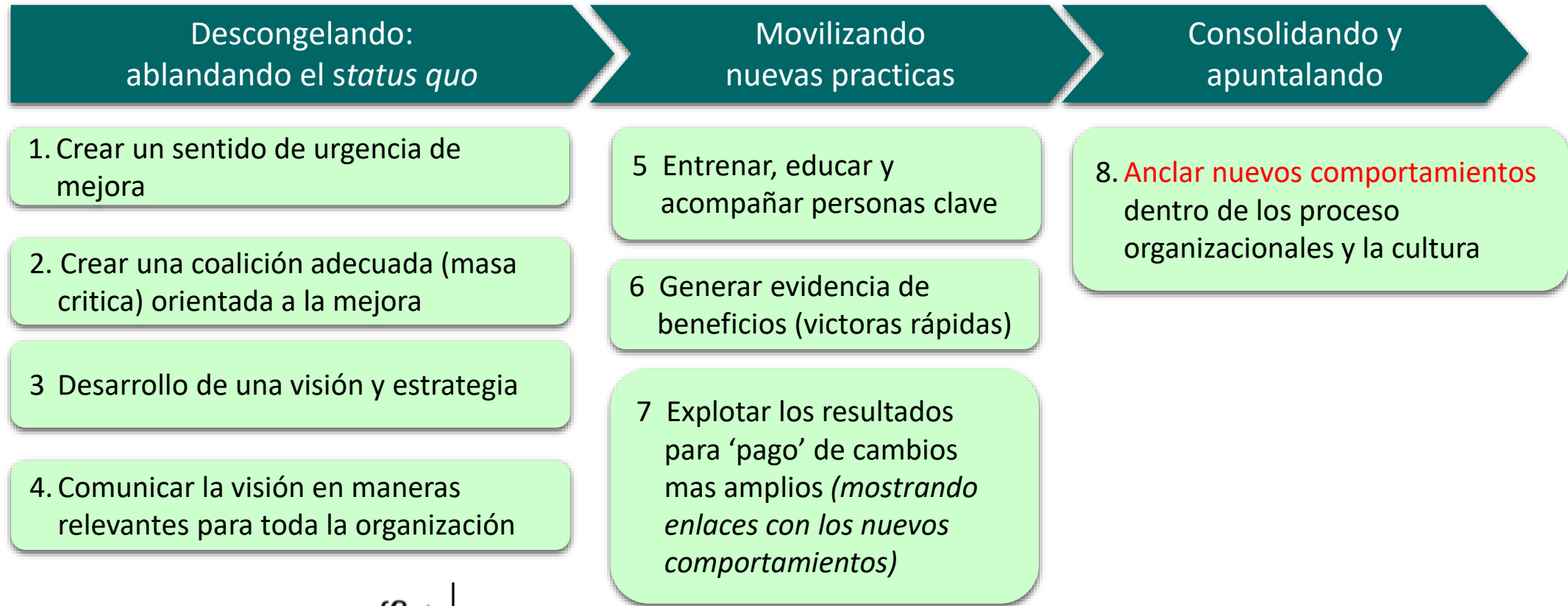
hábitos comunes (qué debemos hacer, cómo, naturalmente)

Para que la cultura ***cambie*** =

ajustando los **valores** y estableciendo nuevos **hábitos**



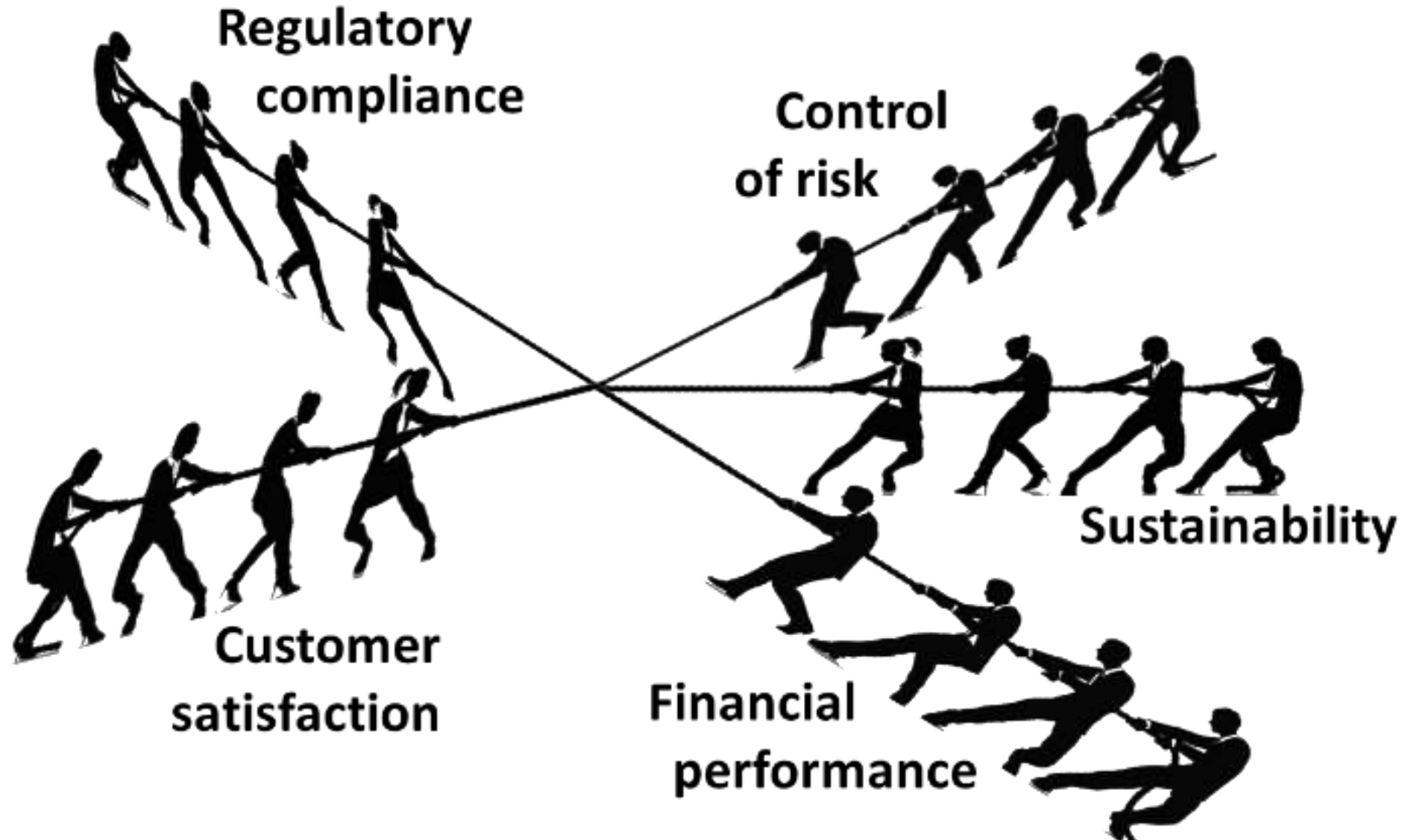
Cultura y gestión de cambio



Adaptado de los
8 pasos de Kotter



Consideraciones sistemáticas de objetivos competitivos



Planificación de madures sistemática de GA

- Calificación y escalas de madurez consistentes (IAM 5 niveles)
- Confianza de Interesados (evidencia de buena gobernanza)
- Priorización y planificación de planes de mejoramiento
- Benchmarking & monitoreo del mejoramiento de madurez

XYZ Company Interactive Assessment

Interactive Assessment Toolkit

Data Collection

- Run Questionnaire
- Import/Merge Interview Results
- Documentary Evidence

Back

Interview

Consultant Name: Garcia Interview Time: 20/08/2008 10:06:54

Employee Name: Alfonso

See Employee Detail

See Subsection

All Questions Unanswered

Question 25: In what way does the organization's asset management strategy take account of the lifecycle of the assets over which the organization has stewardship?

Answer: Development

Previous Next Clear Answer

Maturity Level	Description
Innocence	The organization's asset management strategy has been produced with no regard to the lifecycle of the assets it manages. The organization does not have an asset management strategy.
Awareness	The need is understood, and the organization is drafting its asset management strategy to address the lifecycle of its assets, asset types and asset systems.
Development	The long-term asset management strategy takes account of the lifecycle of assets, but not all of its assets, asset types and asset systems.
Competence	The asset management strategy takes account of the lifecycle of all of its assets, asset types and asset systems. Evidence is available to show how this has been achieved.
Excellence	The organization can demonstrate that it has gone beyond the requirements of PAS 55.

Records: 14 of 20

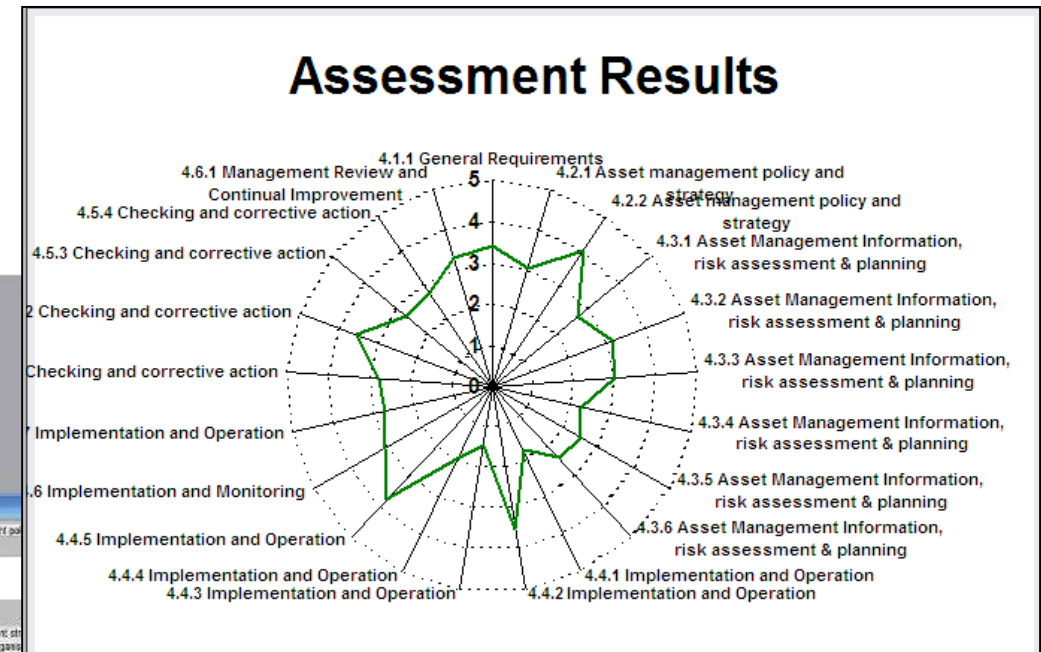
Additional Question Data

Subsection: 4.2.2 Asset management policy and strategy

Opportunities

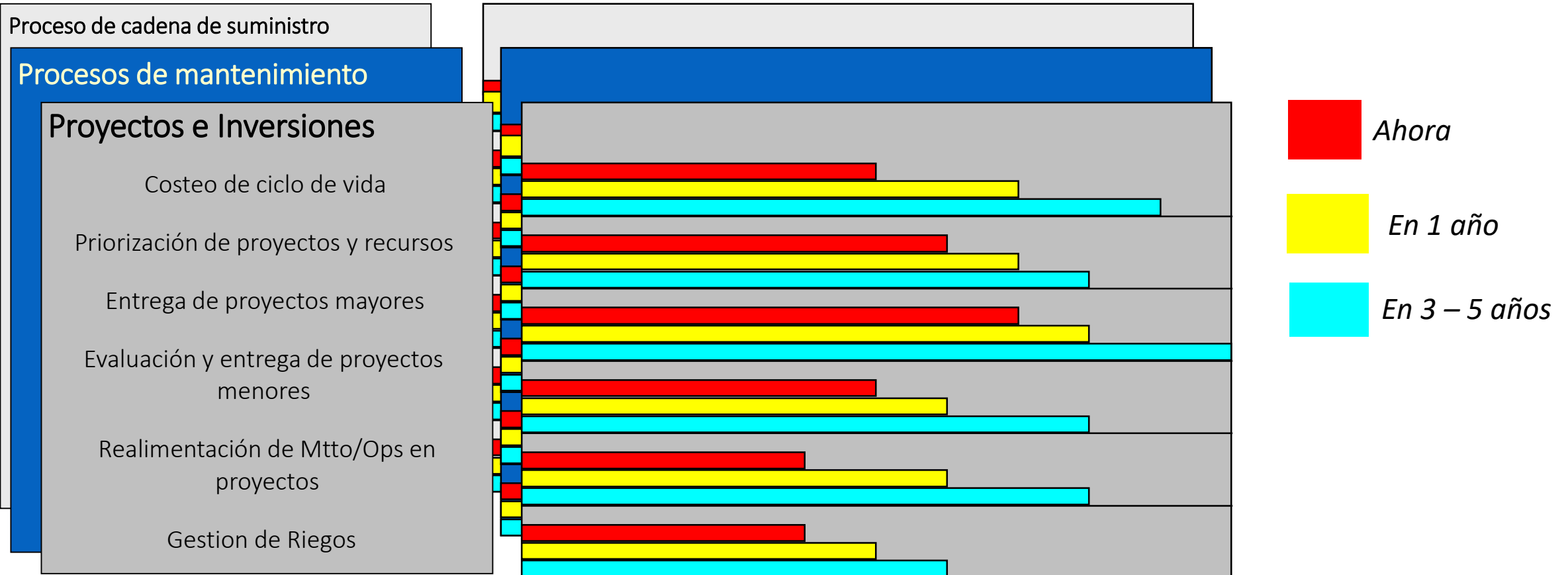
Question: In what way does the organization's asset management strategy take account of the lifecycle of the assets over which the organization has stewardship?

Reason: Good asset stewardship is the hallmark of a PAS 55 compliant organisation of the lifecycle of the asset that the organisation is called upon to manage.



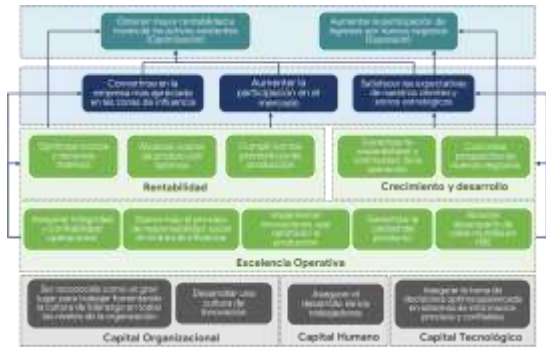
Evaluación: no solo los “gaps” - también las *fortalezas* existentes

Procesos de GA

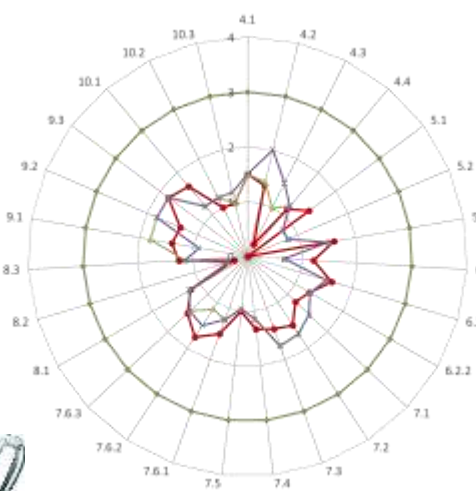


Desarrollo de un plan de mejoramiento

Plan corporativo



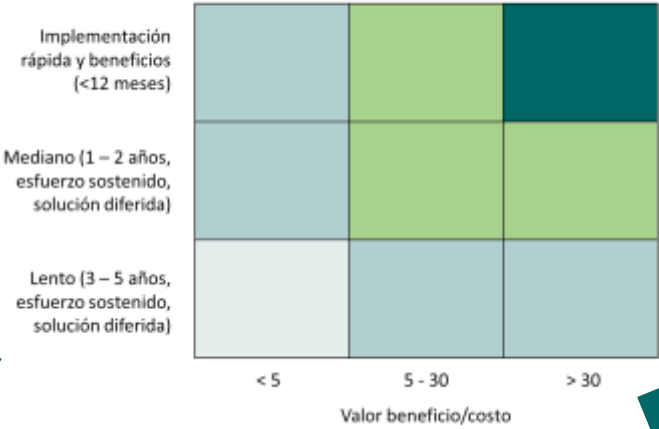
Perfil actual



Posibles Mejoras

- Recomendación 1
- Recomendación 2
- Recomendación 3
- Recomendación 4
- Recomendación 5
- ...
- Recomendación n

Urgencia & valor (Número de acción en celdas relevantes)



Evaluación del valor y tiempo de entrega

Definición de planes de acción priorizados por valor agregado



Algunos resultados

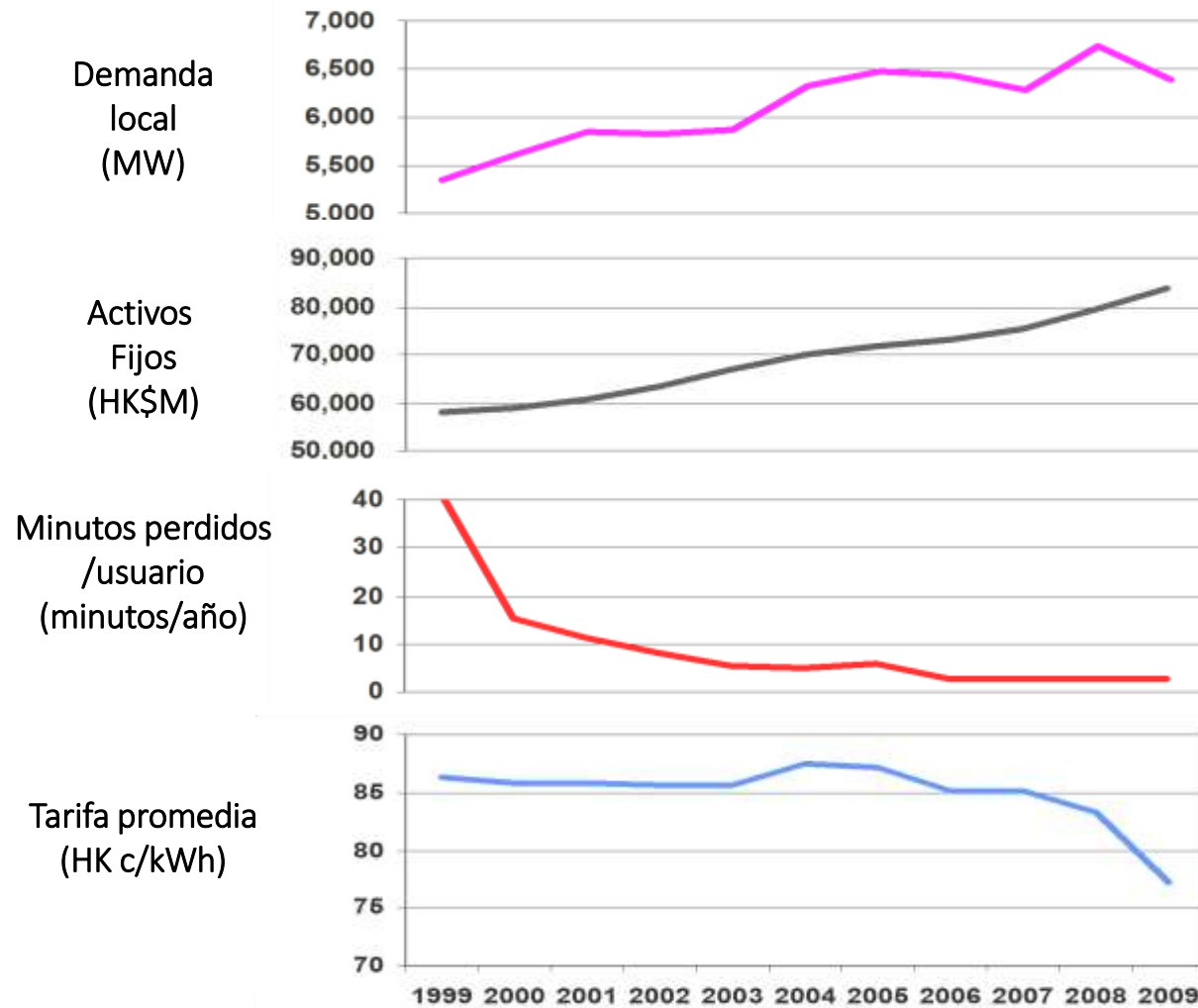
Instituto Costarricense de Electricidad Producción de Energía

- **\$ 6 cifras** reparaciones evitadas = 33 GWHr/año energía disponible adicional
- **\$ 7 cifras/año** costaría generar esta energía no disponible por falla
- **\$ 8 cifras** en costos de proyecto y repuestos rechazados
- **\$ 8 cifras** en reducción costo riesgo
- Beneficios totales del proyecto en **2 años - 8 cifras US\$**
- Grandes cambios culturales
- Incorporación masiva hace ya muy difícil poder seguir beneficios adicionales, pues métodos ya son parte del trabajo diario



Algunos resultados: *plurianual*

China Light & Power, HK



*Crecimiento de
demanda 40%*

*Aumento de portafolio
de activos +40%*

*Mejoras en confiabilidad
del Sistema 90%*

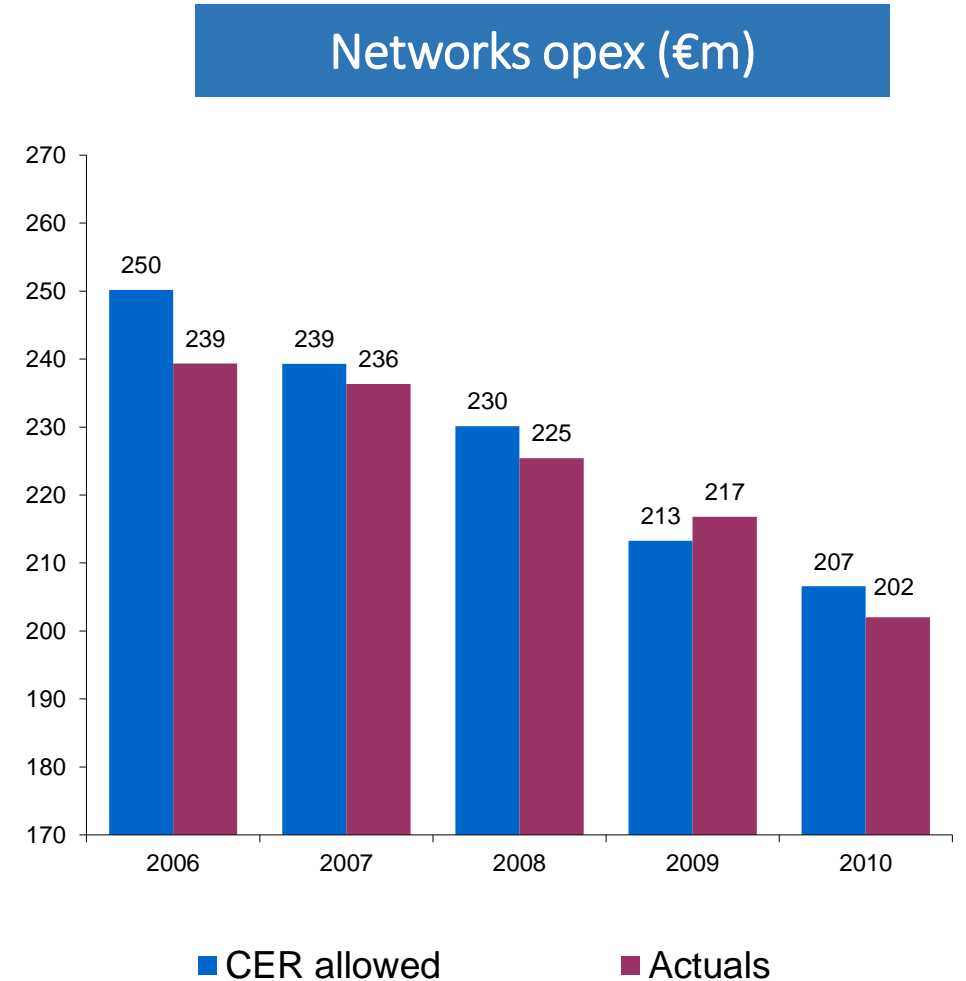
*Reduccion de opex
y tarifas: 20%*



Algunos resultados: *plurianual*

ESB Networks – 2006 a 2010

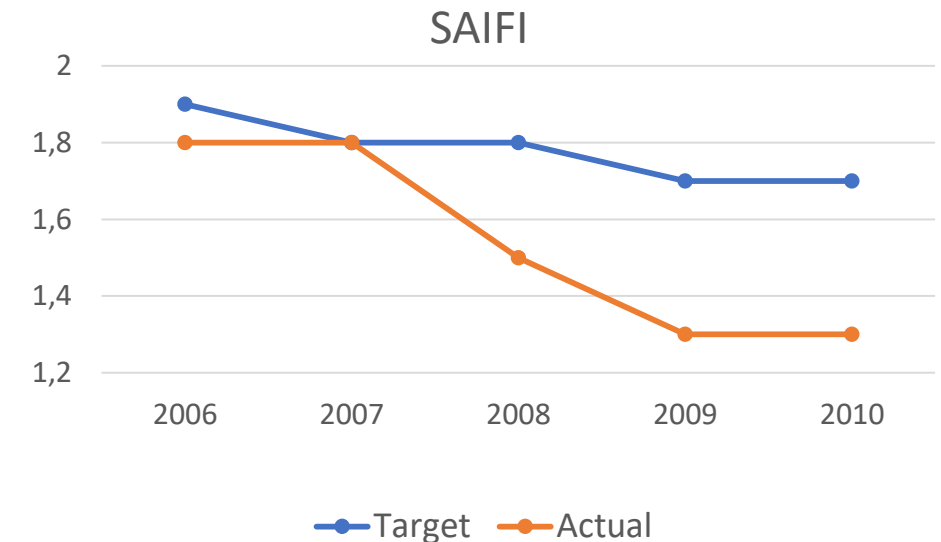
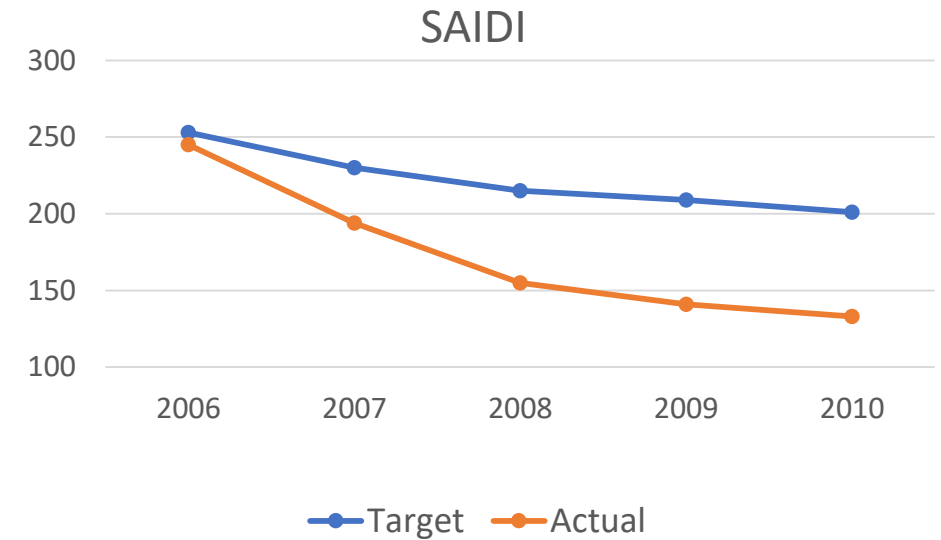
- 15% reducción en OPEX
- Salud y Seguridad
 - LTA (incidentes con días de trabajo perdidos) reducido desde **242** en 1998, a **21** en 2010
 - Cambio de cultura
 - Seguridad Pública
- PAS 55 Certificación 2008
- Clasificado número 3 en 'Smart Networks' del mundo
- Sistemas de Informática
 - Integrado SAP Financiero, RRHH, Registro de Activos, Cliente, Gestión de Trabajo



Algunos resultados: *plurianual*

ESB Networks – Desempeño

- Reducción en SAIDI de 47%
- Reducción en SAIFI de 28%
- Call Centre
 - 88% de llamadas dentro de 20 segundos
 - 1.3% llamadas abandonadas
- Satisfacción del Cliente
 - >90% consistente



Algunos resultados: *factores humanos*

SODEXO – 480,000 empleados en 80 países

“El primer esfuerzo será ganar los corazones y mentes de nuestros colaboradores,

El segundo será darles la competencia y la confianza para hacer el mejor uso de “The Sodexo Way”.

El grupo de TWPL... asegura que desarrollemos materiales que son educacionalmente cubren y cubren la diversidad cultural y las necesidades de aprendizaje de nuestros grupo de servicio técnico a lo largo de 52 países”

Keith Hamer, Group VP, Engineering & Asset Management

- ✓ Marco de referencia integrado basado en competencias (técnico y en GA)
- ✓ Desarrollo, planificación y despliegue de 5 talleres interactivos & 18 e-learning (online) módulos, en 7 lenguajes
- ✓ Cubrimiento de todo el programa y sistema de gestión de activos
- ✓ Realimentación, compromiso y procesos de mejora continua
- ✓ Establecimiento de comunidades online muy activas



Los resultados en cifras de valor...

SODEXO

- 10% promedio de mejoramiento en el control de actividades del día a día
- 20% de reducción de frecuencia de fallas
- 40% de reducción de costos estimados relacionados con riesgo
- Capacidad de demostrar **100% de cumplimiento** respecto a requerimientos regulatorios
- **Gran motivación de los grupos de trabajo:** estandarización facilita movilidad & promueve intercambio de percepciones & innovaciones
- **Balance final:** mejora reputación, unidad cultural y realización de nuevas oportunidades de negocio estimadas en **€1.2 Billion (VPN) de valor agregado**
- Ganadores en 2014 de premio IAM Outstanding Achievements Award



Muchas gracias....

john.woodhouse@twpl.com

www.twpl.com

www.assetmanagementacademy.com

www.ISO55000.info

