

## **ASSET MANAGEMENT PAS 55 PARA UNA GESTIÓN OPTIMIZADA DE LOS ACTIVOS CERTIFICADA**

Los retos por mejorar de forma sostenible son cada vez mayores y más al conocer las actuales necesidades de los accionistas de las industrias y manufacturas y de las exigencias que plantean las regulaciones o los estándares mundiales: OSHA 18000, ISO 14000, ISO 9000, ISO 26000 y la PAS 55. Ésta última dirigida a “mejorar y garantizar un desarrollo sostenible de los activos (físicos, humanos, financieros, información y social) de forma optimizada a niveles realmente requeridos”, demostrándole así a los reguladores y/o accionistas un manejo de sus activos de forma responsable y sustentable en el tiempo. Todo esto planteado en un plan vivo a lo largo del ciclo de vida de sus activos, sin hipotecarlos a mediano y largo plazos.

El desarrollo integral sostenible, sustentable o perdurable se define comúnmente como: “Aquél que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades del futuro para atender sus propias necesidades”. Lamentablemente, muchas veces esta definición sólo sirve en teoría porque muchos la conocen muy bien (por ejemplo, algunos fanáticos conocen de algún deporte, tienen un nivel de conciencia), pero pocos son los entendidos en el tema (como los profesionales en ese deporte). De allí la necesidad de la siguiente definición que ofrece no sólo la amplitud, sino también la precisión necesaria para ponerla en práctica.

Ahora, si tomamos en cuenta que muchos de los recursos de las industrias y de las manufacturas no son renovables, ¿podría decirse que algunas de ellas tienen una actividad verdaderamente sostenible? Esta actividad y sus productos constituyen la base sobre la que se genera la infraestructura, a partir de la cual puede desarrollarse una actividad económica sostenible.

Bajo esta premisa, el concepto de desarrollo sostenible implica la necesidad de que las industrias y manufacturas consideren necesaria la integración de sus estrategias y que estén dirigidas a generar negocios prósperos y rentables a lo largo del ciclo de vida de sus activos, como en estos momentos se está exigiendo cada vez más en la Comunidad Europea, Australia, Nueva Zelanda, China y Emiratos Árabes. Por ejemplo, en Inglaterra ya se aplica PAS 55 como una ley. En una primera fase está orientada a regular sus industrias vitales (agua, gas, electricidad) tomando como marco referencial “La gestión optimizada de activos de infraestructura física (*The Optimized Management of Physical Infrastructure Assets*)”.

Todas estas iniciativas están logrando que las empresas se orienten cada vez más a ser realmente sostenibles a lo largo de un periodo que muchos llaman el ciclo de vida. Todo esto proviene de recientes investigaciones mundiales que han revelado que muchas compañías desconocen su capacidad real y la condición actual de sus activos físicos y más cuando se le asocia a la edad de éstos. Otro punto que se ha evidenciado es que los activos son manejados por presupuestos anuales desvinculados al logro de planes acordes a la edad, que permitan hacerlos certeros, vinculados y optimizados al ciclo de vida de los activos físicos, humanos, de información, financieros e intangibles.

Debido a estas necesidades previamente planteadas, se le está requiriendo a las industrias y manufacturas disponer y aplicar un “óptimo plan de buenas prácticas”, con el objetivo de mejorar sus activos humanos: Conocimiento, habilidades, competencia y actitudes, para lograr mejorar la cultura organizacional.

También se están orientando los esfuerzos a mejorar los procesos que soportan la razón del negocio para lograr una gestión integral de sus activos (físicos, humanos, financieros, de información e intangibles) para lograr alcanzar un resultado deseado y sustentable. Aquí también es donde se combinan los sistemas orientados a soportar y a habilitar estos procesos vitales. Aunque muchas industrias y manufacturas sólo apuestan a mejorar sus tecnologías, otras se orientan a sólo usar las últimas herramientas o sólo aplicar técnicas aisladas y, esto, provoca que al final no logran garantizar sus resultados sostenibles a lo largo de los años del ciclo de vida de los activos.

## INGREDIENTES DE LA GESTIÓN A LO LARGO DEL CICLO DE VIDA

El estándar mundial PAS 55, ya usado por muchos países para asegurar el desarrollo sostenible industrial y de la manufactura, provee un marco referencial para ir

adoptando las buenas prácticas disponibles para el *asset management*. Esta iniciativa, disponible para tener un estándar, permite aclarar una gran confusión de lo que realmente significa *asset management* y los distintos enfoques que le han venido dando:

1. Gerentes de Servicios Financieros: Gestión de la cartera financiera (efectivo, utilidades, bonos).
2. Directores principales: Adquisición/fusión de compañías enteras y sus activos.
3. Asesores de Mantenimiento: Un nombre clave en mantenimiento que agregue credibilidad.
4. Soporte informático: Base de datos de información de los activos y soporte gerencial.
5. Gerentes de Tecnología de Información: Control de los activos informáticos.
6. Complejos, plantas y la infraestructura: Optimizando el ciclo de vida de los activos.

Esta es otra de las razones del porqué nace PAS 55 “*The Optimized Management of Physical Infrastructure Assets*”, es decir, para darle la correcta definición del *asset management*, orientando a uso sistémico, sistemático, basado en riesgo, holístico, óptimo, sostenible y basado en el ciclo de vida. Permite ir adoptando las buenas prácticas acorde a la real necesidad de cada industria o manufactura y, además, plantea cómo lograr un plan vivo de cómo hacerlo medible, auditable y que esté enmarcado en la mejora continua ISO.

Grandes esfuerzos se vienen haciendo desde la EFQM (*European Foundation Quality Management*) y luego han sido reforzados en el IAM (*Institute Asset Management*), dando como resultado la primera idea del estándar PAS 55 formal en febrero 2002. Más tarde se dio una propuesta a BSI (*British Standard Institute*), en julio, comenzando el trabajo en noviembre de 2002. En este ejercicio se dieron 14 estándares para revisar y hacer referencias cruzadas; se ejecutaron 10 interacciones para consulta y afinación; incluyendo dos revisiones formales del panel y dos consultas públicas dando como resultado inicial: 80 – 250 Sugerencias (60 páginas) de entradas a ser incorporadas en cada fase y, finalmente, publicada en mayo del año 2004. Da como resultado una “Guía para mejorar de forma continua y lograr una gestión optimizada de los activos físicos”: Ya en el 2008 fue actualizada y en el 2009 se lanza la versión PAS 55 en español.

## GESTIÓN OPTIMIZADA DE LOS ACTIVOS

PAS 55, ahora permite a las industrias y manufactureras responder todas las preguntas de manera óptima, basada en riesgo, ciclo de vida y sustentable, logrando desarrollar planes vivos de gestión integral de los activos: Documentados, auditables, medibles, pronosticable, estrategias, políticas, planes, objetivos y metas, alineados a la estrategia de negocios sostenibles.

La definición de *asset management* acorde al estándar PAS 55 se entiende como: “Todas aquellas actividades y prácticas sistemáticas y coordinadas a través de las cuales una organización administra de manera óptima sus activos y el comportamiento de estos, riesgo y gastos durante su ciclo de vida útil con el propósito de alcanzar su plan estratégico organizacional.”

La gestión de mejora continua basada en PAS 55 “Gestión optimizada de activos de infraestructura física“ permite tener el correcto enfoque”, donde se definen el objetivo u objetivos apoyándose, junto con la definición y desarrollo de los procesos, en procedimientos más eficaces para conseguirlos. Cada una de las palabras “sólido” e “integrado”, a lo largo del ciclo de vida, lo califican como una clara justificación racional del enfoque y provisión de una exposición de los verdaderos objetivos y dirección a tomar, al enfocarse en las necesidades fundamentales de los accionistas con propuestas bien definidas y desarrolladas para conseguir una mejora continua integral.

El planteamiento de PAS 55 es servir de apoyo a la política y las estrategias al estar enlazado con otros estándares (ISO 9000, ISO 14000, OSHA 18000, ISO26000) que también son facilitadores, cuando así proceda, cubriendo hasta donde el enfoque descrito sirve de soporte para las políticas y estrategias, y se encuentra enlazado con otros métodos cuando sea el caso.

Resumiendo, el desarrollo sostenible denota la puesta en práctica de lo que define el adecuado enfoque ahora exigido en la norma PAS 55, que requiere de la aplicación de un modo alineado y sistemático, complementando las políticas y estrategias de la organización en el desarrollo diario del método en todos los niveles, con una continua evaluación y revisión que es la extensión de la medición y el control del enfoque con el que tienen lugar las actividades de aprendizaje de la organización y con el que se analizan los resultados de ambos para identificar, jerarquizar, planificar y poner en práctica la mejora continua que realmente aporta valor al negocio y a sus accionistas, denotando la efectividad y eficiencia de la organización.

Por MSc Luis Sojo

The Woodhouse Partnership Ltd, Inglaterra

Director Estratégico Asset Managment