GESTIÓN DE ACTIVOS

¿Qué es Gestión de Activos?

Lucero Negrete

Para hablar sobre la gestión activos es necesario definir el concepto de activo: un elemento que tiene un valor actual o potencial para una organización. Se consideran activos todos aquellos bienes que posee una empresa con la intención de que permanezcan en ella por un tiempo determinado. La mejor forma de administrarlos es a través del ciclo de vida de éstos.

La gestión de activos consiste en la optimización del ciclo de vida de cada uno de ellos para ofrecer el rendimiento de una manera segura, socialmente beneficiosa y ambientalmente responsable.

Existen diferentes normas que nos pueden ayudar a llevar a cabo la administración de los activos a partir de una serie de conceptos y mejores prácticas, como ISO 55000 que nos dice que la gestión de activos es "la coordinación de las actividades de una organización para crear valor a través de sus activos". [1]

La gestión de los de tipo empresarial o gestión de activos físicos es la disciplina que busca gestionar todo el ciclo de vida de éstos en una organización, con el fin de maximizar su valor.

El término empresarial hace referencia a la gestión de los activos a pesar de que se encuentren en diferentes departamentos, localizaciones, instalaciones, y en algunos casos, diferentes unidades de negocio. Las industrias que cuentan con un alto número de activos encuentran que un fallo en alguno de ellos, en un entorno altamente competitivo, resulta muy costoso. Además, las compañías deben adherirse a una serie de normativas sobre seguridad, salubridad y medio ambiente al mismo tiempo que mantienen la disponibilidad máxima de sus activos, espacios e infraestructuras indispensables para su competitividad.

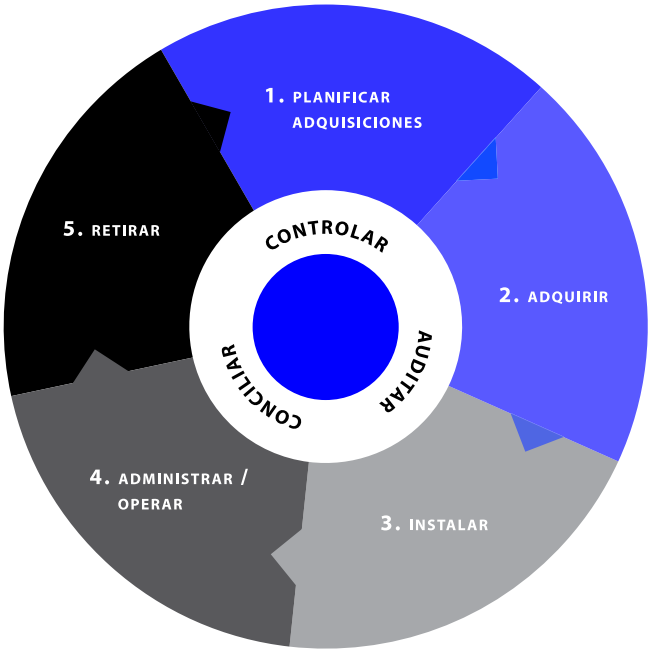
¿Qué es el ciclo de vida del activo?

"El ciclo de vida de un activo es todo lo que ocurre con el éste desde la idea con la cual se crea o se incorpora a un proyecto hasta su descarte final, reciclaje o venta. Es decir, son las etapas por las que un activo pasa a través de su vida útil, la cual se entiende como el periodo de tiempo en el que el activo cumple sus funciones correctamente:

1. PLANIFICAR ADQUISICIONES. A través de un proyecto o análisis de necesidades se determina qué es lo que se va a comprar, en cuánto tiempo, qué cantidad, con qué condiciones, qué características, etcétera. Incluye estudios de factibilidad técnica, viabilidad económica e impacto ambiental.
2. ADQUIRIR. En esta etapa el activo llega a la organización y se da de alta en una base de datos (BD) o en la herramienta de los sistemas para su registro.
3. INSTALAR. Puede realizarla el grupo de soporte capacitado para tal fin.
4. ADMINISTRAR Y OPERAR. En esta fase, el activo pasa por diferentes situaciones y estatus donde registrará su mayor tiempo de vida.
5. RETIRAR. El activo termina su tiempo de vida útil y entonces será reemplazado, donado, regalado, reciclado, puesto a la venta o incluso destruido.

2016 - 2017

FIGURA 1. ETAPAS DEL CICLO DE LA VIDA DEL ACTIVO



¿Por qué una empresa necesita de un sistema de gestión de activos?

Para que la organización logre sus objetivos a través de una eficiente y efectiva administración de los activos. La aplicación de un sistema de gestión de éstos asegura que los objetivos serán alcanzados consistente y sosteniblemente en el tiempo planeado.

La gestión de activos integra la planificación estratégica con operaciones, mantenimiento y decisiones de inversión de capital. Incluye retos como la mejora de la productividad, maximización del ciclo de vida, minimización del coste total y soporte a la cadena de suministro.
La gestión de los activos también puede mejorar el rendimiento de los activos, reducir costes, extender su vida útil y mejorar el retorno de inversión de éstos, con el fin de obtener los siguientes beneficios:

- Mejor eficiencia operacional. Solución más rápida de problemas para una mayor calidad de servicio. La detección de errores en una BD o herramienta de registro, alarga el ciclo de vida de un activo.
- Mayor confiabilidad operacional. Lleva implícita la capacidad total de la organización (procesos, tecnología y talento) para cumplir su función o el propósito que se espera de ella:
  - Rapidez en el proceso para la elaboración de órdenes de compra y entrega de activos.
  - Incremento de productividad debido a la disponibilidad de activos.
  - Optimización de las estrategias de mantenimiento con disminución de probabilidad de fallo.
- Menores costos de ciclo de vida. Desde que inicia el ciclo de vida de un activo hasta su finalización, es posible ahorrar si se toma en cuenta lo siguiente:
  - Comprar al mejor precio y con las mejores condiciones.
  - Realizar un mantenimiento preventivo para evitar el desgaste del activo y, por lo tanto, un pronto reemplazo.
  - Mantener un reemplazo justificado como sustitución por obsolescencia, cambios en el contexto operacional y aspectos logísticos.

Pensamiento enfocado en activos

La necesidad de mejorar la competitividad fuerza a las organizaciones a minimizar el coste total de posesión de los activos y explotarlos del mejor modo posible. A medida que los fallos en el servicio se vuelven más costosos, las organizaciones intentan mejorar los ciclos de vida de sus activos. La forma de pensar es vital para llevar a cabo las actividades que nos permitan determinar que lo que hacemos ahora nos traerá más beneficios que costos en un futuro.

2016 - 2017

TABLA 1. PENSAMIENTO CLÁSICO VS PENSAMIENTO ENFOCADO EN ACTIVOS[3]

PENSAMIENTO CLÁSICO	PENSAMIENTO ENFOCADO EN ACTIVOS
Los indicadores miden el éxito de mi gestión	Si los indicadores no agregan valor, no son de valor.
Lo importante es cumplir los indicadores de mi área	Lo importante es mejorar los indicadores y conocer el impacto global en la organización
Sólo importa cumplir las metas y objetivos de mi área	Importan las metas y objetivos de la organización
Evita reducir las fallas de los equipos	Optimiza la confiabilidad y mejora la eficiencia de los activos
Gastar lo menos posible, elegir el proyecto de menor costo	Gastar lo óptimo, el elegir el proyecto de mayor retorno
Dsiminuir los costos de operación y mantenimiento	Optimizar los costos de operación y mantenimiento, incrementando valor
Incrementar la vida útil de los componentes y equipos	Evaluar permanentemente el costo beneficios del uso del activo para su reemplazo óptimo
Controlar el presupuesto es no gastar ni más ni menos	El presupuesto sólo es una manera de control, lo importante es invertir generando valor
La disponibilidad es un problema de mantenimiento	La disponibilidad es un problema de la organización
El análisis de riesgo sólo es para seguridad o impactos mayores	Analizar y reducir los niveles de riesgo para todas las decisiones
La información es de quien la genera y no está disponible para todos	La información es de la organización y el conocimiento será compartido

Gestión de activos en TI

La única diferencia entre la gestión de activos en TI y la gestión de activos corrientes es que la primera está enfocada solamente en los recursos de TI. Este enfoque es importante por una serie de puntos clave:

- dependencia organizativa en estos activos;
- alto coste, especialmente de los activos de los centros de datos, y
- alto ritmo de cambio de los activos.

La gestión de los activos TI está enfocada tanto al hardware como al software, por lo que asegura que la organización tiene la capacidad de gestionar estos activos durante todo su ciclo de vida. En el caso del software hay el elemento añadido al asegurar que se cumplen las licencias de los programas.

CONCLUSIÓN

Las funciones de la gestión de activos son elementos fundamentales en organizaciones que están dejando de lado el comportamiento reactivo (avería–reparación) y han adoptado la filosofía de planificación total del ciclo de vida de los activos, procesos de mantenimiento preventivo y otras mejores prácticas.

Algunas organizaciones todavía ven la gestión de activos como parte del plan de mantenimiento, hasta que se les demuestra el impacto de una correcta gestión de los activos empresariales. Este cambio de mentalidad evidencia el cambio que ocurre actualmente desde la gestión del mantenimiento a la gestión de los activos empresariales.

En el caso de fallo general de un activo, una respuesta rápida es crítica. En los últimos años, han sido aprobadas normas rigurosas respecto a la salud, el medio ambiente y los riesgos laborales, donde los responsables de su cumplimiento son los propietarios de las empresas y los operadores.

El registro de los activos, registros del riesgo, planificación del trabajo, gestión de los costes del ciclo de vida, métodos sistemáticos para la identificación de problemas y mejoras continuas están volviéndose,

paulatinamente, prerrequisitos para una correcta gestión de los activos; ya que ofrecen una plataforma que permite conectar gente, procesos, activos y conocimiento junto con la capacidad para tomar decisiones mediante información de calidad. La gestión de activos ofrece, además, una visión global de los activos base de las organizaciones, lo cual permite que los gestores nos controles y administren para obtener una mayor calidad, eficiencia y rendimiento.

[1] ISO 55000 Normas que proporcionan un enfoque estructurado para desarrollar un sistema de gestión de activos para soportar el logro de los objetivos de la organización y proporciona adicionalmente los controles necesarios para garantizar que así sea.