



18 CONGRESO URUMAN

Liderazgo en Ingeniería y Confiabilidad,
Sustentabilidad para el Mundo del Mañana





Gestionando el Activo Humano

en ambientes de excelencia de Gestión de Activos

Johanna Isabel López Durán

Consultor TWPL

johanna.duran@twpl.com



“Item, objeto o entidad que tiene **valor real** o **potencial** para una **organización**”





¿Cuál es el activo más importante?

Más del 90% de las veces responden:





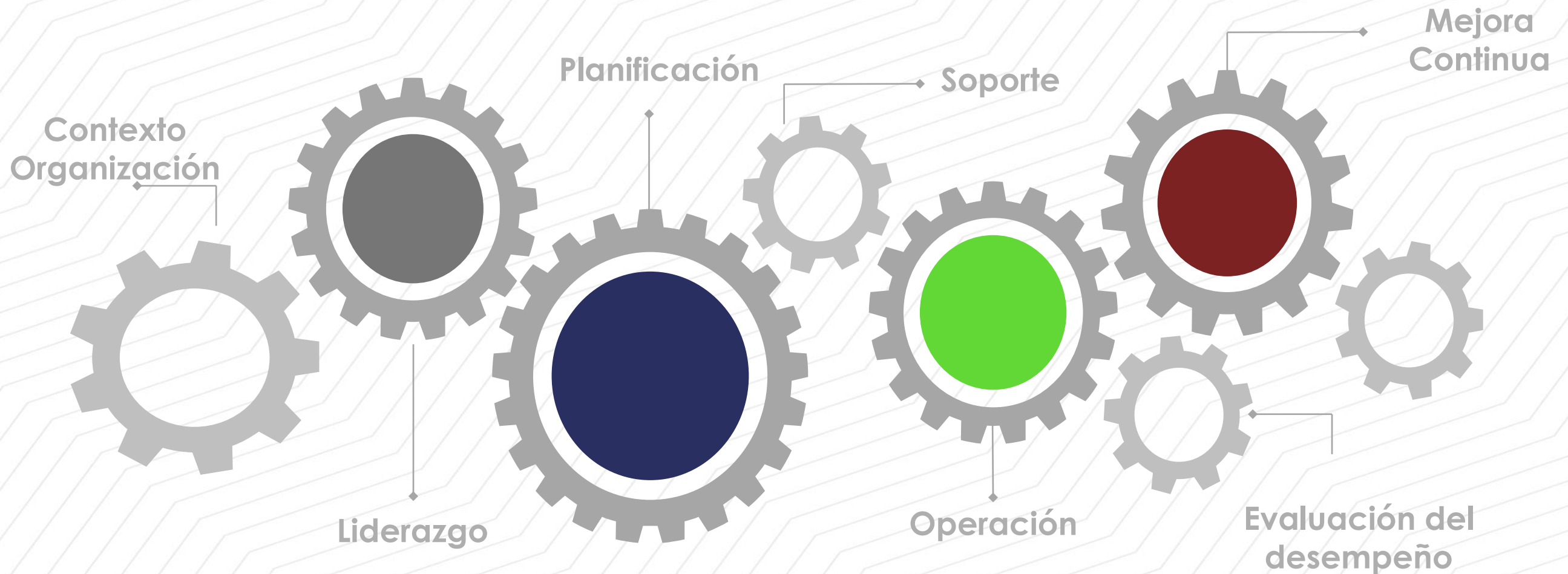
Gestión de Activos

“**Actividad coordinada** de una organización para obtener valor a partir de los **activos**”





Gestión de Activos



Periferia asociada a los tipos de Activos



Contexto Vital:
Negocios, objetivos, políticas,
regulaciones, requerimientos de
ejecución, gerencia de riesgo.

Motivación,
Comunicación,
Roles y responsabilidades,
Conocimiento y Experiencia,
Liderazgo y trabajo en equipo.



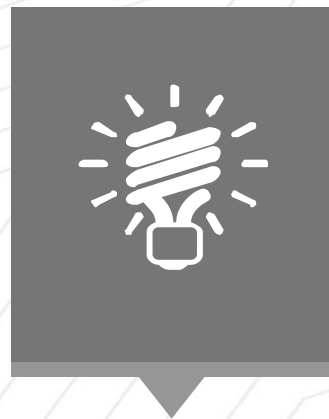
Costo del ciclo de vida,
Criterio de inversión de capital, Costos
de operación.

Condiciones,
Ejecución actividades, Costos
y oportunidades.

Reputación, Imagen, moral,
Restricciones,
Impacto social,
Propiedad Intelectual.



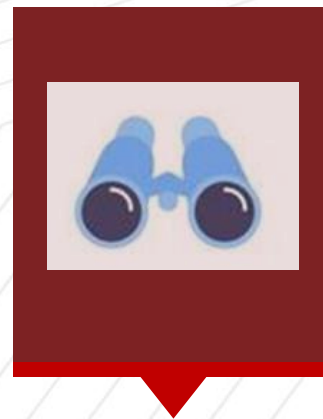
Principales Brechas encontradas



Visión Integral

Poca Alineación

Vertical
Horizontal



Visión a largo plazo

**No se considera el ciclo de
vida total del activo**

Desde la necesidad
hasta el cese de
responsabilidades



Sostenibilidad de los cambios

**Resistencia a nuevas
prácticas**

No se siente el
beneficio del cambio

Debilidades Comunes para Gestionar el Activo Humano

1.- Gobierno y estructura organizacional

- Estructura funcional reforzando **silos**
- Autoridad, Roles y Responsabilidades poco claras

2.- Desarrollo profesional

- Gestión del **Desempeño**
- Poca claridad en **perfiles deseados**
- Poca claridad en el **plan de formación** y desarrollo profesional
- Falta de **planes de sucesión**

3.- Toma de Decisiones

- Ausencia de **marcos de referencia** para la toma de decisiones claves (RACI*, Métodos)
- Poca **Consulta y Participación**
- Los elementos **culturales y psicológicos** asociados rara vez son considerados

4.- Gestión del Cambio Organizacional

- Gestión del **cambio organizacional** por mejorar
- No se muestran **acciones concretas** para impulsar el cambio
- No se refuerzan **estilos y prácticas** de trabajo deseado

Gestión de Activos - Desafíos



Técnicos



Adaptativos





Soluciones implementadas

**En ambientes de Excelencia de Gestión de Activos y
Mantenimiento**

1.- Gobierno y estructura organizacional para la Gestión de Activos



Estructura



Gobierno

Roles y
Responsabilidades



Definir Gobierno

Que permita la sostenibilidad de las prácticas de Gestión de Activos



Migrar a estructura mixta o matricial

Que facilite la alineación Horizontal y Vertical



Definir Roles y Responsabilidades

de los procesos que soportan la Gestión de Activos

Uso de Matrices RACI adecuadas a una gestión de activos optima en el ciclo de vida

2.- Desarrollo profesional en la Gestión de Activos

Cambio del Talento



.....



Desarrollar plan de formación

- Competencias y habilidades necesarias
- Debilidades y fortalezas existentes

.....



Gestionar el Cambio del Talento

- Planes de escalamiento
- Planes de sucesión

.....



Gestionar el Desempeño

- Objetivos comunes
- KPIs integrales

Plan de Formación

Gestión del
Desempeño

3.- Toma de Decisiones en la Gestión de Activos



Alinear a objetivos estratégicos

Definir un marco referencial para la toma de decisiones

- Empoderar la toma de decisiones con proporcionalidad
- Contar con métodos, criterios y posibilidades de escalamiento de una decisión

Contar con espacios de Consulta y Participación

- La toma de decisiones debe considerar la opinión de los grupos de interés afectados

Documentar métodos a usar (Costo, Riesgo y desempeño en el ciclo de vida)

- Incorporar a sistema de gestión

Incorporación en el día a día

- Capacitación
- Seguimiento



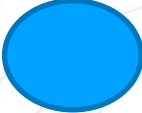
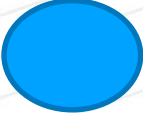
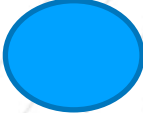
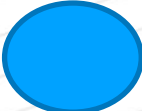
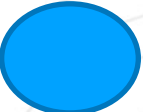
4. Gestión del Cambio Organizacional en la Gestión de Activos

Ejemplo el uso de modelos de gestión del cambio como ADKAR o los 8 pasos de Kotter





Gestión del Cambio Organizacional en la Gestión de Activos

	A	D	K	A	R
 Plan de Ruta del Patrocinador					
 Plan de Resistencia					
 Plan de Comunicación					
 Plan de Capacitación					
 Protocolos de Integración (TWPL)					



Resumen de prácticas de Gestión Humana en la Gestión de Activos



Gobierno y estructura organizacional

Gobierno de GA definido

Estructura Mixta que facilite alineación vertical y horizontal

RACI, Roles y responsabilidades claras



Desarrollo profesional

Plan de desarrollo profesional

Gestión del Desempeño integral



Toma de Decisiones

Empoderar Toma de decisiones

Espacios de consulta y participación



Gestión del Cambio Organizacional

ADKAR/Kotter
Protocolos de Integración

Planes de comunicación

Plan de Patrocinante

Plan de Resistencia



Resultados y Conclusiones



Resultados logrados



Visión Integral

*Alineación
Vertical - Horizontal
Según
evaluación de
Madurez*



Visión a largo plazo

*Toma de
decisiones
considerando
ciclo de vida
total*



Sostenibilidad de los cambios

- *Menor Resistencia*
- *Mayor integración*
- *Mayor rentabilidad*



Mejora en la Gestión del Activo Humano

- *Gobierno y estructura organizacional*
- *Desarrollo profesional*
- *Toma de Decisiones*
- *Gestión del Cambio Organizacional*





Gracias



Johanna Durán

TWPL

Consultor TWPL

johanna.duran@twpl.com

**Gestionando el Activo Humano en ambientes de
excelencia de Gestión de Activos**