



CONGRESO DE  
MANTENIMIENTO  
& CONFIABILIDAD  
CHILE

2<sup>a</sup>  
EDICIÓN



“Por aquí es un camino...”  
Vamos a compartir nuestras experiencias, logros, tropiezos y descubrimientos.



# El Gap de la Ejecución (Productividad & Cambio Cultural) en Mantenimiento

**Dra. Tibaire Depool, Ph.D**

Consultor y socio fundador PMM



Consulting | [pmmlearning.com](http://pmmlearning.com)



Training & Research | [pmm-bs.com](http://pmm-bs.com)



## **BIO:** **Dr. Tibaire Depool, PhD**

- 20 años de experiencia industrial, trabajando en 10 países a nivel mundial, sectores Energía, Oil & Gas, Automoción, Minería, Manufactura, Textil, Energía Renovables.
- Certificada como Asset Manager Professional Strategic (AMP PMM Certification)
- Certificada como CRL (Líder en Confiabilidad)
- Certificada como Auditor Líder en ISO 55001.
- Consultor y Coach en Asset Management, Project Management, Overhaul & Paradas de Plantas, Excelencia Operacional
- Auditor de Sistemas de Gestión de Activos ISO 55001 y Formador de Auditores Internos y Líderes de sistemas de Gestión
- Colaborador en diferentes Congresos, webinars, revistas profesionales y científicas
- Dra en Gestión de Activos: Estudio del Framework de Competencias por la UPV España
- Socia fundadora de las empresas PMM Group



# 10 años del MBA Gestión de Activos



Semana Internacional - España

# Objetivo...

- Dónde reside el éxito/fracaso al querer desarrollar un proyecto o conducir una hoja de ruta de cierre de brechas en la gestión de activos, qué incluye el cambio cultural, qué aspectos se deben considerar y cuáles son los riesgos que pueden afectar el alcance de una implementación adecuada.
- El estudio se desarrolla en base a las entrevistas de Asset Managers y benchmarking de hallazgos en auditorías y GAPs en gestión de activos alineado a ISO 55001.
- Con este estudio se pretende aportar aspectos claves que deben ser abordados desde un proceso de cambio cultural, competencias, “engagement” y liderazgo creativo orientado a los retos de gestión de activos.

## Asset Management Team®

Soy Mrs. Fi



Finanzas

Soy Mr. E



El CEO

Soy Mr. Main



Mantenimiento

Soy Mr. Pro



Producción  
Operaciones

Soy Mrs. RH



Recursos  
Humanos

Somos  
Mrs. Mercial  
y Mr. Com



Área  
Comercial

Soy Mr. Engi



Ingeniería y  
Proyectos

Soy Mr.  
OnTime



Cadena de  
Suministro

Soy Mr. Eco



Medioambiente

Soy Mr. Rsc



Responsabilidad  
Social  
Corporativa

## Asset Management Team®

Soy Mr.  
Catch U



Auditor Líder

Soy Mr. Plan



Planeación  
Estratégica

Soy Mr. Reli



Reliability

Soy Mr. Safety



Seguridad de  
los Procesos

Soy Paco



Mantenimiento

Soy Pepe



Operaciones

Soy Mr. Serv



Proveedor de  
Servicios

Soy Mr. Tech



TI

Soy Mr. Money



Accionistas  
Dueños  
Inversores

Mr/Mrs Who



¿quién falta?

¿Por qué fracasan las implementaciones?

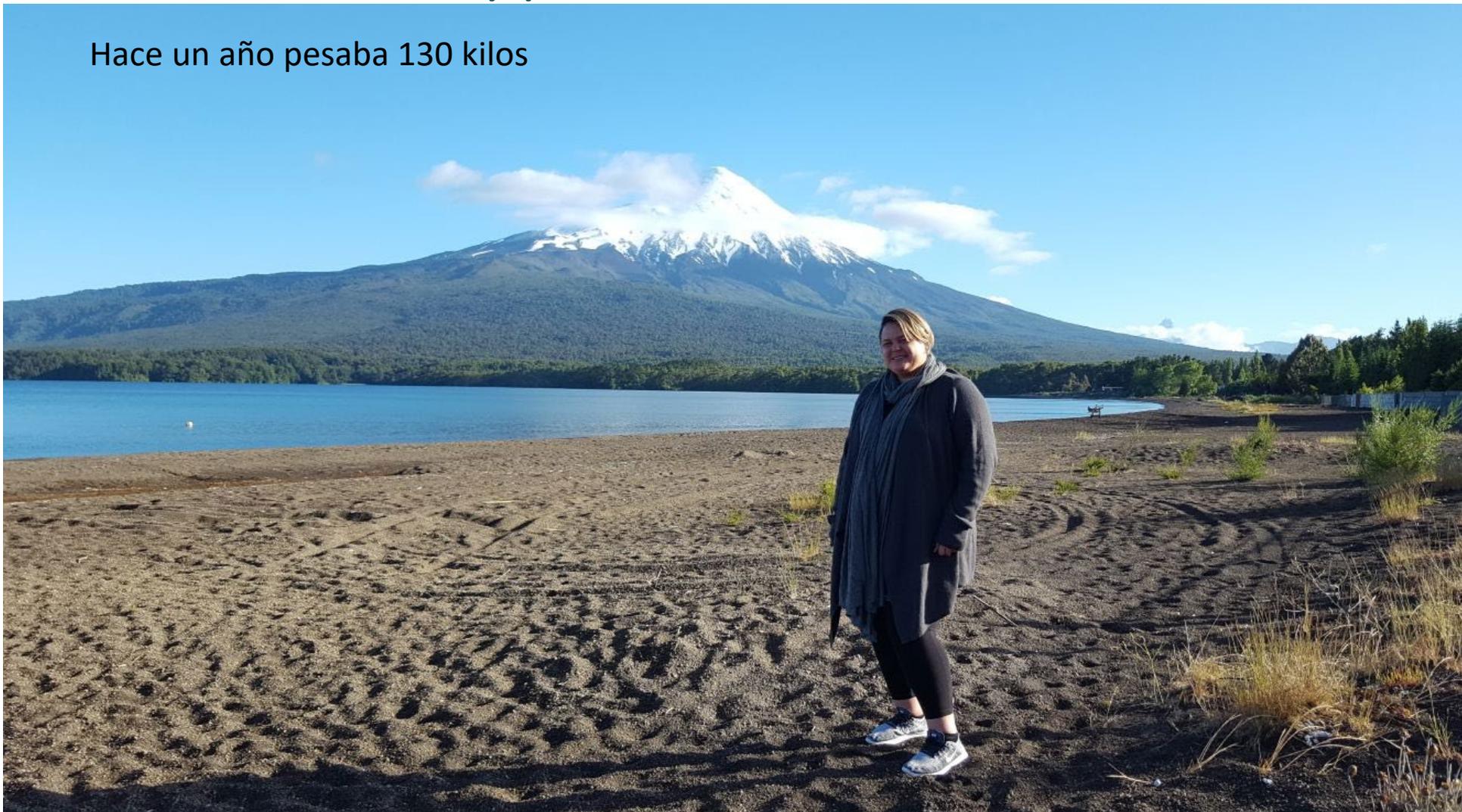
# Una historia muy personal

## Acerca de:

- Conciencia
- Sentido de Urgencia
- Comprender el activo
- Hoja de ruta
- Hábitos
- Performance

# Una historia muy personal

Hace un año pesaba 130 kilos



## Una historia muy personal

Diets...

Timeline incierto

Operación...

Más controlado

Una historia muy personal

## Busqué ayuda:

Dr. Experto 4000 operaciones/año

Con equipo de trabajo:

- Nutricionista (cambio de hábitos)
- Psicólogo
- Seguimiento semana a semana

Trabajo en equipo familia, pareja y amigos



Hoy: 35 kilos menos

Nuevo reto:

- 15 kilos más

## Lo resumimos en 10 enfermedades más comunes que causan la muerte temprana de las iniciativas

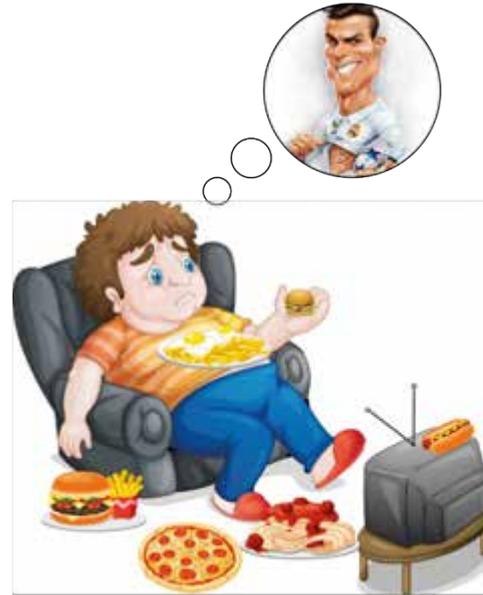


- 1) Obesidad organizacional
- 2) Falta de gobierno corporativo
- 3) No comprender qué es la gestión de activos y cuáles son los beneficios que la gestión de activos debe aportar
- 4) No existen roles ni objetivos claros relacionado al sistema de la gestión de activos desde el punto de partida (GAP)
- 5) Falta de conocimiento acerca de los elementos claves a desarrollar
- 6) Falta de un programa realista de cambio cultural
- 7) Falta de conciencia
- 8) Falta de cultura de performance
- 9) Planes poco desarrollados
- 10) Proceso de planeación como silos

# 1. Obesidad organizacional



“Couch Potato”



“Perro del Hortelano”

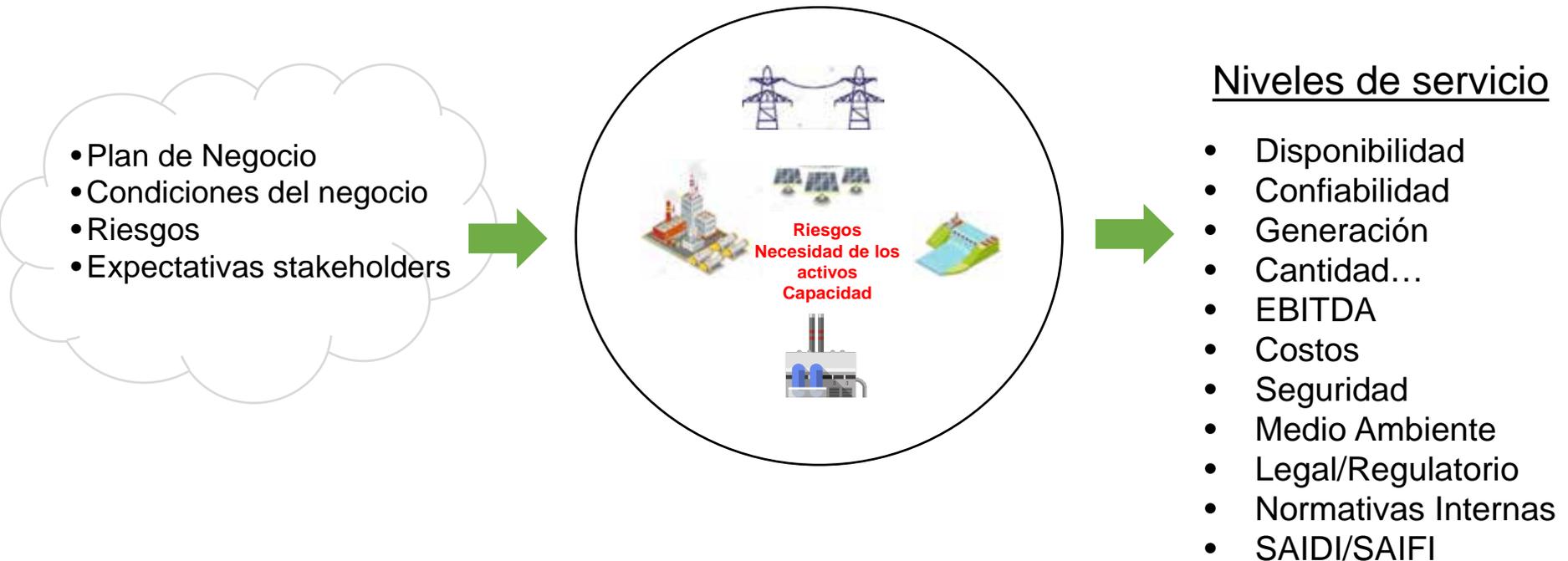




3) No comprender qué es la gestión de activos y cuáles son los beneficios que la gestión de activos debe aportar



## 4) No existen roles ni objetivos claros relacionado al sistema de la gestión de activos desde el punto de partida (GAP)

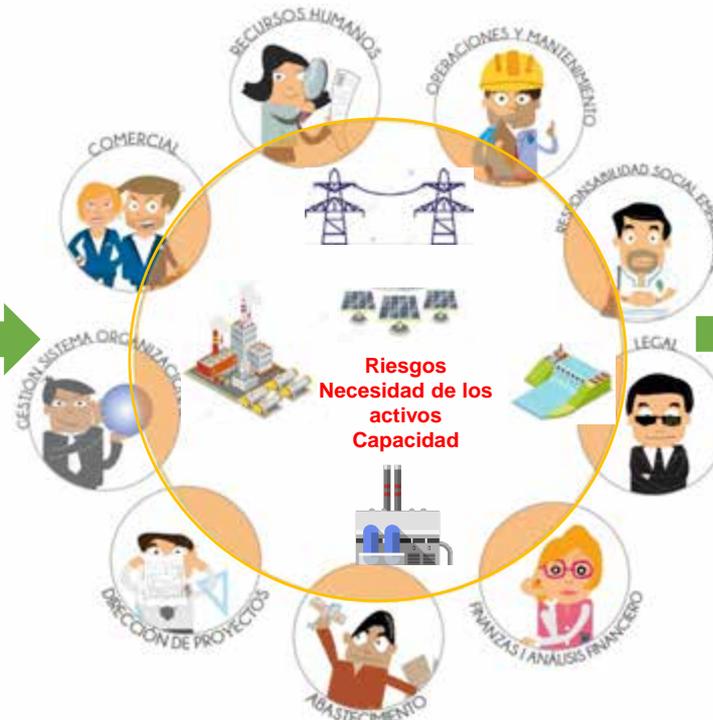


## 4) No existen roles ni objetivos claros relacionado al sistema de la gestión de activos desde el punto de partida (GAP)

Planes/Objetivos/Iniciativa

### Niveles de servicio

- Plan de Negocio
- Condiciones del negocio
- Riesgos
- Expectativas stakeholders



- Disponibilidad
- Confiabilidad
- Generación
- Cantidad...
- EBITDA
- Costos
- Seguridad
- Medio Ambiente
- Legal/Regulatorio
- Normativas Internas
- SAIDI/SAIFI

## 5) Falta de conocimiento acerca de los elementos claves a desarrollar



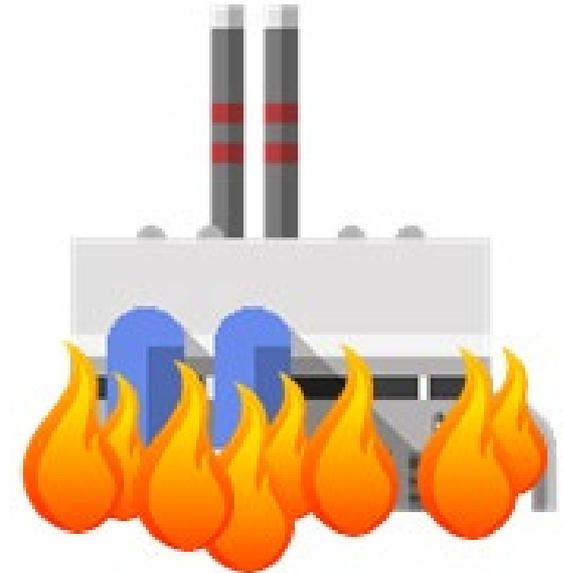
Necesitamos Implementar Gestión de Activos

## 6) Falta de un programa realista de cambio cultural



- ✓ Formación en Liderazgo
- ✓ Formación en riesgos
- ✓ Formación en peluquería marina...
- ✓ Compra de software para manejo del cambio
- ✓ ...
- ✓ Emails...

Programa de Cambio Cultural



- No alineado a la realidad del activo/negocio
- No se consideran los hábitos

## 7) Falta de conciencia

### MEJORAMIENTO PLANES DE MANTENIMIENTO

Paco hay que  
optimizar los planes  
de mantenimiento



¿Cuál es el  
criterio de  
optimización?



### IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA CONFIABILIDAD

Vamos a  
implementar  
Confabilidad 4.0



¿Cómo  
impacta a  
EBITDA?



## 8) Falta de cultura de performance



## 9) Planes poco desarrollados

1



## 9) Planes poco desarrollados

1



2

Aquí está el plan...

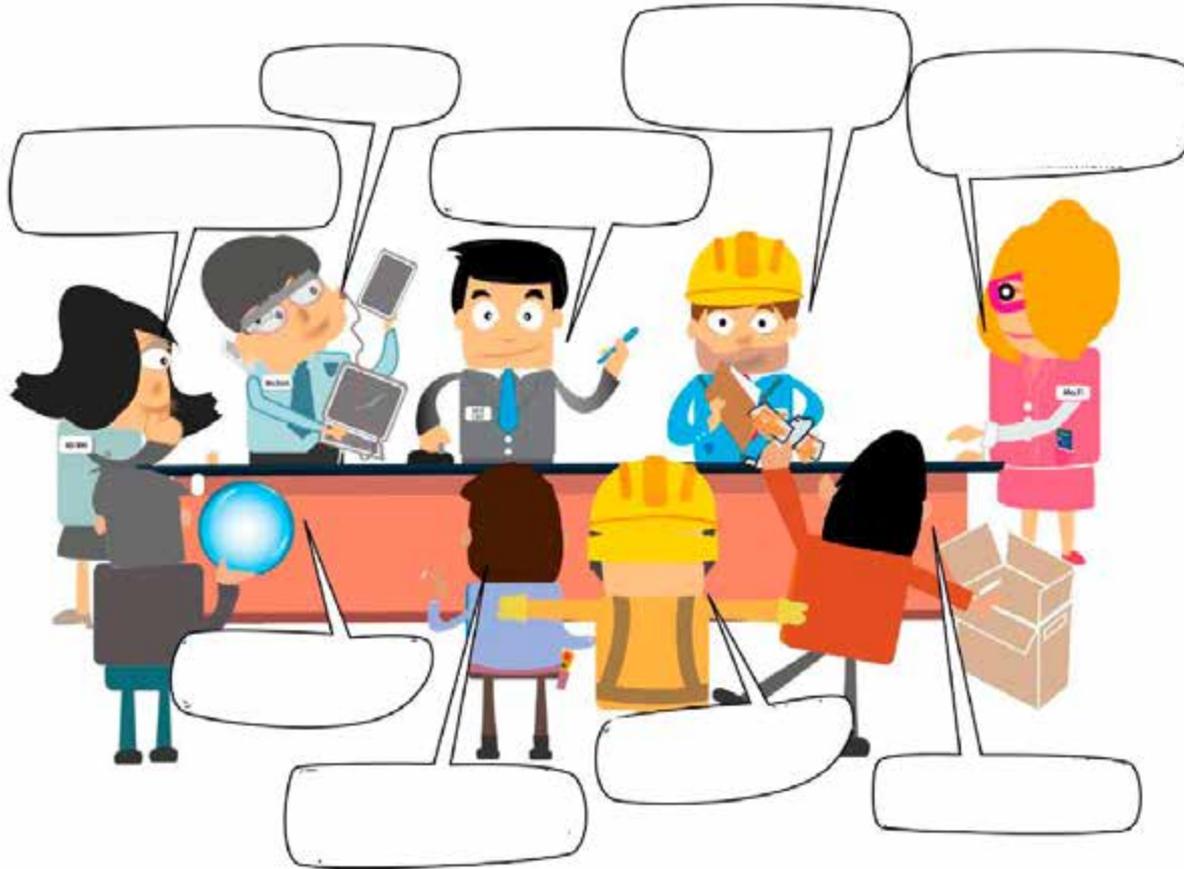


3



## 10) Proceso de planeación como silos

### ¿QUÉ ES EL NEGOCIO?



¿Qué considerar para  
liderar una gestión de  
cambio real?



AssetManagementTeam®  
Copyright PMM Business School©

## A) Comprender primero lo que es la gestión del cambio

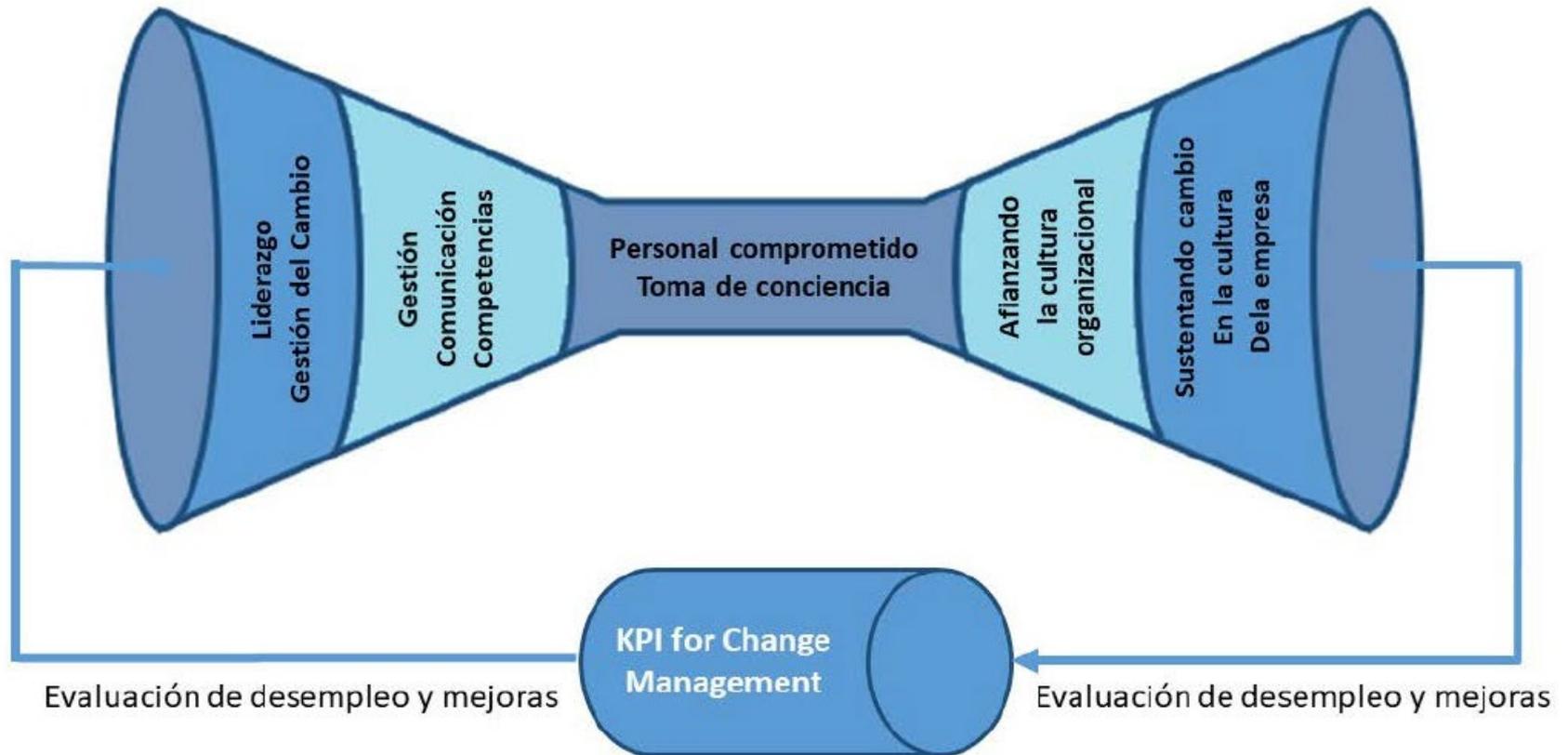
*“Un conjunto de procesos que se emplean para asegurar que los cambios significativos se llevan a cabo en forma **ordenada, controlada y sistemática con la finalidad de conseguir el efecto del cambio organizacional**”*

## B) Comprender los niveles de cambio y no está solo en las personas



## C) Seguir pasos para liderar la gestión del cambio cultural

### Modelo de 5 pasos para el manejo del cambio



Fuente: Amendola, L. 2017

## C) Seguir pasos para liderar la gestión del cambio cultural

PASO	DESCRIPCIÓN
1. Establecer el sentido de urgencia	Crear una razón convincente de por qué el cambio es necesario.

## C) Seguir pasos para liderar la gestión del cambio cultural

PASO	DESCRIPCIÓN
1. Establecer el sentido de urgencia	Crear una razón convincente de por qué el cambio es necesario.
2. Crear la guía de conducta	Crear un grupo funcional y transversal de personas con poder para liderar el cambio.

## C) Seguir pasos para liderar la gestión del cambio cultural

PASO	DESCRIPCIÓN
1. Establecer el sentido de urgencia	Crear una razón convincente de por qué el cambio es necesario.
2. Crear la guía de conducta	Crear un grupo funcional y transversal de personas con poder para liderar el cambio.
3. Desarrollar la visión y la estrategia	Crear la visión y estrategia como guía del proceso de cambio.

## C) Seguir pasos para liderar la gestión del cambio cultural

PASO	DESCRIPCIÓN
1. Establecer el sentido de urgencia	Crear una razón convincente de por qué el cambio es necesario.
2. Crear la guía de conducta	Crear un grupo funcional y transversal de personas con poder para liderar el cambio.
3. Desarrollar la visión y la estrategia	Crear la visión y estrategia como guía del proceso de cambio.
4. Comunicar la visión del cambio	Crear e implementar una estrategia de comunicación que comunique consistentemente la nueva visión y el nuevo plan estratégico.

## C) Seguir pasos para liderar la gestión del cambio cultural

PASO	DESCRIPCIÓN
1. Establecer el sentido de urgencia	Crear una razón convincente de por qué el cambio es necesario.
2. Crear la guía de conducta	Crear un grupo funcional y transversal de personas con poder para liderar el cambio.
3. Desarrollar la visión y la estrategia	Crear la visión y estrategia como guía del proceso de cambio.
4. Comunicar la visión del cambio	Crear e implementar una estrategia de comunicación que comunique consistentemente la nueva visión y el nuevo plan estratégico.
5. Potenciar la acción base	Eliminar barreras al cambio y usar elementos objetivo para transformar la organización. Fortalecer el riesgo a través de soluciones creativas.

Fuente: Libro ABC Depool, Amendola

## C) Seguir pasos para liderar la gestión del cambio cultural

PASO	DESCRIPCIÓN
1. Establecer el sentido de urgencia	Crear una razón convincente de por qué el cambio es necesario.
2. Crear la guía de conducta	Crear un grupo funcional y transversal de personas con poder para liderar el cambio.
3. Desarrollar la visión y la estrategia	Crear la visión y estrategia como guía del proceso de cambio.
4. Comunicar la visión del cambio	Crear e implementar una estrategia de comunicación que comunique consistentemente la nueva visión y el nuevo plan estratégico.
5. Potenciar la acción base	Eliminar barreras al cambio y usar elementos objetivo para transformar la organización. Fortalecer el riesgo a través de soluciones creativas.
6. Generar ganancias a corto plazo	Planificación para crear ganancias o mejoras a corto plazo. Reconocimiento a la gente que contribuye a ello.

Fuente: Libro ABC Depool, Amendola

## C) Seguir pasos para liderar la gestión del cambio cultural

PASO	DESCRIPCIÓN
1. Establecer el sentido de urgencia	Crear una razón convincente de por qué el cambio es necesario.
2. Crear la guía de conducta	Crear un grupo funcional y transversal de personas con poder para liderar el cambio.
3. Desarrollar la visión y la estrategia	Crear la visión y estrategia como guía del proceso de cambio.
4. Comunicar la visión del cambio	Crear e implementar una estrategia de comunicación que comunique consistentemente la nueva visión y el nuevo plan estratégico.
5. Potenciar la acción base	Eliminar barreras al cambio y usar elementos objetivo para transformar la organización. Fortalecer el riesgo a través de soluciones creativas.
6. Generar ganancias a corto plazo	Planificación para crear ganancias o mejoras a corto plazo. Reconocimiento a la gente que contribuye a ello.
7. Consolidar ganancias y producir más cambios	La credibilidad del corto plazo sirve para generar más cambios.

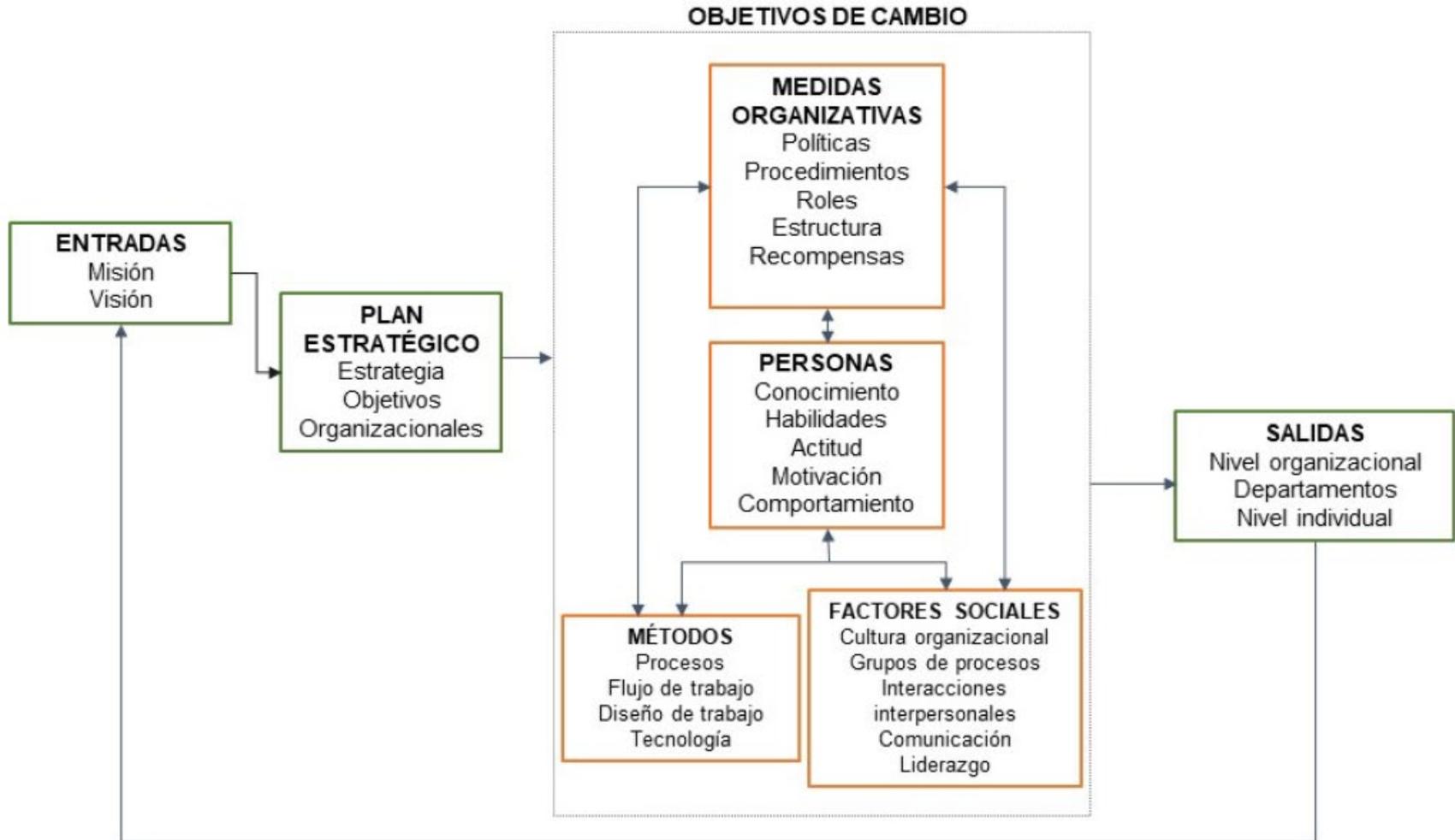
Fuente: Libro ABC Depool, Amendola

## C) Seguir pasos para liderar la gestión del cambio cultural

PASO	DESCRIPCIÓN
1. Establecer el sentido de urgencia	Crear una razón convincente de por qué el cambio es necesario.
2. Crear la guía de conducta	Crear un grupo funcional y transversal de personas con poder para liderar el cambio.
3. Desarrollar la visión y la estrategia	Crear la visión y estrategia como guía del proceso de cambio.
4. Comunicar la visión del cambio	Crear e implementar una estrategia de comunicación que comunique consistentemente la nueva visión y el nuevo plan estratégico.
5. Potenciar la acción base	Eliminar barreras al cambio y usar elementos objetivo para transformar la organización. Fortalecer el riesgo a través de soluciones creativas.
6. Generar ganancias a corto plazo	Planificación para crear ganancias o mejoras a corto plazo. Reconocimiento a la gente que contribuye a ello.
7. Consolidar ganancias y producir más cambios	La credibilidad del corto plazo sirve para generar más cambios.
8. Anclar nuevos enfoque en la cultura	Reforzar los cambios, poniendo de relieve las conexiones entre los nuevos comportamientos y procesos y el éxito organizacional.

Fuente: Libro ABC Depool, Amendola

## C) Seguir pasos para liderar la gestión del cambio cultural



Fuente: Sistema de manejo del cambio

# Muchas Gracias...

Escanea el código QR y obtendrás datos de los libros y el primer capítulo completo de regalo!!!



Dra. Tibaire Depool– [tibaire@pmm-bs.com](mailto:tibaire@pmm-bs.com)

# LIBROS RECOMENDADOS

ASSET MANAGEMENT | FACILITY MANAGEMENT | EXCELENCIA OPERACIONAL | PARADAS DE PLANTA | IIOT | LIDERAZGO



**PROMOCIÓN:**  
Escanea el QR y obtén tu  
**LIBRO GRATUITO**

Te espero en el stand 2



CONGRESO DE  
MANTENIMIENTO  
& CONFIABILIDAD | 2<sup>a</sup>  
EDICIÓN  
CHILE

POR SU ATENCIÓN

**¡GRACIAS!**

¡Sigue este camino y encuentra el tuyo!



**BRÚJULA**  
SESIÓN