CMC CHILE 2026

Sesión SPARK

1

SPARK SESIÓN 23

CONGRESO DE MANTENIMIENTO & CONFIABILIDAD CHILE 7ª EDICIÓN



De la Fricción a la Función:

Integración Interáreas para la Gestión de Activos

Johanna López-Durán

Jilduran@rskwoodhouse.com

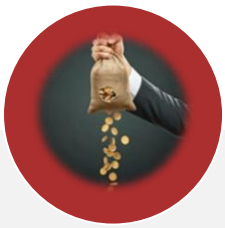
Consultor Senior TWPL

2

¿Cuántas decisiones se retrasaron este mes por falta de acuerdo entre áreas?

3

Costos invisibles



Impacto financiero

Pérdida de eficiencia operacional



Fuga de Energía

HH en comités y gestión



Desgaste Humano

Estrés, apatía y fricciones internas

4

Síntomas más comunes

- Incumplimiento de acuerdos
- Poca claridad presupuestal entre áreas interdependientes
- Comunicación deficiente
- Diferencias de criterios ante la misma situación
- Tiempos de respuestas dilatados

5

Solución clásica

Enfocada en que la gente se sienta mejor,

Importante, pero no resuelve el problema

Team bulding	Motivación temporal
Capacitación en comunicación	Sin cambio estructural
Intervención RRHH	Poco aterrizado a terreno
Reuniones continuas	Se centran en el síntoma

6

La Explicación	La Realidad
Problema de actitudes	Problema de interfases
No nos comunicamos	Faltan protocolos que no dependan de la buena voluntad
Las personas son difíciles	Los sistemas inducen comportamientos

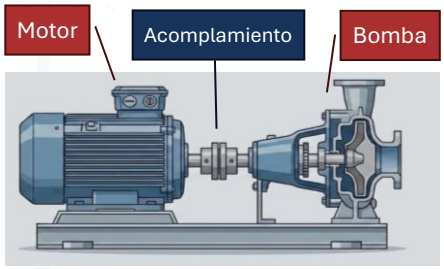
7



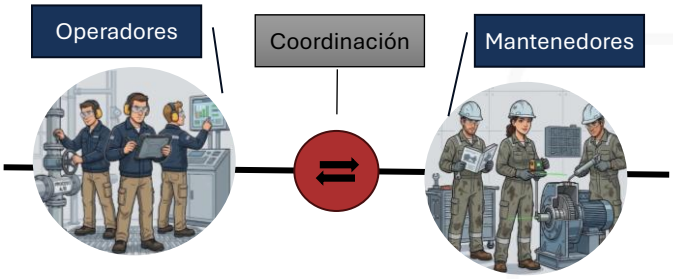
Los conflictos siguen, con otras caras.

8

Equipos de Alto Desempeño, con falla en la interfaz



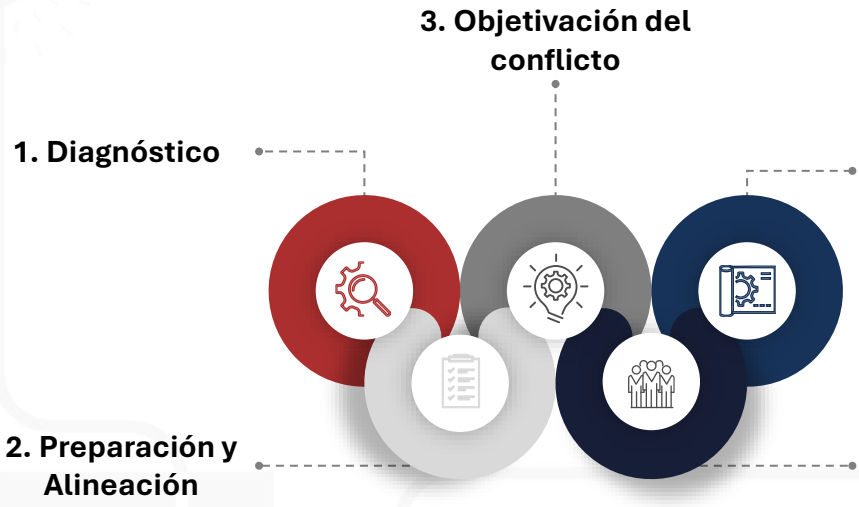






9

Integración Interáreas para la Gestión de Activos
FIAR: Framework de Integración de Areas y Relaciones



10

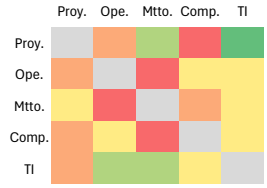
FIAR:
Framework de Integración de Areas y Relaciones

Etapa 1. Diagnóstico

Primero hacemos visible la fricción

Mapa de Calor: Encuesta Anónima

- Frecuencia de fricciones
- Impactos de las fricciones



+24h	• Tiempo de respuesta entre áreas
+ 30%	• Retrabajos atribuibles a descoordinación
+ 40%	• Incumplimiento de acuerdos
+ 40%	• Diferencias de criterios

11

Etapa 2. Preparación y Alineación



Contextualización

Sesión para analizar el mapa de calor y resultado del diagnóstico



Mapeo de Criticidad relacional

Prioridad por datos y necesidades organizacionales



Constitución de duplas de éxito

Definición de roles y responsabilidades. Áreas con mayores oportunidades de mejora

12

FIAR:
Framework de Integración de Areas y Relaciones

Etapa 2. Preparación y Alineación

13

Reglas para las Duplas:

- Estructura de la Dupla
  - Entre 2 - 3 integrantes fijos por área
    - Uno con autoridad real para comprometerse (Gerentes, Jefes, etc)
    - Especialistas / Técnicos
  - Facilitador de la Dupla
- Máximo 2 duplas activas por área
- Máximo 2 semanas entre sesiones
- Los compromisos se acuerdan antes de finalizar la sesión

FIAR:
Framework de Integración de Areas y Relaciones

Etapa 3. Objetivación del conflicto

14

1	Transformar cada conflicto en un dato verificable por ambas partes
2	Identificar la debilidad en el proceso
3	Cuantificar el costo de la fricción

Etapa 3. Objetivación del conflicto

Del conflicto percibido al hecho medible — el paso más crítico

Percepción (lo que se escucha)	Hecho Evidente (lo que se mide)
Mantenimiento siempre interviene tarde	El tiempo promedio entre reporte operacional y ejecución correctiva es de 18 h, y el estándar acordado es de 6 h
Operaciones no respeta los planes de mantenimiento	Más del 50% de las intervenciones programadas se modifican con menos de 24 hrs de aviso
Compras burocratiza todo	El tiempo promedio de aprobación de compras críticas involucra 7 validaciones sin distinción de criticidad operacional
TI tarda demasiado en resolver los problemas	El tiempo promedio de resolución de tickets crítico es de 30 h, cuando lo acordado es de 4h

15

Etapa 3. Objetivación del conflicto

Identificar la debilidad del proceso y cuantificar el costo de la fricción

Identificar la debilidad del proceso

- ¿qué ocurre?
- ¿por qué ocurre? ¿cómo falla la interfaz?
- ¿cuál es el impacto? ¿cómo se mide?

Cuantificar

- HH perdidas
- Costo de HH
- % adicional por re-trabajos y decisiones demoradas

HH DIRECTAS PERDIDAS	
HH/semana en fricción	60 hrs
HH/mes en fricción	240 hrs
Costo mensual directo	$8.400

IMPACTO INDIRECTO	
Re-trabajos por interfaces	+$3.360
Decisiones demoradas	incluido
Costo mensual total	$11.760

Ejemplo de cálculo del impacto considerando solo HH perdidas por retrabajo, reprocesos y demoras

16

FIAR:
Framework de Integración de Areas y Relaciones

Etapa 4: Protocolos de integración

Formalización del protocolo

- Desafíos presentados por las áreas
- Acuerdos Logrados
- Plan de Acción
  - Qué, quién, cómo, cuándo
- Firma y Declaración del compromiso

≤ 5 Compromisos por área

El protocolo pertenece a las áreas/cargos participantes de las duplas

Se firma ante autoridad

17

Etapa 5. Seguimiento y mejora continua

Control y Seguimiento

Sprint
- *Semanales (primeras 4)*
- *Quincenales (3 meses)*
- *Revisión trimestral*

Canales de soporte

Mecanismo de escalamiento

Criterios y responsabilidades
- Dupla
- Facilitador
- Jerarquía superior
- Patrocinador ejecutivo

KPIs de integración

Cumplimiento, velocidad, calidad, confianza

18

Situaciones comunes que pueden generar problemas

Antes

- **Debilidad en liderazgo y representatividad:** falta de autoridad real
- **Improvisación:** Saltarse la preparación
- **Desequilibrio de equipos:** duplas con asimetría de poder

Durante

- **Subjetividad y ambigüedad:** basarse percepciones o llegar acuerdos poco claros
- **Falta de cierre y estructura:** conclusiones poco explicitas y dilatación del proceso,
- **Sobrecarga:** saturación de duplas simultáneas

Después

- **Acuerdos sin activación:** conformarse con el cierre
- **Ausencia de seguimiento:** estructurado sobre los compromisos
- **Inexistencia de vías de resolución:** canales de escalamiento

19

Resultados logrados

3X

- Retorno económico
  Por cada $ invertido se recuperan 3$ después del primer mes de implementación

50:1

- Retorno sobre la inversión en tiempo
  Por cada HH invertida se recuperan 50 HH en un año

↑1,5 pts

- Mejora en respuestas de percepción de trabajo en equipos
  - *De: 2,84 a 4,36 (3,24 es el límite "saludable")*

20

Reflexiones y Conclusiones

- Llevamos años normalizando los conflictos entre áreas
- Las personas se renuevan, los conflictos siguen con caras nuevas
- Se requieren cambios en las condiciones de operación (sistemas)
- Esta metodología se desarrolló para identificar cómo hacerlo

21

Para el próximo Lunes:

*"**Identifica** la interfaz más costosa en tu organización.*
*No el equipo que más falla, sino **la relación** entre áreas **que más** genera retrasos, reprocesos y **consume recursos**.*

*Es tu verdadera **oportunidad** para pasar de la Fricción a la Función y **mejorar la Gestión de tus Activos**."*

22



- Incrementar la diversidad y la participación de las mujeres en la Gestión de Activos.
- Apoyar una plataforma para que las mujeres de la industria se conecten, compartan y generen proyectos para contribuir al avance de la Confiabilidad y la Gestión de Activos.
- Apoyar una plataforma para que las mujeres de la industria se conecten, compartan y generen proyectos para contribuir al avance de la Confiabilidad y la Gestión de Activos.

Ser voluntaria/o para WIRAM

https://assetmanagementprofessionals.jotform.com/260084407120950

23

SESIÓN 23

ESCANEA EL CÓDIGO QR

RESPONDE UNA BREVE ENCUESTA

CONGRESO DE MANTENIMIENTO & CONFIABILIDAD CHILE 7ª EDICIÓN

¡GRACIAS!

Johanna López-Durán

Jilduran@rskwoodhouse.com

24