



Fundamentos de la Gestión de Activos

Michelle L. Oren, Ph.D.

Objetivos

- Entender **POR QUÉ** la gestión de activos es importante
- Conocer **QUÉ** implica la gestión de activos
- Aprender **CÓMO** implementar la gestión de activos en su municipalidad

Contenido

PARTE 1

Fundamentos de la Gestión de Activos

(60 min)

- 1) Conceptos básicos en gestión de activos de infraestructura (AM)
- 2) El panorama completo
- 3) Retos en la gestión de activos
- 4) Política local de gestión de activos
- 5) Estrategia de gestión de activos
- 6) Los pilares de la gestión de activos
- 7) Ciclos de vida de activos
- 8) Administración del portafolio

PARTE 2

Ciclos de Vida en Gestión de Activos (Planificar, Adquirir)

(30 min)

- 1) Generalidades de Planificación
- 2) Gestión de la demanda (Pilar 1)
 - Regulación
 - Niveles de servicio
- 3) Gestión del ciclo de vida (Pilar 2)
 - Riesgos
 - Planificación de capital
- 4) Gestión financiera (Pilar 3)
- 5) Generalidades de Adquisición

RECESO. (5 min)

PARTE 3

Ciclos de Vida en Gestión de Activos (Uso y Disposición)

(40 min)

- 1) Consideraciones de uso
 - Vida útil de un activo
 - Operación y mantenimiento
 - Medición y monitoreo del desempeño
 - indicadores financieros
- 2) Consideraciones para la disposición
 - Los seis “cuáles” fundamentales de la Gestión de Activos
 - Información de activos
 - Registro de activos

EVALUACIÓN
Y conclusión

(20 min)

[Inicio](#) » [node](#) » [UN Handbook on Infrastructure Asset Management](#)

UN Handbook on Infrastructure Asset Management

Miércoles, 13/01/2021 - 12:46



Managing Infrastructure Assets for Sustainable Development: A Handbook for Local and National Governments

https://financing.desa.un.org/sites/default/files/2021-07/IAMH_ESP_Jun2021.pdf

How to cite this publication:

Navid Hanif, Caroline Lombardo, Daniel Platz, Claire Chan, Jaffer Machano, Dmitry Pozhidaev and Suresh Balakrishnan, eds., *Managing Infrastructure Assets for Sustainable Development: A Handbook for Local and National Governments* (New York, United Nations, 2021), available at <https://www.superperfect.com/document/un-handbook-infrastructure-asset-management>

[Download Handbook](#)

[Download in French](#)

[Download in Swahili](#)

[Download in Spanish](#)

Gestión de Activos de Infraestructura para el Desarrollo Sostenible

Manual para Gobiernos Locales y Nacionales

Editores

Navid Hanif, Caroline Lombardo,
Daniel Platz y Claire Chan
Departamento de Asuntos Económicos
y Sociales de las Naciones Unidas

Jaffer Machano, Dmitry Pozhidaev
y Suresh Balakrishnan
Fondo de las Naciones
Unidas para el Desarrollo del Capital



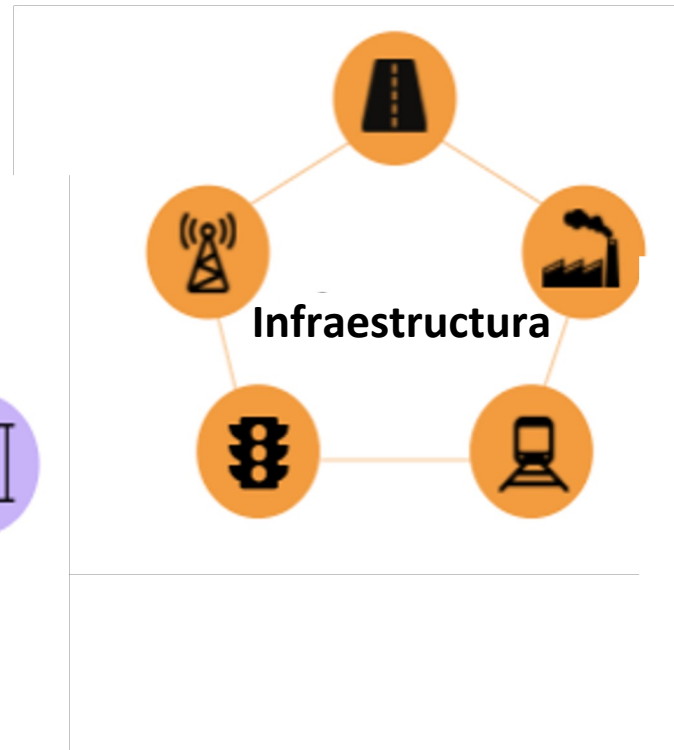
PARTE 1

Fundamentos de la Gestión de Activos

¿Qué es un activo?

Cosa tangible (o intangible) de VALOR para un individuo u organización

¿Qué son los Activos Públicos?



“¿En qué área de la gestión de activos está involucrado?”

“¿Para qué nivel de gobierno trabaja?”

CHAT



GESTIÓN DE ACTIVOS (ASSET MANAGEMENT):

Actividades y sistemas coordinados que monitorean y mantienen las cosas de **VALOR**



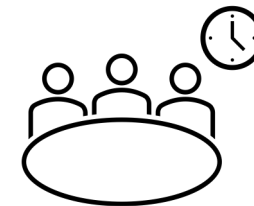
Los activos tienen un **VALOR DE SERVICIO**

Medida en que las edificaciones, la Infraestructura física, Equipamientos etc. sirven a una comunidad



Los activos tienen un **VALOR FINANCIERO**

Se requiere recursos para adquirirlos



Objetivo de la gestión de activos:

Cumplir con el nivel de servicio requerido, con eficiencia en costos y considerando su sostenibilidad para usuarios actuales y futuros



Buena practica de la gestión de activos:



Enfocarse en la totalidad de la vida útil del activo de forma que las decisiones se tomen basadas en conseguir el mayor beneficio de largo plazo para la comunidad, al menor costo de largo plazo posible; sin considerar solamente posibles ahorros en el corto plazo.



Implementar una administración de portafolio, que busque maximizar el valor del conjunto de los activos y no sólo el de uno o de un pequeño grupo de ellos.




Garantizar que las personas involucradas en la gestión de activos, a lo largo de la vida útil de éstos, sean competentes y calificadas (esto incluye ingenieros, contratistas, planificadores, profesionales de adquisición, etc.)


Beneficios de la Gestión de Activos


- **Sostenibilidad económica**
- **Equidad social**
- **Sostenibilidad ambiental**
- **Valoración de activos adecuada**
- **Resiliencia**
- **Viabilidad financiera**
- **Mayor transparencia**
- **Maximizar el valor**

Ejemplos


Gestión de activos apropiada


 Prolongar la vida de un activo realizando mantenimiento preventivo programado y regularmente - como aceitar la maquinaria o nivelar caminos en lastre irregular.


 Desarrollar terrenos subutilizados para **generar ingresos** de valor financiero para la comunidad

 Procesos de adquisición y contratación competitivos y transparentes que mejoren la calidad de activos, y la credibilidad con mayor confianza pública

Gestión de activos deficiente

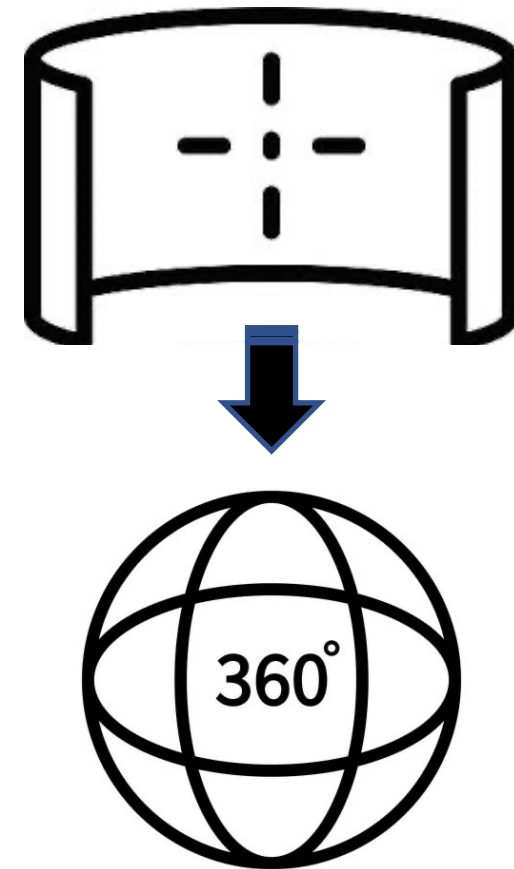
 Omitir el mantenimiento de los activos haciendo reducir su valor de servicio hasta requerir repuestos costosos

 Vender terrenos públicos con el fin de **financiar gastos** implica una visión de corto plazo y reduce el portafolio.

 Optar por la oferta mas barata o comenzar la etapa de construcción sin el financiamiento suficiente comprometen su culminación y la confianza publica



92% de las metas propuestas bajo los 17 **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** están directamente vinculadas a la **existencia y gestión de activos de infraestructura**





92% de las metas propuestas bajo los 17 **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** están directamente vinculadas a la **existencia y gestión de activos de infraestructura**



Ejemplos

- Rendición de cuentas
- Adquisiciones
- Lucha contra la corrupción
- Finanzas
- Presupuesto

Legislación, políticas
y estrategias a nivel
nacional

- **Costa Rica:**

Ley General de la Administración Pública

Ley de Contratación Administrativa
Ley de Simplificación Tributaria (No. 8114)

Ley General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades

Sistema Nacional de Areas de Conservación (SINAC)

Secretaria Técnica Nacional Ambiental (SETENA)

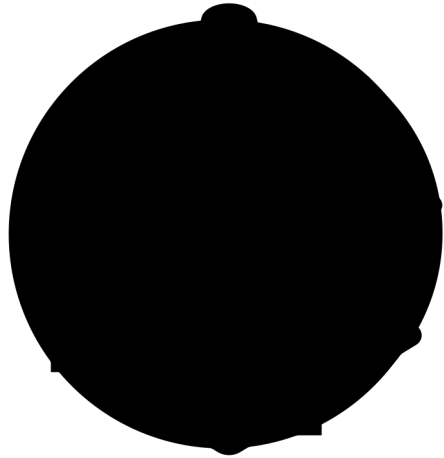
Entre otras



Retos en la Gestión de Activos

¿Cuál es su MAYOR desafío en la gestión de activos?

VOTACIONES



- ➔ • Información
- ➔ • Conocimiento
- ➔ • Roles, responsabilidades, rendición de cuentas
- ➔ • Políticas y procesos
- ➔ • Financiamiento
- ➔ • Materiales y equipamiento
- ➔ • Cambio climático/emergencias de salud pública
- ➔ • Aceptación por parte de líderes y directivos

Una política local de de gestión de activos:

- **Define principios y requisitos** generales para la gestión de activos
- Esta vinculado al plan estratégico del gobierno local
- Contenido:
 - Contexto / visión / metas organizacionales
 - Visión / objetivos de la gestión de activos
 - Principios
 - Políticas de apoyo
 - Roles y responsabilidades de la gestión de activos
 - Vínculos con los procesos operacionales

¿QUÉ y POR QUÉ?

4 POLÍTICA DE GESTIÓN DE ACTIVOS

POLÍTICA DE GESTIÓN DE ACTIVOS

Plan estratégico de gestión de activos

Estrategia, planes, políticas y proyectos de apoyo, etc.

GESTIÓN DE LA DEMANDA

- Demanda actual y futura
- Regulación
- Nivel del servicio (NDS)

GESTIÓN DEL CICLO DE VIDA

- Gestión de portafolio
- Análisis del ciclo de vida
- Gestión de riesgo
- Plan de mejoramiento de capital
- Apoyo a las decisiones

GESTIÓN FINANCIERA

- Análisis financiero (asequibilidad)
- Análisis costo-beneficio
- Plan de financiación

Sistema de información para la gestión de activos
incluye la base de datos de registro de activos

Operaciones

Planeación, adquisición, uso, disposición

Marco de Gestión de Activos (MGA)

Estrategia de la Gestión de Activos

"¿Su gobierno local tiene un plan estratégico o una estrategia de gestión de activos?"

VOTACIONES

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DE ACTIVOS (PEGA)

Es un plan de acción integral y de alto nivel que orienta el *cómo* los activos de la organización serán gestionados en el tiempo para garantizar el logro de los objetivos.

- Necesita alinearse con las **metas económicas locales, el uso de la tierra, el desarrollo** y otras metas estratégicas.
- No incluye detalles de la operación o la gestión de activos cotidiana
- Tiene un enfoque de 15 a 20 años

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DE ACTIVOS (PEGA)

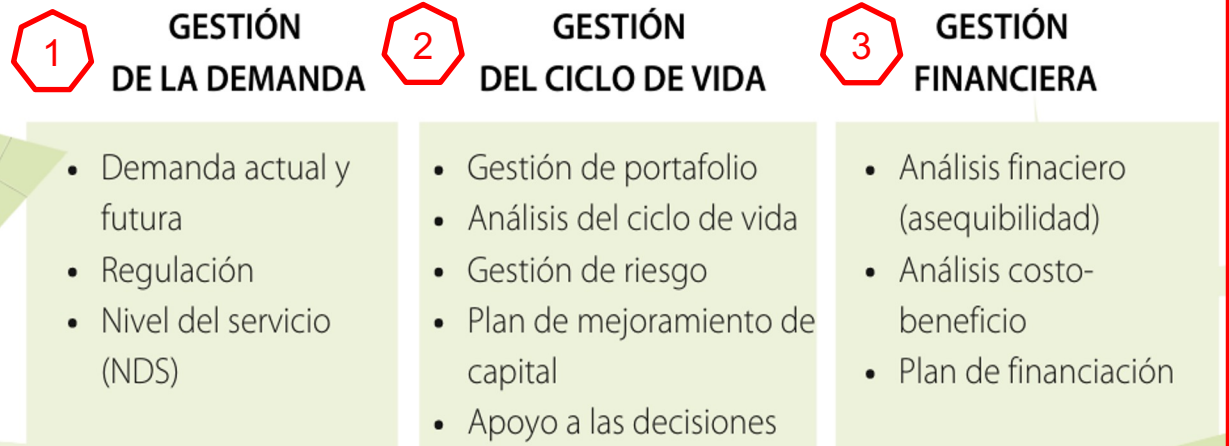
- Contiene:**
- Visión, metas y objetivos de la gestión de activos
 - Identificación de los activos esenciales
 - Predicción de las necesidades futuras de prestación del servicio
 - Resumen de las principales iniciativas y programas con sus cronogramas
 - Recursos, roles y responsabilidades de la gestión de activos
 - Prácticas y procesos usados en la gestión de activos
 - Sistemas utilizados para medir y monitorear el desempeño

POLÍTICA DE GESTIÓN DE ACTIVOS

Plan estratégico de gestión de activos

Estrategia, planes, políticas y proyectos de apoyo, etc.

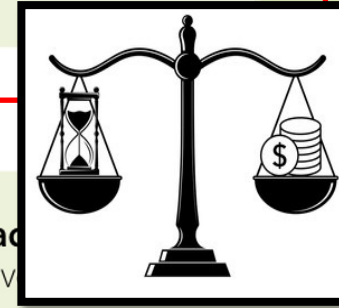
TRES PILARES DE LA GESTIÓN DE ACTIVOS



Aumentamos? o Disminuimos?



Reparamos viejo? o Estrenamos?



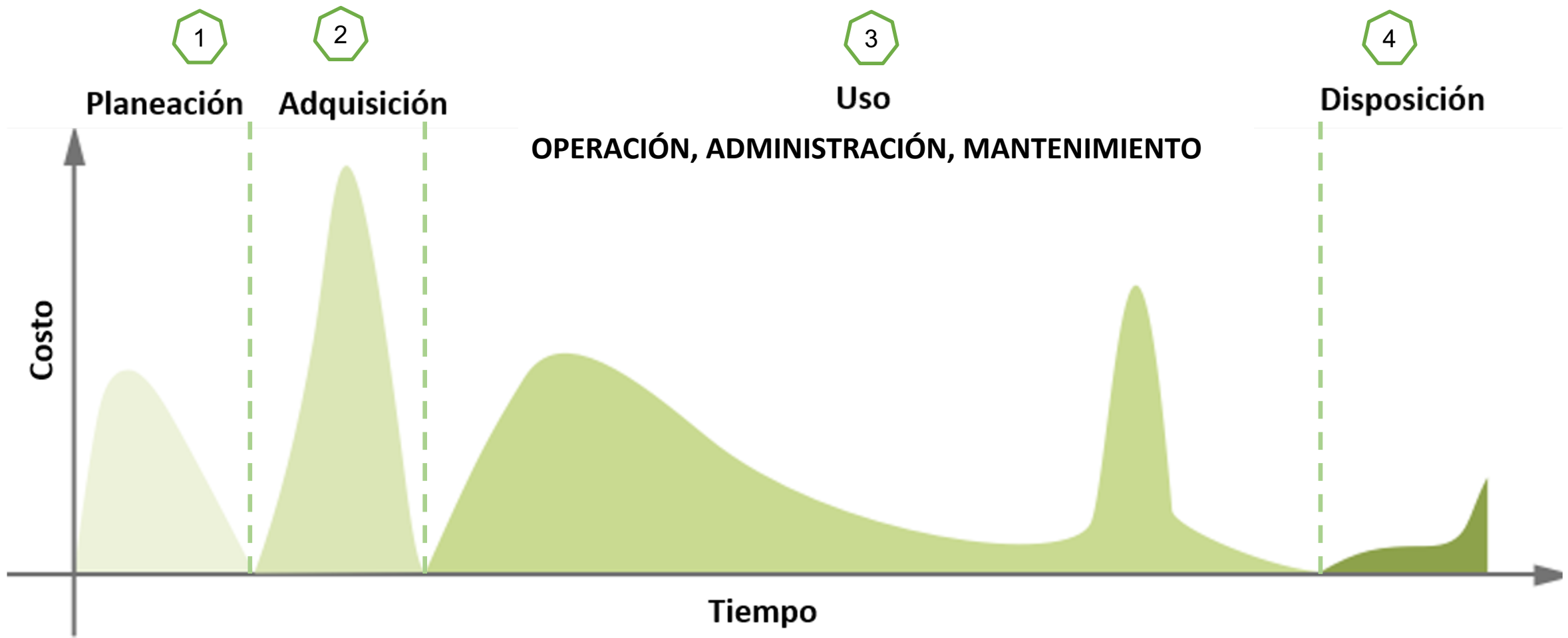
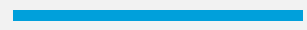
El beneficio justifica el costo?

Operaciones

Planeación, adquisición, uso, disposición

Marco de Gestión de Activos (MGA)

7 CICLOS DE VIDA DE ACTIVOS



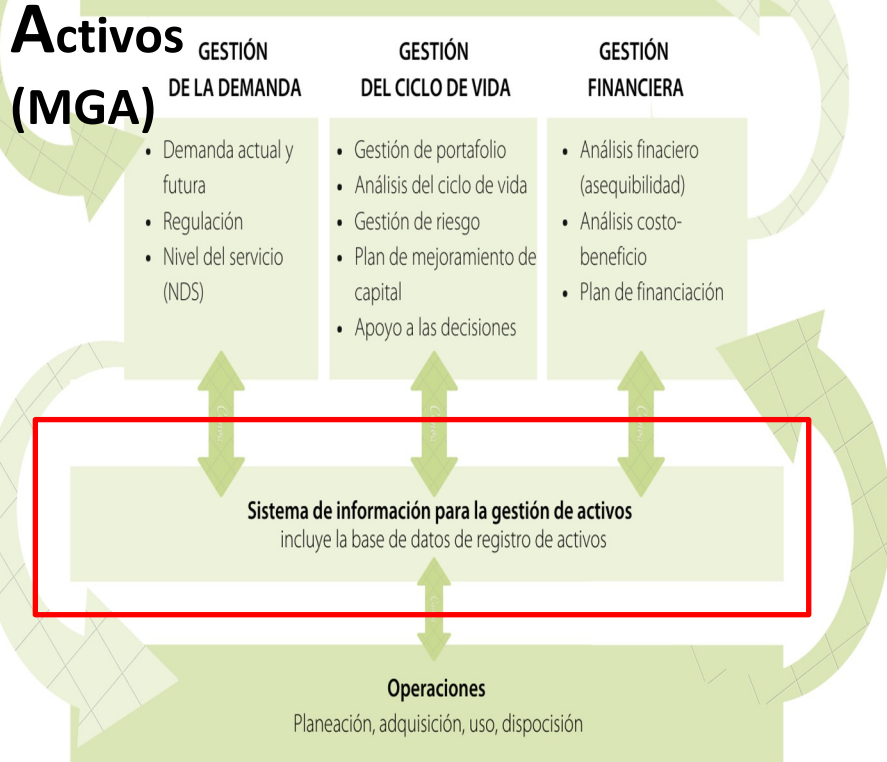
Ejemplo de Ciclo de Vida: Carretera Cañas - Liberia



Administración de Portafolio

Marco de POLÍTICA DE GESTIÓN DE ACTIVOS

Gestión de Activos (MGA) Plan estratégico de gestión de activos
Estrategia, planes, políticas y proyectos de apoyo, etc.



- Base de datos
- Gestionar activos en conjunto
- Gestionar a través de múltiples sistemas de infraestructura
- Niveles de administración del portafolio:
 - Estratégico
 - La mejor combinación de activos para la municipalidad
 - Táctico
 - Los mejores proyectos para maximizar los beneficios y minimizar los costos

Resumen

La gestión de activos es...



Contar con los **ACTIVOS ADECUADOS**, en el lugar correcto y momento preciso



Gestionados por las **PERSONAS INDICADAS**



Con las **HERRAMIENTAS CORRECTAS**

¿Qué beneficios y desafíos enfrenta para la gestión de activos en su gobierno?

REFLEXIONES