

# LA PAS 55 Y EL EXTRAÑO SÍNDROME DE PETER PAN

(*This PAS is not to be regarded as a British Standard*, «p.iii, PAS 55: 2008, part 1»)

Luis Felipe Sexto (Ing. M.Sc.)

**Management Consultant**

[Quality.Creation@gmail.com](mailto:Quality.Creation@gmail.com) / <http://luisfelipesexto.blogia.com>

## PAS 55, DONDE LA ESTRATEGIA SE SUBORDINA A LA POLÍTICA

Normalmente cuando se intenta forzar el orden de una lógica de razonamiento o se habla de acciones que no encuentran clara coherencia y confirmación andando contra los principios se dice que se “están poniendo los bueyes detrás de la carreta”. Puede resultar difícil realizar observaciones a un documento que se presenta con una alta apariencia de validez y una estructura y acabado formal excelente, pero urge separar la forma y entrar en la propuesta de contenido de [PAS 55: 2008](#), donde leemos por ejemplo:

*La política de gestión de activos proporciona el marco en el que la estrategia de gestión de activos, los objetivos y los planes se desarrollan y se implementan... [acápite 4.2 Asset management policy, PAS 55, part 2, p 4].*

Incluso, en la segunda página de la primera parte se puntualiza en una nota adjunta a la definición de **asset management strategy** lo siguiente:

*“La estrategia de gestión de activos convierte los objetivos del plan estratégico de la organización y la política de gestión de activos en un alto nivel, en un plan de acción a largo plazo para los activos y/o el sistema activo(s) [...]”*

Las dos citas textuales resumen lo que resulta una idea dominante y extendida en la propuesta de [PAS 55: 2008](#). Se nos invita explícitamente y por definición a aceptar como normal que en el sistema de Asset Management, la fase de planning *debe partir de las políticas para luego llegar a las estrategias y los objetivos (¿?)...* Aquí hay una confusión que **subordina la estrategia a la política**, cuando en realidad sabemos que *en cualquier modo que se lancen las cartas en el management, son las políticas quienes nacen, se alinean y subordinan a la(s) estrategia(s) y no el contrario*. Son **las estrategias las que consienten y crean el cuadro de referencia donde pueden actuarse y desarrollarse políticas consecuentes**. La estrategia siempre va delante sobre la base de la misión y la visión, los valores, los objetivos. *Las políticas siempre van detrás con objetivos de realización y como modo de actuar la estrategia*. Invertir la relación significa no tener clara la estrategia como faro, con sus consecuencias, todas negativas a mediano y largo plazo, para la organización que intente seguir este razonamiento.

En opinión del autor, la idea general es buena pero parte de un punto impropio, debido a una interpretación mecánica motivada por la idea de hacer corresponder la estructura de la PAS 55 con la estructura de otros tres reconocidos estándares certificables (ISO 9001, ISO 14001, BS OHSAS 18001) como se presenta en el **anexo A (informativo)** de la primera parte de la PAS 55. Se aprecia que el documento PAS 55: 2008 se ha focalizado fuertemente en lograr un alto grado de correspondencia con los mencionados estándares. En parte, seguramente porque esto pudiera acercarlo más a la posibilidad de ser una norma certificable como es intención manifiesta. Dichos estándares presentan siempre en común un acápite que se refiere a las políticas (de calidad, ambiental, salud y seguridad respectivamente). PAS 55 ha seguido la misma lógica y de consecuencia crea y se focaliza en el acápite **4.2 Asset management policy**.

Mientras en ISO 9001 y compañía, el acápite referido a la política se reconoce que **“estas políticas tienen que ser apropiadas a los propósitos y estrategia de la organización”**, sin insinuar nunca el contrario y aceptando como implícito que cualquiera de éstas políticas se subordinan a una estrategia —aunque, es preciso aclarar, no entran en el tema estratégico. En PAS 55, contradictoriamente se dice la misma cosa en el mencionado acápite **4.2** (parte 1), para

luego renegar continuamente la afirmación a lo largo de las dos partes del documento, sea en las figuras como en el texto. En el mismo acápite **4.3 Asset Management Strategy Objectives and plans**, de la primera parte, se lee que **la estrategia debe** ser derivada y consistente en primer lugar con “**the asset management policy...**” y para no dejar fuera algo que resulta innegable se agrega, y con “**the organizational strategic plan**”.

Esta situación desvirtúa lo que puede considerarse la fase crítica del **ciclo de la calidad PDCA**, justo porque la planificación y la construcción de la estrategia (la guía suprema del presente y el futuro de la organización) resulta el talón de Aquiles de la mayor parte de las organizaciones. Nadie planifica fracasar, pero se fracasa porque se fracasa al planificar, lo cual parece, sin querer, ser la propuesta de esta **Publicly Available Specification 55** cuando nos propone subordinar la estrategia a la política, aunque no haya sido una intención consciente de sus desarrolladores.

El problema es que **la PAS 55 no ve la política de asset management como derivación y consecuencia natural de identificar y construir primero una estrategia de asset management**. Por el contrario, propone un modo de entender el management que asemeja, análogamente, a aquellos estudiantes no orientados metodológicamente, que no sabiendo como desarrollar sus tesis de graduación, primero actúan y luego tratan de encontrar una teoría para explicar el propósito, alcance y objetivo de lo que han hecho. Empiezan a escribir, a concentrar toda la información que encuentran de diversas fuentes, a elaborar el documento... y sólo luego que han actuado, elaborado, sufrido, sudado y finalizado el contenido de la tesis (creado y desarrollado una política) intentan entender —sólo entonces— cuáles podrían ser los objetivos, el sentido y la importancia de lo que han escrito (o emsamblado con la técnica “copia y pega”, tan popular hoy no solo por los estudiantes, sin haber considerado desde el principio, cómo punto de partida la fase de **Plan en el ciclo de la calidad, la identificación y argumentación de una estrategia primero, y luego de una política para realizar a la primera**).

Es indispensable e insoslayable reconocer la intención de la **Publicly Available Specification 55** (PAS 55) de estimular el enfoque sistémico para la gestión, de la integración de las áreas, de soportar el proceso decisional organizativo con los resultados del análisis y la gestión de riesgos, de normalizar los criterios para la gestión de activos físicos, de considerar el entero ciclo de vida... Pero lo cortés no quita lo valiente, resulta también necesaria la reflexión sobre el nivel de desarrollo alcanzado hoy por las dos partes propuestas de este documento para poder interpretarlo adecuadamente.

## **RECORDANDO EL SIGNIFICADO DE PAS**

Antes de continuar recordemos, que para la **British Standards Institution (BSI)**, la justificación de la elaboración de un documento clasificado como **Publicly Available Specification** (PAS) tiene sentido **como un paso en el proceso de creación y desarrollo del consenso para convertirse en una norma BS**.

Para el caso de la PAS 55, la primera edición fue en abril del 2004, la segunda en septiembre del 2008. **En siete años, PAS 55, no ha logrado aún el consenso para ser considerada una norma BS. ¿Cómo se puede en estas condiciones intentar fijarla como certificable y cómo estándar para validar y comparar desempeños en Asset Management?** Las razones que lo explican no se han hecho públicas pero son intuibles.

Los documentos PAS son una especie de anteproyecto normativo que deben tener obligatoriamente la aprobación de BSI y pueden ser impulsados por organizaciones, asociaciones, grupos interesados en desarrollar un estándar en una dado ámbito de conocimiento. Según el mismo **British Standards Institution (BSI)**, la diferencia entre una **norma BS (las normas aprobadas de BSI se reconocen por un BS delante)** y un documento PAS reside en la **zona de consenso**, una norma británica debe llegar a un consenso total entre todos los interesados en el contenido técnico, mientras que una propuesta PAS, en teoría, debe aceptar los comentarios de cualquier parte interesada, pero no necesariamente los incorpora. De consecuencia el plazo para el desarrollo de una propuesta PAS es más corto, por lo general

alrededor de un año, y es por eso que viene conocido como "proceso rápido de desarrollo normativo" al que no viene concedido el estatus de norma nacional.

Aunque algunos proyectos categorizados como [Publicly Available Specification \(PAS\)](#) son verdaderamente públicamente disponibles, otros, como el caso de la PAS 55, es disponible sólo pagando. Llama la atención la política de precios establecida. Si se compra directamente en el sitio de BSI, para la primera y la segunda parte de la PAS 55, el costo asciende respectivamente a £ 100.00 y £ 120.00, con un descuento del 50% si es miembro BSI (en total £ 110.00 para los miembros BCI). Si, en cambio, se decide comprar desde el sitio del [IAM](#), una institución que ha impulsado la iniciativa, el costo de las dos partes originales es de £ 185.00 y si es miembro del IAM se reduce a £ 145.00 Como buena noticia la versión en español de ambas partes, suministrada por el IAM, cuesta £ 95.00, con una reducción a £ 75.00 si se es miembro del IAM). Precio que todavía puede considerarse elevado debido al hecho que **se trata de una [PAS](#)**.

## **LA PREMATURA VERSIÓN AL ESPAÑOL**

Considerando que "every law has its loophole", todavía resulta cuando menos sorprendente, el hecho de que exista una versión oficial en español que se presente como documento acabado sin ofrecer la posibilidad de una consulta pública por parte de los usuarios del mismo y sin declarar que se trata de una propuesta en fase de evaluación y de consecuencia abierta a sugerencias y comentarios. Esto indica un interés explícito de buscar aceptación rápida y sin peros, intentando pasarlo como estándar definitivo para evaluar el Asset Management en un área geográfica rica y llena de potenciales mercados como es latinoamérica, pero que tradicionalmente viene considerada como receptor pasivo de muchos tipos de propuestas.

En la redacción de la PAS 55 no aparece declarado ningún representante de empresas latinoamericanas exitosas (de hecho no tendría justificación porque se trata de un documento dentro del ámbito concedido por BSI para el Reino Unido). El asunto de la representatividad cobra importancia debido al marcado interés en establecer a la PAS 55 como base de negociación en la zona latinoamericana. Sería oportuno **una parte interesada no interesada** que pueda expresar y representar los intereses de los usuarios a los que se le pretende vender la posible futura norma certificable que establece criterios y donde un grupo de expertos ha fijado en 28 el número de requerimientos que habría que cubrir. Naturalmente, es fácil imaginar que una propuesta del tipo tiene pocas posibilidades de ser aceptada. No obstante, el hecho que hay un notable desempeño de empresas latinoamericanas o que operan en el área, particularmente en **Brasil, México, Argentina, Colombia** donde algunas tendrían mucho que decir al viejo mundo en tema de Asset Management ya que en más de una ocasión, han ganado el [TPM Awards](#), premio exigente del [Japan Institute of Plant Maintenance \(JIPM\)](#) que necesita la demostración consistente del desempeño de las empresas incluso naturalmente lo que respecta a **Gestión de Activos**.

## **LAS APARIENCIAS NO ENGAÑAN**

**La PAS 55 del 2008 dedica una significativa cantidad de espacio a fotos** alegóricas que no solo no agregan valor al documento, sino que dan la impresión de existir como un intento por contrarrestar los desequilibrios de contenido que se presentan. No obstante, **en los agradecimientos, se coloca una nota perentoria que advierte que no es permitido reproducir dichas fotos (fotos con derechos pero sin justificación a los fines de un usuario interesado en entender y aplicar los requerimientos acerca de Asset Management).**

Por ejemplo, en la primera parte del documento se intercalan **29 fotografías en un total de 40 páginas** (algunas a página completa, otras ocupan la mitad de la página y otras un tercio o dos tercios de página). En la segunda parte, **43 fotografías en 72 páginas**. A esto se suma el hecho que **existen fotografías que se repiten entre las partes y, el aspecto más inesperado, las fotografías no vienen acompañadas ni de pie, ni de comentario, ni existe en el texto referencia alguna a las mismas**. Todo un fotoreportaje sin derecho a ser reproducido. **¿Por qué tanto espacio dedicado a fotografías protegidas sin referencia al contenido?**

¿Cuáles pueden ser las razones de intercalar fotos de alta calidad, con derechos y que no agregan valor al objetivo del documento?

La explicación pasa obligatoriamente por una intención estética y un interés de otro tipo que trata de hacer ver que los criterios que se proponen son aplicables a activos y grupos de activos pertenecientes a diferentes industrias. **El resultado es que acerca al documento más a un brochure divulgativo con orientación comercial que a un estándar.** Como segundo punto, las fotos parecen responder a la necesidad de cubrir espacios donde falta contenido, explicaciones, ejemplos, casos de estudio, diagramas. Todo este espacio podría dedicarse a la proposición de ejemplos, a la creación de esquemas y diagramas que contribuyan a transferir las ideas esenciales del Asset Management y de los requisitos que se proponen en la primera parte de la PAS 55.

**Lo anterior es, sobretodo, más notable para la segunda parte que se define como Línea Guía y dónde viene reproducida casi íntegramente la primera parte. Prácticamente disponiendo de la parte 2, se dispone también de la Parte 1. Dicho sea de paso, la segunda parte, utiliza los mismos diagramas de la primera parte sin agregar ninguna otro esquema útil y reproduce algunas fotos mostradas en la part 1 (véase ejemplo de la figura).** Esto compromete su rol de Línea Guía sin nuevas figuras aclaratorias y con una concentración de fotos divulgativas que no justifican su presencia ni mucho menos valorizan la función de Línea Guía donde otras características serían necesarias y deseables.



Figura 1. PAS 55 (partes 1 y 2): imágenes sin referencias, en ocasiones repetidas y prohibida su reproducción.

## LA PROMOCIÓN DE LA CERTIFICACIÓN Y LA QUEMA DE ETAPAS

Sobre la base del análisis de la PAS 55: 2008, a la luz de éstas y otras observaciones no presentadas en este trabajo, la respuesta de sus impulsores debería desencadenar acciones para continuar mejorando el documento —este autor considera que debió realizarse oportunamente una nueva revisión en el 2010. La pretensión de presentarlo en estas condiciones como base para un eventual proceso de certificación puede considerarse inadecuada. Da la impresión que se dedica más energía y recursos en intentar promover para otros fines el documento que para mejorarlo.

Haciendo analogía con reconocidas normas internacionales hay que decir que cualquier estándar, sea nacional o internacional, en su momento ha tenido que pasar por diferentes estados de desarrollo de sus borradores hasta llegar a convertirse en normas cuyas propuestas son objeto hoy de certificación a nivel global y, aún cuando se alcanza el reconocimiento de estándar internacional, se continúan a revisar. Tales son los casos de la ISO 9001, la ISO 14001 y la BS OHSAS 18001, que vienen utilizadas como parte de las referencias de la PAS 55. Recordemos que la primera generación de normas de la familia ISO 9000 fue desarrollado sobre la base del estándar BS 5750 y análogamente la ISO 14001 fue creada aprovechando el consenso alcanzado por su referencia principal, la norma BS 7750.

Algunos borradores de normas internacionales sufren grandes transformaciones y hasta descalificaciones durante el proceso de consenso y aprobación. **La PAS 55 no es ni siquiera un estándar nacional de ningún país y tampoco puede considerarse un estándar de BSI** (esto mientras no logre superar su condición como PAS), sin embargo leemos artículos donde sin rodeos sus autores declaran: **“El estándar mundial PAS 55, ya usado por muchos países para asegurar el desarrollo sostenible industrial y de la manufactura [...]”**... Creo que sería más conveniente, a quienes cuentan las cosas de este modo, bajar el tono, afinar las cuerdas y tocar las notas justas.

**Pretender una condición de estándar certificable con criterios expuestos en una propuesta que aspira a convertirse en estándar, pero que aún no lo es, no resulta oportuno** ni desde el



punto de vista técnico, ni desde el punto de vista ético, ya que la certificación incluye un fin de lucro, con el acto de certificación mismo y con todo el sistema de auditoría, oferta formativa y de consultoría y sus posibles vínculos en relaciones contractuales o eventuales requisitos legales que genera o podría generar.

A la luz de estas consideraciones parece desproporcionado la intensa divulgación acrítica que se hace de esta noble intención por establecer criterios para el Asset Management y el grado de consenso y utilidad real que ofrece el documento hoy así como se presenta y que, naturalmente, puede ser ostensiblemente mejorado.

### **ELOGIO DE LA AMBIGÜEDAD: ¿INCONSCIENTE O INTENCIONAL?**

No resulta clara la intención de algunos de sus promotores de tratar de enmascarar el hecho de que PAS 55 no es realmente hoy un estándar según el criterio estricto establecido por BSI. Para no hablar de aquellos, más temerarios, que dicen que sí, que sí, que se trata de un “estándar mundial”. Podría ser que quién piense así ignore cómo funciona el proceso, o peor, aunque no me gustaría considerarlo probable, se intente confundir a unos pocos y se intente ofender la competencia de otros. Creo que las pretensiones de quienes llevan adelante y tienen intereses con la iniciativa son legítimas pero queda claro que todavía necesita más elaboración, concreción y consenso para poder convencer sin generar dudas en quienes podrían estar interesados y, de ese modo, poder convertirse legítima y realmente en norma BS...Y quizás más tarde en estándar ISO.

Es probable que estas observaciones vengan contestadas y/o tergiversadas pero *dejo explícitamente subrayado que el compromiso del autor es con los eventuales utilizadores y con el management y que el ánimo es el de hacer crecer un campo del conocimiento que se demuestra necesario y útil*. El resto es marginal.

El mejor modo de defender la iniciativa, si es que se quiere promover seriamente, es la transparencia y la participación responsable colocando el acento precisamente en desarrollar el Asset Management haciéndolo crecer como área del conocimiento. Hagámos el posible porque *Peter Pan* sea adulto.

Mientras esperamos que esto suceda, *análisis, prudencia y paz para la PAS 55*. ▲

#### **Palabras claves:**

Asset Management, Asset Management Strategy, Asset Management Policy, PAS 55, BSI

#### **Referencias**

- PAS 55:2008 Part 1: Specification for the optimized. British Standard Institute ISBN: 978 0 580 50975 9.
- PAS 55:2008 Part 2: Guidelines for the application of PAS 55-1. British Standard Institute, ISBN 978 0 580 50976 6.
- British Standards institute: <http://www.bsigroup.com/>
- The Institute of Asset Management: <http://www.theiam.org>

Para referenciar este documento:

Electronic Document: **Sexto, Luis Felipe. LA PAS 55 Y EL EXTRAÑO SÍNDROME DE PETER PAN**

[en línea]. Febrero de 2011. [fecha que se cita xx/xx/20xx]. Disponible en Internet: blog Sostenibilidad & Mantenimiento <<http://luisfelipesexto.blogia.com>> <<http://www.mantenimientomundial.com>>.

Se permite la reproducción de este documento, siempre que se referencie al autor, la fuente y no exista ánimo de lucro

---

Vea además los siguientes artículos de Luis Felipe Sexto

---

[NAPO y la seguridad en el trabajo \(video\)](#)

[How do we go from here to there? \(con videos\)](#)

---

[Deepwater Horizon: Comentarios acerca del desastre](#)

[MAGEC, la versión italiana del FMECA que no es un FMECA](#)

---

[Los principios de la gestión de riesgos](#)

[Ingeniería de Mantenimiento: cuando se pierde la brújula](#)

---

Consulte los originales y más actualizados directamente desde el Blog del autor: <http://luisfelipesexto.blogia.com>

---