

## Perché adottare le ISO 55000 per l'Asset Management?

### Verso l'Asset Intelligence



**Luisa Spairani**  
Responsabile  
Ricerca e Sviluppo,  
Net Surfing Srl

**In un mondo in cui si opera con impianti datati e risorse finanziarie e umane limitate, le organizzazioni spesso hanno difficoltà a decidere quali progetti di investimento dovrebbero ottenere più attenzione.**

La nuova norma internazionale ISO 55000 per la gestione degli asset aiuta a fare le scelte appropriate e porta ad una migliore efficienza ed una maggiore redditività.

L'ISO 55000 è applicabile a qualunque settore industriale e considera diversi tipi di asset: quelli materiali intesi come infrastrutture, impianti, attrezzature, edifici e altri oggetti tangibili ma anche gli asset intangibili quali i dati aziendali di buona qualità, i sistemi informatici, le licenze

e gli asset immateriali come il marchio, la reputazione, l'immagine, la fedeltà dei clienti dell'organizzazione.

Gli asset fisici sono però la linfa vitale di tutti i processi produttivi. Se un asset critico dovesse guastarsi, potrebbe non solo causare un problema per la sicurezza o per l'ambiente, ma anche interrompere il business fintanto che non viene riparato o sostituito. Grazie all'applicazione dello standard, le aziende possono ottenere una visione completa dell'integrità dell'intero impianto, rimuovendo gli approcci a compartimenti stagni che esistono in molte strutture. Possono anche creare un piano strategico per l'utilizzo delle risorse e la manutenzione in modo che le riparazioni e le sostituzioni siano programmate con il minimo disturbo alle produzioni.

Lo standard ISO 55000 definisce le norme per una buona gestione degli asset e richiede che sia sviluppato e documentato un Asset Management System (AMS).

Prima di analizzare le ragioni tecniche che giustificano l'adozione dello standard non sono da trascurare altre considerazioni quali:

■ **conformità normativa** - L'ISO 55000 molto probabilmente diventerà la base sulla quale le autorità di regolamentazione economica valuteranno le richieste d'adeguamento prezzi che le aziende di pubblico servizio avanzeranno con la giustificazione di proteggere l'integrità a lungo termine delle attività e gli interessi pubblici;

■ **contributo alla Due Diligence** - Per le aziende che non lavorano in settori regolamentati, l'ISO 55000 sarà il punto di riferimento di un'adeguata gestione degli asset, contribuendo quindi ad assicurare una certa protezione giuridica e assicurativa per quanto riguarda sicurezza, ambiente e salute;

■ **strategia di marketing** - Alcune organizzazioni possono considerare la certificazione come incentivo per gli investitori o come fonte di vantaggio commerciale;

■ **vantaggio competitivo** - Alcuni consigli di amministrazione valuteranno il potenziale di efficienza organizzativa e il successivo vantaggio commerciale inerenti a buone pratiche di gestione degli Asset.

Ci sono diversi modi per applicare l'ISO 55000:

■ **Allineamento** - un'organizzazione decide semplicemente di aggiornare le proprie procedure attuali rispetto allo standard e adottare quegli elementi che ritiene appropriati. Quest'approccio è adatto dove il costo del cambiamento delle pratiche potrebbe superare i vantaggi del passaggio a un sistema ISO55000 compatibile (almeno a breve termine!)

■ **Conformità** - un'organizzazione sceglie di sviluppare un sistema di gestione degli asset che è pienamente conforme ai requisiti della norma ISO 55001, ma non richiede la certificazione, producendo tutti i vantaggi di un sistema di gestione certificato, senza il costo iniziale e permanente di certificazione. E' un approccio appropriato per un'organizzazione medio-grande. In questo caso, l'utilizzo dell'ISO 55001 per guidare lo sviluppo di un sistema di asset management sarà meno costoso e più efficace che l'introduzione di pratiche "prese in prestito" da organizzazioni simili già esistenti.

■ **Certificazione** - un'organizzazione decide di abbracciare il processo di certificazione completo, sostenere i costi per il raggiungimento e per il successivo mantenimento della certificazione. Si applica di solito dove le autorità di regolamentazione richiedano esplicitamente la certificazione o se vi è un chiaro vantaggio competitivo.

Un buon punto di partenza per capire lo standard è esaminare la definizione di Asset Management, come indicata nel documento "ISO 55000:2014 Asset management - Principles, overview and terminology".

# Sistemi Informativi di Manutenzione

Ecco la definizione: *“Coordinated activity of an organisation to realise value from assets”*. Con *“coordinate”* si fa riferimento ad una organizzazione che tende ad un obiettivo comune, misurando i progressi lungo il percorso.

Inoltre la comprensione del *“value”* e di come gli asset vi contribuiscono è centrale. L'ISO 55000 suggerisce alcuni possibili fonti di valore:

- *Miglioramento delle prestazioni finanziarie*
- *Decisioni di investimenti in asset con cognizione di causa*
- *Gestione del rischio*
- *Servizi e risultati migliori*
- *Dimostrazione di responsabilità sociale*
- *Conformità accertata*
- *Migliore reputazione*
- *Miglioramento della sostenibilità organizzativa*
- *Maggiore efficienza ed efficacia*

Si individua allora un business case per determinare e documentare il valore dell'asset e valutare quali sono i principali rischi. Di quanto possono essere ridotti? Quali benefici porta l'implementazione di un sistema di Asset Management - per esempio aumentare le entrate, la produzione o la produttività? Quali costi si possono risparmiare prendendo decisioni che considerano il rischio, i costi/benefici nel corso dell'intero ciclo di vita di un bene?

Un altro aspetto da considerare è l'investimento necessario per l'implementazione di un sistema ISO 55000. Per avviarlo bisogna essere consapevoli che servono:

- **Leadership.** Deve essere un'iniziativa dall'alto verso il basso. Bisogna assicurarsi che il gruppo dirigente abbia una buona comprensione di che cosa sia un asset management system e dei suoi potenziali benefici. Un corso introduttivo o una conferenza è un buon punto di partenza. Leadership significa assumersi l'impegno della creazione di una politica di gestione asset e di un piano strategico, definire ruoli e responsabilità e anche assicurare che si effettueranno controlli e verifiche periodici dei progressi. Significa inoltre stanziare i fondi e le risorse necessarie per questa iniziativa e costruire una roadmap da tenere sotto controllo.
- **Conoscenza del contesto organizzativo.** In fase di valutazione è importante la comprensione del contesto e l'allineamento con quello aziendale con una chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità, l'uso di criteri decisionali e un ambito definito per il sistema di gestione.
- **Supporto adeguato.** L'Asset Management traduce gli obiettivi organizzativi in decisioni tecniche e finanziarie, progetti e attività attraverso piani tattici e misure. E' fondamentale quindi documentare, comunicare, condividere, negoziare e assicurarsi che tutti gli "stakeholder" interni siano d'accordo.

Soddisfatte queste premesse, lo standard richiede che sia possibile verificare il funzionamento di un flusso di lavoro iterativo che specifichi: Il **planning** per fissare gli obiettivi e di conseguenza i piani operativi per la gestione degli asset, le **operations** responsabili sia per l'esecuzione dei piani che per il controllo delle attività in outsourcing e dei contratti. Saranno valutati non solo i processi di pianificazione e controllo della realizzazione degli obiettivi ma anche quelli per la gestione del cambiamento e dell'outsourcing, la **performance evaluation**, i sistemi di monitoraggio e valutazione delle prestazioni e la conformità ai requisiti del sistema di gestione degli asset devono essere verificabili tramite un Internal Audit e un processo di revisione della gestione, l'**improvement** per gestire le azione correttive di non conformità, le azioni preventive e per introdurre miglioramenti nella gestione.

L'applicazione della norma porta a definire una strategia e una politica adeguata e un processo ciclico per la sua attuazione.





Ed ecco che entra in gioco l'asset intelligence. La scelta da dove cominciare è importante: meglio partire da asset fisici, non quelli più critici, ma concentrarsi su quelli per i quali è più semplice definire il ciclo di vita. Imparare dagli errori e solo in seguito ampliare la gestione ad asset sempre più determinanti per il business; per l'unità coinvolta è importante

ottenere il contributo dei soggetti interessati e identificare quali benefici si aspettano dall'Asset Management.

Poter calcolare le conseguenze economiche di un guasto per impianto/asset, valutando anche la mancata produzione, è un modo per fare asset intelligence che però necessita l'integrazione tra tutti i sistemi gestionali disponibili.

Così come poter simulare i futuri costi di manutenzione di un impianto e metterli a confronto con un nuovo investimento. E' cruciale la disponibilità sia di report tecnici che economici che aiutino a definire le strategie di acquisto.

Queste nuove norme "alzano il livello" per la disciplina dell'asset management. Forniscono un punto di riferimento chiaro per una buona gestione in un modo che sia visibile fino al consiglio d'amministrazione. La certificazione è probabilmente attraente per un piccolo insieme di organizzazioni, tutte però dovrebbero investire un po' di tempo per capire il contenuto di tali norme e i vantaggi che ne derivano dall'attuazione. ■