



# Gestão de Ativos

**Compreender os benefícios  
de um Sistema de Gestão  
de Ativos ISO 55001**

Primeira Edição  
abril 2019

## **Acerca da ISO/TC 251**

Somos a Comissão Técnica da ISO para os Sistemas de Gestão de Ativos, responsável pelo desenvolvimento das normas da série ISO 55000. Estas normas estabelecem boas práticas na Gestão de Ativos e requisitos para um sistema de gestão.

Saiba mais em **[committee.iso.org/tc251](https://committee.iso.org/tc251)**

O Grupo de Trabalho 4 da ISO/TC 251 deseja agradecer a todos os membros pelas suas contribuições para a redação e revisão deste artigo e principalmente aos seguintes: Hjalmar Boon, Tom Smith e David McKeown.

Jack Dempsey  
*Convocador do ISO/TC 251 WG4*  
[jdempsey@definitivelogic.com](mailto:jdempsey@definitivelogic.com)



## Gestão de ativos - uma abordagem holística e sistemática

As pessoas têm cuidado de **ativos** desde que a humanidade inventou as ferramentas. Com o tempo, as organizações desenvolveram disciplinas e funções especializadas para criar, usar e cuidar dos ativos - tangíveis e intangíveis. Isto é definido como **gerir ativos** no artigo *“Gerir ativos no contexto da gestão de ativos”*.

Nos últimos 20 anos, a Gestão de Ativos (“a atividade coordenada de uma organização para obter valor a partir de ativos”) emergiu como uma abordagem holística para integrar estas atividades. A Gestão de Ativos visa maximizar o valor total criado para a organização através da utilização dos ativos ao longo da vida dos ativos, enquanto compreende e gere o risco associado. A Gestão de Ativos liga as metas e os objetivos da organização com os ativos que permitem a sua realização.

Um **Sistema de Gestão de Ativos (SGA)** apoia a gestão de ativos com a coordenação sistemática dessas ligações e suporta a confiança, a aprendizagem individual e organizacional e a melhoria contínua. O sistema fornece uma abordagem sistemática para desempenhar a gestão de ativos de forma eficaz e obter o valor necessário dos ativos para atingir os objetivos organizacionais. Um SGA é utilizado para obter benefícios organizacionais através de estratégias e planos bem coordenados com base no desempenho observado e nas (potenciais) mudanças no ambiente da organização.

## A sua organização precisa de um Sistema de Gestão de Ativos?

Toda a gestão fala sobre a ISO 55001 e os benefícios que ela traz. A ISO 55001 é um conjunto de requisitos para um Sistema de Gestão de Ativos. Então, o que é um SGA? Como contribui um SGA para fornecer uma boa gestão de ativos e, em última análise, como ajuda a obter valor a partir da sua base de ativos?

## O que é um Sistema de Gestão de Ativos?

A ISO 55000 define um SGA como ‘um conjunto de elementos interrelacionados e interatuantes de uma organização, cuja função é estabelecer a política e os objetivos de gestão de ativos bem como os processos necessários para atingir esses objetivos’. Um SGA é um sistema de gestão para gerir a atividade de gestão de ativos (ou seja, não gere diretamente os ativos); isso é feito de forma sistemática com foco no valor, no alinhamento da ação, na liderança e na confiança.

Um SGA eficaz:

- Facilita a realização do propósito de uma organização, missão e objetivos estratégicos;
- Garante que a organização pode fazer a gestão de ativos, o que significa que os decisores e as partes interessadas estão cientes e capazes de fazer compensações de risco, custo e desempenho de uma forma proativa;
- Demonstra às partes interessadas, internas e externas (funcionários, clientes, reguladores, seguradoras, etc.), a intenção e a capacidade da organização de fazer gestão de ativos de maneira adequada (ou seja, gerir o desempenho dos ativos em coordenação com o risco e custos associados ao longo do seu ciclo de vida, melhorando o desempenho geral da organização).

**Uma organização pode obter mais valor de forma mais consistente usando a ISO 55001 para estabelecer o seu SGA.**

## Uma analogia

Pense na jardinagem como uma simples analogia para ajudar a explicar a relação entre a gestão de ativos e o sistema de gestão de ativos. As atividades de escolher e adquirir plantas, instalá-las, cuidar delas e obter valor a partir delas (fruição, produção, sombra, composto, etc.) representam a **gestão de ativos**. Os processos associados à jardinagem, como entender o que queremos e verificar se atingimos esses objetivos com competência e eficiência, são o **Sistema de Gestão de Ativos**. Isto incluiria ter processos para garantir que nossos jardineiros são competentes e usam as ferramentas / técnicas / sementes / fertilizantes corretos, etc. O sistema de gestão de ativos fornece a garantia de que as atividades são coordenadas - sem caminhar por canteiros de flores recentemente semeados para cuidar de vegetais - e produzem o valor máximo - que combinação de vegetação se adapta melhor ao propósito do jardim? As atividades reais de escavar, plantar, podar, etc. seriam o equivalente de **Gerir Ativos**.

### EXEMPLO: UMA REDE DE ESTRADAS

Considere uma organização que gere uma rede de estradas. Projetar, construir e manter as estradas são atividades de “gerir ativos”.

A “gestão de ativos” é a coordenação dessas atividades de modo que a rede de estradas possibilite a circulação de tráfego de forma consistente a custos aceitáveis, sem risco inaceitável de congestionamentos ou de condições de estrada inseguras, por exemplo.

Os processos do “sistema de gestão de ativos” incluem: a compreensão das necessidades atuais e futuras de transporte dos utilizadores da estrada, a garantia e a verificação de que essas necessidades são atendidas e realizar melhorias quando necessário. O SGA inclui processos para garantir que o pessoal da organização é competente e que usa as ferramentas, técnicas e materiais corretos. O SGA fornece a garantia de que as atividades são coordenadas para gerar o valor desejado a um custo e risco aceitáveis.

### EXEMPLO: UMA FÁBRICA DE QUEIJO

Considere uma fábrica de queijo. As atividades de adquirir as máquinas da fábrica, instalá-las e mantê-las são “gerir ativos” (neste caso, as máquinas da fábrica). Quando essas atividades são coordenadas de forma a produzir consistentemente a quantidade e os tipos de queijo desejados pelos clientes, a preços competitivos e com risco aceitável de negócio, isso pode ser denominado de gestão de ativos.

O SGA é os processos associados a este sistema, como compreender o que os clientes e demais partes interessadas desejam, garantir e verificar que isso é alcançado e impulsionar a melhoria quando necessário. O SGA inclui os processos para garantir que o pessoal da fábrica é competente e que usa as ferramentas, técnicas e materiais corretos. O SGA garante que as atividades são coordenadas, por exemplo, planejando cuidadosamente e instalando novos equipamentos para garantir que a fábrica está preparada para produzir novos tipos de queijo nos volumes necessários e a tempo para o lançamento do produto, de forma que a fábrica forneça o máximo valor.

## O que um Sistema de Gestão de Ativos faz

O uso de um SGA compatível com a ISO 55001 suporta as seguintes atividades, todas elas essenciais para uma boa gestão de ativos:

- Análise e compreensão do contexto da organização e das necessidades e expectativas das suas partes interessadas, para traduzir a percepção de valor das partes interessadas na política de gestão de ativos, nos objetivos e no Plano Estratégico de Gestão de Ativos orientando a tomada de decisões de gestão de ativos;
- Garantia de suporte adequado para uma gestão eficaz de ativos, incluindo recursos, competências, consciencialização, comunicação e informação;

- Garantir que a estrutura da organização, pessoas, processos, tecnologia de suporte e sistemas de TI sejam coordenados entre si e em alinhamento com os requisitos operacionais;

Monitorizar, medir e avaliar o desempenho do sistema de gestão de ativos, bem como do portfólio de ativos, para garantir a obtenção de valor e a realização dos objetivos organizacionais de forma consistente;

- Coordenação e controlo da gestão de mudanças e risco e oportunidades associadas;
- Aprendizagem sistemática e melhoria contínua de produtos, serviços, recursos, métodos e processos com base na experiência e feedback das partes interessadas, internas e externas;
- Integração com outros sistemas de gestão, como a Gestão da Qualidade e técnicas de melhoria do desempenho (por exemplo, Lean, Prontidão Operacional, Excelência de Desempenho, etc.).

## Principais benefícios de um Sistema de Gestão de Ativos eficaz

Os principais benefícios de um SGA eficaz são:

- Uma linguagem comum para a organização para permitir uma comunicação eficaz;
- Comportamentos colaborativos - desmantelamento de silos, internamente, externamente e na cadeia de abastecimento;
- Maior compreensão e alinhamento do risco e garantia de que é gerido de forma adequada;
- Consciencialização e compreensão de como os ativos suportam os objetivos do negócio;
- Tomada de decisão estruturada que equilibra o desempenho, o risco e o custo e ajuda a alinhar os objetivos de negócio de curto e de longo-prazo;
- Garantia de desempenho, aprendizagem e melhoria contínua;
- Confiança reforçada das partes interessadas internas e externas nas capacidades da organização e no desempenho futuro;
- Desempenho financeiro significativamente melhorado resultante de todos os benefícios acima descritos.

## Diferentes benefícios para diferentes grupos de partes interessadas

### COLEGAS

Os seus colegas estarão interessados em saber como o SGA os beneficia. Isso pode ajudá-los a melhorar o seu desempenho e perspetivas na organização através de:

- Melhor colaboração com outros departamentos;
- Tomada de decisões estratégicas mais relacionadas às necessidades das partes interessadas;
- Desenvolvimento de processos para a exploração e o cuidado dos ativos que estão visivelmente alinhados com os objetivos da organização e, portanto, com a entrega de valor para as partes interessadas;
- Melhoria contínua de políticas, processos, decisões futuras e desempenho.

### PARTES INTERESSADAS EXTERNAS

As suas partes interessadas externas (clientes, investidores, reguladores) são sensíveis às mudanças no desempenho organizacional e apreciarão as melhorias de desempenho. O SGA beneficia-os através da:

- Entrega previsível e 'sem surpresas' dos objetivos da organização através de uma melhor gestão de risco;
- Consistência de políticas, processos, decisões e atividades em toda a organização e ao longo do tempo;
- Obtenção de maior valor dos ativos.

## GESTÃO DE TOPO

A sua gestão de topo deseja saber se possui os ativos certos para atingir os objetivos organizacionais e se os ativos estão a funcionar de forma eficiente e eficaz. O SGA fornece confiança de que a organização:

- Desenvolveu comportamentos de geração de valor na sua força de trabalho e nas cadeias de abastecimento;
- Possui capacidades, competências e recursos adequados;
- Possui os meios para medir, assegurar e melhorar o desempenho relacionado com os ativos;
- Compreende, monitoriza e mantém um controlo eficaz e eficiente do risco associado aos ativos.

## FORNECEDORES

É provável que seus fornecedores queiram afastar-se de contratos restritivos e de curto prazo para relações e parcerias de longo prazo para fornecer valor acrescentado. O SGA da sua organização irá ajudar nesta aspiração, ajudando-os a:

- Compreender as políticas, as estratégias e as expectativas da sua organização;
- Fazer uma interface eficaz e eficiente entre os seus processos e os processos da sua organização;
- Receber feedback atempado da sua organização para melhorar os serviços ou os produtos que ela fornece;
- Fornecer oportunidades de aprendizagem colaborativa e melhoria na entrega de valor.

## O conjunto de normas ISO 55000

Estas Normas Internacionais (ISO 55000; 55001; 55002) fornecem uma visão geral da Gestão de Ativos, os seus princípios e terminologia e os benefícios esperados da adoção da gestão de ativos e da implementação de um Sistema de Gestão de Ativos. Elas explicam os conceitos comuns, os elementos e a linguagem para uma boa Gestão de Ativos (ISO 55000), fornecem os requisitos para um Sistema de Gestão de Ativos (ISO 55001) e as orientações sobre a interpretação dos requisitos (ISO 55002).

Ao fazer isso, elas abordam as atividades realizadas diretamente sobre os ativos (Gerir Ativos), as estratégias e os planos da organização para obter valor desses ativos (Gestão de Ativos) e a forma como a organização coordena, garante, aprende e melhora a sua abordagem e comportamentos (o Sistema de Gestão de Ativos). Para obter mais recursos, por favor visite [committee.iso.org/tc251](http://committee.iso.org/tc251).