

FILOSOFÍA DEL MANTENIMIENTO INDUSTRIAL

diciembre 23, 2018 por Ing. Brau Clemenza

Si Ud. no construye su Filosofía de Mantenimiento en su planta, ninguna estrategia de mantenimiento que implante le funcionará completamente

Este artículo fue desarrollado por la empresa consultora de mantenimiento industrial Loipro, c.a

La gente que está involucrada con el Mantenimiento reconoce que ésta es la función más dinámica que hay en una planta, debido a que tenemos una gran cantidad de equipos por mantener, y cada uno de ellos tiene cualquier cantidad de protocolos de mantenimiento. Adicionalmente a ello, requerimos de una gran cantidad de partes, materiales y repuestos para ejecutar el mantenimiento, diversidad de mano de obra; así mismo, debemos monitorear condiciones con precisión para aquellos activos críticos, controlar el *Backlog*. Igualmente tenemos que planificar, programar ejecutar, y registrar la información generada en los históricos que tengamos, ya sean en un software o simplemente en archivos manuales de mantenimiento. Indudablemente son demasiadas actividades que no llevarlas correctamente, el mantenimiento dejaría de cumplir sus cometidos principales: Lograr que los equipos operen la mayor cantidad de tiempo posible correctamente, menos paradas, rápidos tiempos para reparar, mayor seguridad y costos mínimos. Igualmente a todo esto se le suma, que los productos son diferentes, ubicaciones de las planta en condiciones agresivas y un ingrediente muy importante "La Cultura de la Gente". Quizás podríamos encontrar muchas mas razones que refuerzan lo que he dicho al principio de este artículo, pero pienso que son las principales.

Mi larga trayectoria por más de treinta años en el medio industrial como ingeniero de planta, gerente, consultor, investigador y profesor me ha reafirmado que "Si Ud. no construye su propia filosofía de trabajo de mantenimiento, ninguna estrategia le servirá o simplemente no le sacará su máximo provecho". Ahora bien, a qué me refiero con esto; la respuesta es que al igual que las personas, no hay dos iguales. Con ello quiero decir que no hay dos plantas iguales, aunque sean idénticas, y la razón radica en "las personas". Quizás muchos no hayan oído hablar del psicólogo estadounidense Abraham Maslow, pero a los que sí han escuchado o leído sobre él, recordamos que fue quien desarrolló la famosa teoría de la Pirámide de Maslow y sus Jerarquía de Necesidades.

Sumado a esto, tenemos la teoría de los factores Higiénicos y Motivacionales de Frederick Herzberg que están relacionados con la Satisfacción e insatisfacción. Los factores Motivacionales son los que producen satisfacción: Logros, Reconocimiento, Independencia laboral, Responsabilidad y Promoción. Los factores Higiénicos son los que producen la insatisfacción: Sueldo y beneficios empresariales, Política de la empresa y su organización, Relaciones con los compañeros de trabajo, Ambiente

físico, Supervisión, Estatus, Seguridad laboral, Crecimiento, Madurez, Consolidación.

Muy bien, a lo mejor preguntarán, y qué tiene que ver todo esto con el mantenimiento, pues les digo que mucho, debido a que un mantenimiento de calidad producto de su propia filosofía de trabajo está íntimamente relacionado con las personas a todos los niveles jerárquicos, desde la alta gerencia hasta el último técnico u obrero de la planta. Uno de los artículos que desarrollé en este blog, tenía que ver con "La Actitud y la Aptitud de las personas hacia el mantenimiento" y explicaba en su momento que había cuatro maneras de estar en el mantenimiento y era que:

- La gente no le interesa el mantenimiento
- La gente no sabe hacer mantenimiento
- La gente no puede hacer mantenimiento
- La gente no quiere hacer mantenimiento

En ese artículo indicaba que pasaba cuando las personas se encontraban en cada uno de esos escenarios y que debíamos hacer para dar respuesta con una salida razonable. Ustedes se preguntarán nuevamente y qué tiene que ver esto con el mantenimiento; y nuevamente les digo que mucho porque el mantenimiento gira en torno a la Actitud y Aptitudes de las personas. Imagínense todo ese cúmulo de actividades de las cuales comentamos al inicio de este artículo sino las hacemos con mucha: "Disciplina, Constancia, Mística, Responsabilidad, Control y Seguimiento; y que son el resultado de cuán bien estemos ubicados o estrechamente relacionado con la teoría de los factores y la Jerarquía de Necesidades comentadas anteriormente. Indudablemente no profundizar en esto, estamos en el camino correcto al fracaso. "Recuerde no hay nada más peligroso para el mantenimiento que una persona confusa, desubicada, desorientada, distraída como resultado de uno o varios problemas: psíquicos, emocionales o físicos".

Cuando me refiero a Construir su Filosofía de trabajo, me refiero hasta dónde quiere llegar con su Mantenimiento, qué es lo que realmente le interesa y qué quiere alcanzar. Tiene que ver con la Planificación Estratégica: dónde estamos hoy, dónde queremos estar en el futuro y el medio para hacerlo. Ese medio es su "Filosofía de Mantenimiento" para lograr lo que quiere. Es el vector que debe utilizar para llegar a su posición deseada con el mantenimiento. Es hacerse un traje a su medida. Existen excelentes resultados cuando se construye una Filosofía de Mantenimiento, y éste es al momento de comenzar la operación de una planta nueva, debido a que está inmaculada. Indudablemente hay una mayor complicación cuando una planta tiene muchos años funcionando, hay demasiados vicios, y como dice el refrán "árbol que nace torcido sus ramas no enderezarán". Con esto no quiero decir que no hay salida, tan solo que vamos a encontrar mucho más rechazo a los cambios. En este sentido, cómo podemos utilizar una estrategia de: Actividades predictivas, SMED, POKA YOKE, TPM, Mantenimiento Centrado en Confiabilidad, o encaminarse a una implantación de la norma ISO 55000, etc. si estamos o somos débiles con la condición de nuestra gente. Sé que algunas de estas estrategias de trabajos contemplan el Factor Humano, pero indudablemente tenemos que revisar en profundidad y no verlo como una simple condición para implantar cualquier estrategia de mantenimiento. Pienso que va mucho más allá, significa entender sin ningún tipo de duda que nuestro principal recurso es la gente, porque los equipos son inanimados, les damos vida cuando los operamos y mantenemos; y sin nuestra primera energía que es la gente no sería posible esta cruzada de "Construir una Filosofía de Trabajo de Mantenimiento Exitosa".

Brau Clemenza
Consultor, Investigador, Articulista