

## Máxima 13

John Moubray



Reino Unido

**PUBLICADO**

**04/09/2002**

## ANTIGUA

**El Departamento de Mantenimiento puede desarrollar un Programa de Mantenimiento exitoso y perdurable por su cuenta.**

## MODERNA

**Un Programa de Mantenimiento sólo puede ser exitoso y perdurable si es desarrollado por "Mantenimiento" y "Usuarios de los activos", trabajando juntos.**

La máxima 12 anterior nos recuerda la necesidad de involucrar tanto a las personas que actúan en el terreno, como a los jefes, para desarrollar las estrategias del mantenimiento. En muchas organizaciones, la máxima 13 constituye un desafío aún más difícil: la línea divisoria a veces casi impenetrable entre los dominios de "Mantenimiento" y los de "Producción".

Como se dijo en la primerísima máxima de este paradigma, MANTENIMIENTO trata de asegurar que los activos continúen funcionando de acuerdo con los parámetros de funcionamiento requeridos por los USUARIOS. En casi todos los casos, los "usuarios" son las personas de Producción u Operaciones. Quiere decir que la formulación moderna de estrategias de mantenimiento comienza preguntando a los usuarios "qué es lo que quieren", visando establecer programas de manejo de activos cuyo único objetivo es asegurar que los "usuarios" obtengan lo que quieren. Evidentemente, para que ésto ocurra, los usuarios deben estar dispuestos a especificar claramente qué es lo que requieren. (Si no quieren molestarse en especificar con suficiente precisión "qué es lo que requieren que cada activo realice", no podrán hacer responsable a "Mantenimiento" por no asegurar el cumplimiento de tales requisitos). En este punto, tanto los usuarios como mantenimiento también deben verificar de que el activo sea CAPAZ de cumplir con los requerimientos.

Además de especificar qué desean que el activo haga, los operarios también deben hacer una contribución indispensable para el resto del proceso de formulación de estrategias.

Al participar en un equipo de trabajo adecuadamente focalizado en FMEA (Failure Mode and Effect Analysis), aprenden mucho sobre modos de fallo causados por error humano, y por consiguiente qué deben hacer para dejar de romper sus máquinas. También desempeñan un papel clave en la evaluación de las consecuencias de fallos (evidencia de fallos, niveles de aceptabilidad de riesgo, efectos sobre capacidad de producción y calidad). Asimismo disponen de valiosa experiencia personal respecto de muchas de las advertencias más frecuentes de fallas, especialmente aquellas detectables con los sentidos humanos. Finalmente, la participación en este proceso ayuda a los usuarios a comprender claramente por qué es imperioso que a veces entreguen sus equipos para su mantenimiento y por qué se le requiere a los propios operadores de máquinas la ejecución de ciertas tareas de mantenimiento.

En pocas palabras: desde un punto de vista puramente técnico, se hace evidente que en la mayoría de los emprendimientos industriales, es prácticamente imposible establecer una estrategia válida y perdurable de mantenimiento sin implicar a los usuarios de los activos. (Este enfoque en el usuario - ó cliente interno - es la esencia de TQM). Si se logra la participación en todas las etapas del proceso, esa notable barrera rápidamente desaparece entre los dos departamentos que entonces comienzan a funcionar - generalmente por primera vez - como un verdadero equipo.

---

**JOHN MOUBRAY**, Fundador y Director General de Aladon Ltd. de Gran Bretaña, Ingeniero Mecánico, Bsc. Consultor en temas de Mantenimiento Industrial, ha desarrollado y estructurado RCM 2, Reliability-centred Maintenance, Mantenimiento Centrado en Confiabilidad. Autor del libro RCM2 (hoy en su segunda edición ampliada y traducido a varios idiomas) ha organizado y preside la "Red Internacional de Licenciarios de RCM2 de ALADON Ltd." que instalan estas técnicas en centenares de industrias del mundo siguiendo rigurosamente los lineamientos didácticos y de aplicación creados hace una década por el autor para su Empresa de Consultoría Aladon Ltd. y sus asociados. Indiscutiblemente uno de los expertos más prestigiosos en Mantenimiento de Confiabilidad, dicta cursos y conferencias en instituciones del ramo en todo el mundo.

Traductor: **ENRIQUE P. ELLMANN**, Ingeniero egresado de la Universidad de Buenos Aires, fundador y titular de Ellmann y Asociados, Asesores de Dirección de Empresas e Ingeniería Industrial desde 1958. Desde 1991 instala RCM2 en varios países del mundo, bajo licencia de Aladon Ltd