

Máxima 14

John Moubray



Reino Unido

PUBLICADO

04/09/2002

ANTIGUA

Los fabricantes y proveedores de equipos están en las mejores condiciones para desarrollar programas de mantenimiento para nuevos activos físicos.

MODERNA

Los fabricantes y proveedores de equipos solamente pueden desempeñar un papel limitado -aunque importante- en el desarrollo de programas de mantenimiento.

La compra tradicional de activos incluye el pedido al proveedor, de suministrar el programa de mantenimiento como parte integrante de la Orden de Compra para nuevos equipos. Fuera de otras consideraciones, esto presupone que el fabricante sabe todo lo que se tiene que saber para desarrollar un programa de mantenimiento adecuado para sus equipos.

La realidad es que, generalmente, el proveedor no posee mejor información que los programadores de mantenimiento tradicionales con respecto al contexto operacional del equipo, parámetros de funcionamiento requeridos, modos de fallo y efectos propios del contexto operacional, consecuencias de los fallos y habilidad de quienes operan y mantienen los equipos. Generalmente los fabricantes desconocen totalmente estas variables. En consecuencia, los programas de mantenimiento desarrollados por los fabricantes proveedores de maquinaria generalmente son genéricos, con todas las deficiencias presentadas en la máxima 11.

Además, los fabricantes de los equipos tienen otros objetivos cuando especifican programas de mantenimiento para los adquirentes de sus productos, uno de los cuales (nada despreciable) es el de vender repuestos. Más aún: o bien comprometen los recursos de sus clientes para efectuar el mantenimiento (con lo cual a ellos no les cuesta nada y por consiguiente no tienen ningún interés en minimizarlo), o bien ellos mismos pueden estar ofreciendo ejecutar el mantenimiento (caso en el cual tendrán interés en realizar el máximo posible).

Esta combinación de objetivos comerciales ajenos, sumado al desconocimiento de los contextos operacionales específicos, implica que los programas de mantenimiento suministrados por los proveedores presenten una notable tendencia al sobre-mantenimiento (algunas veces en gran escala) asociado a una provisión altamente excesiva de repuestos. La mayoría de los profesionales del mantenimiento perciben esta situación. Sin embargo la mayoría persevera en el error de solicitar del proveedor el suministro de programas de mantenimiento, aceptando a continuación obedecer a tales programas para mantener validez de las garantías. Con esto se obligan contractualmente a ejecutar tales tareas de mantenimiento por lo menos durante la duración del plazo de garantía.

Nada de lo dicho sugiere que los fabricantes de maquinaria nos despistan intencionalmente cuando redactan sus recomendaciones. De hecho, generalmente hacen lo mejor posible dentro de sus propios objetivos y con la información que tienen disponible. Los que estamos equivocados somos nosotros - los usuarios - por solicitar información poco razonable a ser provista por quienes no están en condiciones de proveerla.

Un grupo pequeño pero creciente de usuarios, resuelve este problema adoptando un enfoque completamente diferente para el desarrollo del mantenimiento de máquinas, equipos o instalaciones nuevos. Solicitan del fabricante la participación de técnicos competentes con conocimiento del trabajo de campo para trabajar junto a las personas que finalmente tendrán

que operar y mantener los equipos para desarrollar programas que sean satisfactorios para las dos partes.

Al adoptar este enfoque, los temas como garantías, copyrights, idiomas que los participantes deben dominar con fluidez, soporte técnico, confidencialidad y demás, deben ser tratados al *iniciar* las negociaciones, propuestas comerciales y contratos, para que todos conozcan las expectativas de las partes.

Nótese que sugerimos recurrir a "técnicos de campo" más que a diseñadores o proyectistas. (Éstos en general son muy reticentes en admitir que sus diseños pueden fallar, lo cual limita la utilidad de su aporte al desarrollo de un programa de mantenimiento eficaz). Los técnicos de campo, no obstante, deberán tener acceso irrestricto a los especialistas de apoyo que puedan ayudarles a responder las preguntas más difíciles.

De tal suerte, el usuario adquiere la mejor información disponible que el fabricante pueda suministrar, mientras desarrolla un programa de mantenimiento adecuado a sus necesidades específicas, relacionado directamente al contexto operacional en el cual el equipo estará realmente trabajando. El proveedor perderá un poco en la venta inicial de repuestos y/o servicios de mantenimiento, pero a la larga ganará todos los beneficios asociados con mejoras en el desempeño de sus máquinas, menores "costos a lo largo de la vida" de la máquina y una comprensión mucho mejor de las verdaderas necesidades de sus clientes. ¡Todos salen ganando!

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