

SOPORTABILIDAD EN EL MANTENIMIENTO

Por Ing. Guillermo Sueiro de ELLMANN, SUEIRO Y ASOCIADOS -
Publicado en Revista Fortuna, 05/01/2004

LA VELOCIDAD DE RESPUESTA DE MANTENIMIENTO Y SU INFLUENCIA SOBRE EL MANTENIMIENTO PROACTIVO

Cada vez que se habla de la velocidad de respuesta de Mantenimiento, es decir, del tiempo que transcurre entre un aviso de necesidad de intervención del sector hasta que éste ocurre y soluciona el problema específico, inmediatamente imaginamos las consecuencias negativas asociadas a esta situación: **parada imprevista de Planta y la consecuente pérdida de disponibilidad y volúmenes de producción.**

Esto se debe principalmente a que los modernos sistemas de producción de baja o nula disponibilidad de stocks intermedios o "pulmones", del tipo "Just in Time", "Kanban", etc., obligan a tener la disponibilidad necesaria en el momento requerido, es decir, obligan a tener una alta confiabilidad.

Sin embargo, la velocidad de respuesta de mantenimiento, no sólo influye sobre las "acciones reactivas" (mantenimiento correctivo) sino que tiene, en muchos casos, implicancias más severas sobre las "acciones proactivas" (mantenimiento preventivo y predictivo).

Por otra parte, las modernas y reconocidas técnicas para definición de estrategias de mantenimiento, tales como **RCM**, nos indican que los planes de mantenimiento proactivo definidos deben cumplir con dos condiciones para poder ser ejecutados: **ser físicamente posibles y resolver la consecuencia del fallo que se pretende evitar.**

El objetivo de estas líneas es analizar esta última situación, que si bien es conocida, no siempre recibe el tratamiento adecuado en el momento de la toma de decisiones empresariales.

¿CUÁNDO DEBEMOS TENERLO EN CUENTA?

- CASO DE REDUCCION DE PLANTILLAS DE PERSONAL

En los últimos años, se ha generalizado a nivel mundial una reducción de plantillas de mantenimiento. En muchos casos esto no se ha realizado racionalmente, lo que ha llevado a dos problemas que son por todos conocidos:

* Incremento en los tiempos de respuesta ante fallos de equipo por falta de disponibilidad de personal (con frecuencia se resuelve trabajando en horas extraordinarias o recurriendo a terceros para que den el apoyo técnico necesario).

* Imposibilidad de realizar ciertas tareas de mantenimiento proactivo, que

se venían desarrollando hasta el momento de reducir las plantillas.

En esta situación, el problema se hace más complejo ya que si se eliminan tareas proactivas se incrementan necesariamente las acciones correctivas a futuro. En muchos casos su eliminación es inaceptable debido a que si ocurren determinados fallos, las consecuencias son muy graves (accidentes, paradas costosas, daños secundarios importantes).

Esta situación es aceptada por los niveles gerenciales, que admiten que una parte de esas tareas proactivas que se venían desarrollando deben seguir efectuándose. Pero es aquí cuando comienza el problema más serio para la gente de mantenimiento.

Bajo esa premisa, con la estructura original, muchas tareas eran físicamente posibles, pero, como la velocidad de respuesta en ese momento era tal que, por ejemplo, permitía efectuar la reparación antes de que el pulmón entre dos operaciones se consumiese, en ese caso no se justificaba realizar ninguna acción proactiva ya que no había consecuencias operativas. Ahora bien, con la nueva estructura, esa velocidad de respuesta habrá disminuido, y por lo tanto, ahora no podemos evitar que esas consecuencias ocurran, con lo cual será necesario desarrollar acciones proactivas que antes no se justificaban.

Experiencia recolectada, y que no necesariamente debe ser tomada como una regla estricta, demuestra que el incremento de los tiempos de respuesta en 2/3 han significado incrementos de más del 50% en las acciones proactivas necesarias.

De esta manera se genera un "espiral" donde a menor es mi velocidad de respuesta (por reducción de mis dotaciones) mayores serán los requerimientos de mano de obra para hacer frente a las nuevas tareas proactivas necesarias.

Este como otros tantos puntos que trataremos en sucesivas ediciones nos demuestran que la problemática del mantenimiento no es exclusiva de un sector de la empresa, sino que esta estrechamente vinculada con todos los sectores de la organización.

El Ing. Guillermo Sueiro es Director de Ellmann, Sueiro y Asociados, Consultora que brinda servicios de asesoramiento en temas de Organización de Empresas e Ingeniería Industrial, al cual se incorporó en 1987. Ingeniero Industrial (UBA, 1978) ha actuado en funciones de línea y de staff en varias empresas industriales.

Especializado en temas de productividad, logística, organización de depósitos y mantenimiento industrial, ha dirigido proyectos en Argentina, Chile, Estados Unidos y Europa. Implementa RCM-Reliability Centred Maintenance- Mantenimiento de tercera generación, en varias industrias. Obtiene su capacitación y certificación específica en la materia, a través de Seminarios especializados en Londres.

Ocupó cargos de Docente en la UBA, y brinda conferencias sobre temas de su especialidad en instituciones afines. Es especialista en el manejo de técnicas estructuradas de trabajo grupal, logrando resultados medibles a través de implementaciones conjuntas con el personal de las empresas-cliente, en todos sus niveles.

Es Argentino, nacido en Buenos Aires, 1954