

¿Cómo la planeación de mantenimiento ayuda a la gestión de las Mipymes?

POR: COMISIÓN DE MANTENIMIENTO Y GESTIÓN DE ACTIVOS – ACIEM

A lo largo de la historia de las empresas y la industria, la planeación del mantenimiento ha sido un eje fundamental para identificar los momentos de intervención de un equipo o maquinaria, mediante técnicas de mantenimiento preventivo, correctivo o predictivo, con el objetivo de asegurar la confiabilidad, maximizar la vida útil y lograr la mayor eficiencia dentro de los procesos en los cuales interviene.

El mantenimiento tiene el reto de determinar qué tipo de trabajo (s) o intervención (es) se debe (n) realizar en las maquinarias y equipos y la forma como este se debe implementar para preservar de forma adecuada los activos, sin afectar la productividad de la empresa.

Gestionar el mantenimiento de una micro, pequeña y mediana empresa (Mipymes) se debería asimilar a ‘pilotear’ una pequeña aeronave, donde la mayor cantidad de elementos son de carácter crítico y la presencia de una falla en alguna de las partes puede ser de características catastróficas.

Entendiendo la necesidad de fortalecer la planeación del mantenimiento en las empresas, la Comisión de mantenimiento y gestión de activos de ACIEM, elaboró el documento: *Guía para la planeación de mantenimiento en micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes)* - (se puede consultar integralmente en www.aciem.org); con el objetivo de orientar a los empresarios frente a las estrategias que se pueden



implementar para garantizar el adecuado funcionamiento de sus activos, sin importar su tamaño o valor y con ello mejorar su productividad, competitividad y rentabilidad en cualquier sector de la economía del país.

Objetivos de la planeación de mantenimiento

El documento de ACIEM, plantea lo que debe tener en cuenta cualquier empresa o industria para la gestión del mantenimiento de sus activos físicos, puesto que las grandes empresas en su mayoría cuentan con recursos suficientes, tanto humanos como financieros, que les permiten adelantar estrategias robustas.

Esta guía no pretende limitar a los empresarios o industrias a realizar actividades diferentes o de mayor cobertura para el cuidado de los activos. Las organizaciones tienen un contexto interno que incluye misión; visión; políticas; objetivos; estrategias; metas; roles y responsabilidades; estructura organizacional, normatividad entre otros, que sirven de guía para identificar y definir cómo pueden verse afectados por los grupos de interés internos (accionistas, directivos, trabajadores), ya sea de forma directa o indirecta.

De otro lado, en el análisis del contexto externo se deben considerar aspectos como: competencia; regulaciones legales que apliquen; economía; mercado; política; tecnología; cultura y demás aspectos que se consideren necesarios, para identificar afectaciones al normal desarrollo económico y social de los grupos de interés externos (gobiernos, clientes, proveedores, comunidades, competencia, aliados, entre otros).

A continuación, se entregan algunas prácticas para la construcción de los planes de mantenimiento. Es importante realizar una mención especial a la inclusión del concepto ‘proceso’ a lo largo de esta guía. Hoy en día, el término ‘procesos de empresa-industria’, ‘procesos de negocio’ o ‘procesos de gestión’ (para diferenciarlos de los procesos productivos), están definidos como las mejores maneras para gestionar las compañías, al punto de encontrarse como uno de los ejes y requerimientos de las normas de gestión como ISO 9001 e ISO 55001.

Dado que mantenimiento es considerado un proceso de empresa, este término se aplicará a lo largo de esta guía y a su vez, se propondrá el uso de términos como subproceso y procedimiento, para representar mayores niveles de detalle de las actividades.

En cualquiera de los tres niveles, se debe partir de la premisa que todas las actividades de mantenimiento deben ser planeadas antes de ser ejecutadas,

independiente de la forma en que sean requeridas o para el caso del nivel operacional, generadas las órdenes de trabajo.

Plan estratégico y objetivos

En primer lugar, es necesario identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (metodología conocida como DOFA o FODA) que enfrenta el mantenimiento desde las perspectivas internas y externas.

Una vez identificados cada uno de los componentes, es necesario definir acciones para: (I) enfrentar las amenazas para reducir sus riesgos; (II) eliminar o reducir las debilidades (los eslabones débiles de una cadena son los que definen la resistencia de la misma); (III) hacer sostenibles y potenciar las fortalezas y (IV) aprovechar las oportunidades, ya sea para obtener mejoras y nuevos beneficios o para contribuir con la mejora de los conceptos del DOFA.

El plan estratégico se compone de la consolidación de las acciones, asignación de responsabilidades y tiempos estimados de ejecución, y una vez se obtiene, el siguiente paso será establecer los objetivos para generar el cumplimiento del mismo.

Indicadores de resultado, alineados con la organización:

Definidos objetivos y metas en la empresa, el equipo de trabajo de mantenimiento debe establecer los indicadores que permitan medir el cumplimiento de metas y la efectividad de las mismas acciones, a estos indicadores se les denomina comúnmente Indicadores Claves de Desempeño (KPI por sus siglas en inglés).

Dado que este trabajo implica el manejo de gran cantidad de datos, se hace necesario contar con sistemas de información y comunicación con la capacidad de generar los indicadores y a su vez, utilizar sistemas eficientes para reducir al mínimo el esfuerzo que ello amerite. ▲

Nota: El documento completo de ACIEM: *Guía para la planeación de Mantenimiento en micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes)* se puede consultar en su totalidad en www.aciem.org.