

BUENAS PRÁCTICAS EN PRESUPUESTOS DE MANTENIMIENTO

Los presupuestos son programas de inversiones y gastos que pretenden ajustarse a un comportamiento esperado en un periodo determinado de tiempo. Son la expresión del consumo proyectado de recursos en una unidad de medida: **el dinero**.



Para garantizar un presupuesto confiable debe utilizarse información sobre cifras apropiadas del pasado, del presente y del futuro, lo cual incluye **datos correctos y actualizados de los activos y de las intervenciones de mantenimiento a realizar** (con sus respectivas tareas, recursos, costos y tarifas).

Si bien existen diferentes métodos y aproximaciones para elaborar presupuestos en mantenimiento, es importante tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- **"Primero el plan, después el presupuesto"**, si no hay un plan, se trabaja con un presupuesto para el año anterior, no para el año siguiente.
- Un presupuesto no corrige las deficiencias de una estrategia de mantenimiento incorrecta; **un mejor presupuesto es consecuencia de mejorar planes de mantenimiento**, la planeación y programación, la medición del trabajo y la estandarización.
- El uso de costos anteriores no es aconsejable en todos los casos, ya que **no reflejan las nuevas estrategias ni la presencia de factores de mejora** que generalmente se llevan a cabo entre períodos.

BUENAS PRÁCTICAS EN PRESUPUESTOS DE MANTENIMIENTO

- Deben **generarse periódicamente reportes o balances** que contengan no solo información general de la desviación del presupuesto, también debe incluir datos que permitan analizar los resultados a nivel de intervenciones y recursos.
 - Es por esto que **no haber excedido el presupuesto no significa necesariamente que se haya gastado bien**. Es posible que se hayan dejado de ejecutar intervenciones o de realizar inversiones y es necesario analizar las consecuencias que esto implica.
- La optimización del costo debería ser parte de un ciclo de planeación a 5 años y no del presupuesto anual. Este tipo de iniciativas requiere de tiempo y es común que las metas rápidas, **más que reducir los costos de manera sostenible, sean más una forma de diferirlos**.

ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS DE MANTENIMIENTO:

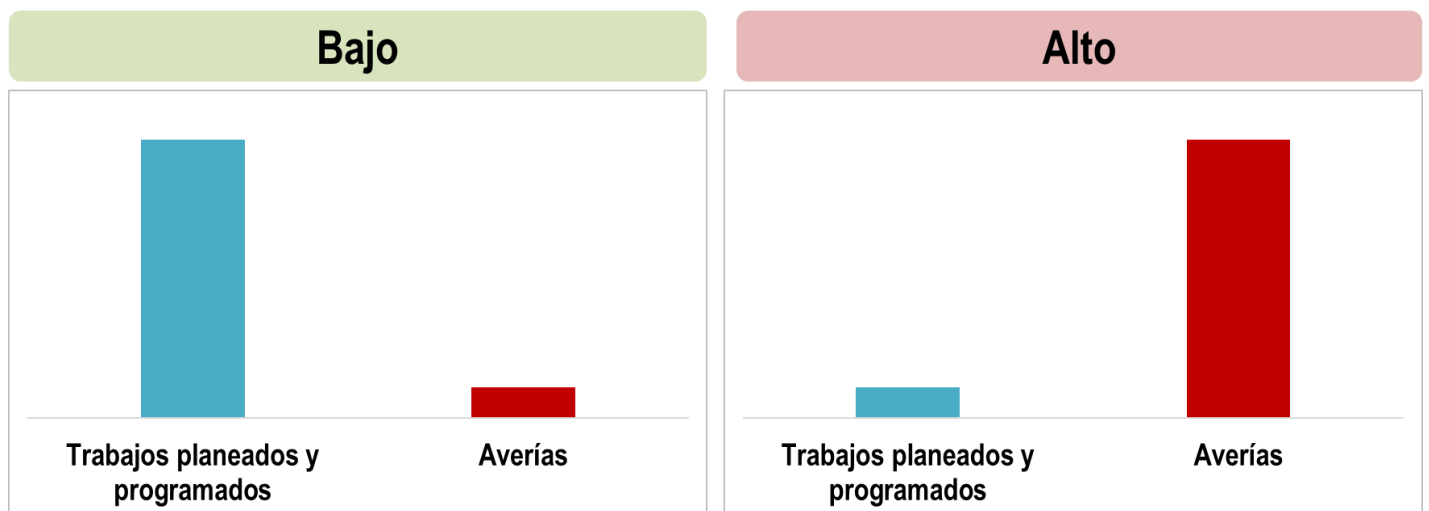


Los presupuestos son el reflejo de cómo se desarrollan los procesos de un área de mantenimiento, es por eso que **las organizaciones que trabajan en un ambiente mayormente proactivo** (muchas intervenciones planeadas y programadas) **tienen mejores posibilidades de establecer proyecciones mucho más certeras**, al tener bajo control una mayor cantidad de intervenciones.

BUENAS PRÁCTICAS EN PRESUPUESTOS DE MANTENIMIENTO

Todo lo contrario sucede en organizaciones de ambientes más reactivos, con altos niveles de averías y bajos niveles de trabajos programados, pues **encontrarán que la estimación se hace mucho más compleja, y acertar a lo planeado lo es aún más**, ya que constantemente están lidiando con una gran cantidad de imprevistos.

Grado de dificultad para la elaboración del presupuesto según la distribución de intervenciones:



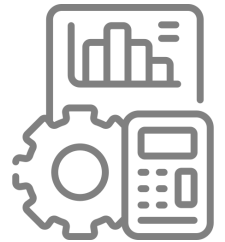
El grado de estabilidad de las operaciones de la organización también influye en el horizonte para el cual pueden pronosticarse los costos con cierto grado de precisión.

Esto a su vez definirá la manera en la que se puede hacer control: **a menor período de presupuesto, mayor es la facilidad de predicción y control.**

BUENAS PRÁCTICAS EN PRESUPUESTOS DE MANTENIMIENTO

Algunas empresas fijan presupuestos de mantenimiento con un año de anticipación, pero permiten que se hagan ajustes periódicos; **estos ajustes se justifican para condiciones que han cambiado desde la preparación del presupuesto original**, pero evitando utilizarlas como una oportunidad para corregir el control inadecuado o la mala predicción de costos.

Así, se hace evidente que los presupuestos de mantenimiento deben estar alineados con los planes de operación/producción y los planes de ventas, para así tener en cuenta las previsiones para el funcionamiento en el futuro y proyectar los requerimientos de productos o servicios a corto, mediano y largo plazo.



Esto no quiere decir que el volumen de operación o producción será siempre directamente proporcional a la cantidad de intervenciones que se requieren; **no se puede perder de vista que el objetivo de las estrategias de mantenimiento es garantizar el desempeño de los activos.**

Para lograr lo anterior, es recomendable aplicar lo que se conoce como métodos formales de elaboración de presupuestos de mantenimiento.

BUENAS PRÁCTICAS EN PRESUPUESTOS DE MANTENIMIENTO

Estos métodos se desarrollan bajo la premisa de **identificar las necesidades de mantenimiento y convertirlas a un equivalente en dinero (no al revés)**, para lo cual es necesario definir correctamente los tipos de costos, intervenciones, gestión, planes y políticas de mantenimiento.

Uno de los métodos formales más reconocidos es el presupuesto basado en actividades.

Para su implementación debe considerarse un enfoque base cero, bajo el cual **se proyectan para cada año o período los requerimientos específicos**, apoyado en una estructura de costos confiable.

La expresión base cero no quiere decir que se ignora la información histórica, sino que se utiliza de manera segmentada por tipos de intervenciones y por uso de recursos para poder alinearlos a los requerimientos de los activos para el período siguiente; es decir, **no se proyecta una única cifra sujeta a un porcentaje de incremento como suele ser común.**

Para más información sobre las buenas prácticas en presupuestos de mantenimiento, lo invitamos a visitar nuestra página web:

www.soporteycia.com