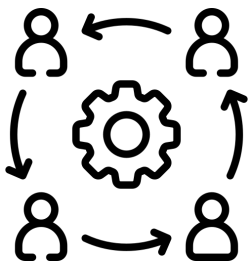


En el boletín se presenta la tercera parte del listado de causas de fracaso en los proyectos de RCM. Destaca la importancia y consideraciones claves de esta metodología. RCM no es solo responsabilidad de mantenimiento, sino que involucra a diferentes áreas para la mejora de la confiabilidad de los activos. La importancia de líderes comprometidos y el apoyo de la alta dirección.

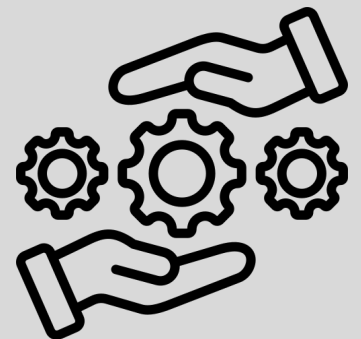
7. Establecen RCM como una iniciativa exclusiva de mantenimiento

Existe la percepción equivocada de que RCM es una iniciativa que solo compete al área de mantenimiento de una empresa.



El éxito de la aplicación de RCM está asociado a **todas las dependencias relacionadas con el activo en la empresa**, pues sólo de esta manera se alcanza el grado de contribución requerido para aportar en el proceso de mejora de la confiabilidad.

El personal de mantenimiento no puede contestar a todas las preguntas por sí mismo. **Muchas de las respuestas sólo pueden proporcionarlas los operadores**; especialmente a las preguntas que conciernen al funcionamiento deseado y a los efectos de las fallas y consecuencias de las mismas.



Por esta razón, un análisis de los requerimientos de mantenimiento de cualquier equipo debe hacerse con grupos de trabajo que incluyan operadores, mantenedores, proveedores y personas relacionadas con el activo.

8. Falta de visión y visionarios

Es primordial para alcanzar los propósitos de un proceso RCM el convencimiento, apoyo y seguimiento de los directivos de la empresa; esto se manifiesta en presupuesto, seguimiento y compromiso durante todo el viaje que se emprende para mejorar la confiabilidad.

Muchos gerentes de mantenimiento no comprenden lo que es RCM y creen que no pueden manejar los gastos para implementarlo adecuadamente; esto es peligroso, ya que, en los esquemas de toma de decisiones, el dinero y el paro de producción ya no son los únicos elementos presentes; ahora también es el riesgo, y por ello aquellos que dicen que no tienen tiempo y dinero para aplicar métodos responsables y defendibles no pueden darse el lujo de no hacerlo, porque hay vidas que dependen de ellos.



Las empresas exitosas en aplicar RCM tienen visionarios en la dirección de mantenimiento, personas con horizontes de ejecución de proyectos que les han permitido atender el día a día de manera responsable y en paralelo desarrollan iniciativas para cambiar lo que no están haciendo bien; no solo consiguen patrocinio, sino que hacen rendición de cuentas.

Aplicar RCM a la ligera, sin una serie de indicadores que permitan verificar el progreso, los logros y el avance del proceso, es inútil; **la tasa de retorno de un proceso RCM es de 17 en 1**; por eso, además de sus logros intangibles, sigue siendo usado y goza de tan buena reputación.



Si RCM es aplicado correctamente por personas bien capacitadas, que trabajan en proyectos bien definidos y administrados adecuadamente, **los análisis se pagan por sí mismos entre semanas y meses.**

Los resultados de un proceso RCM están relacionados con el **nivel de insatisfacción que se tiene con el activo**; es pertinente que a la hora de escoger los activos haya que **seleccionar algunos indicadores que demuestre la oportunidad de mejora en la confiabilidad y el desempeño**; en algunos casos, los activos no han sido operados, mantenidos y administrados de manera apropiada; por lo tanto, en la etapa de realización del análisis se identifican hallazgos urgentes que sirven para mostrar las bondades del proceso, sin tener que terminarlo; en otras causas de fallas, lo recomendado es implementar a medida que los sistemas se concluyan, lo cual permite alcanzar las mejoras esperadas.

9. Aplican RCM partiendo del plan de mantenimiento actual

RCM es un análisis base cero; es decir, el análisis es realizado como si no se llevara a cabo ninguna actividad de mantenimiento proactivo (antes de que ocurran la falla). Así, el nuevo plan de mantenimiento no estará sesgado por prácticas actuales que pueden no ser apropiadas técnicamente o desde el punto de vista del beneficio.

El método más popular para "abreviar" un proceso de RCM se inicia con las tareas actuales del plan de mantenimiento.

Los usuarios de este enfoque **identifican el modo de falla que cada tarea maneja y luego trabajan hacia adelante**, a través del proceso de decisión RCM, para reevaluar las consecuencias de cada modo de falla e identificar una estrategia de manejo de fallas más efectiva. Este enfoque también se conoce como "RCM en reversa".



El enfoque actual es inconveniente porque asume que los planes de mantenimiento cubren todos los modos de falla que razonablemente requieren algún tipo de tarea; sin embargo, RCM aplicado de manera correcta demuestra generalmente que **los modos de falla que requieren una estrategia de mantenimiento no están cubiertos por las actuales tareas del plan.**

Los enfoques retroactivos son excesivamente débiles para definir el plan de mantenimiento apropiado para dispositivos de protección; **debido a que la mayoría de los dispositivos de protección son mantenidos en forma deficiente, o no tienen tareas en el plan de mantenimiento.**



De manera que en la mayoría de los casos un gran número de dispositivos de protección continuarán sin recibir atención, porque en el pasado no se especificaron tareas para ellos.