

Se presenta la sexta y última parte del listado de causas de fracaso al aplicar RCM, las 18 causas expuestas demuestran que la mayoría de las razones están relacionadas con la estructuración de los proyectos y su integración en la gestión de mantenimiento de la organización. Entre ellas, se destacan la contratación de terceros con plantillas predefinidas, aplicar análisis a contextos similares y la falta de compromiso de los "facilitadores".

16. Contratar terceros que con plantillas ahorran tiempo en los análisis

Los terceros tienen menos conocimiento que el personal de mantenimiento y operaciones acerca del contexto operacional del activo, de sus funciones, de los parámetros de desempeño deseados de rendimiento, de los modos de falla, de los efectos de las fallas y sus consecuencias, de las capacidades de los usuarios y del personal de mantenimiento.

Como resultado, los planes logrados con su apoyo son casi siempre insatisfactorios.

Los terceros comprometen recursos de los usuarios para ejecutar las tareas; por lo tanto, ellos tienen poco interés en optimizarlo. El error en estos casos realmente lo cometen los usuarios por hacer solicitudes no razonables a empresas que no están en la mejor posición para cumplirlas.



Esto, sumado a la definición mencionada anteriormente de la duración de los análisis sin criterio, sólo con el fin de mostrar que se aplica RCM sin realmente hacerlo, **es sólo engañarse y luego lamentarse de no hacerlo bien.**

Aplicar un análisis realizado a un proceso o contexto específico a otro idéntico técnicamente, bajo el supuesto de que "es más barato comprar un análisis", tiene que hacerse con el mayor cuidado, por varias razones:

- El contexto operacional es diferente.
- Los estándares de desempeño son diferentes.
- El nivel de análisis puede ser inapropiado al establecer causas de fallas en activos técnicamente idénticos; esto puede entregar un resultado que sea superficial, posiblemente peligroso o tal vez inútil.
- Las competencias de las personas que ejecutan el mantenimiento, que en un caso pueden preferir un tipo de tecnología proactiva, mientras otro grupo que trabaja en otro recurso idéntico puede estar más cómodo usando diferente tecnología.

Todas estas razones demuestran que lo mejor por hacer es **aprovechar la experiencia acumulada de los que operan y mantienen los activos** al definir las mejores estrategias para manejar las fallas y usar los terceros para guiar al grupo, no para dejar que tomen las decisiones.

RCM no es una metodología de juguete al estilo "hágalo usted mismo"; existen académicos y algunos amigos del esquema "préstamo de análisis realizados", también los de la "descarga de casos realizados de la red" o "amigos de las copias" que a veces afirman con ligereza y cierto grado de irresponsabilidad que ellos lo pueden todo sin ayuda.

17. Definir que el proceso RCM no requiere facilitadores



El proceso RCM requiere personas comprometidas, entusiastas, perseverantes, con capacidad para vencer la resistencia al cambio y con respaldo de la dirección.

La función fundamental de un **facilitador de RCM** es **posibilitar la aplicación de su metodología**, haciendo las preguntas al grupo de personas seleccionadas por su conocimiento en el equipo o activo, asegurando el consenso en las respuestas y registrando las mismas; es, por tanto, responsable de:

La aplicación de la lógica RCM sin trucos, atajos ni equivocaciones, es decir con apego metodológico.

La administración del tiempo durante el análisis.

La aplicación del análisis a un ritmo adecuado.



La conducción de las reuniones.

La administración de la aplicación de RCM con un enfoque corporativo y de mejora

El apoyo para la implementación adecuada de todas las tareas, rediseños, capacitaciones, entrenamientos, aplicación de políticas de inventarios y de mantener vivo y actualizado el proceso RCM en la empresa.

Este facilitador puede ser interno o externo y es el garante del éxito.

Desafortunadamente algunas organizaciones toman la decisión de realizar análisis de RCM con nociones mínimas e insuficientes de la metodología, lo que lleva casi siempre a resultados incompletos y a la frustración de no obtener los beneficios esperados, en muchos de estos casos “la culpa” del fracaso se atribuye a la metodología en sí y no a su incorrecta aplicación.

18. Renuncian sin intentarlo

De manera preocupante y llamativa algunos renuncian a hacer un viaje formativo, cuidadoso y riguroso en el que **se definen estrategias adecuadas y defendibles para los activos**, porque relatos incompletos y normalmente sin fundamento cuentan como los que fracasan lo hacen por hacerlo mal:

¿Cómo es posible que se afirme que la metodología con la que se definen las mejores prácticas de mantenimiento para los aviones no es adecuada, y más equivocado es no entender los aviones como activos con las mismas exigencias que cualquier otro en cuanto a requerimientos operacionales, de seguridad, ambiental y de servicio al cliente?

Los aviones no son equipos de ciencia ficción, tienen los mismos problemas de otros activos y mantenerlos bien es algo que a todos les interesa.



Así que descalificar algo que no se ha intentado, sin vivencias y sin experiencia es completamente infundado y superficial. **Es importante saber filtrar las opiniones de los hechos, para algunos es más fácil escuchar historias incompletas de fracaso, que profundizar, leer y capacitarse para conocer la evidencia que soporta el éxito de una metodología como RCM y tomar sus propias decisiones.**