

El efecto del orgullo en el mantenimiento

Por Richard Widman

Alguna vez entraste a una planta, restaurante, tienda, casa de un amigo, o tal vez el metro o bus, preguntándote: ¿Cómo es posible que sea tan sucio o mal cuidado? ¿por qué no cierran bien las puertas, o funciona algo? ¿Por qué están tan sucias o despintadas las paredes? ¿Qué te dice todo esto del orgullo del dueño y sus trabajadores? ¿Que impresión te da de la calidad del producto producido o vendido, o de la sanidad de la comida?

Este es el Boletín #209, publicado el 1 de junio 2021, de nuestro programa de Boletines Informativos mensuales. Todos los boletines están disponibles en formato pdf en <https://www.widman.biz>

El problema

Los problemas de mantenimiento crecen. Un día aparece una mancha en la pared, o se suelta un poco un tornillo con el uso o las vibraciones. Ayer noté un tornillo pequeño un poco salido de la base de mi computador portátil. Busque un destornillador estrella numero 0 y lo ajusté. *¿Pero qué tal los otros cinco tornillos?* Los revisé, y podía ajustar los cinco. El computador portátil no viene con un manual que indica una revisión de los tornillos cada cinco años, ni con otra frecuencia. Pero la observación y la revisión de los demás evitó la pérdida de uno o más tornillos.

Uno de los problemas es que vamos acostumbrándonos a la condición mientras deteriora. Llega el momento que la herrumbre alrededor de algo es notable, y tenemos que decidir que hacer. Frecuentemente pensamos que es normal, o no tiene mucha significancia, o tal vez decidimos arreglarlo en el próximo mantenimiento, pero muchas veces crece hasta el punto de afectar a la operación, o por



lo menos se hace notable a nuestro jefe o amigo. Poco a poco, docenas de estos pequeños problemas aparecen por toda la casa, local comercial, o la planta, degradando la apariencia total, y a veces la estructura también. Nuestros compañeros de trabajo ven que aceptamos estas condiciones, y van dejando crecer también por su zona o departamento. La misma actitud infecta los equipos de producción hasta causar una falla seria. Poco a poco, los demás trabajadores aprenden que esto está bien, que es “normal”, y está dentro de lo aceptado en la planta.

Todos los días miramos lo mismo. No notamos lo que está mal hasta que se rompe. No notamos la suciedad hasta que presenta un problema. En una auditoría de una planta láctea, realizada hace un tiempo, la primera cosa que noté, al entrar por la puerta, era el olor de leche podrida. La segunda era que mis zapatos se pegaban al piso. Pero la jefa de la planta que me mostraba todo con orgullo, me contestó que eso es normal para una planta láctea. Obviamente era normal para el dueño, que también tenía su oficina adentro. Necesitaban salir y ver otras plantas, o traer más gente de afuera. No había sorpresas para mi cuando vi los reportes de laboratorio que mostraban demasiadas bacterias en todos los lotes de producción. Tenemos un problema cuando pensamos que cosas tan malas son normales.

En otra planta industrial, el jefe de mantenimiento mostraba con mucho orgullo que podía reducir su compra de aceite colocando el mínimo posible en cada equipo. No consideraba que el aceite en esa cantidad (que no estaba descrita en sus especificaciones) entraba más caliente al circuito, oxidándose más rápido, y a veces chupaba aire, poniendo en riesgo sus bombas y producción.

Las preguntas

Cuando el jefe, un amigo, o quien sea entra a tu planta, auto, casa, o lo que sea, *¿qué observará? ¿Te importa?* Si tienes una casa, *¿cómo es la fachada y la grama en relación a los demás en la cuadra? ¿O en relación a las nuevas? ¿O de tus papás?* Tu auto: *¿Está limpio y lustrado (sin importar el año)? ¿Funciona como debería? ¿Qué confianza puede tener la gente en un ingeniero o mecánico que maneja un auto en mal estado?*

¿Cuándo fue la última vez que hiciste una inspección tipo “guantes blancos” de lo que sea? Puedes empezar con una calificación de uno a diez del jardín, paredes, pisos, equipos, luces, almacenes, salas, etc. Hay que pensar en lo que era, o lo que debe ser. Se debe pensar en las mejoras, como cambiar luces para LED, cambiar interruptores para sensores o interruptores electrónicos que pueden ser activados remotamente. Hoy en día, con el avance de la tecnología, es fácil controlar muchas cosas así. Diez puntos para algo que parece hecho, pintado, o comprado ayer. Y vale hacer inspeccionar con un compañero, para comparar estándares.

Por lo que compramos cosas de diferentes países, con diferentes enchufes, si miramos las instalaciones y conexiones de aparatos eléctricos, *¿cuántos equipos están conectados sin su enchufe correcto? ¿Cuántas tomas de corriente no agarran bien por haber sido forzado uno ancho?*

El trabajo

Si la primera inspección da cien puntos, dudo que fueron aplicadas las normas, metas óptimas o de pronto la métrica no es la adecuada. Siempre habrá algo para mejorar. De aquí hay que hacer un cronograma para atacar las áreas más importantes primero, y de allí un plan para convencer a los demás que es tiempo de hacer brillar las cosas y optimizar su operación.

El desarrollo de estándares personales

No nacimos sabiendo que quiere decir “limpio”, ni cuánto debería ser la producción o vida útil de las máquinas, autos, camiones, etc. Son cosas que debemos aprender de nuestros papás, profesores, y experiencias. Algo que tenemos que actualizar y buscar quien nos guíe.

Cuando entramos a la oficina de un médico, dentro de segundos nos observa mucho, desde el color de nuestra piel, uñas, ojos, como andamos, respiramos, etc. Nos compara con normas y condiciones que ha estudiado u observado en su práctica.

Como profesionales en ingeniería, mantenimiento de maquinaria, o jefes de esas áreas, debemos poder hacer lo mismo con la maquinaria a nuestro cargo. Debemos grabar excelencias y problemas en nuestras cabezas para reconocerlos y solucionarlos. Debemos visitar otras plantas cuando podemos. Si estamos a cargo de una flota de vehículos, debemos manejar cada uno, por lo menos cada mes, identificando las diferencias en operaciones con los demás, sabiendo que el chofer regular se irá acostumbrando a los defectos, y no los reportará hasta que sea tarde.

Las normas

Cada país tiene sus normas, pero solo algunos tienen inspectores, y menos aun tienen inspectores entrenados y exigentes. Pero la realidad es que debería ser nosotros quienes inspeccionan y insistan en cumplir con las normas, ya que es nuestro trabajo y/o nuestro deber de cuidar a la familia, los demás trabajadores, y la empresa donde trabajamos. La llegada de un inspector debería ser anticipado con orgullo, como una oportunidad de mostrar nuestros talentos y normas.

Resumen

La clave aquí es lo que podemos llamar “*benchmarking*”. Puede ser informal, como hablamos de la comparación con las mejores experiencias, o formal, asociándose con otras plantas similares en el mundo, o de la misma empresa.

También hacemos comparando nuestros resultados con los que leemos o indican por estudios. Si alguien nos dice que no debemos usar, como ejemplo, aceite SAE 20W-50 cuando el fabricante dice que el motor tendrá mejor rendimiento con SAE 5W-30, debemos tratar de entender, o hacer preguntas, y no responder “No tengo problemas con 20W-50”, porque al contestar eso, estamos avisando que no entendemos como funciona un aceite o un motor, y continuaremos acordando la vida de nuestros motores.

El orgullo debería ser de estudiar, aprender, y aplicar las mejores prácticas. Y cuando están aplicadas, debemos estar orgullosos de los resultados, pero siempre esperar criticas constructivas. Una vez un Gerente me dijo que su planta estaba para clasificar “A”, porque todas sus lámparas fluorescentes estaban del mismo tono y todos funcionaban. Le dije que no era una “A”, porque entre otras cosas, el piso estaba mugre. El reclamaba la clasificación con el argumento que le habían dicho que una planta “A” tenía hasta sus luces iguales. En vez de agradecer la critica y mejorar sus expectativas, se enojó.

Widman International SRL contribuye a la capacitación de los ingenieros y usuarios en Bolivia para mejorar su competitividad. Para mayores informaciones prácticas, visite nuestra página Web: <https://www.widman.biz/>

Si usted conoce a otra persona que estuviera interesada en recibir estos boletines, favor responder a info@widman.biz. Si no quiere recibir estos boletines mensualmente, puede escribir a info@widman.biz con “**remover**” en el asunto.

La información de este boletín técnico es de única y completa propiedad de Widman International S.R.L. Su reproducción solo será permitida a través de una solicitud a info@widman.biz no permitiendo que esta altere sus características ni su totalidad.