



URUMAN

SOCIEDAD URUGUAYA DE MANTENIMIENTO, GESTION DE ACTIVOS Y CONFIABILIDAD

Te invita a participar...

**del 3 al 5 de octubre
de 2011 en el LATU**

7^o Congreso de Mantenimiento,
Gestión de Activos y Confiabilidad

**“Incorporemos
la cultura de Mantenimiento
a la actividad Nacional”**

Uruman

**7mo Congreso Uruguayo de Mantenimiento,
Gestión de Activos y Confiabilidad**

Agradecimientos

Uruman

7mo Congreso Uruguayo de Mantenimiento, Gestión de Activos y Confiabilidad

Agradecemos con beneplácito a:

- Todos los invitados especiales que realizaron con su presencia las instancias del Congreso.
- Todos los patrocinadores tanto grandes como pequeños y en especial a los que nos acompañan desde el primer Congreso.
- Todos los Conferencistas que prepararon con creatividad sus charlas y nos brindaron su mejor aporte.
- Todos los participantes por ser el motor que nos impulsa con sus ganas y entusiasmo.
- La organización que cada vez nos sorprende con su eficiencia, superación e innovaciones.

Uruman

7mo Congreso Uruguayo de Mantenimiento, Gestión de Activos y Confiabilidad

Agradecemos con beneplácito a:

- Las empresas que nos confían el tiempo de su personal apostando al desarrollo.
- Los que realizaron trabajos técnicos de investigación y experiencias de trabajo que nos enorgullecen.
- Los socios de Uruman que sostienen a la institución y nos apoyan en todas nuestras iniciativas.
- El Latu que cada año nos apoya con su personal y brinda su magnífica estructura.
- La propia Directiva de Uruman y sus colaboradores por esforzarse en cumplir los objetivos planteados brindando con desinterés horas de su escaso tiempo.

Uruman

**7mo Congreso Uruguayo de Mantenimiento,
Gestión de Activos y Confiabilidad**

Reflexiones de cierre

Uruman

Mesa redonda con Directivos

En la excelente mesa redonda de cierre de Congreso pudimos compartir la visión respecto al Mantenimiento del Gte. Gral. de IPUSA Cr. Ricardo Pereiras y del Gte. Industrial de Gerdau-Laisa Ing. Juan Pablo García. De la misma resumimos lo siguiente:

El Ing. Lourival Tavares como moderador nos aportó una mirada sobre el cambio de visión a través del tiempo de basado en distintas fuentes internacionales y maximizó la importancia de la capacitación como eje del desarrollo empresarial hacia el objetivo de ingresar en la nómina de empresas de «Clase Mundial»

Uruman

Mesa redonda con Directivos

El Ing. Santiago Sotuyo nos dio un amplio panorama de la Gestión de activos físicos orientada a la creación de valor y a la maximización del beneficio, destacando las habilidades de Liderazgo que deben poseer los gestores del mantenimiento. Finalmente analizó los márgenes de ganancia comparativos entre:

- La decisión, en momentos de crisis, de recortar los gastos de mantenimiento lo que termina afectando a la Confiabilidad y al beneficio.
- La decisión de mantener el gasto de Mantenimiento pero reforzando las acciones tendientes a mejorar la confiabilidad, lo que mejora el beneficio.

Uruman

Mesa redonda con Directivos

El Cr. Ricardo Pereiras nos recordó mantener en mente el fin último de toda empresa que es la creación de valor para lograr un aumento de rentabilidad. Para ello indicó que el camino es el aumento de disponibilidad de los equipos y que para ello es indispensable un fuerte liderazgo del gestor de Mantenimiento ante su personal y el trabajo en equipo con el resto de los sectores de la empresa. Luego realizó un detallado análisis de las distintas funciones y objetivos del mantenimiento que debían ser tenidas en cuenta para lograr esa tan necesaria disponibilidad deseada de las líneas productivas.

Uruman

Mesa redonda con Directivos

El Ing. Juan Pablo García nos entregó un panorama muy completo del funcionamiento de su empresa en el área de mantenimiento y mostró en qué etapa del camino hacia la excelencia se encontraba.

En su charla destacó dos aspectos fundamentales: El trabajo de su personal en células organizativas donde no hay supervisores, cada célula se autogestiona y los Jefes de áreas se transforman en facilitadores que eliminan obstáculos para alcanzar los objetivos. Por otro lado destacó como clave el análisis integral y exhaustivo de las causas raíz de las fallas, donde se evalúan también las causas de otras consecuencias observadas.

Uruman

Conclusiones de la Mesa redonda

Podemos afirmar que estas opiniones de directivos que han comprendido la importancia del Mantenimiento, no son una muestra ciertamente representativa de la realidad del país, ya que en un gran número de empresas:

- El porcentaje de mantenimiento correctivo no deseado es aún muy alto.
- Las actividades de capacitación son escasas.
- El recorte del presupuesto de Mantenimiento sin medir las consecuencias es un objetivo aún usual.
- Los objetivos asignados a distintos sectores suelen ser en parte contrapuestos
- No se rescata la experiencia y el conocimiento insertos en el seno de los trabajadores de piso de fábrica.

Uruman

Conclusiones de la Mesa redonda

Uno de los principales objetivos de los estatutos de Uruman es:

“Promover la cultura del mantenimiento, la gestión de activos y la confiabilidad, sensibilizando a las esferas directrices de la trascendencia del mantenimiento en la búsqueda de la competitividad y rentabilidad.”

Es por ello que nos importa sobremanera recibir la visión de la alta dirección respecto del aporte esperado de la organización del Mantenimiento hacia los objetivos estratégicos de cada empresa.

Deseamos también dar una realimentación de nuestra visión respecto al mejor aporte que pueden dar los directivos para facilitar el cumplimiento de los objetivos deseados del Mantenimiento.

Uruman

Resumen de buenas prácticas

Resumimos una serie de buenas prácticas entendiendo que tanto la alta dirección, como los gerentes, mandos medios y todo aquel responsable de distintos equipos de trabajo debería aplicar para fomentar y consolidar una cultura de Mantenimiento enraizada y que permita generar valor.

- Enfocar hacia lo importante, priorizando las tareas del personal que aportan valor y descartando rutinas inocuas que generan falsa productividad.
- Promover la participación y la opinión de los propios ejecutores respecto a la mejor forma de realizar las tareas.
- Instaurar el aprendizaje continuo, reforzándolo con entrenamiento práctico.

Uruman

Resumen de buenas prácticas

- Incentivar la creatividad a todos los niveles, de forma que germinen innovaciones.
- Reconocer la proacción y no la reacción, premiando a los proactivos, que normalmente pasan desapercibidos.
- Entregar responsabilidad y poder de decisión a los ejecutores motivándolos para que la asuman.
- Promover el modelo de que jefes y supervisores dejen de controlar y se transformen en facilitadores que eliminen barreras de acción y patrocinen a los agentes de cambio.
- Generar procedimientos que sean efectivos y no solo protejan legalmente.

Uruman

Resumen de buenas prácticas

- Desarrollar la mejora continua y permitir el inconformismo con el Statu quo.
- No penar los errores, en cambio buscar la causa raíz del mal desempeño y corregirla, pudiendo ser:
 - ✓ Falta de capacitación
 - ✓ Falta de entrenamiento
 - ✓ Falta de motivación
 - ✓ Sobrecarga laboral
 - ✓ Falta de recursos y herramientas
- Asegurar que la información vital sea universal, clara y accesible a todos.

Uruman

Resumen de buenas prácticas

- Eliminar la pequeñas fallas crónicas que parecen triviales pero en suma son una fuente de gasto de alto valor económico.
- Diseñar programas de objetivos alineados con las estrategias corporativas y tales que no sean contrapuestos entre grupos organizacionales de actividades complementarias.
- Predicar con el ejemplo. Es una acción de alto contenido simbólico y generadora de entusiasmo.
- Bajar al piso de planta y tomar contacto con los problemas diarios, incluso ayudar en una emergencia es un acto de consideración y que genera respeto.

Uruman

Consideraciones finales

Resaltamos dos aspectos que hay que inculcar en todos los niveles de la organización de Mantenimiento para permitir su mejor desempeño:

“ Reflexión separada de la acción”

Es una particularidad de la función de mantenimiento el requerir de sus actores casi tanta actividad de reflexión como de acción; justamente para que ese accionar genere el valor esperado. Sucede que cualquiera sea el estado de madurez de la gestión del Mantenimiento, a estos actores les resulta difícil reservar tiempo suficiente para efectivizar esa reflexión. Por lo tanto constituye un gran respaldo generar instancias personales y colectivas de reflexión e incentivar el hábito de razonar, entender los problemas y diseñar soluciones.

Uruman

Consideraciones finales

“ Sustitución de paradigmas improductivos”

Los paradigmas improductivos son la principal fuente de desalineación de la voluntad del personal respecto de los objetivos y estrategias empresariales.

Son tan poderosos al potenciarse permanentemente con las creencias colectivas erróneas.

No habrá cambio cultural sustentable para la organización de mantenimiento si no se diagnostican y luego se lucha por su erradicación y su sustitución por otros paradigmas productivos.

Para ello es necesario aplicar la batería de buenas prácticas enumeradas anteriormente, buscando instaurar nuevos niveles de confianza, colaboración y entusiasmo con las metas.

Uruman

Lema del Congreso

Nuestro lema en este congreso fue:

“Incorporemos la cultura de mantenimiento a la actividad nacional”

Con esto nos hemos trazado un monumental objetivo, pero esperamos sembrar la semilla y despertar el interés para que otros nos apoyen y emulen y finalmente dejar un legado que haga más prósperas a la generaciones futuras del país.

Entendemos que no hay mas poderoso incentivo a seguirnos que el accionar sincero hacia nuestro objetivo. El cuidado y la conservación de nuestros activos comunes ya sean estos personales, empresariales o públicos es un acto de amor, consideración y solidaridad y por eso lo impulsamos.