



RCM, UNA VISIÓN DE ABAJO PARA ARRIBA

M.Sc. Ing. LUIS FELIPE SEXTO (CEIM-CUJAE) - felipe@ceim.cujae.edu.cu

La figura representa el diagrama de Ishikawa (Causa-Efecto)

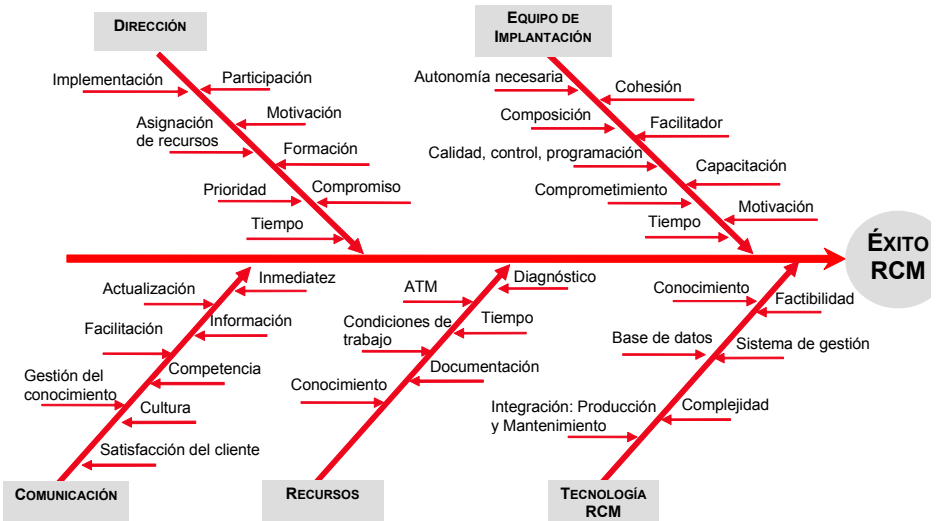
elaborado por los participantes a un seminario de facilitadores, para la implementación piloto de un proceso de Mantenimiento Centrado en la Confiabilidad (RCM).

En el diagrama se identifican un conjunto de categorías y factores que pueden contribuir a lograr una implantación con éxito (o fracaso) del RCM en las diferentes entidades de una gran organización nacional.

Resulta importante la reflexión profunda y objetiva relacionada con la forma en que impactan (positiva o negativamente) estos elementos identificados, de acuerdo al modelo de actuación que hasta el momento se lleva en la organización.

Especial énfasis hicieron los participantes en esta sesión de trabajo, relativo a los elementos de la categoría **Comunicación** y **Dirección**. Se reconocen dificultades en los procesos de comunicación percibidas e identificadas en la base. Estas dificultades conciernen a todos los niveles de la organización (entre dirección media y base; dirección media y alta dirección). EL diagrama Causa Efecto refleja claramente que la meta de introducir el RCM como estrategia es un asunto que involucra a toda la organización y que el éxito está estrechamente vinculado con el **compromiso** y la **comprensión** de la necesidad del implementar procesos de RCM como respuesta a la estrategia de ver el mantenimiento como negocio y como necesidad de mantener los activos físicos y mejorar la eficacia y la eficiencia de la operación (y del propio mantenimiento).

DIAGRAMA DE ISHIKAWA y BRAINSTORMING DE DISPARO (ÉXITO DEL RCM)



Fuente: Curso de Facilitadores RCM. Semana del 15-19 de diciembre de 2003. Consultor facilitador: M.Sc. Ing. Luis Felipe Sexto.

Mucha sabiduría emana de las personas “de abajo” cuando se les ofrece la oportunidad de opinar y proponer soluciones a las barreras que se oponen al avance. Si no lo cree, observe lo que se evidencia en el diagrama. Los facilitadores lograron identificar treinta y siete factores distribuidos en cinco categorías básicas, que se relacionaban con una implementación exitosa (o no) del RCM en su organización. Todo esto en poco más de una hora con la ayuda de un consultor facilitador y echando mano del *brainstorming de disparo* para asistir al diagrama de Ishikawa con mejor eficiencia.

Una vez identificados los factores que afectan, en un primer acercamiento, es posible determinar cuáles son críticos para el éxito del proceso y actuar en consecuencia. No obstante, sería bueno recordar que del 70 al 80% de los problemas de cualquier organización son responsabilidad de la dirección, debido a que son controlables por ella. Analice si no. Liderazgo colectivo es el suceso de orden. ¿Está de acuerdo?