

Deterioro gradual de los bienes

por Richard Widman

La deterioración de nuestras plantas, equipos, casas o autos es continuo. A veces el proceso es tan lento que no nos damos cuenta hasta una falla catastrófica. Este mes veremos unos ejemplos y posibles trucos para evitar estas fallas, reducir los gastos y mejorar nuestro ambiente.

Este es el Boletín #78 de nuestro programa de Boletines Informativos mensuales. Todos los boletines están disponibles en formato Acrobat pdf en www.widman.biz

La deterioración es lenta

Todo lo que funciona o está expuesto al medio ambiente sufre de algún desgaste, corrosión o degradación. Cuando retiran barcos y aviones de servicio por un buen tiempo tratan de evitar un poco de esto llenándolos de nitrógeno y tapando las superficies más vulnerables, pero algo continúa, especialmente en el exterior.

El ejemplo más simple es la tierra que acumula en nuestras plantas o casa. Si no barremos o lavamos, la suciedad se acumula. Una vez entré en una planta de alimentos donde se había acumulado 45 cm de tierra y harina en el piso de hormigón.

Lo mismo pasa con nuestros equipos. La pintura que protege el exterior va deteriorando con el sol, la lluvia y los químicos en el aire. Al revisar el columpio de mis nietos la semana pasada vi que la pintura original estaba semi-transparente. Unos meses más y probablemente tendría herrumbre para lijar y preparar antes de pintar. Encontrando el problema a tiempo, solo costó una hora de trabajo para lijar levemente y pasar una mano de pintura.

El problema es que frecuentemente no hacemos inspecciones. O si hacemos, hacemos con una visión de la condición "normal" para nosotros. Cada día esa imagen deteriora o se graba de nuevo en nuestros ojos como "normal". Nuestra perspectiva cambia día a día.

Andamos en un auto que va perdiendo su rendimiento o apareciendo sonidos un poco cada mes. No lo notamos porque es "normal", o muy poca la diferencia del día anterior. Entramos al auto de un amigo y sentimos sonidos que él no nota.

Trabajé muchos años para una empresa que hacía una competencia entre sus locales cada primavera para ver cual podría parecer más limpio y bonito, además de una perfecta calibración de todos los equipos. Habían incentivos e inspecciones. La idea era que además de la limpieza y mantenimiento diario, por lo menos una vez al año se debería poner todo bajo la lupa y mostrar lo mejor que conoces. Así el equipo funcionaba mejor, los clientes miraban mejor a la empresa, y a lo largo, el costo de mantenimiento bajaba mientras se garantizaba la disponibilidad del equipo.

El objetivo

Hay muchos estudios donde documentan el impacto de limpieza en la operación de una planta o equipo. Cuando se cuida el equipo, funciona mejor. Cuando el edificio y el jardín están bien cuidados, la actitud de los trabajadores mejora y el día va mejor. Hay menos errores, menos problemas, y al final del día, todos se sientan más contentos con el trabajo.

Otras perspectivas

Una de las recomendaciones que siempre doy a un empleado nuevo es que anote todo lo que observa que podría ser cambiado. Es imposible hacer todo en un día, especialmente para alguien que recién entra al equipo, pero sus observaciones son válidas y deberían ser anotadas antes de que él sea parte de lo "normal".

Esta es una de las ventajas de consultores externos que entran a la empresa y observan procesos, procedimientos y condiciones de nuestras plantas. Su "visión" viene de otras plantas donde consulta. Puede ir captando lo mejor de todas las prácticas para compartirlas.

La inspección

No pretendemos hacer un proceso complicado para identificar las oportunidades. El primer paso, si no tiene la oportunidad de invitar a un compañero, es tratar de limpiar su mente, eliminando la visión de "normal" para mirar las cosas con ojos claros. Acabo de notar unas grietas pequeñas en un cuarto que hicimos construir 2 años atrás. Es fácil asumir que una pared de ladrillo y estuco podría pasar años sin mantenimiento, pero al mirar más de cerca, encontré docenas de grietas, aparentemente por una mezcla mal hecha por el albañil. Al pintarla con una buena mano de pintura sin diluir, quedó mucho mejor que la pared original que aparentemente había sido pintada con una mano bien diluida.

El punto aquí es mirar un sector, o una parte del equipo o planta, pensando en como podría ser, sin aceptar las fallas como normales. En este punto hay que anotar **todo**. No vale adicionar excusas, trabas, o pormenores. Hay que anotar todo lo que no esta 100%. Después se puede priorizar.

También se debería inspeccionar todo. No se debe asumir que no hay problemas o que "otro" ya hizo la inspección. Me acuerdo del día que fui parte de un equipo de inspección y llegamos al punto de inspeccionar los equipos de aire acondicionado en el techo de un local. El encargado se disculpó por no tener la llave para la escalera, pero me aseguró que todo estaba en orden. Hice una escalera de cajas plásticas y subí al techo, donde encontré un desastre. Condensadores y evaporadores llenos de grasa y polvo, filtros sin cambiar, ventiladores que necesitaban grasa.

El mes pasado, mi vecina estaba inspeccionando su techo y notó una teja rota en el mío. Yo no había pensado en inspeccionar el techo de una casa que recién cumplía un año. Al llegar a mi otra casa, subí al techo para hacer una inspección y encontré dos tejas rotas y ocho movidas. La corrección de estas fallas evitó la entrada de agua y los daños que hubieron acontecido al interior de la casa.

Hay varias maneras de hacer las inspecciones. A veces es mejor incentivar a todos los del equipo que busquen oportunidades, pero a veces no hay quien ayude. Mientras se busque con detalle, por todo el edificio, todos los equipos, todos los vehículos, se puede hacer un plan de mejoramiento. Con equipo de una planta, estas inspecciones deberían incluir la toma de temperaturas operacionales para ver si hay variaciones, y posiblemente tomas de muestras de aceite.

Después de inspeccionar y anotar los problemas, se debería ver la mejor manera de reparar o mejorarlos para que no se repita el problema, o por lo menos que se demore su degradación.

Cuando se pinta, hay que acordarse que la pintura es la protección. Si diluimos, reducimos esta protección y tendremos que repintar con mayor frecuencia. Si pintamos sobre tierra, la pintura durará tanto como la tierra.

Olvidarse de las excusas. Acabo de instruir al mecánico a sacar el radiador de un camión para llevarlo a soldar por una pequeña fuga. El respondió que no, solo hay que sacar el termostato y no tendrá fuga.

Claro que no tendrá. El motor andará frío, sin presurizar el sistema de refrigeración, gastando más combustible, produciendo más hollín, degradando el aceite y lijando los anillos, las camisas y el árbol de levas.

Si hablamos de los vehículos, una capa de cera protege la pintura contra los efectos del sol y los elementos. Además de proteger la pintura, hace más atractivo al vehículo y aumenta la probabilidad que el chofer lo cuidará.

Constantemente entran autos a nuestra oficina donde es obvio que falta alinear la dirección. Si la alineación es tan mala que se nota al ver el vehículo estacionado u operando cuál será el control que tiene el chofer? Aquí vemos dos problemas, el primero que el chofer no reporta el problema de control, y el segundo que nadie mira el vehículo pensando en lo que debería ser.

Si encontramos maquinaria sucia, su limpieza trae mejor enfriamiento y crea un ambiente donde es más fácil calibrarla o mantenerla sin ensuciarnos. A veces cuando veo máquinas sucias me acuerdo del taller de Honda que visite en los EEUU donde los mecánicos estaban vestidos de blanco y el piso brillaba. Quien no quisiera trabajar así?

Resumen

Mantenimiento es fácil y económico cuando corregimos los problemas a tiempo, evitando rectificaciones totales y parados de producción. Lo más difícil es limpiar su mente y hacer una inspección de todo, incluyendo lo que "parece" bien y lo que "dicen" que está bien.

Es interesante que hoy, cuando estoy por publicar este boletín, me llega un correo con estas fotos de un taller de Mercedes Benz. Demuestra bien claro que cuando queremos tener calidad de productos y vida, tenemos que pensar calidad.



Es muy probable que muchos de los que están leyendo este boletín estén pensando que eso es posible en Alemania, o por ser Mercedes Benz, pero no es posible en nuestro ambiente. Que no podemos hacer cosas tan organizadas o limpias. Me hace pensar en mi experiencia de esta semana cuando estaba enseñando a mi nieta a nadar. Primero ella dijo que no iba a poder, después de moverse un poco en el agua, hizo la prueba de nadar con flotadores. Al otro día sacó los flotadores para hacer una prueba de un metro. Me movía un poco más para atrás cada vez, y en poco tiempo estaba cruzando la piscina. A veces ella paraba a media piscina y me miraba un poco asustada, dando la vuelta para volver, respirar y salir de nuevo al otro lado.

Todo es posible cuando queremos hacerlo o nos parece interesante.