

“Hay que tener una filosofía, política y objetivos de mantenimiento orientados hacia la fiabilidad”

Entrevista con Félix Márquez López

Presidente del Comité de la Industria Química y de Proceso de la Asociación Española de Mantenimiento (AEM)

Redacción INDUSTRIA QUÍMICA

Pese a una continuidad en los principios que han marcado desde siempre el trabajo y la labor del mantenimiento en el campo industrial, este sector redefine su posición en un contexto en donde la crisis ha servido como revulsivo y como elemento de selección natural, tal como nos señala Félix Márquez López, presidente del Comité de la Industria Química y de Proceso de la Asociación Española de Mantenimiento (AEM).

En el momento actual el mantenimiento abarca conceptos que van desde el mantenimiento correctivo a la gestión de activos. ¿Cuál es el alcance de su función?

En la actualidad el mantenimiento industrial se encuentra en un momento de cambio y evolución. Me refiero a que los momentos duros de crisis económica que hemos atravesado han hecho reflexionar a todo el sector industrial sobre la importancia del mantenimiento de los activos productivos, constatándose que las empresas que han dispuesto de un buen mantenimiento han podido mantener y retomar una actividad que en algunos casos ha pasado por una situación muy crítica.

En cuanto a las empresas de servicios, la competencia ha sido feroz, pero las empresas que han tenido una buena orientación

y visión de sus servicios han podido, gracias a ello, seguir vivas. Podemos decir que se ha producido una especie de selección natural, tanto de empresas de producción como de servicios. Esto ha hecho fortalecer el sector del mantenimiento, porque se han tenido que renovar y desarrollar nuevas ideas y formas de hacer, combinando los objetivos de cada grupo con la situación que se estaba produciendo. En definitiva, el mantenimiento ha redoblado su impacto en el mundo industrial, y, en mi opinión, nos encontramos en un momento álgido dentro del sector.

¿Y cuáles serían las principales herramientas y metodologías de las que se sirve el mantenimiento industrial actual?

En el mantenimiento más avanzado se ha pasado desde el

mantenimiento correctivo-preventivo, lo que se entendería como un mantenimiento clásico, al mantenimiento más orientado a la fiabilidad. "Evitemos los fallos" debe ser el móvil del mantenimiento actual, más que la búsqueda de una ejecución eficaz, organizada, eficiente. La eficiencia se tiene que dirigir hacia evitar la propia necesidad correctiva del mantenimiento, porque aportará resultados tanto a nivel de seguridad como en disponibilidad y costes en tus plantas, claves para producir de la manera más eficiente. La orientación tiene que dirigirse más a la fiabilidad que a otra cosa.

¿Y cómo es entendido o qué papel juega entonces el factor coste?

El coste siempre ha estado y estará presente como un elemento diferencial. Pero no hay que obsesionarse con él. Si nos volcamos exclusivamente en el coste, podemos incurrir en un error serio y grave: podemos canibalizar nuestras instalaciones y dejar de tener en el tiempo unas plantas sostenibles. En definitiva, el factor coste es un resultado, más que un criterio: el resultado de una buena gestión.

Si hablamos del sector químico, ¿cuáles deben ser los objetivos prácticos y realistas a los que debiera aspirar actualmente esta industria?

Como en cualquier otro sector industrial, en el químico el mantenimiento juega un papel clave, es un factor diferencial y de competitividad muy claro. Un buen mantenimiento permite a la industria química estar produciendo de una forma competitiva, eficaz y eficiente, frente a otras tendencias que ha habido en el que el mantenimiento se ha dejado de lado, aplicando únicamente criterios de coste. Eso ha producido que las plantas se hayan quedado inoperativas o, cuando han tenido que estar disponibles para aprovechar esos márgenes existentes en algunos momentos, no puedan estar disponibles.

En el sector químico el objetivo clave del mantenimiento debe ser que la planta sea fiable y esté disponible para aprovechar coyunturas de márgenes favorables que se pudieran producir en el sector. Todo ello en un contexto marcado por una competencia feroz, y elementos determinantes, como es el caso de las materias primas. Por eso en España, que no contamos con ese factor de materia prima, ha habido que reinventarse y adaptarse. El propio mantenimiento ha servido en esta dirección, al posibilitar la existencia de plantas que pudieran competir con costes más eficientes.

¿Y esta actitud es percibida por el sector?

Más que para cubrir carencias, el mantenimiento es percibido cada vez más como un elemento de diferenciación, de competitividad. Antes el mantenimiento se percibía más como un coste que como una fuente de beneficios. En estos momentos, cada vez son más las empresas que lo entienden como una oportunidad para diferenciarse. Las empresas que no vayan en esa dirección tienen un futuro bastante incierto.

¿En qué se puede diferenciar una gestión avanzada de otra mediocre?

Una gestión avanzada y enfocada del mantenimiento a la fiabilidad te va a dar unos resultados claramente diferenciales, frente a una orientación más anclada en corregir o, como mucho, en prevenir, con políticas de mantenimiento preventivo. Las empresas que están en los primeros cuartiles de competitividad son empresas que tienen una filosofía, una política y unos objetivos de mantenimiento claramente orientados hacia la fiabilidad. Para poder materializar dichas estrategias, se hace necesario disponer de la organización y de procesos y sistemas de gestión adecuados. En definitiva, la gestión avanzada del mantenimiento se notará claramente en los resultados que dicha gestión reporte, resultados que serán diferenciales si tenemos a la fiabilidad en el centro de dicha gestión.

En algunos sectores se ha producido una cierta marcha atrás en la externalización de actividades por miedo a perder el control de funciones y conocimientos estratégicos ¿Está afectando esta tendencia al mantenimiento subcontratado?

Creo que ha habido un efecto péndulo: momentos en los que se ha tendido a externalizar casi todo, con los resultados que se han demostrado, y es que no todo es factible. Hay que externalizar donde realmente sea factible, porque se puede perder el control. Hay que pensar también en el medio y largo plazo, y se puede llegar a tener instalaciones que no sean sostenibles. Todo depende del sector o la tecnología que se esté utilizando. Pero en el momento actual todas las empresas del sector industrial tienen partes de su mantenimiento externalizadas, ya sea parte de la gestión, la ejecución, etc. Cada empresa tiene que dedicarse a lo que realmente sabe hacer, y necesita un mantenimiento para cada requerimiento. También es verdad que en el momento actual ha habido un cierto retroceso hacia posiciones más cautas, y que los criterios de decisión han cambiado en la medida en la que se ha previsto también que el mantenimiento no es solo un coste.

¿Cómo valora el papel actual de la enseñanza y la formación en todo lo referido al mantenimiento industrial? ¿Deberían las escuelas y facultades dar una formación más específica?

En formación reglada en el campo de mantenimiento seguimos teniendo un déficit a nivel país, y quizás no sea muy exagerado decir también a nivel mundial. Hay lugares en donde hay formación universitaria en la especialidad de mantenimiento, pero ese no es el caso de España. En nuestro país el mantenimiento se está aprendiendo más gracias al esfuerzo de algunas personas, como ha sido el caso, por ejemplo, de Juan Pedro Maza Sabalet, que ha sido -y es- toda una institución en el mantenimiento industrial, así como un gran impulsor del mantenimiento, la filosofía y políticas de mantenimiento, además de un defensor de la formación. De ahí su papel en la AEM, con una huella que va a resultar imborrable. Pero se trata de una formación debida al esfuerzo de unas pocas personas, que son

las que han impulsado y generado una escuela, no universitaria sino de la calle. No podemos olvidar, pues, que el tema de la formación es una de las asignaturas pendientes en España.

¿Cómo se plantea el reto de la transformación digital en el sector del mantenimiento?

La digitalización no es algo nuevo en el sector del mantenimiento, sino que lleva muchos años. Hoy en día lo que puede ser rupturista es todo lo que supone el Internet de las cosas aplicado al mundo industrial (IIoT), que permitirá desarrollar un mantenimiento más sencillo, además de ofrecer la posibilidad de realizar cosas impensables hace pocos años: monitorizar todos los equipos de una planta y estar a cientos de kilómetros de distancia, con accesibilidad y capacidad de análisis, por poner un ejemplo. O bien aplicar tecnologías de movilidad (tablet, smartphone, etc.). En ese sentido, la digitalización está marcando el futuro. Hay que estar ahí y no perder el tren.


¿Cuáles son los conocimientos básicos que necesita un especialista en mantenimiento?

Aunque la parte técnica ha ido cambiando con el tiempo, en una adaptación a la nueva tecnología, la base, la filosofía, los fundamentos del mantenimiento industrial, son los mismos que existían antes. Cualquier persona que se dedica al mantenimiento tiene que tener claro que el objetivo básico es conseguir que las instalaciones que hay que mantener

tengan la disponibilidad que se necesita, y con un coste óptimo. Este es el principio que no se debe perder.

Cómo contribuye la asociación que usted preside al desarrollo del mantenimiento industrial en nuestro país? ¿Qué retos se plantea a corto y medio plazo?

La asociación no ha sido ajena a la crisis, aunque el tema se ha superado y veo optimismo. Observo ahora nuevas ideas, nuevos enfoques, que se tienen muy presentes y se están impulsando. Hay que compartir e intercambiar con las partes interesadas en mantenimiento; ser un foro de aprendizaje y compartir experiencias. Las acciones concretas siguen siendo, sin embargo, las tradicionalmente existentes: jornadas, formación, comunicación con asociaciones europeas y latinoamericanas, etc. Además, las nuevas tecnologías han permitido adaptarse, aunque la esencia y el fondo se mantiene, lo cual es positivo: un foro donde aportar y compartir experiencias sin ánimo de lucro.

Como ejemplo podemos reseñar la certificación de especialistas de gestión de mantenimiento, una iniciativa magnífica que, pese a ello, está poco explotada, por lo que hay que impulsarla. Consiste en la obtención de una certificación, aportada por la AEM, que confirma al adjudicatario como profesional de mantenimiento, en distintos niveles, con un título que lo acredita y le da un prestigio, permitiéndole abrir puertas dentro del mundo industrial. 



SMART IDEAS SMART SOLUTIONS

