

El desarrollo de la gestión del mantenimiento en Galicia

Autores: Jesús García Arca, Ana Mejías Sacaluga, J. Carlos Prado Prado.

A continuación se presentan los principales resultados de un proyecto realizado por los autores que tenía como objetivo evaluar la gestión del mantenimiento en Galicia; el estudio analiza 36 empresas fabricantes pertenecientes a cuatro sectores estratégicos gallegos (Alimentación centrado en congelados y conservas, Textil-Moda, Mobiliario de Cocina y Piedra) líderes no sólo a nivel nacional, sino también internacional. Para la realización del estudio de campo se ha elegido la técnica básica de la encuesta personal, mayoritariamente formulada a responsables del área productivo-logística.

Paralelamente, se contrastan los resultados en Galicia con los resultados del estudio de 2005 de la *Asociación Española de Mantenimiento* (AEM) realizado sobre 254 empresas españolas de 14 sectores (entre ellos, el sector alimentario aunque no específicamente las actividades de congelados y conservas, pero no los sectores del textil moda, muebles de cocina y piedra).

Desde el punto de vista organizativo, es mayoritaria la dependencia de la función mantenimiento del departamento de Producción (un 67% de media; varía entre el 54% del sector alimentario y el 80% de la piedra); no obstante, en casi todos los sectores (67% de media), excepto alimentación (con un 38,5%), existe una clara tendencia a la subcontratación parcial de las actividades de mantenimiento (100% en el textil-moda, 78% en el de mobiliario de cocina y 60% en piedra) siendo,

por tanto, el modelo más extendido el mixto (con recursos internos y externos). En el estudio de la AEM, los resultados difieren dado que el área de mantenimiento tiene una dependencia directa con la Gerencia de la empresa (56%) o de la Dirección Técnica (24%) y, en menor medida, del departamento de Producción (16%). Por otro lado, los datos de subcontratación aportados por la AEM arrojan datos algo inferiores a los señalados en Galicia (sólo un 40% optan por la subcontratación).

Por otro lado, la implantación de programas de mantenimiento preventivo realizados selectivamente con el personal de producción (auto-mantenimiento) en Galicia se adopta en la mitad de las empresas (33,33% en textil-moda, 38,46% en alimentación, 40% en piedra y 88,9% en muebles de cocina). No obstante, en ninguna de las empresas analizadas se puede hablar propiamente de implantaciones completas de programas formales de TPM (*Mantenimiento Productivo Total*). Estos resultados son ligeramente inferiores a los obtenidos en el estudio de AEM (salvo en el sector de muebles de cocina), donde se ponía de manifiesto que en el 55% de las empresas el personal de producción colaboraba en los trabajos de mantenimiento; esta participación variaba desde las pequeñas reparaciones o apoyo al mantenimiento correctivo hasta los que tienen implantados programas formales de TPM (sólo un 6% de las empresas).

Cambiando el análisis hacia los sistemas de información, el 50% de las empresas gallegas emplea herramientas GMAO (*Gestión del Mantenimiento Asistido por Ordenador*), variando entre el sector Textil-Moda (77,78%)



y el sector alimentación (15,38%), pasando por los sectores de piedra (40%) y el de muebles de cocina (33,33%). De nuevo, estos resultados son peores a los obtenidos en el estudio de AEM (salvo en textil moda), donde se ponía de manifiesto que el 45% de las empresas españolas empleaba herramientas GMAO (el porcentaje incluso subía hasta el 98% si se consideraban hojas de cálculo).

Finalmente, en relación con la capacitación del personal, indicar que las empresas gallegas muestran un nivel medio de compromiso en materia de formación, dado que menos de la mitad de las empresas (47,22%) realiza una planificación formativa en aspectos de mantenimiento, tanto a nivel de mandos intermedios, como a nivel de operarios del área y personal de producción (53,85% en alimentación, 44,44% en textil moda, 55,56% en muebles de cocina y 20% en piedra). Además dentro de las empresas que realizan esta planificación formativa en actividades de mantenimiento, la misma se centra más en aspectos técnicos (arreglo y reparación de máquinas) que en aspectos de gestión. A este respecto, en el estudio de la AEM, los resultados eran mejores, dado que sólo un 17% de empresas indicaba que prácticamente no realizaban ningún tipo de planificación formativa en mantenimiento.

La realización de este estudio ha sido financiada por la *Consellería de Innovación e Industria de la Xunta de Galicia*. ■