

Balance Periódico de Gestión

En esta sección se dan a conocer algunas sugerencias para obtener buenos resultados de gestión.



Escrito por WIN Software

Aunque no existe una opción o una función específica en ningún menú o submenú dentro de **AM** que especifique el tema Balance de Gestión, aquí se trata como una herramienta administrativa y de gerencia que debería ser utilizada periódica y disciplinadamente por un Gerente de Mantenimiento que quiera posicionar su área y su cargo, en un nivel realmente gerencial dentro de la organización.

En algunas empresas y corporaciones se percibe el Departamento de Mantenimiento como un área costosa, incumplida, sobre la que se conoce poco o ningún detalle de sus esquemas de planeación, programación, priorización, y ejecución de tareas, y aún mucho menos sobre la estratificación de los costos, respecto a Mano de Obra, Materiales y Repuestos y otros conceptos. Estratificación que se relaciona también con los tipos de Mantenimiento (Preventivo, Correctivo, Predictivo, y otros), también con los tipos de Trabajo (Mecánico, Eléctrico, Instrumentación y otros) y finalmente con los Tipos de Actividad que realiza y los Centros de Costo, sus clientes naturales. El planteamiento que se hace es simple. Se recomienda al Gerente de Mantenimiento, que elabore un Balance de Gestión, para el período que acaba de concluir: un mes, un trimestre, un semestre, un año. Todo ello como resultado del trabajo de un período de gran actividad técnica y de informática y de gran organización procedimental y metodológica. Es más, se debería generar por pura iniciativa del mismo Gerente de Mantenimiento, sin que medie una orden o una solicitud expresa de la Alta Gerencia. **AM** proporciona todos los elementos y las herramientas para lograrlo. Aún así se requiere de parte del Departamento de Mantenimiento, desde su cabeza, de un compromiso decidido para lograrlo. No es difícil. Se trata de plantear y acordar una metodología de reporte y retroalimentación de información permanente al sistema para mantenerlo al día. Existe un gran ejemplo dentro de la misma Corporación o Empresa. Es el departamento contable y el Sistema de Contabilidad. Para nadie es un secreto que el Balance de Gestión Financiera y otros Estados Financieros están listos siempre a tiempo, durante los primeros días del mes siguiente. Pues bien, este resultado contable real del período no aparece

milagrosamente se trata del compendio de la actividad, disciplina y gusto de muchas personas, con el apoyo del Sistema de Información Contable. Desde el primer día de cada mes, con cada transacción contable, se alimenta el sistema y así se mantiene día tras día, actualizado. Se hacen revisiones periódicas para verificar el estado de actualización y de veracidad e integridad de la información. Cuando llega el fin del período, normalmente del mes, el gran porcentaje de la información está al día, registrada ya en el sistema. Entonces solo se hacen ajustes y complementos especiales. Todo está listo para producir el gran resultado del mes: El Balance Mensual. Nada diferente es lo que se propone al área de Mantenimiento: que genere su Balance Periódico de Gestión.

Un Balance Periódico de Gestión de Mantenimiento debe conformarse, al menos, por los siguientes componentes:

Reportes de costos, tiempos y número de actividades del período:

- Gerencial por Centro de Costo, discriminando Mano de Obra, Materiales y Repuestos y Otros Conceptos. Debería ser enviado al Gerente de Producción y a la Gerencia de Planta.
- Detallado a nivel de Orden de Trabajo, también por Centro de Costo y discriminado por los mismos conceptos, seguimiento de tiempos, Resumen de tiempo improductivo, Resumen con tiempo total de producción, listado de Tiempo por Órdenes y Solicitudes de Servicio.

Reportes para Mantenimiento y Almacén:

Discriminación de Costos por Tipo de Mantenimiento y Tipo de Trabajo • Reportes sobre análisis de fallas: Pareto por mayor número de actividades, habiendo preseleccionado del movimiento del período sólo lo que corresponde a actividades correctivas. • Listado de consumos de Repuestos del período.

Índices de Gestión:

Se recomienda elegir de la gama de índices que AM ofrece, los índices de gestión más representativos para la empresa y el período evaluado. Además de los índices ya definidos de manera estándar, WIN Software Asociados ha desarrollado algunos índices especiales por sector de industria, que están disponibles, solo deben ser solicitados. Igualmente, WIN Software, con su

filosofía de continuo mejoramiento del software, está dispuesto a implementar los índices particulares, base de seguimiento de cada empresa, buscando a futuro proveer de manera completa los índices aceptados universalmente para la gestión de Mantenimiento.

Como resultado de implementar periódicamente un Balance de Gestión, se hace posible extraer desde ellos, al final de cada período, un resumen de datos puntuales, de los reportes que los conforman, para transferir hacia herramientas externas, como Excel por ejemplo.

Allí es posible efectuar cálculos adicionales y obtener estadísticas y tendencias que complementan la Gestión y permiten tener una visión de largo plazo. Por ejemplo, sería valioso al final de cada mes extraer datos como: Datos Basicos Del Mes Para Índices De Gestión , Indicadores De Nivel De Cumplimiento, Indicadores De Tiempo, Costos totales por Tipo de Mantenimiento y por Tipo de Trabajo, al igual que Pareto Por Mayor Número De Causas De Fallas, Pareto Por Mayor Número De Horas Hombre, Hoja de Vida de Activo, entre otros, y a través de las herramientas de graficación de Microsoft Excel u otra herramienta idónea, generar seguimiento mes a mes y tendencias acumulativas, para cada uno de dichos conceptos.

Todos estos reportes mencionados y muchos más, con capacidad de ser adecuados según requerimientos particulares de clasificación y preselección, se encuentran disponibles en **AM** con el fin de que el Gerente de Mantenimiento pueda generar el Balance Periódico de Gestión Básico y todos los complementos que le sean necesarios para apoyo, dinamismo y sustentación de su gestión.