



28° CONGRESO INTERNACIONAL DE
MANTENIMIENTO Y GESTIÓN DE ACTIVOS



EXPO
MANTENER
2026



MANTENIMIENTO ESTRATÉGICO EN ENTORNOS DISTRIBUIDOS

Caso Real en el Sector Bancario

ING. PEDRO COUSSEAU | OPTYMUX - ARGENTINA

23 de Abril de 2026

22 | 23 | 24 | **ABRIL**

22 | 23 | 24 ABRIL



28° CONGRESO INTERNACIONAL DE
MANTENIMIENTO Y GESTIÓN DE ACTIVOS



EXPO
MANTENER
2026



Situación de Contexto y Desafío de la Infraestructura Distribuida





El Desafío de la Infraestructura Distribuida



Heterogeneidad Operativa

Variabilidad en procesos y procedimientos entre sitios



Dispersión Geográfica

20 sucursales distribuidas en Argentina



Falta de Estandarización

Ausencia de indicadores comunes y criterios unificados



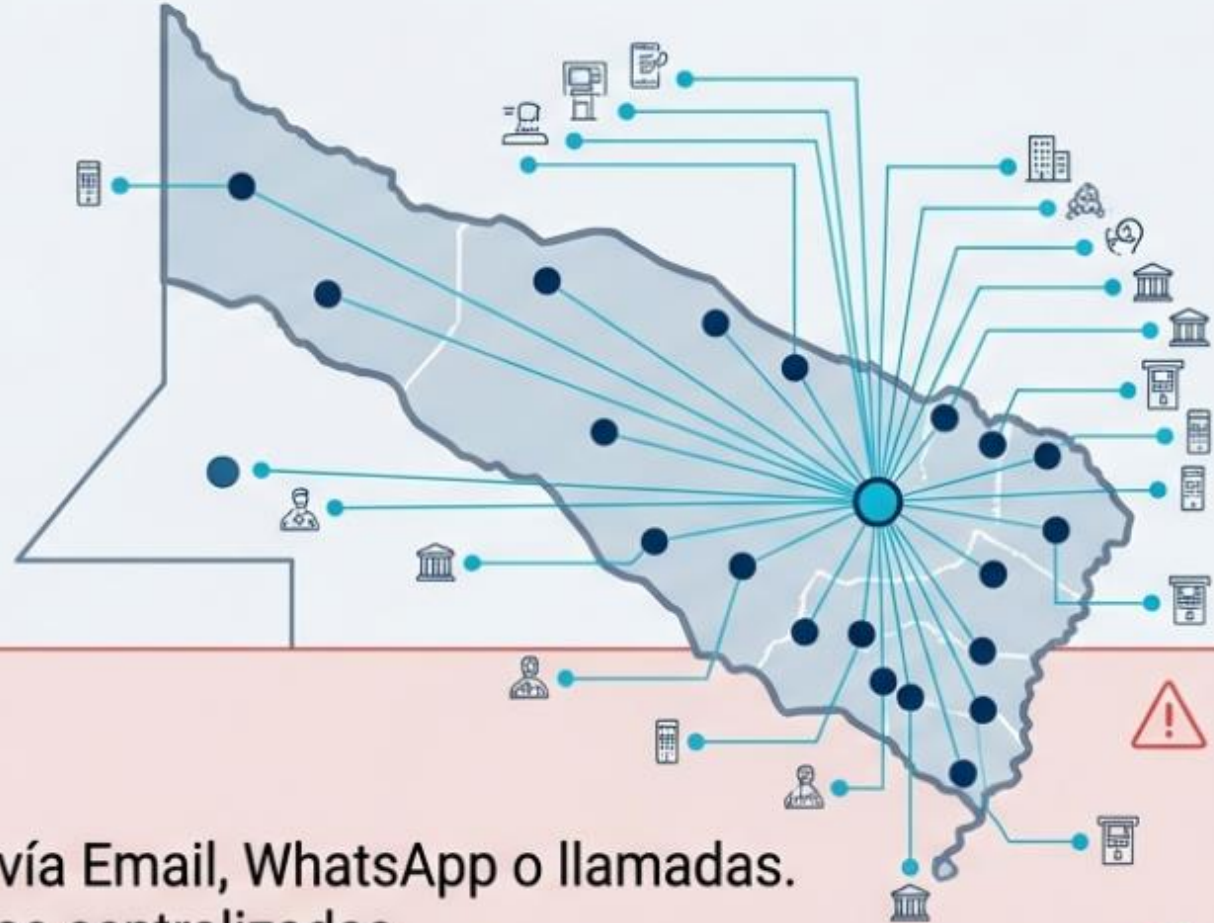
Visión Integral limitada

Dificultades para obtener estado real de activos

Situación de Contexto

Contexto Operacional

- **Red Operativa:** Más de 20 sucursales y 50+ Cajeros Automáticos (ATM) distribuidos en toda la provincia.
- **Criticidad:** En muchas localidades, el banco es el único punto de contacto financiero para la población.



Problem Statement:

Estado Situacional (Feb 2025):

- **Gestión Informal:** Requerimientos manejados vía Email, WhatsApp o llamadas.
- **Falta de Trazabilidad:** Ausencia de herramientas centralizadas.
- **Riesgo:** Infraestructura física en buenas condiciones, pero sin gobernanza de datos.



Contexto de Estructura Organizacional

01

CAMBIO DE ESTRATEGIA

De realizar una gran cantidad de trabajos con recursos propios, se pasó a tercerizar la mayoría de ellos.

02

REASIGNACION DE ROLES

Los técnicos del plantel de mantenimiento pasaron de ser ejecutantes de los trabajos a gestores y supervisores sin preparación para su nuevo rol.

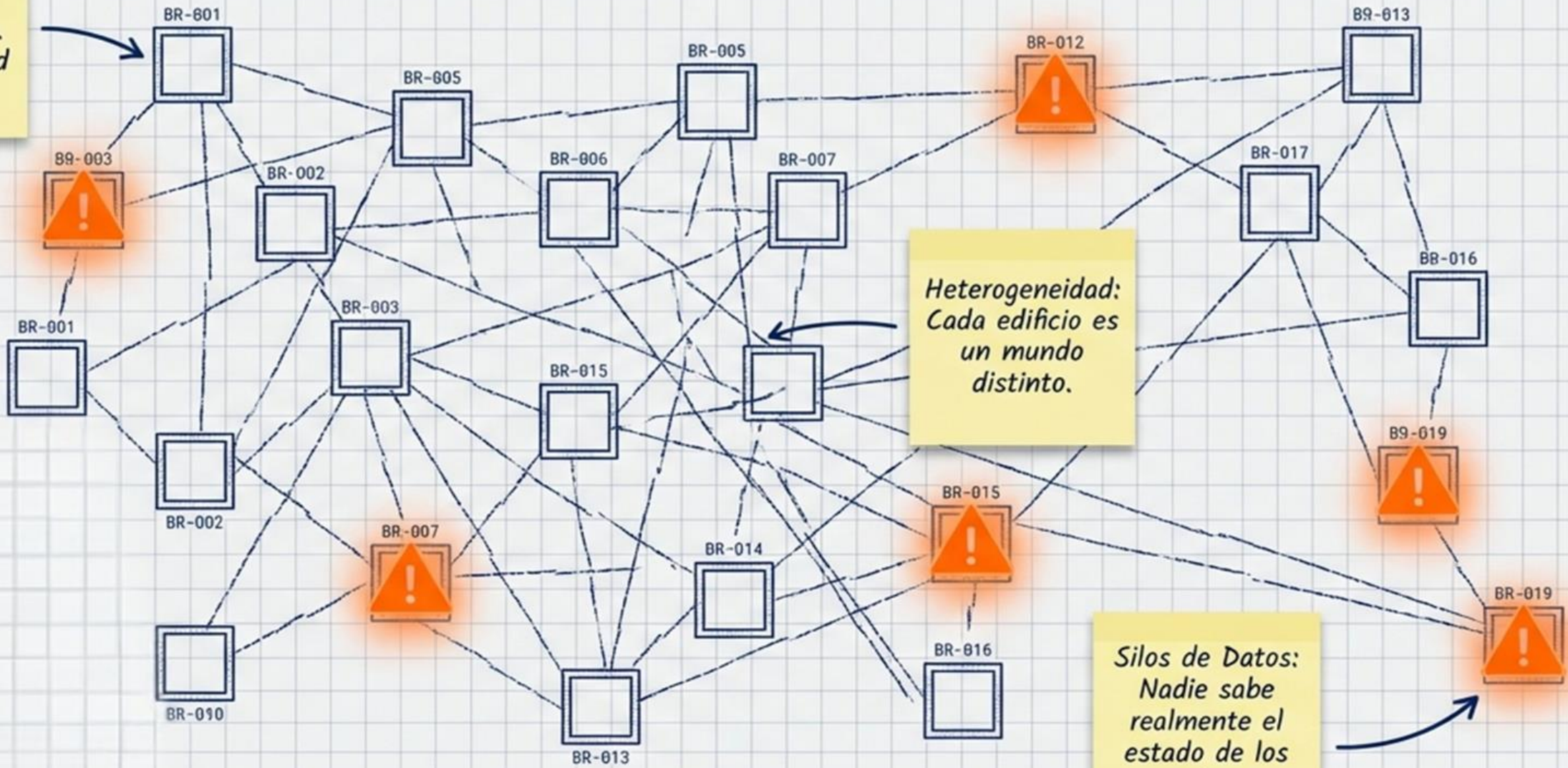
03

EXIGENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN

Más allá de este cambio de roles, los usuarios finales siguieron exigiendo los mismos resultados en términos de confiabilidad de las instalaciones y tiempos de respuesta.



Dispersión Geográfica:
20 sucursales.
Cero visibilidad central.

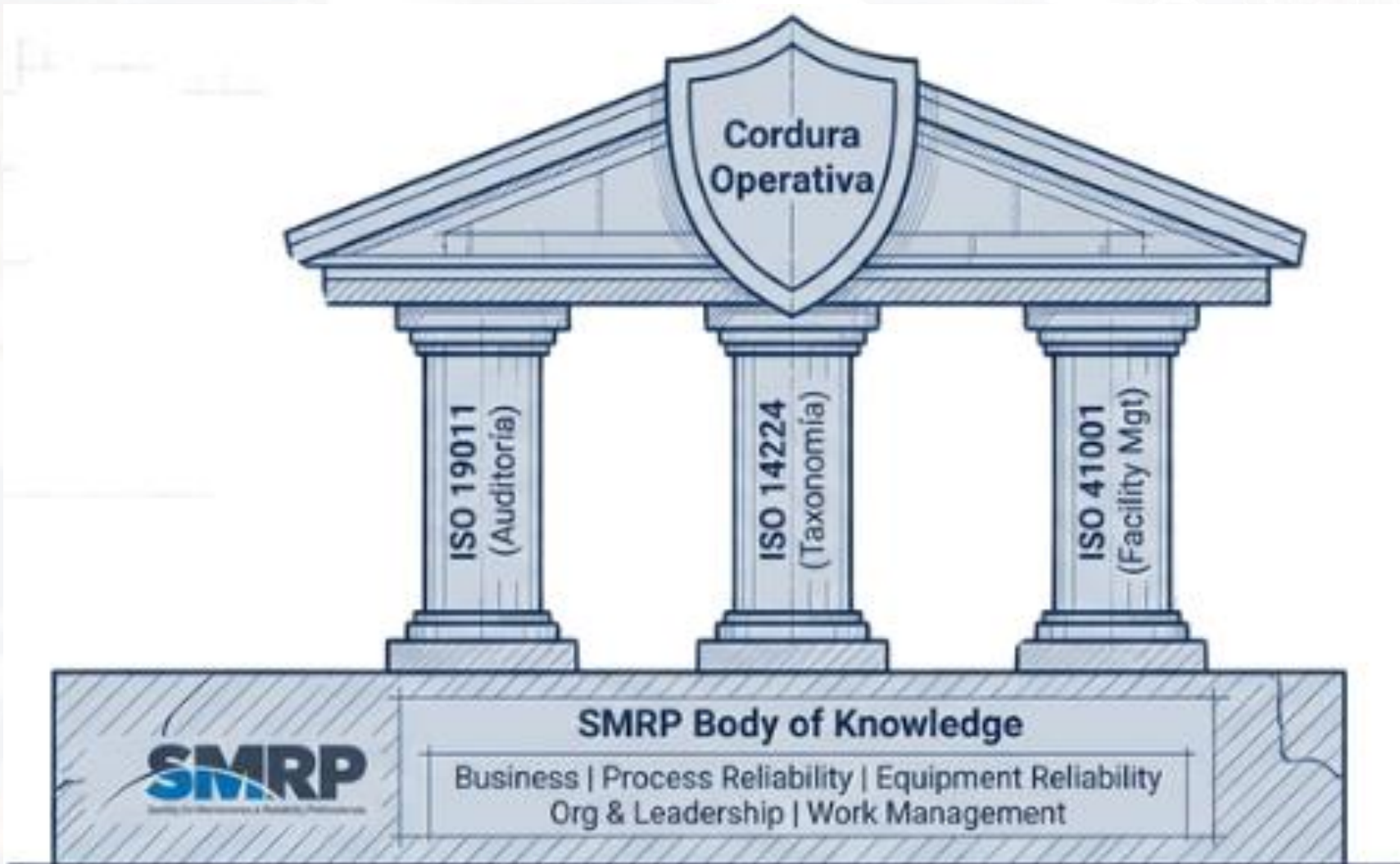


Heterogeneidad:
Cada edificio es un mundo distinto.

Silos de Datos:
Nadie sabe realmente el estado de los activos.



Estrategia: Uso de Estándares Globales para optimizar los procesos





La Estrategia: Estandarización Normativa

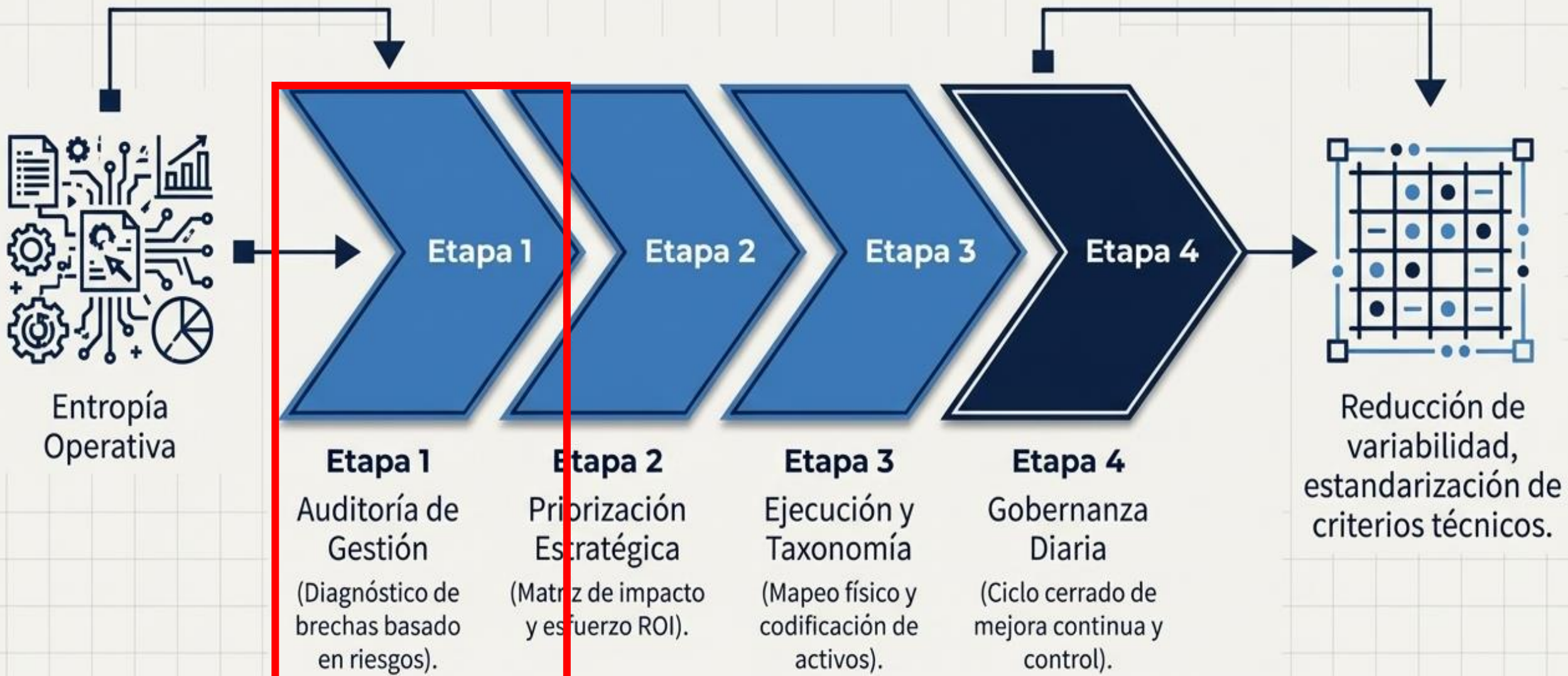




Planificación Programa de Implementación de Sistema de Gestión de Mantenimiento Estratégico

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6 AL 18
ETAPA 1: AUDITORIA DE GESTIÓN						
ETAPA 2: DESARROLLO DE PLAN DE ACCIÓN						
ETAPA 3: EJECUCIÓN DE ACCIONES PRIORIZADAS						
ETAPA 4: SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN						



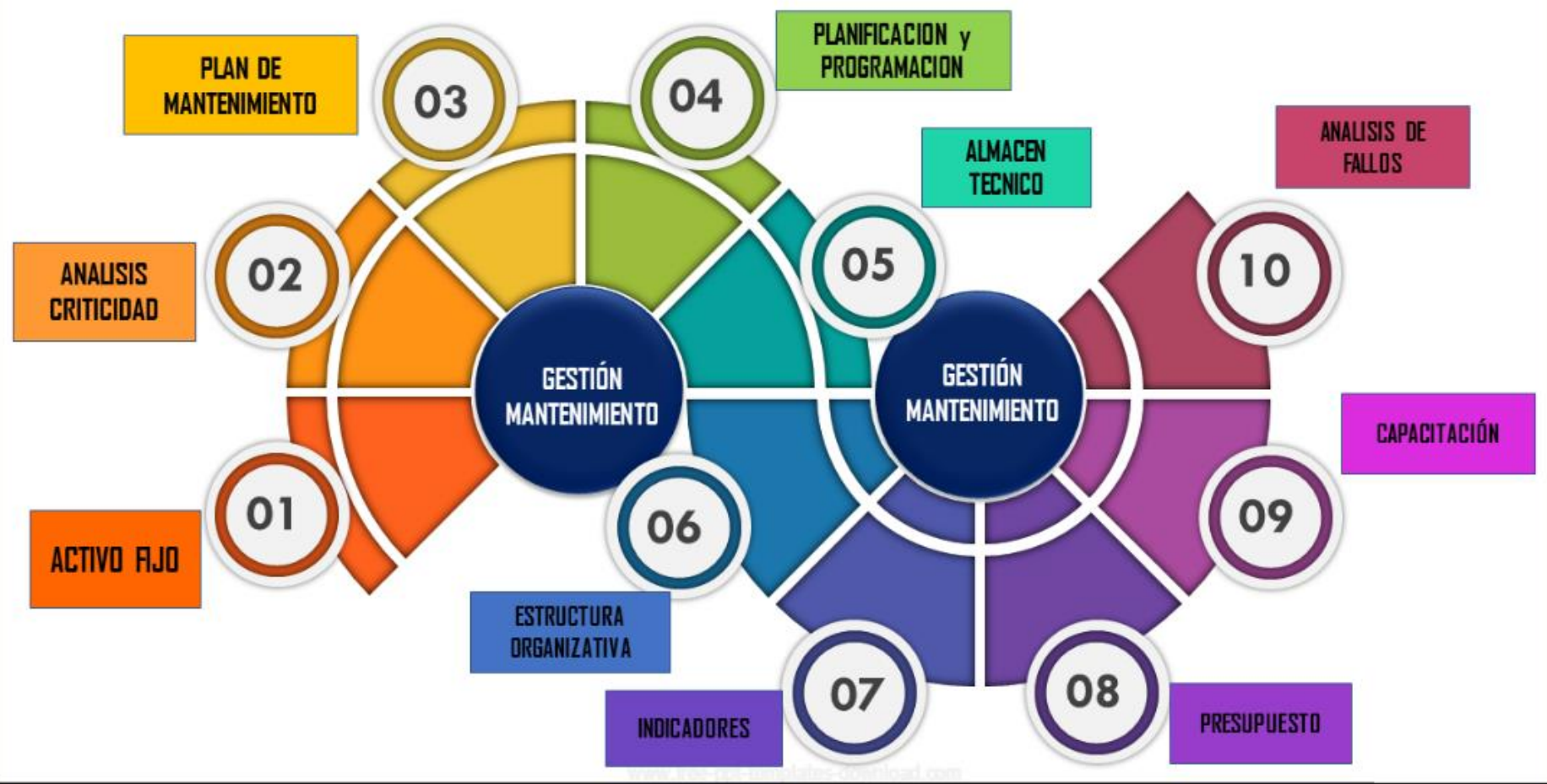


Etapa 1: Auditoría de Gestión de Mantenimiento

- 1 PROCESO BASADO EN ISO 19001
- 2 EVALUA GRADO DE IMPLEMENTACIÓN DE LOS 10 ELEMENTOS CLAVE DE GESTIÓN DE MANTENIMIENTO
- 3 130 PREGUNTAS DISTRIBUIDAS EN 11 CAPÍTULOS
- 4 4 VALORES POSIBLES EN LA EVALUACIÓN LOS 2 MÁS BAJOS REQUIEREN PLAN DE ACCIÓN
- 5 RESULTADO: INDICE DE CONFORMIDAD FOTO INICIAL DEL PROCESO
- 6 INFORME y PLAN DE ACCIÓN DETALLADO CON PUNTOS DESTACADOS Y OPORTUNIDADES



10 ELEMENTOS CLAVES GESTION DE MANTENIMIENTO



Herramienta de Evaluación

Auditoría de Gestión de Mantenimiento

AUDITORIA GESTION MANTENIMIENTO	
Empresa: BANCO	
Fecha: 28/10/2025	



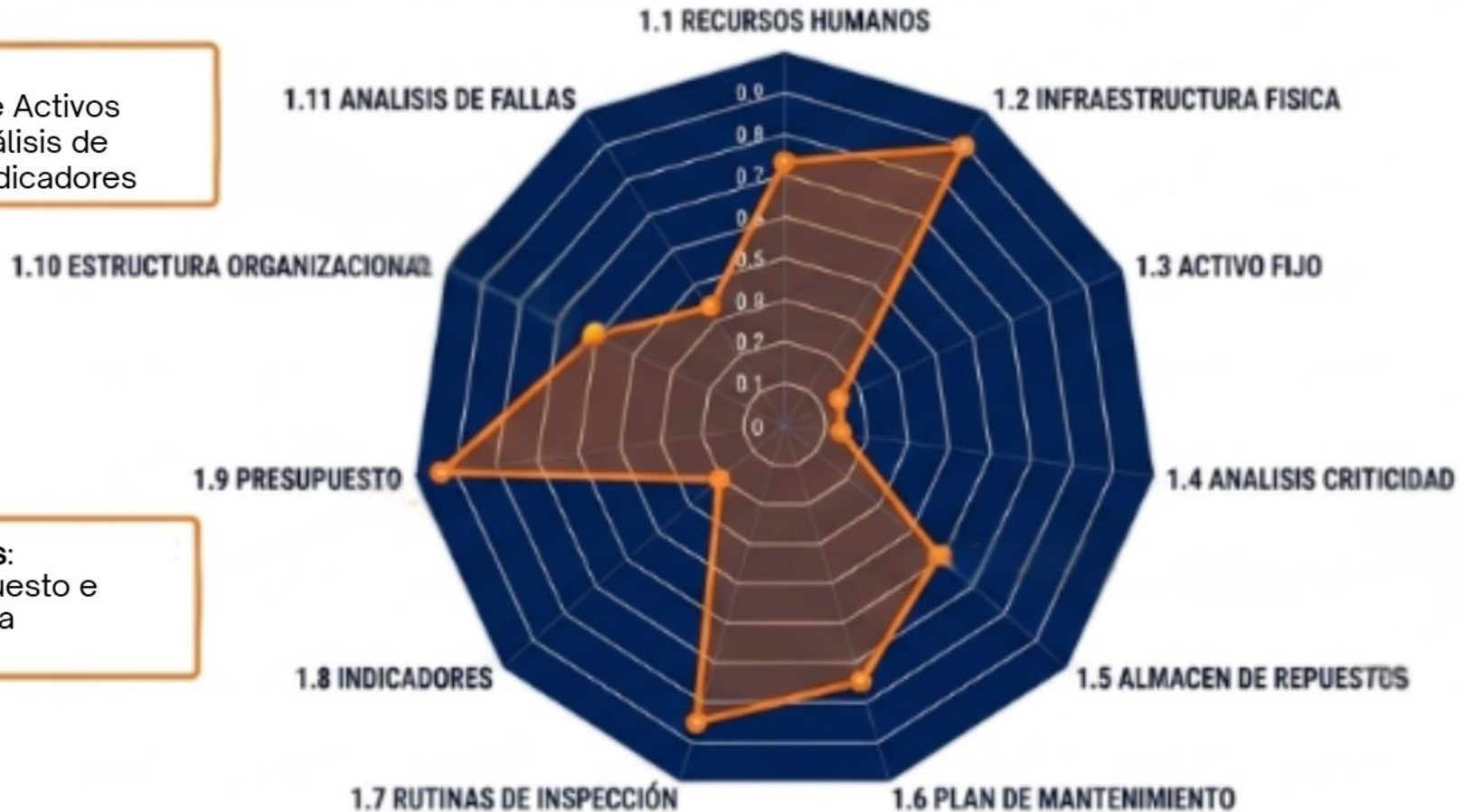
		0	1	2	3	RESULTADO	OBSERVACIONES
1.1	RECURSOS HUMANOS (CAPACITACION / CLIMA INTERNO)						
1.1.1	El organigrama garantiza la presencia de personal preparado cuando se necesite, de la forma más rápida posible	Tiempo de respuesta lento	Poco favorable	Aceptable	Inmediato	1	Servicios de terceros que atienden las necesidades. No hay empresas en zonas cercanas a las sucursales
1.1.2	Hay personal "imprescindible" cuya ausencia afecta el normal funcionamiento del área?	Varias personas	Al menos una persona	En Algunos casos	No	2	Los procesos están organizados con referentes
1.1.3	¿El número de horas extraordinarias que se genera habitualmente superior al máximo legal autorizado?	Siempre	En general, si	En general, no	Nunca	3	
1.1.4	¿Se realiza una formación inicial efectiva cuando se incorpora un nuevo trabajador al área de Mantenimiento?	No	No siempre	En casi todos los puestos	Para todos los puestos	0	
1.1.5	¿Hay un plan de formación para el personal de Mantenimiento?	No	Si, pero sin formato	Aceptable	Para todos los puestos	2	
1.1.6	¿Este plan de formación hace que los conocimientos en el mantenimiento de la planta mejoren?	No	Graves defectos	Aceptable	Si	2	
1.1.7	¿Este plan hace que mejoren otros conocimientos (operaciones, seguridad, medioambiente, administración, etc)?	No	Poca incidencia	Aceptable	Si	2	
1.1.8	¿Existe descripción de funciones para los puestos de Mantenimiento?	No	Para algunos	En casi todos los puestos	Para todos los puestos	0	
1.1.9	¿El personal de Mantenimiento Mecánico puede realizar todo tipo de tareas sencillas (eléctricas, de instrumentación, etc)?	Ninguno	Solo algunos	Casi todos	Todos	2	
1.1.10	¿El personal de Mantenimiento Eléctrico puede realizar todo tipo de tareas sencillas (mecánicas, ajuste, etc)?	Ninguno	Solo algunos	Casi todos	Todos	2	
1.1.11	¿El personal de Mantenimiento está capacitado para trabajar en otras áreas (Operaciones, Seguridad, Control, etc)?	Ninguno	Solo algunos	Casi todos	Todos	2	

Diagrama radar y Resultado de Auditoría de Gestión de Mantenimiento



Agujeros críticos:
10% en Gestión de Activos Físicos, 0% en Análisis de Criticidad, y 0% Indicadores

Puntos destacados:
Gestión de presupuesto e Infraestructura física



Plan de Acción Detallado

Auditoría de Gestión de Mantenimiento

PLAN DE ACCIÓN MAESTRO

Total Acciones	66			
En curso	0	0%	Total Finalizadas	11%
Atrasado	59	89%	Finalizadas + En Curso	11%
Finalizado en plazo	6	9%		
Finalizado c/ atraso	1	2%		

Origen	Descripción de la Acción	Responsable	Plazo		Status	1/19/2026	Finalización
			Fecha	Fecha de Conclusión		Semáforo	
1.1.4	Implementar en conjunto con RRHH un procedimiento de inducción para el personal ingresante	AA	3/30/2025	3/30/2025	OK	FINALIZADO	EN FECHA
1.1.9	Desarrollar plan de capacitación en habilidades técnicas del personal para que pueda realizar actividades básicas polifuncionales	BC	3/30/2025	4/30/2025	OK	FINALIZADO	CON ATRASO
1.1.10	Desarrollar plan de capacitación en habilidades técnicas del personal para que pueda realizar actividades básicas polifuncionales	DF	3/30/2025	3/30/2025	OK	FINALIZADO	EN FECHA
1.1.11	Incorporar en los planes de capacitación iniciativas de temas de Seguridad y Producción	GR	3/30/2025	3/10/2025	OK	FINALIZADO	EN FECHA
1.1.12	Definir en el CMMS los tiempos de duración de las tareas y medirlas en forma aleatoria para buscar oportunidades de optimización	VD	3/20/2025			ATRASADO	
1.1.13	Implementar iniciativas de reconocimiento formal e informal para el personal técnico	BF	4/30/2025	4/30/2025	OK	FINALIZADO	EN FECHA

Informe Final con FODA

F

FORTALEZAS

- PROCESO DE CAMBIO INTERNO
- ADMINISTRACIÓN DEL PRESUPUESTO DISPONIBLE (*)
- INSTALACIONES DEL TALLER Y RECURSOS TECNICOS

O

OPORTUNIDADES

- SINERGIAS CON COMPRAS y ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS
- IMPLEMENTACION DE SISTEMA DE TICKETS Y A FUTURO SOFTWARE CMMS
- APOYO DE LA DIRECCIÓN
- DESARROLLO DE MAYOR CANTIDAD DE PROVEEDORES

D

DEBILIDADES

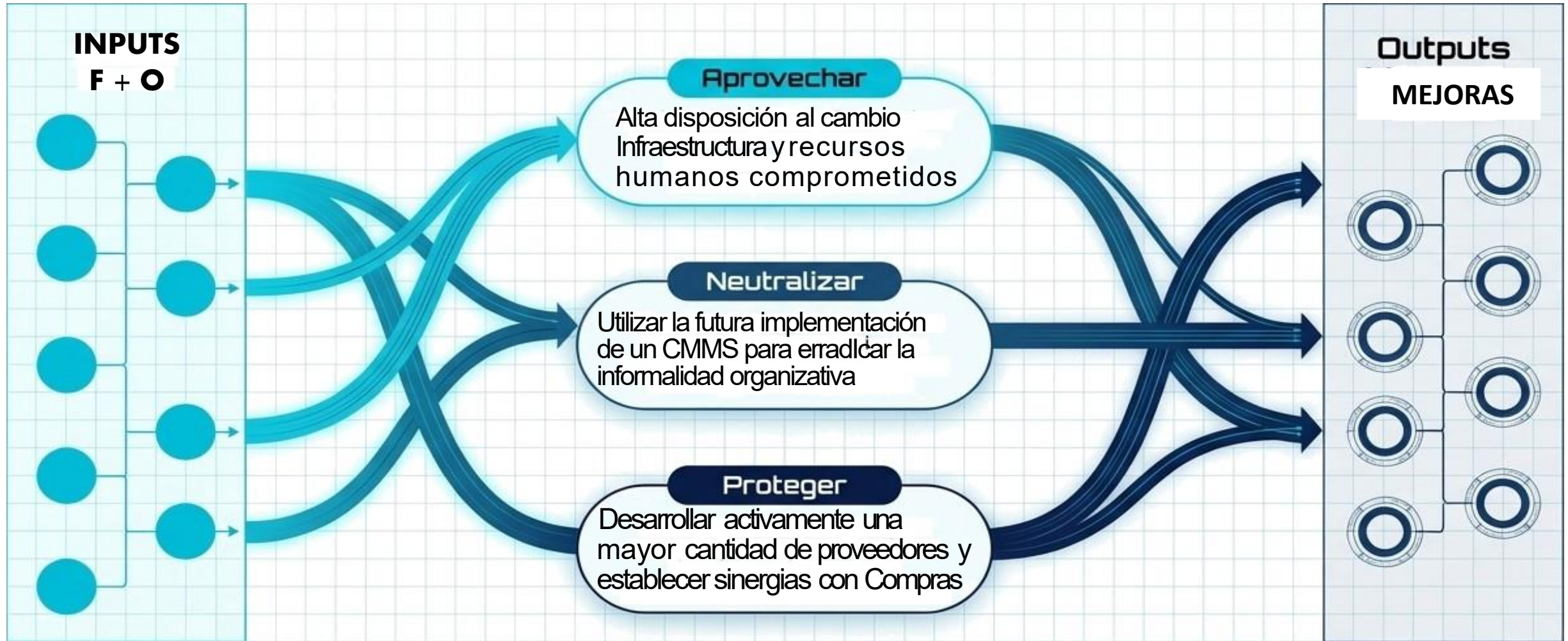
- ELEMENTOS BASICOS DE GESTION (ACTIVO FIJO, ANALISIS DE CRITICIDAD, INDICADORES, ANALISIS DE AVERIAS)
- INFORMALIDAD EN LOS PROCESOS y EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

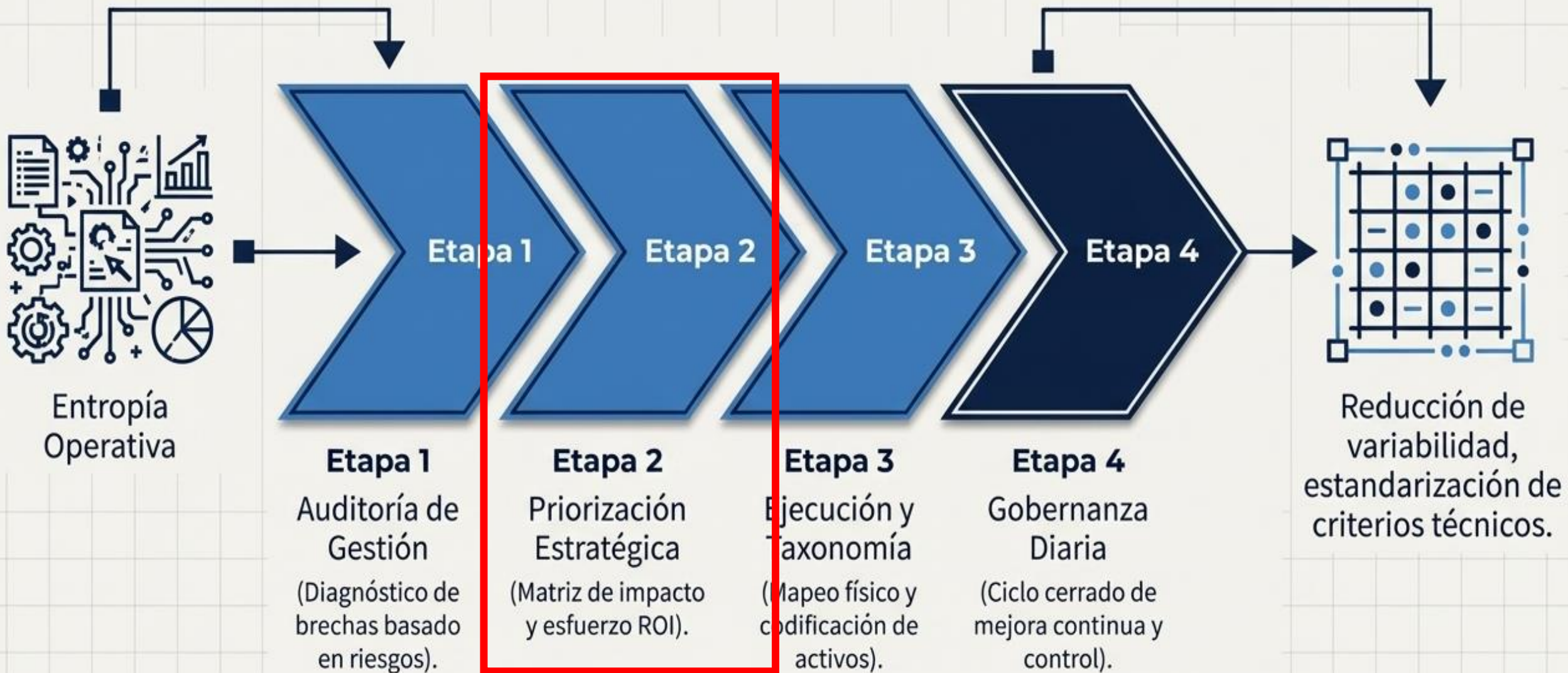
A

AMENAZAS

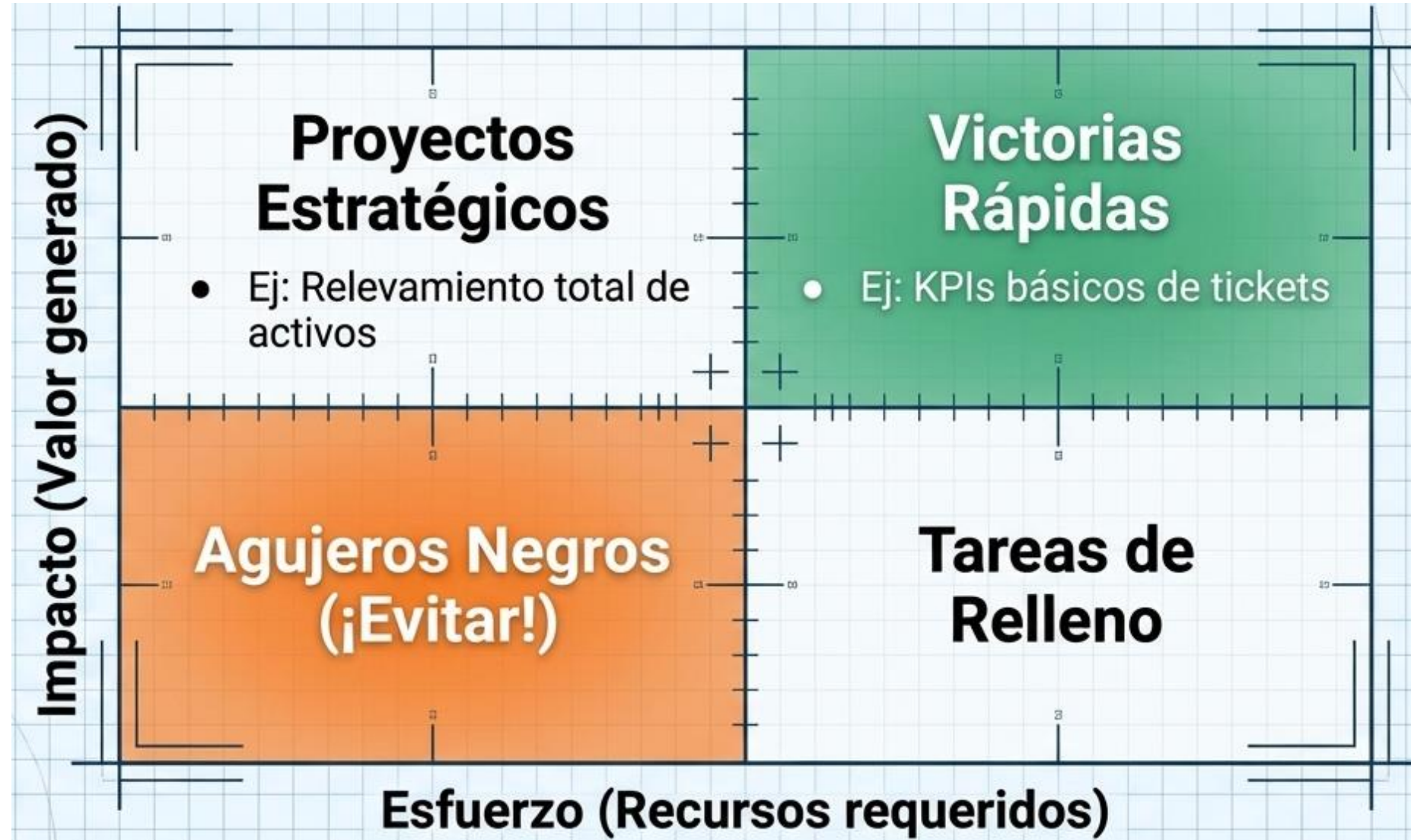
- DEFINICION DE PROVISION Y ALMACENAMIENTO DE REPUESTOS
- COMPRAS ORGANIZA ACTIVIDADES QUE CORRESPONDERIAN ESTAR A CARGO DE MANTENIMIENTO

Matriz de Enrutamiento Estratégico





Etapa 2: Priorización Basada en ROI Técnico

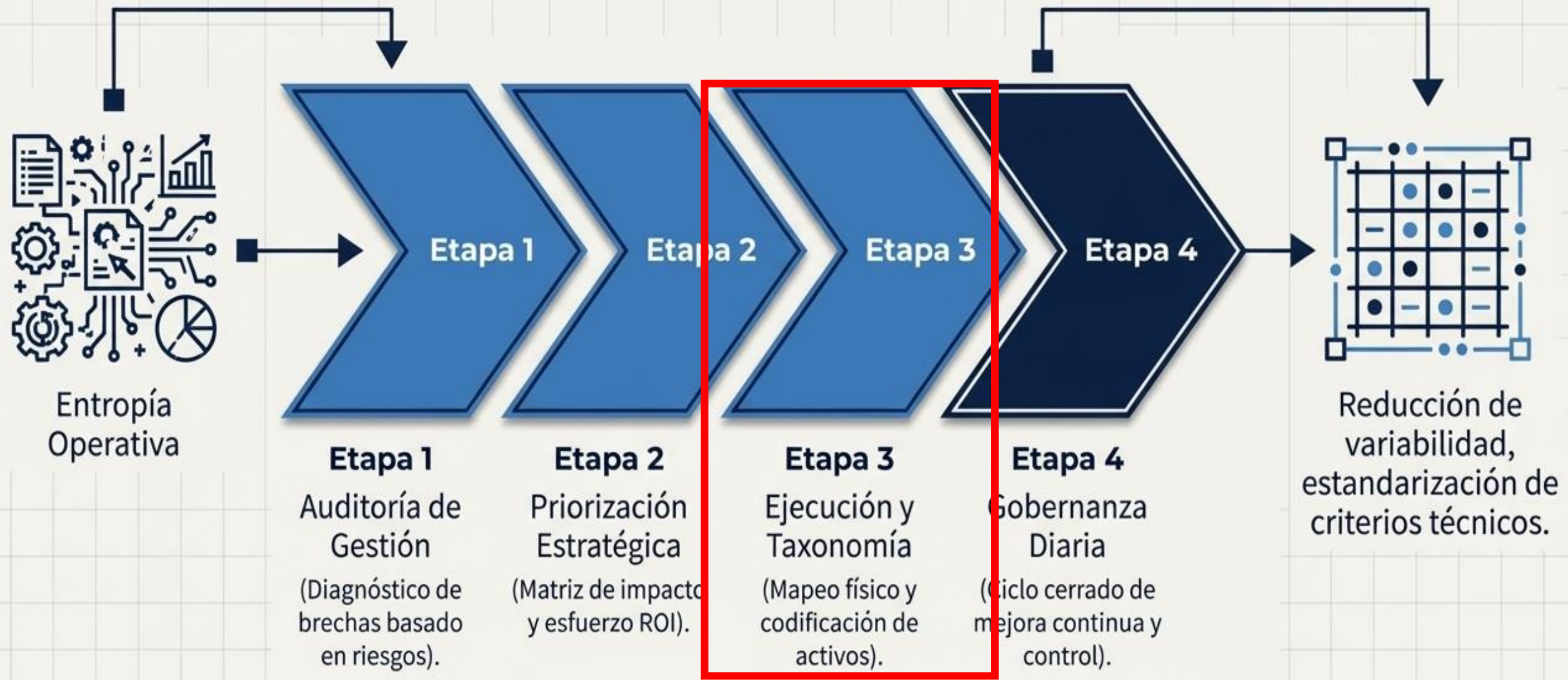


La regla de oro en la implementación:

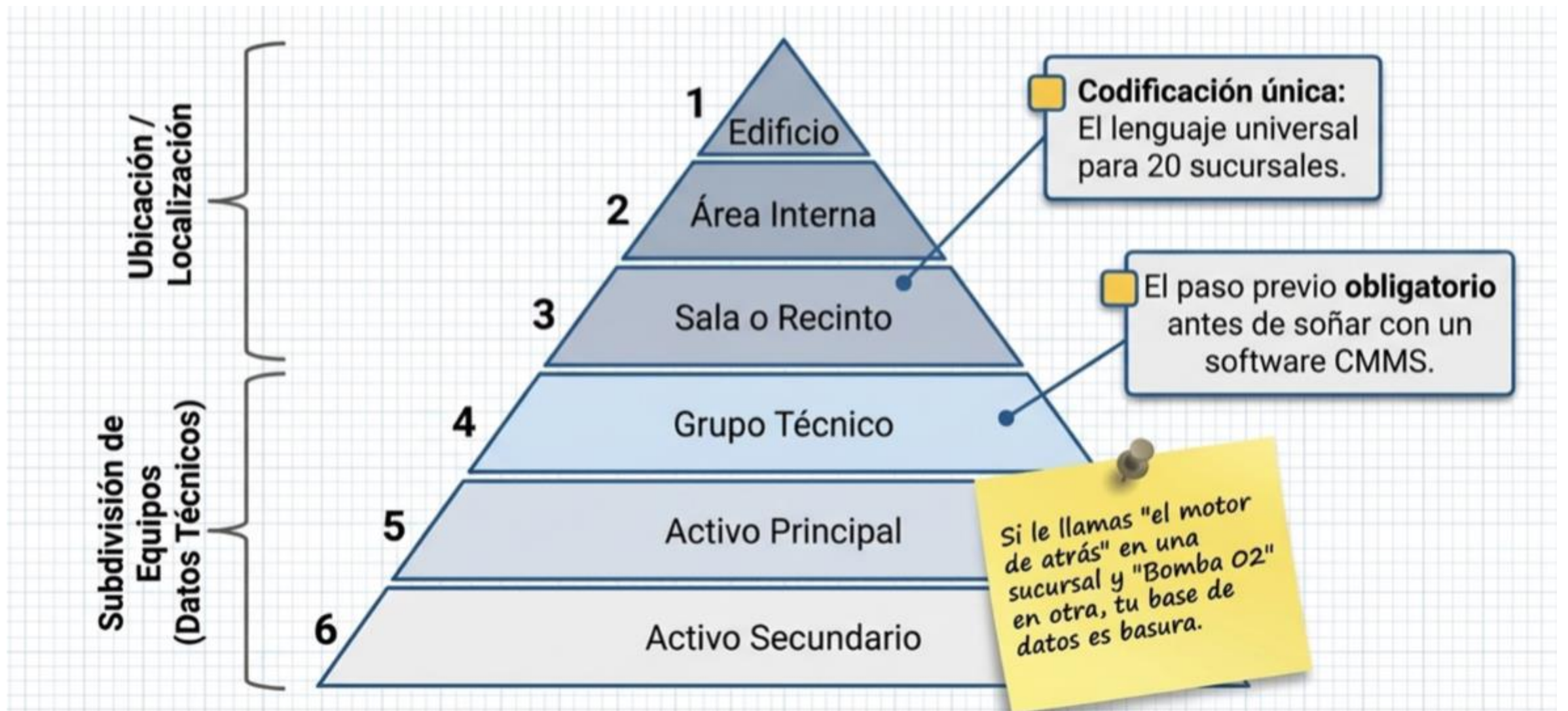
Trabajar de fondo en la gestión organizando bases y fundaciones, pero ganar tiempo implementando KPIs o iniciativas de impacto inmediato (ROI Técnico).

Acciones prioritarias

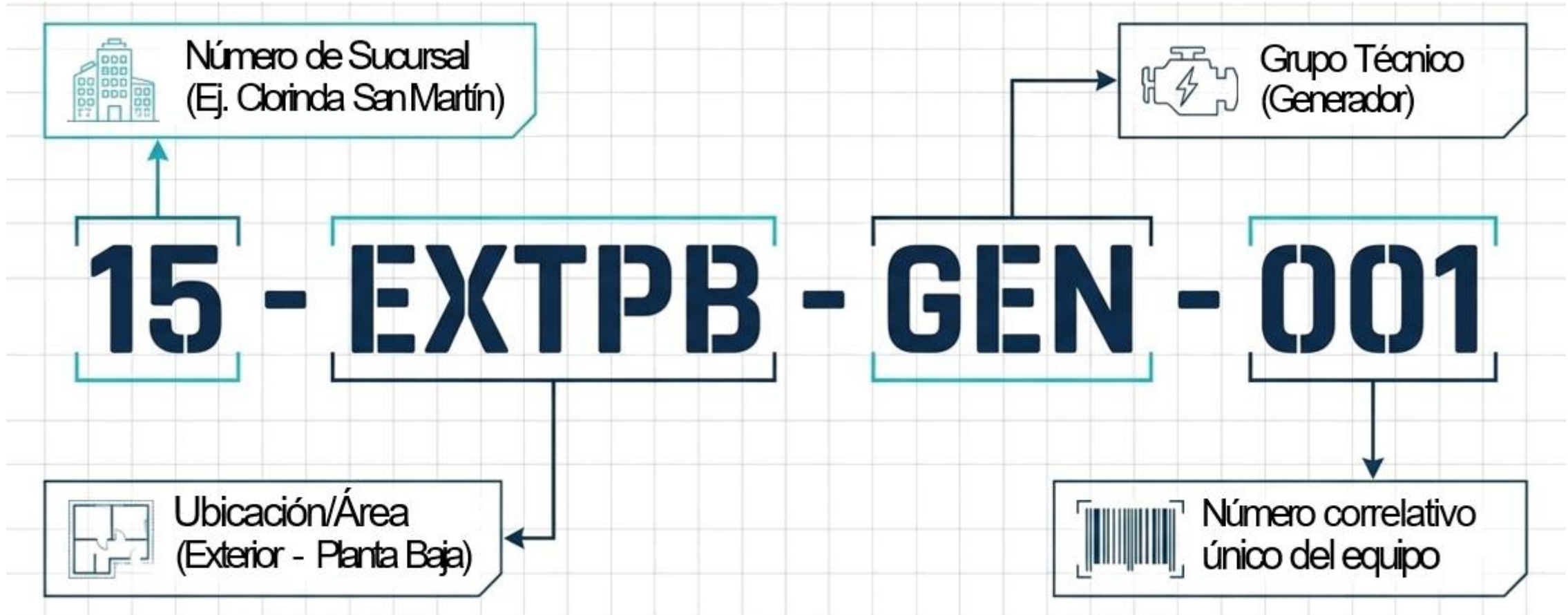
- 1. Definición de estructura taxonómica y relevamiento de activos en sucursales**
- 2. Creación de KPI de tiempos de respuesta y cierres de solicitudes**



Etapa 3: Estructura Taxonómica según ISO 14224



Etapa 3: Definición de Anatomía del Código de Activo



ENTREGABLE FUNDAMENTAL: ESTE CODIGO ES EL NUEVO ESTANDAR PARA LA TRAZABILIDAD ABSOLUTA DE LOS ACTIVOS AL IMPLEMENTAR EL CMMS

Etapas 3: Relevamiento de Activos en sucursales

20

Sucursales e instalaciones críticas relevadas.

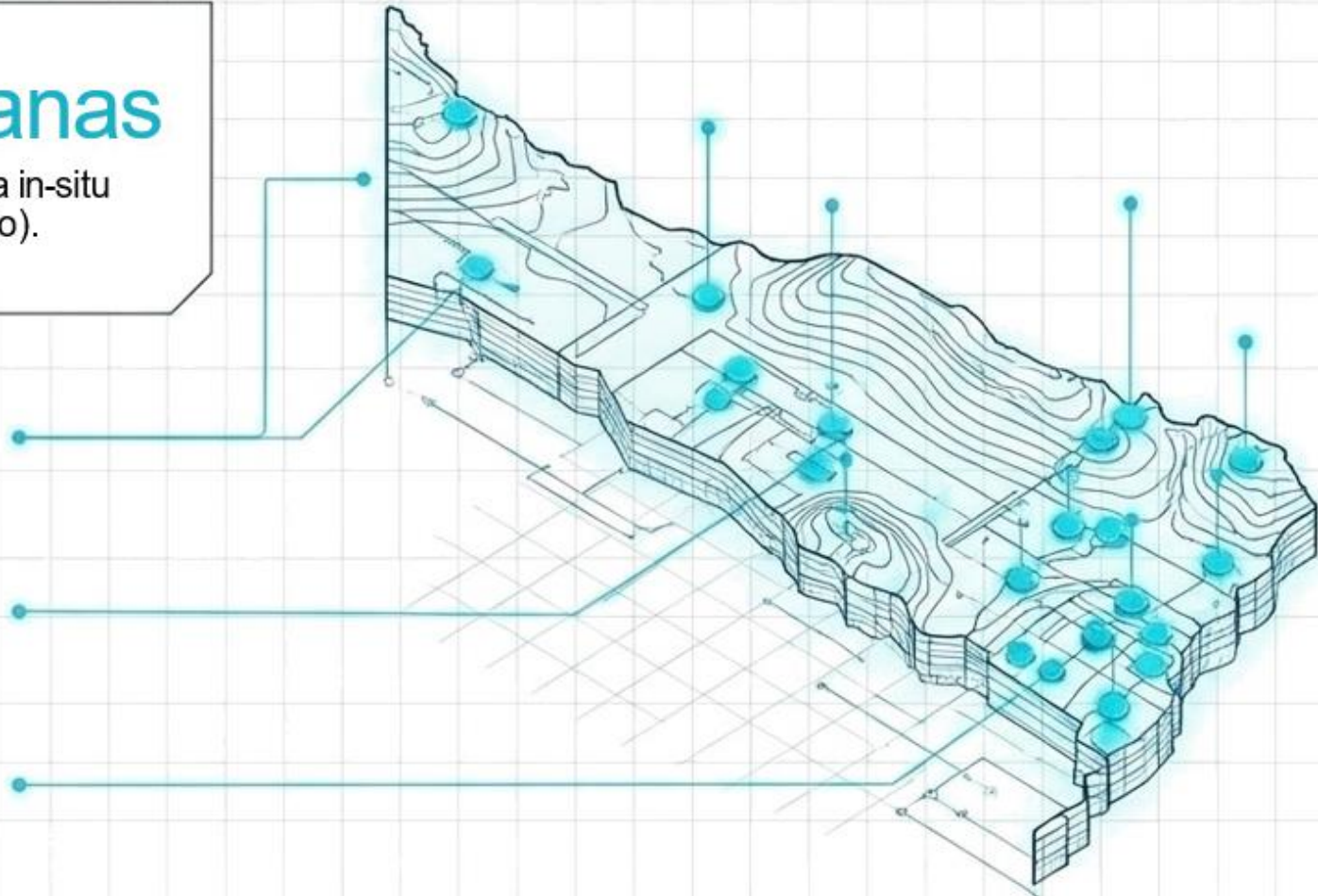
2 Semanas

Ejecución intensiva in-situ (30 Junio - 11 Julio).

Validación física cruzada con la base de datos preexistente del sistema TANGO.

Adición de códigos BUME visibles en terreno.

Levantamiento de registro fotográfico completo para nutrir las futuras fichas técnicas.



Relevamiento de Activos en sucursales

Se desarrolló una base de datos general con 1.180 activos



Grupos Técnicos Definidos



AA: Aires Acondicionados



GEN: Grupos Generadores



ELECT: Tableros Eléctricos

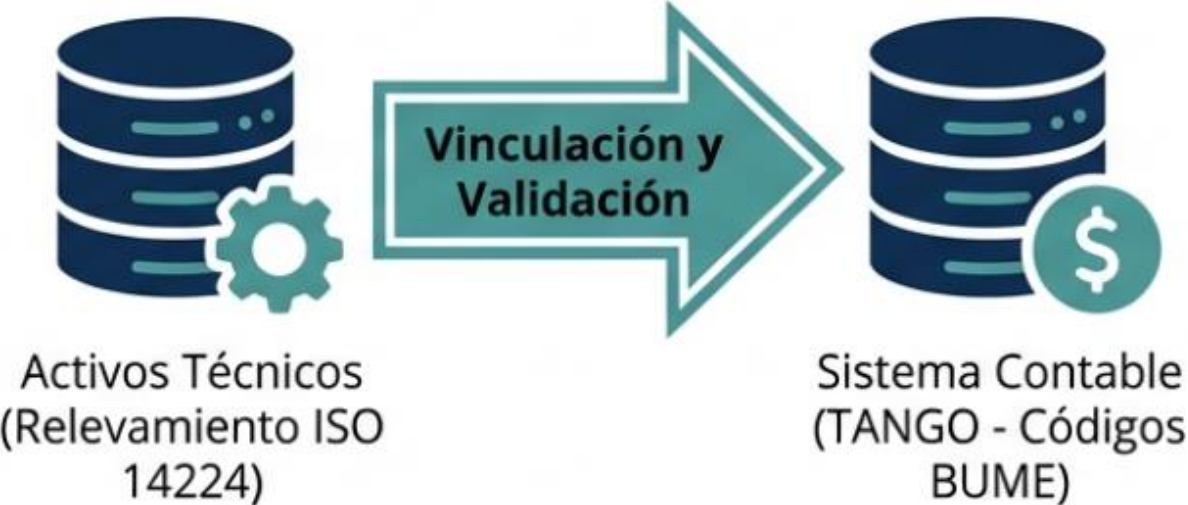


INC: Sistema Anti-Incendio



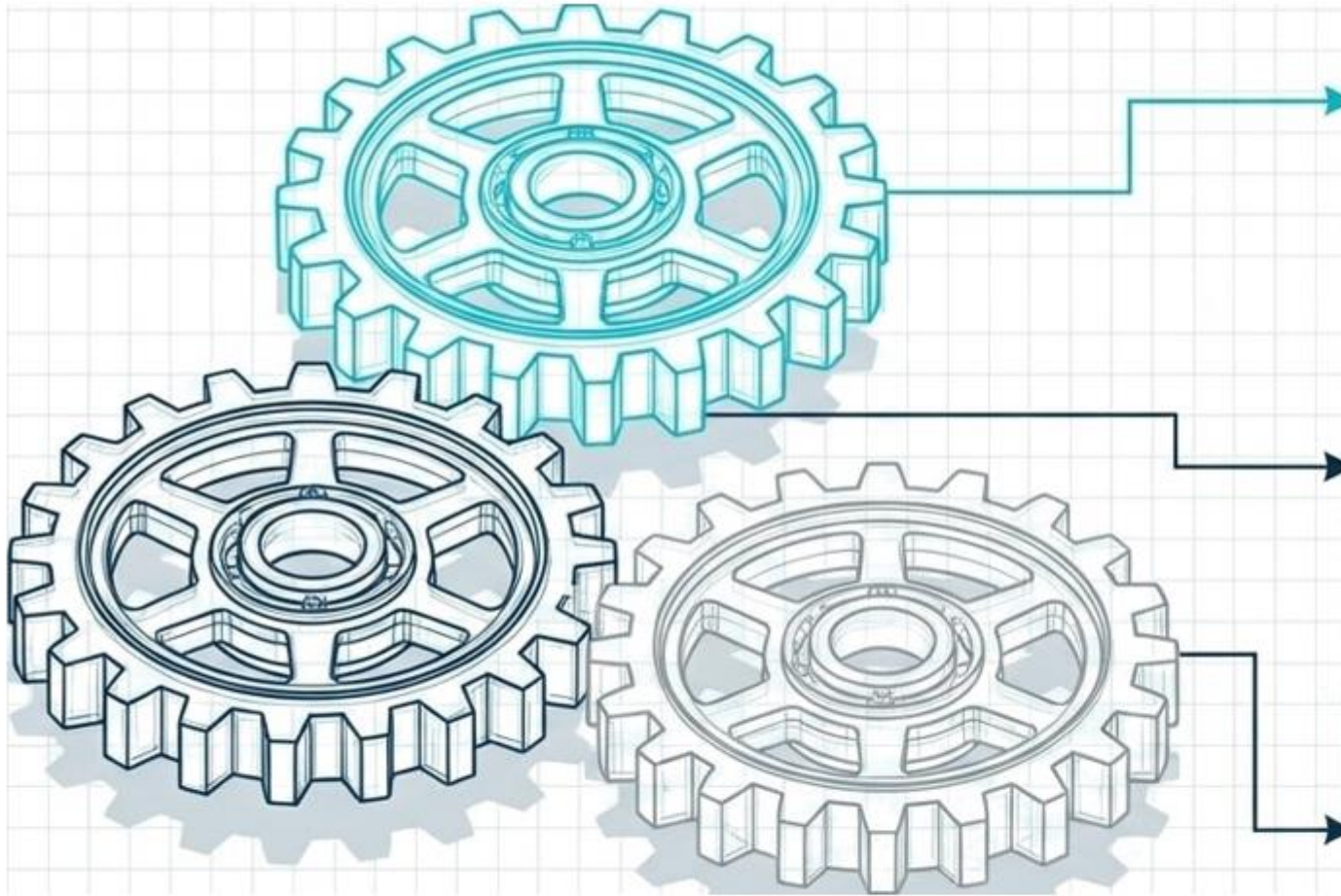
ASC: Ascensores

Integración de Sistemas



Strategic Insight: Esta categorización es el núcleo operativo para planificar y estandarizar las compras de repuestos a escala general de sucursales.

Valor Inmediato Desbloqueado



Análisis de Criticidad

Permite determinar científicamente el impacto real de cada posible falla en las dimensiones del negocio.

Implementación de Almacén de Repuestos

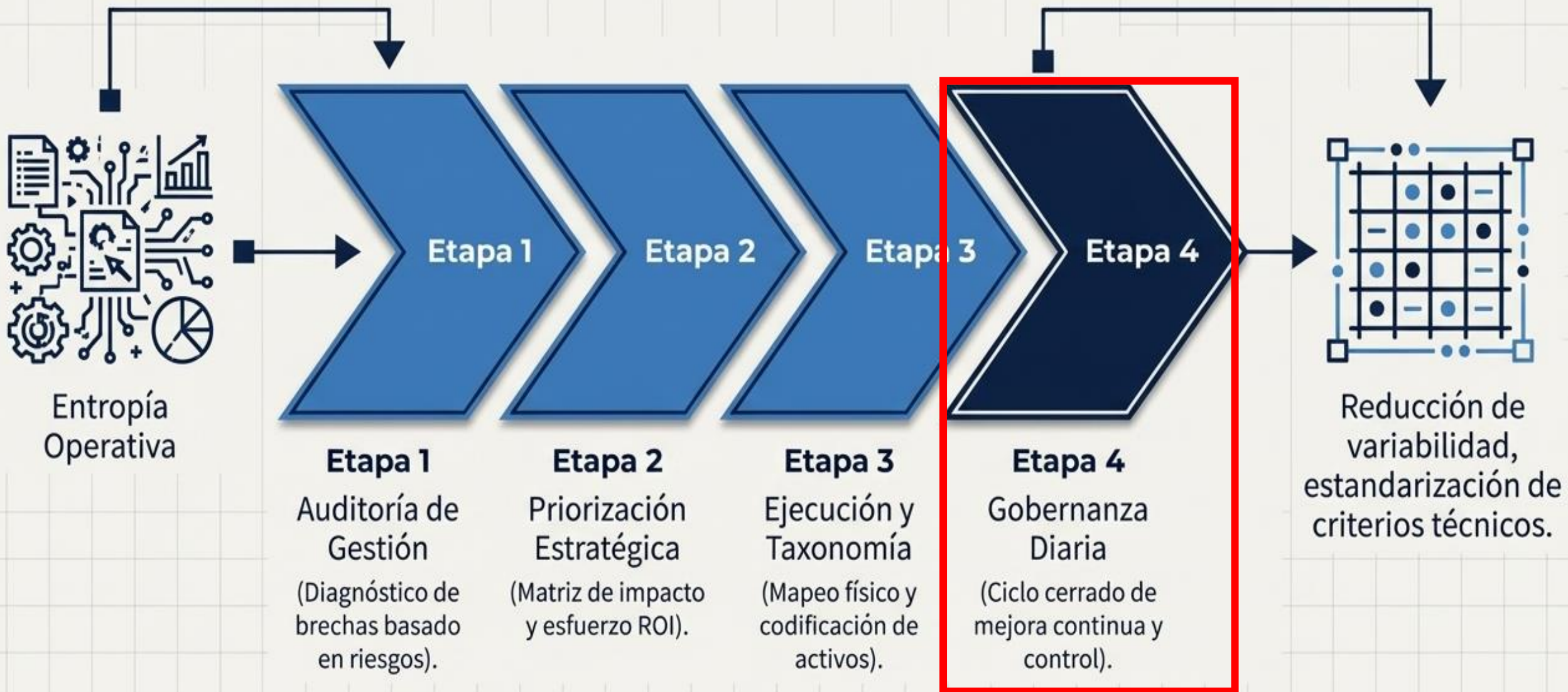
Información para estandarizar repuestos críticos en el almacén central (ej. placas de A/A), reduciendo drásticamente los tiempos muertos.

Fundaciones CMMS

Se generó una base de datos limpia y tabulada, permitiendo la migración instantánea a un software de gestión desde el Día 1.

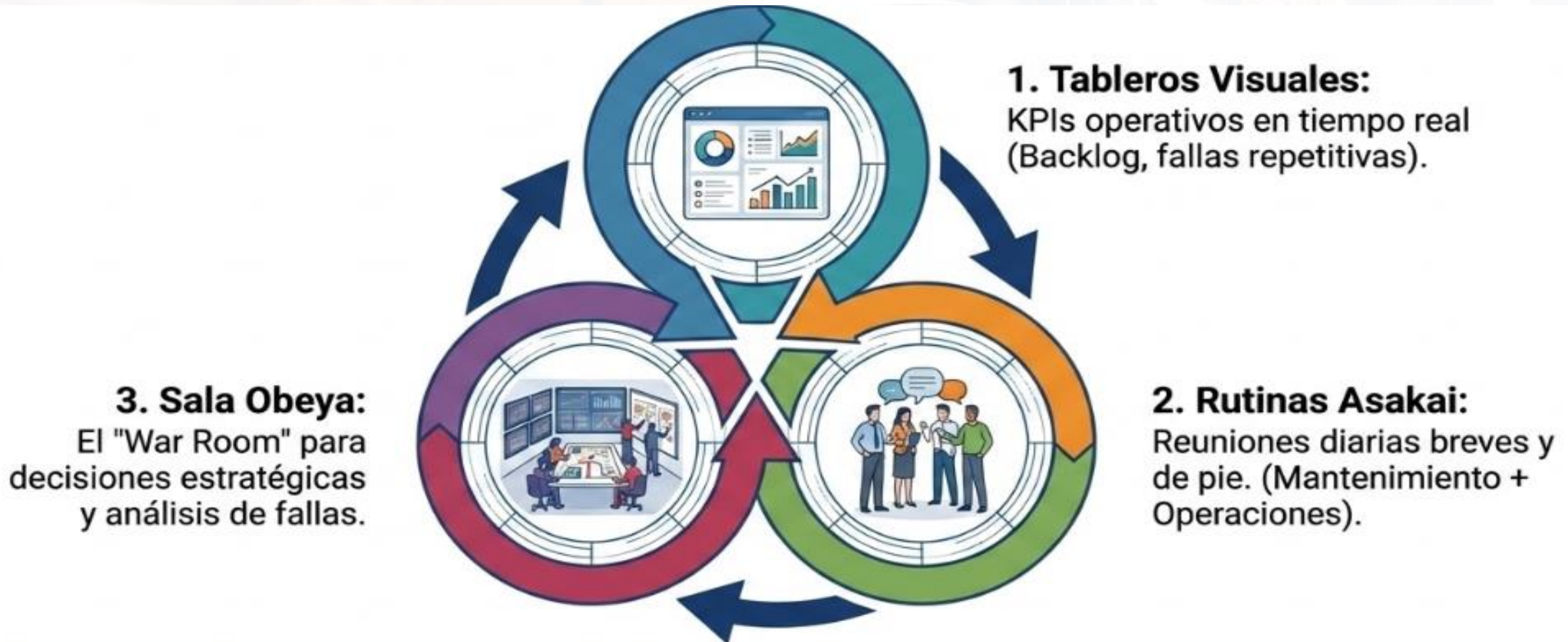
Capacitación para alineamiento de criterios de gestión y de liderazgo







Etapa 4: Gobernanza diaria y Seguimiento de la Gestión







Beneficios operativos tangibles



Eficiencia Operativa

- **Respuesta:** Reducción de tiempos de atención ante incidencias críticas.

- **Estrategia:** Incremento del mantenimiento preventivo sobre el correctivo.




Beneficios operativos tangibles



Eficiencia Operativa

- **Respuesta:** Reducción de tiempos de atención ante incidencias críticas.
- **Estrategia:** Incremento del mantenimiento preventivo sobre el correctivo.



Optimización de Recursos

- **Repuestos:** Análisis de stock basado en la flota real instalada (ej. filtros AA).
- **Compras Inteligentes:** Datos para unificar marcas y modelos en futuras adquisiciones.

Resultados concretos: de reactivo a confiable

-30%

EFICIENCIA DE RESPUESTA

Reducción en Tiempos Medios de Resolución (MTTR) de incidencias técnicas en toda la red de sucursales.

-20%

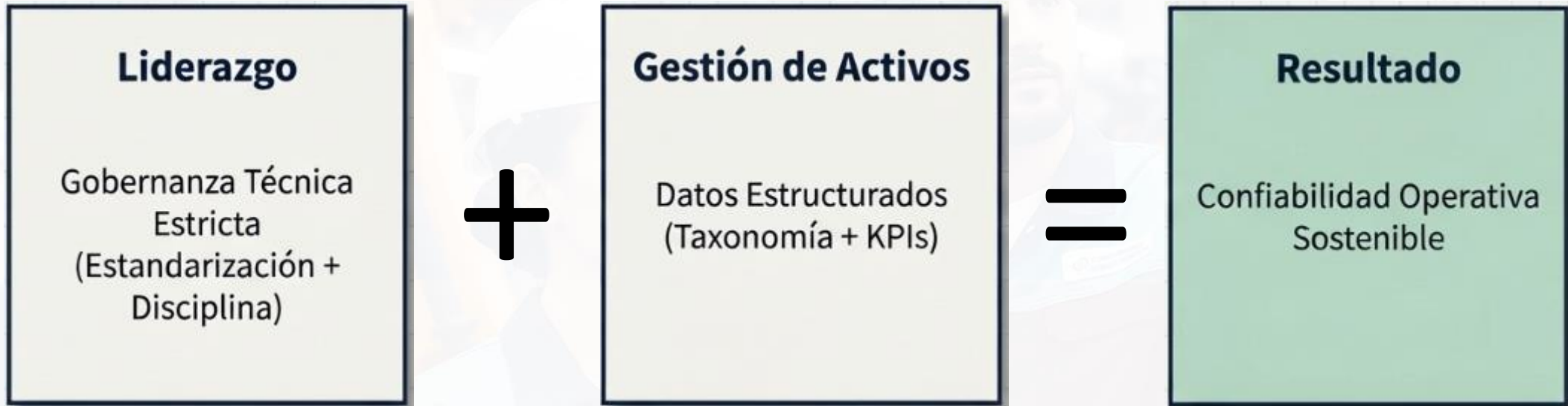
ESTABILIDAD DEL SISTEMA

Disminución en intervenciones correctivas de emergencia (Apagado de incendios).

Estos resultados preliminares evidencian una mejora operativa mensurable, consolidando la transición hacia un esquema planificado y validando el retorno de inversión (ROI) de la gobernanza estructurada.



Síntesis de la Confiabilidad multisitio



La principal limitación para la mejora en infraestructuras distribuidas rara vez es la falta de recursos técnicos; es la ausencia de un sistema de gestión disciplinado.

Próximos pasos hacia la transformación digital



Conclusión: El Valor de la Estandarización

“Las normas no son solo teoría; son una inversión estratégica y pragmática que produce resultados tangibles, elevando el la Gestión de Mantenimiento a un nivel de profesionalismo y rentabilidad.”

ADN del Proyecto: Alineación con estándares globales

Teoría/Estándares



Pilar 1: Business & Management / ISO 41001

Pilar 2: Equipment Reliability / ISO 14224

Pilar 3: Organization & Leadership / ISO 19011

Pilar 4: Work Management

Hitos Prácticos

Estructuración de KPIs corporativos y reestructuración del modelo de tercerización.

Relevamiento físico total de activos y codificación taxonómica para la red bancaria.

Auditoría de madurez de 10 elementos e implementación de gestión visual diaria.

Transición estructural de correctivos de emergencia a rutinas preventivas estandarizadas.

Guía Paso a Paso: Implementación de Modelo de Gobernanza de Mantenimiento estratégico

1. El Desafío del Entorno Distribuido

20+ sucursales

DEFINICIÓN: Infraestructura Distribuida. Gestión centralizada con ejecución dispersa.

DATO DE APOYO: Visión Integral. Unificación mediante 10 elementos clave.

2. Etapa 1 - Auditoría de Gestión (Mes 1)

PASO DEL PROCESO: Diagnóstico I90 19811. 130 preguntas detalladas.

HALLAZGO CLAVE: Índice de Conformidad. Visualización de brechas críticas.

3. Etapa 2 - Desarrollo del Plan de Acción (Mes 2)

PASO DEL PROCESO: Priorización de Impacto vs. Esfuerzo. Enfoque en resultados inmediatos.

HALLAZGO CLAVE: Fundaciones de Gestión. Relevamiento de activos y KPIs iniciales.

DATO DE APOYO: ROI Técnico. Análisis costo-beneficio para justificación.

4. Etapa 4 - Ejecución de Acciones Prioritarias (Mes 3 al 5)

PASO DEL PROCESO: Estructura Teconómico. 6 niveles de profundidad.

DEFINICIÓN: Codificación Única. Historiales y trazabilidad.

PASO DEL PROCESO: Integración CMMS. Contralización de información.

5. Etapa 4 - Seguimiento y Sostenibilidad (Mes 6 al 18)

PASO DEL PROCESO: Gestión Diaria (Asakai). Rutinas breves de coordinación.

DEFINICIÓN: Sala de Control (Obeya). Espacio de alineación estratégica.

DATO DE APOYO: Tableros Visuales. Uso de indicadores clave.

6. Resultados y Conclusiones

30% Reducción en Tiempos de Respuesta

20% Disminución en Correctivos

HALLAZGO CLAVE: Gobernanza Técnico. Control sistemático y decisiones basades en datos.

¡Gracias por la oportunidad!

Ing. Pedro Cousseau

pedro.cousseau@optymux.tech

REGALO ACÁ!

Test de Gestión de Mantenimiento

