

Permiten valorar trabajos de reparación bajo criterios objetivos y constatados

Los baremos, instrumentos de gestión

La constante evolución en los procesos, métodos y materiales empleados en la reparación de automóviles, está afectando a los equipos y herramientas. Los procesos de trabajo y los productos consumidos responden a la citada evolución. Esta permanente renovación dentro del taller reparador está enfocada siempre hacia la mejora del binomio CALIDAD-RENTABILIDAD.



Los trabajos tendentes a proporcionar criterios organizativos y de gestión para el propio taller, no tienen otra finalidad que ser una herramienta más para la mejora de la rentabilidad. Un taller, como otras actividades industriales, cuanto más y mejor organizado esté, más rentable debe ser. De esta forma, han ido incorporando en su organización elementos como *plannings* de trabajo, órdenes de reparación por vehículo, donde se describen y cuantifican los trabajos. Mención especial merece la creciente utilización de índices o «ratios» indicadores del rumbo de la actividad, de tal forma que buena parte de

ellos deben ser analizados diariamente, con lo que se consigue detectar anomalías día a día y, por tanto, se puede actuar sobre ellas para corregirlas.

Esta evolución en la organización del taller requiere parámetros de referencia para cuantificar tiempos de trabajo y materiales empleados en los mismos. No hay que olvidar que el principal producto que comercializa el taller es precisamente tiempo, «horas», es decir, mano de obra. Por ello, actualmente están prácticamente olvidadas las valoraciones genéricas mediante importantes fijos por piezas, por operaciones, habiendo tomado el relevo las va-



loraciones analíticas, donde se desglosa por partidas, importes parciales del respuerto, tiempo de sustitución, de reparación, de mecánica, de pintura de pieza y de forma agrupada y recambios. Este desglose detallado en las valoraciones permite un conocimiento mucho más profundo de la actividad y es, por tanto, positivo para la organización.

Si desde el punto de vista organizativo es importante para el taller el uso de esos parámetros para la valoración de los trabajos, también lo es de cara al exterior. Legalmente el taller puede verse obligado a elaborar presupuestos y para ello debe contar con un instrumento fiable para él y que garantice a sus clientes un precio acorde con el trabajo a realizar, principalmente en lo que respecta al parámetro que depende de él: el tiempo. Es decir, no debe verse alterado por situaciones coyunturales o caprichosas, como puede ocurrir con los recambios, materiales y precios de mano de obra.

Bajo estos criterios organizativos, presupuestarios y de evaluación de daños han surgido tablas de consulta de tiempos de

trabajos, fundamentalmente para chapa, mecánica y pintura; estas tablas se conocen con la denominación genérica de BAREMOS.

COMETIDO DE LOS BAREMOS

La función de los baremos se debe centrar en la posibilidad de valorar con ellos los trabajos de reparación de daños, bajo criterios objetivos y constatados, de forma que los tiempos y materiales que se asignan sean realizables por la mayoría de los talleres reparadores, siguiendo los métodos de trabajo recomendados por los propios fabricantes.

De esta forma, la relación entre los tiempos asignados por los baremos y los tiempos realmente invertidos por los operarios debe ser igual o superior a la unidad. Es decir, en un análisis global de estos parámetros, los tiempos asignados deben ser iguales o superiores a los realmente invertidos en las actividades de reparación.

Asimismo, los baremos deben recoger

el mayor número de casos que se pueden dar en la realidad sin ser por ello de manejo complicado.

Un baremo no debe recoger únicamente aquellos casos o situaciones extremadamente particulares y si debe ser riguroso y fiable en aquellas situaciones generales o de mayor frecuencia real de ocurrencia. Por ello, para establecer la bondad o grado de confianza de los baremos, deben considerarse valores globales, sin descuidar las situaciones o casos excepcionales, que deberán ser tratados como son, como excepciones.

A LA HORA DE ELABORAR UN BAREMO

Definida la importancia de los baremos, tanto para talleres como para clientes de los mismos, es preciso señalar que su elaboración debe ser muy cauta y cuidada, apoyados siempre en la investigación exhaustiva y en la experimentación directa. Por contra, una elaboración de los mismos



descuidada e incluso atrevida, como la creación de baremos o tiempos políticos o «de mesa», la aplicación indiscriminada de coeficientes, etc., sin el respaldo de la experiencia, puede hacer mucho daño a los usuarios de los mismos.

Cualquier planteamiento serio para elaborar un baremo que reúna las características descritas, debe quedar definido por los siguientes puntos:

1. Determinar un nivel de calidad

Obviamente, antes de establecer unos tiempos de trabajo es necesario definir el nivel o estándar de calidad a conseguir; los tiempos deberán ir en consonancia con él. Este estándar debe poder ser realizable por la mayoría de los talleres y debe estar dentro de los criterios de los propios fabricantes.

Cuestiones como ¿hasta dónde llega el trabajo del chapista?, ¿cuándo y cómo comienza el trabajo del pintor?, ¿cuándo finaliza el trabajo del pintor?, ¿cuáles son los espesores de fondos que denotan un

buen acabado del chapista?, ¿cuántas manos de pintura de acabado son necesarias?, ¿cuáles son los micrajes óptimos para acabado?, y otros deben tener respuesta.

Los baremos deben cotejar y funcionar para y por estos parámetros de partida.

“La función de los baremos se debe centrar en la posibilidad de valorar con ellos los trabajos de reparación de daños, bajo criterios objetivos y constatados, de forma que los tiempos y materiales que se asignan sean realizables por la mayoría de los talleres reparadores.”

2. Determinar los métodos de trabajo y equipamiento

Una vez definidos los parámetros de calidad, es preciso definir los métodos o procesos de trabajo estándar para conseguir esa calidad, a través de un equipamiento mínimo y que pueda estar presente en la mayoría de los talleres.

Por tanto, no debe olvidarse que los métodos y herramientas de trabajo definidas como estándar deben estar en consonancia con los criterios de los fabricantes y la evolución del sector.

3. Efectuar pruebas reales. Recogida de datos

Definidos los parámetros de partida, calidad, métodos y herramientas de trabajo, cualquier baremo tiene que estar respaldado por la experiencia o práctica real; por tanto, es necesario realizar un elevado número de ellas para que puedan proporcionar el más amplio espectro de datos en cantidad y calidad suficientes. Solamente

así se consigue un bloque de datos fiable y de garantía.

La experiencia real y la toma de datos aportan un conocimiento exhaustivo de las necesidades, ponen de manifiesto variables y situaciones específicas y, además, si se toman correctamente tiempos y materiales, generan una base de datos suficiente para su análisis estadístico. Este análisis debe garantizar unos resultados que engloben el mayor número de casos o situaciones que se puedan presentar, con errores mínimos y conocidos. Únicamente partiendo de una generosa base de datos o elevado número de pruebas, se puede garantizar la funcionalidad de los baremos.

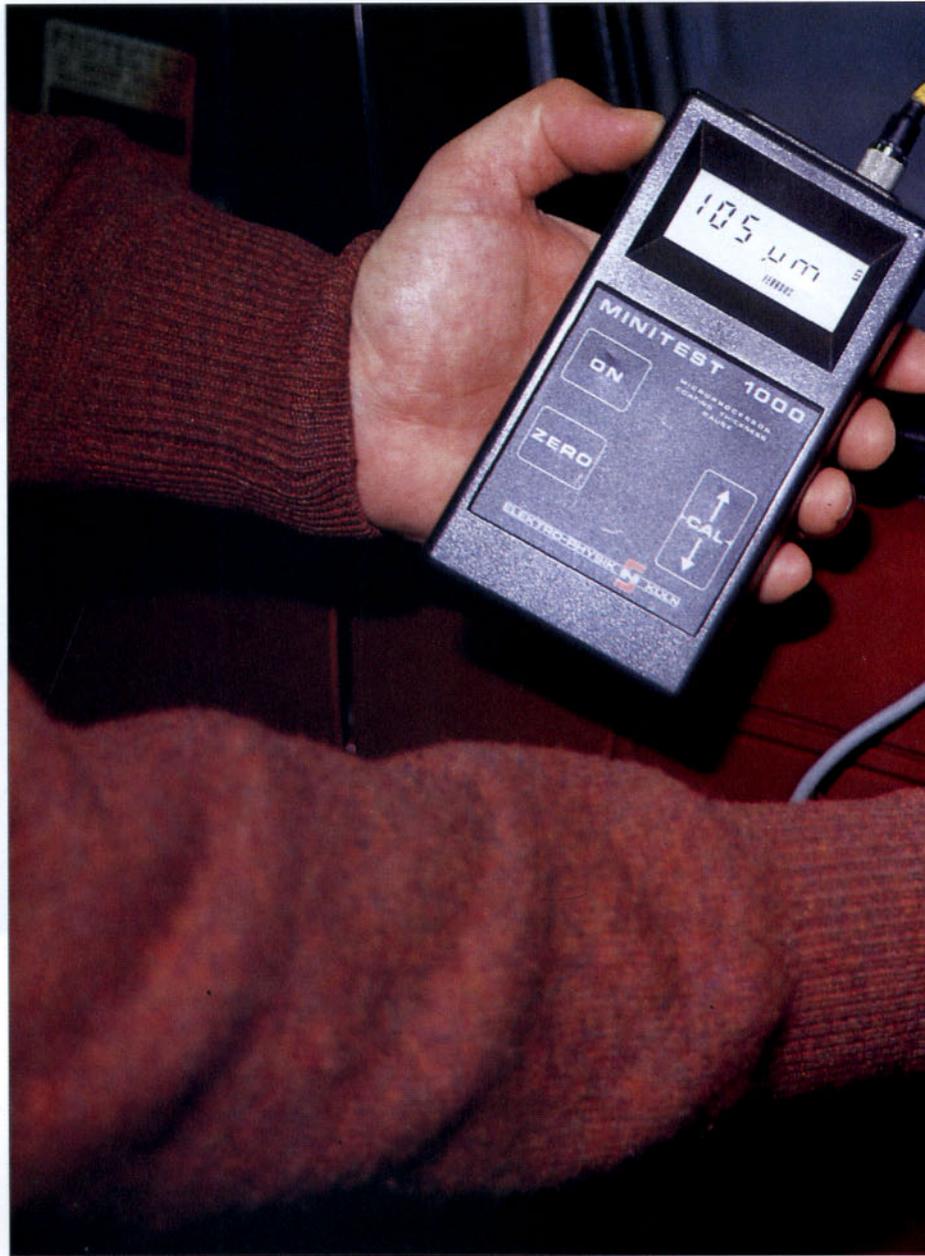
4. Adaptar la experiencia a la realidad del mercado

En la elaboración de baremos, esta fase de adaptación de la experiencia a la realidad del mercado, es fundamental. Los baremos no solamente tienen que servir en un taller concreto, sino que deben garantizar su funcionalidad a la totalidad del mercado al cual van destinados. Por tanto, como no se realizan distintos baremos por grupos de talleres, es necesario que estén referidos a un taller tipo medio, con operarios de media o normal cualificación y con herramientas o equipos habituales.

Paralelamente, conocido es que el estado de conservación y antigüedad del vehículo inciden en los trabajos de reparación; por ello, si no se elabora un baremo para cada año de antigüedad del vehículo, es preciso definir situaciones intermedias, en función de la frecuencia real de entrada al taller, por antigüedad de vehículos.

Estos y otros parámetros deben ser evaluados, ponderados en función de su importancia y tenidos en cuenta a la hora de elaborar un baremo. Por tanto, si los baremos deben estar elaborados a partir de la experimentación directa y los datos aportados por esta experimentación deben ser corregidos y adaptados mediante coeficientes o parámetros, éstos deben ser minuciosamente estudiados para que garanticen su utilidad.

Los mencionados coeficientes o parámetros deben tener en cuenta la eficacia media y la necesaria relajación de los opera-



rios, la repetición de trabajos defectuosos, inevitables pero reducibles, la antigüedad y estado de los vehículos, los trabajos adicionales de movimientos de vehículos, recepción, cumplimentación de fichas, consultas de documentación técnica, entre otros aspectos.

5. Comprobar y contrastar la eficacia de los baremos en distintos talleres

Una vez definidos los baremos, y tras su puesta en marcha en el sector, es preciso chequear su funcionamiento constantemente, pues ello permite conocer con precisión el grado de confianza de los mismos y,

adicionalmente, permite corregir los errores que inicialmente se hayan podido cometer.

Este trabajo de comprobación de eficacia de los baremos debe ser muy metódico,

“Definidos los parámetros de partida, calidad, métodos y herramientas de trabajo, cualquier baremo tiene que estar respaldado por la experiencia o práctica real.”



preciso y sistemático, pues de lo contrario puede llevar a falsas conclusiones. No se debe juzgar un baremo de pintura, por ejemplo, sin meditar sobre el entorno o conjunto de la reparación: tiempos de chapa, operaciones realizadas por el chapista, grado de acabado dado por el chapista, operaciones incluidas en los tiempos de pintura, cuáles de las operaciones realizadas no están incluidas en pintura y dónde lo están, dónde y cómo están considerados los tiempos de evaporación de disolventes, los tiempos de secado o curado, los pulidos o abrillantados, ...

Por tanto, esta fase de contraste de eficacia de los baremos debe ser analizada por profesionales conocedores a la perfección de los criterios que los rigen.

6. Actualizar contenidos permanentemente

Tan importante como la elaboración de los baremos, es su continuada actualización, pues se incorporan nuevos modelos de vehículos, las tecnologías, utillajes y productos evolucionan con el tiempo y los materiales de pintura sufren revisiones de tarifas de precios.

Por tanto, cualquier baremo debe estar abierto a revisiones de actualización. En los casos de modificaciones en tarifas de precios, las actualizaciones deben ser muy próximas a las fechas de entrada en vigor de las nuevas tarifas. En cambio, con la incorporación de nuevas tecnologías de reparación y métodos, las actualizaciones

deben ser muy cautas, pues éstas no deben llevarse a cabo hasta que la mayoría de los talleres hayan asumido esos cambios.

Un metódico planteamiento y seguimiento de los anteriores puntos es fundamental para conseguir un baremo útil y fiable.

GARANTÍA DE UN BAREMO. UTILIZACIÓN PRECISA

Muy importante para el buen funcionamiento de los baremos, obviamente, es su correcta y precisa utilización; su uso inadecuado puede originar errores muy señalados y los valores así obtenidos pueden estar muy lejos de la realidad.

Los errores que resultan de este uso indebido pueden radicar principalmente en dos factores:

1.º Factores con origen en una mala aplicación de los criterios que rigen los baremos. La minimización de estos factores se puede conseguir con unos baremos no excesivamente complicados, a la vez que se debe realizar un gran esfuerzo de difusión y comprensión. Esta labor formativa e informativa no debe limitarse exclusivamente a difundir las instrucciones de uso, sino que debe ser más profunda; debe recoger puntos tales como necesidades a las que responde, criterios que se han seguido para su estudio y elaboración, etc.

2.º Factores con origen en los errores de manejo o utilización de tablas.

Este riesgo debe reducirse al máximo en la propia manera o formato de presentar los baremos. Para ello, se debe dar entrada a la informática, de forma que ella realice el mayor número de operaciones posible, dejando a decisión del usuario solamente aquellas variables no genéricas, características de cada situación. Por tanto, se debe evitar la utilización de manuales, tablas o libros, en muchos casos de complicado manejo para el sector, y que por su coste material presenta un añadido en la interrogante de su actualización. Estas tablas o libros pueden servir como apoyo o manual de consulta para resolución de dudas y tratamiento de casos excepcionales, que pueden resolverse por analogía, pero la utilización práctica por parte de profesionales debe auxiliarse con la informática.