

Estructura organizativa del taller de reparación.



Crear la organización del taller es una de las funciones claves de la Dirección para obtener los resultados deseados. Debe crearse pensando en los objetivos y a la medida de las necesidades y posibilidades de la empresa.

Para poder cumplir con los objetivos, el taller de reparación como cualquier otra empresa necesita definir esos objetivos y las responsabilidades de cada componente de la organización. Las responsabilidades están en relación directa con las funciones básicas que realiza el taller.

Los objetivos de un taller deberán ser relacionados y cuantificados. Como mínimo deberían establecerse los siguientes:

- ◆ Beneficios netos del taller, es decir los beneficios obtenidos de la actividad una vez descontados los

gastos fijos que origina el personal, las inversiones, las energías consumidas y en general el mantenimiento de la estructura.

- ◆ Beneficios brutos que se desea obtener por mano de obra, recambios, trabajos subcontratados y cualquier otra parte que contribuya a la generación de negocio del taller.
- ◆ Límite de gastos generales. Éstos no deberían ser superiores a un tercio del total de ventas del taller.

En el caso de talleres en funcionamiento pero carentes de un mínimo sistema organizativo, la implantación de los objetivos requiere la inversión previa de los medios necesarios para conocer el estado actual de los parámetros productivos del taller. Una vez cuantificados éstos, se podrá trabajar por su continua mejora.

En cuanto a las funciones propias de un taller de repa-



ración se observa un cuadro que incluye una relación no exhaustiva pero suficientemente representativa de ellas, a

partir de las cuales podrían desarrollarse responsabilidades mucho más detalladas.

ASIGNACION DE PERSONAL CON RESPONSABILIDADES FUNDAMENTALES SEGÚN DIMENSIÓN DEL TALLER

FUNCIÓN	RESPONSABLE	Asignación de personal responsable. Ejemplo de diferentes dimensionamientos de taller			
		A	B	C	D
Facturación. Ampliaciones y modificaciones Cobros, pagos y contabilidad Cálculo de costes	Administración	1	1	1	1
Definición y control de los objetivos Controlar el rendimiento del taller Asignación y recursos humanos Supervisión de ventas Supervisión de producción Supervisión de administración	Dirección	1	1	1	
Recepción	Recepción	1	1		
Servicio atención al cliente Ejecución y control de presupuestos Ejecución de órdenes de trabajo Admisión y entrega de vehículos Inicio y final de reparaciones	Ventas	1		1	
Gestión de repuestos Pedido de materiales Recepción de materiales	Almacén	1	1	1	
Ejecución de trabajos Distribución de trabajos al personal Supervisión de la orden de trabajo Seguimiento de los resultados de los costes del trabajo Comparación de resultados de producción con objetivos Control de la calidad de las reparaciones Control de los rendimientos individuales Mejorar el rendimiento del taller Gestión del mantenimiento de equipos e instalaciones	Producción	1	1		
Ejecución de trabajos de chapa Ejecución de trabajos de pintura Ejecución de trabajos de otras especialidades	Técnicos	1			

LAS FUNCIONES DE LA ACTIVIDAD DE LA REPARACIÓN SE MANTIENEN PARA CUALQUIER ESTRUCTURA DE PERSONAL REFLEJADAS COMO A,B,C Y D, ESTA ÚLTIMA PODRÍA CORRESPONDER A UN PEQUEÑO TALLER.



Identificadas las funciones propias de la actividad de la reparación, debe determinarse el sistema organizativo y la asignación de las personas responsables de cada función. De forma general las funciones no van a depender del tipo de taller en cuanto a su existencia, sin embargo es lógico que su dedicación y tratamiento van a estar condicionadas al tamaño del taller, de forma que cuanto más pequeño sea éste y su estructura organizativa, más funciones van a ser desempeñadas por una misma persona.

El diseño de la organización del taller debe depender exclusivamente de la Dirección y se realiza de forma teórica. El siguiente paso es la asignación de personas a cada función, luego debe existir un periodo de funcionamiento y puesta en marcha observando si éste es adecuado y obrando en consecuencia para eliminar defectos, situaciones o comportamientos no deseados. En definitiva el planteamiento teórico debe responder posteriormente a unas necesidades reales.

Generalmente los actuaciones correctoras se dirigen a recolocación del personal disponible, adaptando los

recursos humanos disponibles a las funciones necesarias.

La Empresa tratará de adaptarse a un sistema organizativo, de lo contrario, diseñar la organización según las características de las personas y no de las necesidades suele conducir al fracaso.

El sistema organizativo se puede representar mediante un organigrama.

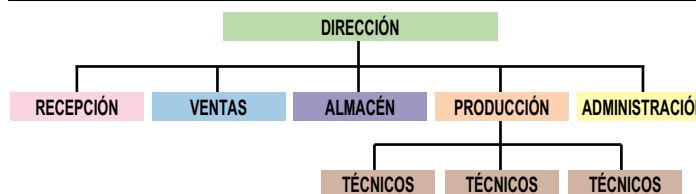
El personal debe conocer, entender la organización y sentirse identificado con ella.

Las funciones y responsabilidades de cada persona deberían reflejarse por escrito en un procedimiento que se completara con un listado detallado de tareas e instrucciones esenciales de trabajo.

Aunque en principio estas acciones den la impresión de rigidizar la organización, su ejecución suele mostrarse útil y empezarán a no ser tan necesarias a lo largo del tiempo y de una forma natural.

Una representación gráfica de la organización elegida es el organigrama de la empresa, que puede reflejar fundamentalmente una organización vertical u horizontal.

ORGANIGRAMA VERTICAL



ORGANIGRAMA HORIZONTAL



En la organización vertical un empleado depende únicamente de una persona, es una estructura empleada de forma eficaz desde hace mucho tiempo, sin embargo constituye una jerarquía rígida que favorece la lentitud en la toma de decisiones y la desvinculación del personal del interés por los objetivos de la empresa.

La organización horizontal promueve la gestión en equipo, agiliza, flexibiliza el sistema y promueve la toma de iniciativas de todo el personal favoreciendo la resolución de problemas en su área de responsabilidad y en el resto. Por otro lado, más que hablar de desventajas, se puede hablar de exigencias de este tipo de organización, que contribuyen a que el taller adquiera compromisos que le ayudan a evolucionar. Algunos de estas exigencias son la formación individualizada y especializada y la formación general dirigida a estimular el espíritu de equipo.

El tamaño de la gran mayoría de los talleres de reparación y la naturaleza de la actividad desarrollada, hace que la diferencia entre una organización vertical u horizontal no sea muy decisiva por los escasos niveles de jerarquía que pueden crearse. De cualquier modo, si es importante, sea cual sea el sistema elegido:

- ◆ Evitar la rigidez de la organización sobre todo con la actitud del personal que pueda tender a generar círculos y culturas propias de trabajo que fácilmente se alejan de los objetivos generales o no tienen en cuenta al resto de áreas que conforman la empresa.
- ◆ Saber que las empresas no suelen funcionar como una máquina perfecta y que se supeditan a las personalidades de los responsables que la componen. Así lo habitual es que la tendencia sea la coexistencia de una organización formal y una organización real, que algunas veces puede ir en contra del orga-

nigrama. La dirección estará alerta antes estas situaciones que se dan en la práctica, evaluando lo que pueda aportar de beneficioso o perjudicial para la organización.

- ◆ En pequeños talleres donde el Director, por lo general también Jefe o Dueño del taller debe aglutinar gran parte de las funciones, se comete el error frecuente de prestar atención únicamente a las labores que tienen que ver con la mano de obra directa de la reparación, descuidando la organización y controles necesarios para conocer el estado a tiempo real de los parámetros de su negocio. El resultado es como mínimo el estancamiento de áreas determinadas, y por consiguiente de la empresa limitando sus potenciales posibilidades. En ocasiones la evidencia del descuido de funciones comienza por la indefinición de los objetivos del taller lo que hace muy difícil mejorarlo en cualquier aspecto. ■



La información está en la red

www.centro-zaragoza.com



Certificación del recambio de carrocería

Procedimiento de certificación
Listado de piezas certificadas y actualizadas