

PRESENTACIÓN

La Meta. Un Proceso de mejora continua".
Eliyahu M. Goldratt y Jeff Cox.
The North River Press.
Segunda edición corregida, 426 pp.

Hugo F. Fontena Faúndez *

“La Meta” es un bestseller que tiene esa condición por haber vendido a la fecha, más de dos millones de ejemplares. Adicionalmente tiene el mérito de haber sido traducido a 21 idiomas y ser lectura obligada en más de 200 universidades e instituciones de educación superior. Su autor, Eli Goldratt, ha sido descrito por la prestigiosa revista *Fortune* como un “gurú de la industria” y como “un genio” por la revista *Business Week*.

Después de esa presentación, veamos de qué trata este libro y por qué ese éxito. La Meta es una novela, cuyo protagonista Alex Rogo, es el gerente de una fábrica con serios problemas en su trabajo, que a pesar de que cuenta con personal con experiencia, buen equipamiento y un buen producto, no logra que la fábrica sea económicamente rentable. Su dedicación en el trabajo, obviamente le acarrea problemas personales con su familia que se siente postergada y desatendida. Eso en esencia, es el ambiente en que se desarrolla esta novela y que la verdad, describe una situación que muchos pueden decir con propiedad que la han vivido, tiene el mérito adicional de ser una novela entretenida que entrega, a través de las situaciones que se plantean y por las que atraviesa el personaje, toda una escuela de enseñanza y la introducción de una teoría que haría famoso y millonario a su autor, la *teoría de las restricciones* (T.O.C.), que al decir de algunos cambió la forma de manejar los negocios en Estados Unidos. La temática es de ciencia y de educación, ciencia porque describe un método que se usa para postular una serie de hipótesis que explican, mediante una deducción lógica, la existencia de muchos fenómenos de la naturaleza, y es de educación, porque contiene una suerte de aprendizaje. Hay un mensaje en cuanto a que se traspasa la idea de que no es necesario ser excepcional para alcanzar el éxito, sólo se requiere voluntad y valor para enfrentar las inconsistencias y huir de ellas simplemente porque “siempre se ha hecho así”.

La TOC es un método científico de administración de empresas, sin importar el tamaño o giro de éstas, que permite enfocar las soluciones a los problemas críticos, con el propósito de permitirles alcanzar las metas de la organización en un proceso de mejora continua. El sistema metodológico es el llamado método socrático que es una técnica de aprendizaje que consiste en inducir en el interesado la deducción por sí mismo de las respuestas a través del cuestionamiento de sus realidades. Ello, da al interesado la oportunidad de descubrir las soluciones y de esta forma la natural resistencia al cambio se modifica al interés de la persona y hace que la solución se pueda implementar y funcione. Jonah, el mentor del protagonista, a pesar de que aparentemente conocía las respuestas, no las entrega y provoca que sea éste quien las deduzca. Es un método altamente motivador, de hecho, en muchos de los pasajes del libro es uno mismo, el lector, quien va descubriendo las respuestas a las interrogantes derivadas de los problemas que se presentan y ello es entretenido, por decirlo de alguna forma.

La primera idea que el autor presenta, es la dificultad de los ejecutivos para enfocarse en lo básico, que es la misión de la organización. Las más de las veces, nos enfocamos en aspectos, indicadores, que siendo importantes, a veces son incluso contradictorios unos con otros, y olvidamos lo principal. Esto es ni más ni menos que reconocer y revalidar la importancia de nuestro conocido principio rector, *el principio del objetivo*.

El punto de partida de la TOC consiste en identificar las características fundamentales de la organización,² su estructura jerárquica y la coordinación de los esfuerzos para cumplir con la misión de la organización, ellos debido a que muchas veces los mandos intermedios buscan el óptimo para su parcela de poder o de ámbito de acción, el cual no necesariamente coincide con el óptimo global de la organización.

Definitivamente, el libro “La Meta”, de Eli Goldratt es un libro entretenido, que debiera ser leído por todos aquellos que dirigen o tienen responsabilidades en la gestión de cualquier organización, por cierto recomendable para los oficiales de marina y mandatario para aquellos que accedan a la Academia de Guerra Naval.

* Capitán de Fragata (R). Oficial de Estado Mayor. Magíster en Ciencias Navales y Marítimas. Magíster en Logística y Calidad. Destacado Colaborador, desde 1988.

1. Del inglés “Theory of Constraints”.

2. He preferido hablar de organización antes que de empresa que es el término utilizado preferentemente en el libro porque es más amplio y genérico y perfectamente aplicable a la experiencia y ámbito de gestión de los lectores de Revista de Marina.