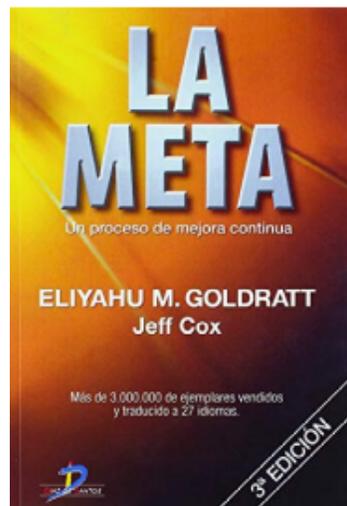


La Meta

María L. González D.
Centro Nacional de Desarrollo e Investigación en Tecnologías Libres.
CENDITEL
Mérida, Venezuela
mgonzalez@cenditel.gob.ve



Este interesante libro fue escrito por el físico y consultor israelí Eliyahu Goldratt, reconocido en el entorno organizacional como un gran exponente de la *Teoría de Restricciones*, y contó con la coautoría del escritor americano, Jeff Cox, dedicado al género de novela de motivación empresarial.

Para comprender el origen de la palabra “meta” (su etimología), existen varias ideas interesantes, que vale la pena investigar, a fin de entender su aplicación en los procesos de mejora continua.

Según el diccionario de la DRAE, una meta se define como el fin al que se dirigen las acciones o deseos de alguien. Para la construcción de su sentido etimológico, es necesario tomar las palabras *fin*, *acción*, *deseo* y *alguien*, como sigue:

- Fin: Objeto o motivo con que se ejecuta algo .
- Acción: Resultado de hacer.
- Deseo: Movimiento afectivo hacia algo que se apetece .
- Alguien: Designa una o varias personas cuya identidad no se conoce o no se desvela.

Con estas palabras, la definición de Meta puede entenderse como el objeto o motivo que ejecuta una o varias personas, esperando resultados anhelados a través de uno o varios pensamientos positivos.

En el libro *La Meta*, la definición podría resumirse en que realizar un trabajo bien hecho y ganar dinero, no es lo mismo. La realidad de los actores que intervienen en la empresa es distinta y compleja. Si no se simplifica y se entiende el verdadero objetivo de la misma, se convierte en un problema que ataca directamente la efectividad y productividad, lo cual se verá reflejada en la parte financiera, al final de cada ejercicio económico.

La visión de *La Meta*, en su parte administrativa, podría aseverar que, en las Ciencias Sociales, las ideas científicas nunca pueden ser probadas, sólo pueden ser desmentidas. Las teorías científicas no son *verdad* en sí mismas, simplemente explican una gran cantidad de procesos naturales. Para aprender, no sólo debemos dar a las personas resultados para memorizar, sino historias y tramas que nos permitan deducir las respuestas.

Realizar un trabajo bien hecho y ganar dinero no es lo mismo. No todo el trabajo lleva a ganar dinero: intervienen muchos factores del comportamiento humano, factores subjetivos que deben visualizarse, monitorearse y corregirse sin impedir que dichos actores se sientan incómodos con su obligación en la empresa. A pesar de que casi todo el mundo está trabajando todo el tiempo, no se está ganando dinero. Esta es una realidad de las empresas en el sistema capitalista de acuerdo con tres métricas que indicarán si el negocio está bien: beneficio neto, retorno de la inversión y flujo de efectivo. Las tres deberían estar aumentando todo el tiempo, es el deber ser. En resumen, hay tres indicadores de un negocio saludable: gastos operativos, inventario y rendimiento.

La mayoría de los procesos son una serie de eventos unidos entre sí, en cualquier serie de eventos dependientes la mayoría de las personas sólo puede ir tan rápido como las personas delante de ellos. Debido a esto, su rendimiento es sólo la salida de la persona final/inmediata que interviene en el proceso. Se debe colocar: al que es lento, al frente, es decir, invertir el orden para que los procesos pasen de lento a rápido. Se tiene que optimizar todo el sistema, no sólo un proceso local. Siempre hay un cuello de botella en cada proceso y se tiene que administrar el proceso basado en el cuello de botella.

El área con la mayor cantidad de inventario suele ser un signo de un cuello de botella, de lentitud. Hay que corregir con un buen proceso de control de calidad antes de que las piezas entren en el cuello de botella. No se puede permitir perder el tiempo, ya que causa un efecto dominó que perjudica la efectividad de la empresa.

La mayoría de las personas están tan enfocadas en los detalles técnicos, que no pueden ver el panorama general, este panorama necesita revisión constante. Existen factores subjetivos que intervienen directamente en los procesos. Hacer que un empleado trabaje y que se beneficie de ese trabajo, son dos cosas diferentes. No se debe tratar de maximizar la productividad de cada momento, porque los sistemas no son diseñados en forma óptima, ya que el ser humano subjetivo y erróneo interviene. En cambio, se deben minimizar los errores para tratar de maximizar la productividad.

El objetivo no es reducir los costos, sino aumentar el rendimiento. Esto tiene enormes

implicaciones porque casi todo el mundo se centra en reducir los costos. Esto nos lleva a aplicar lo planteado por el autor en su gran *Teoría de las Restricciones*, que se centra en estos cinco pasos:

- Paso uno: identificar las restricciones de los sistemas.
- Paso dos: decidir cómo explotar las restricciones.
- Paso tres: subordinar todos los demás procesos a las decisiones anteriores.
- Paso cuatro: elevar y mejorar las restricciones del sistema.
- Paso cinco: si en un paso anterior se ha roto una restricción, vuelva al paso uno.

La Meta, es un interesante enfoque de cómo lidiar con los inconvenientes en una empresa en donde intervienen procesos productivos. Cada empleado tiene su rol y este incide directamente en el resultado efectivo del producto final y por ende en la continuidad de la existencia o deber ser de la empresa.

Bibliografía

[Goldratt, 2018] Goldratt, E. y Cox, J. (2018). *La Meta: un proceso de mejora continua*. (3° ed.). España: Díaz de Santos.