



PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y DIÁLOGO

**INFORMACIÓN GENERAL SOBRE
EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ENFOCADO EN EL
MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN Y EFICIENCIA
PRODUCTIVA DE LAS PYMES EN MERCOSUR**

地域別研修「メルコスール地域における中小企業の経営・生産性向上研修」

Año Fiscal Japonés 2010

<Tipo: Creación de Solución / 類型: 課題解決促進型>

No. J10-04152 / ID. 1084271

De diciembre de 2010 a junio de 2011

Fases en Japón: Del 24 de enero al 12 de marzo de 2011

Esta información pertenece a uno de los Programas de Capacitación y Diálogo de la Agencia de Cooperación Internacional (JICA), que será implementado como parte de la Asistencia Oficial para el Desarrollo del Gobierno de Japón basado en el acuerdo bilateral entre ambos gobiernos.

I. Concepto

Antecedentes

En el año fiscal 2010, el programa enfocado en la mejora de la administración y eficiencia productiva de PYMES en Mercosur se organizará en el Centro Internacional de Chubu, JICA, uno de los centros regionales de JICA situados en Nagoya. A continuación se ofrece información a quienes intentan participar en el curso de capacitación.

¿Para qué?

Este programa tiene por objetivo popularizar las tecnologías mediante la transferencia de tecnologías de mejoramiento del sitio de trabajo (KAIZEN) implementada por las compañías japonesas a los países de Mercosur.

¿Para quién?

Este programa se ofrece al personal profesional que pertenece a las organizaciones que apoyan el desarrollo y promoción de las PYMES locales I

¿Cómo?

Los participantes en Japón tendrán oportunidades de identificar los métodos y estrategias para desarrollar el "Plan de Acción" a fin de ayudar a las PYMES elevar su nivel de administración. Los participantes también formularán un plan de acción describiendo qué harán después de regresar a su país, introduciendo el conocimiento e ideas adquiridos en Japón y arreglados a las necesidades de las actividades de su respectivo país.

II. Descripción

1. **Título (J-No.): MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN Y EFICIENCIA PRODUCTIVA DE LAS PYMES EN MERCOSUR (J1004152)**
2. **Período del programa**
Duración del programa completo: De diciembre de 2010 a junio de 2011
Fase Preliminar: Del 24 de diciembre de 2010 al 23 de enero de 2011
(En el país de los participantes)
Fase Principal en Japón: Del 24 de enero de 2011 al 12 de marzo de 2011
Fase Final: De abril de 2011 a junio de 2011
(En el país de los participantes)
3. **Países o Regiones Elegidos:**
Argentina (2), Uruguay (2), Brasil (3), Paraguay (2)
4. **Organizaciones Elegibles y su Objetivo:**
Este programa se ha elaborado para las organizaciones que apoyan el desarrollo y promoción de las PYMES locales.
 - a) Organizaciones administrativas que apoyan el desarrollo y la promoción de las industrias locales,
 - b) Instituciones públicas que apoyan las PYMES locales,
 - c) Organizaciones que aportan servicios para las PYMES, tales como las organizaciones de investigación, consulta y capacitación.
5. **Número Total de Participantes:**
9 participantes
6. **Idioma que se usará en este programa:** Español
7. **Objetivo del Programa:**
El conocimiento y los métodos de mejoramiento de la eficiencia productiva serán transferidos a los líderes y personal que pertenecen a las agencias que apoyan a PYMES manufactureras.
8. **Objetivo del Programa:**
Se introducirán los métodos de mejora de la eficiencia productiva en las PYMES manufactureras.
9. **Output de Modulo Esperado y Contenido del Programa:**
Este programa incluye los siguientes componentes. Los detalles de cada componente se dan a continuación:

(1) Fase Preliminar en el país de los participantes (De diciembre de 2010 a enero de 2011) <i>.Las organizaciones participantes harán la preparación necesaria para el Programa en su respectivo país.</i>	
Output de Módulo Esperado	Actividades
Preparación y preparación del informe de trabajo	Preparación y preparación del informe de trabajo

(2) Fase Principal en Japón (Del 24 de enero al 12 de marzo de 2011) <i>Los participantes enviados por las organizaciones asisten al Programa implementado en Japón.</i>	
---	--

Output de Módulo Esperado	Temas/Agendas	Metodología
Tendencia de la Economía Japonesa y Administración General	(1) Experiencia Japonesa y Estructura Industrial / Características de "Monozukuri" en las Industrias Manufactureras (2) Análisis Financiero (3) Simulación de Revelación (4) Recursos Humanos Desarrollo / Motivación (5) Comercialización (6) Formulación de la Visión	Conferencia Observación Práctica
Metodología para la Solución de Problemas de las Compañías	(1) Concepto Básico y Visión General sobre Solución de Problemas de las Compañías en el Sistema Integrado Típico de Japón (2) Proyecto de Mejora y Formación del Plan de Acción (3) Enfoque en las Actividades de Mejora Total en la Administración de la Producción	Conferencia Observación Práctica
Diversas Técnicas para Mejoramiento	(1) Visión General de las Técnicas de Mejora (2) 5S y Administración Visual (3) Técnica de CQ para Mejora (4) Técnica de Ingeniería Industrial (5) Formulación de Estandarización de Trabajo	Conferencia Observación Práctica
Políticas para la Promoción de Pequeñas y Medianas Empresas	(1) Antecedentes y Visión General de Políticas de Promoción de Pequeñas y Medianas Empresas (2) Estudio Minucioso de las Medidas (3) Actividades de Apoyo	Conferencia Observación
Correspondencia Ambiental	(1) Actividades de Reciclaje (2) Medidas para Ahorro de Energía	Conferencia Observación
Formulación del Plan de Apoyo para Mejoramiento de la Productividad	(1) Plan de Acción para el Establecimiento del Sistema de Apoyo (2) Estudio Minucioso del Estudio Individual	Discusión Presentación

(3) Fase Final en el país de los participantes

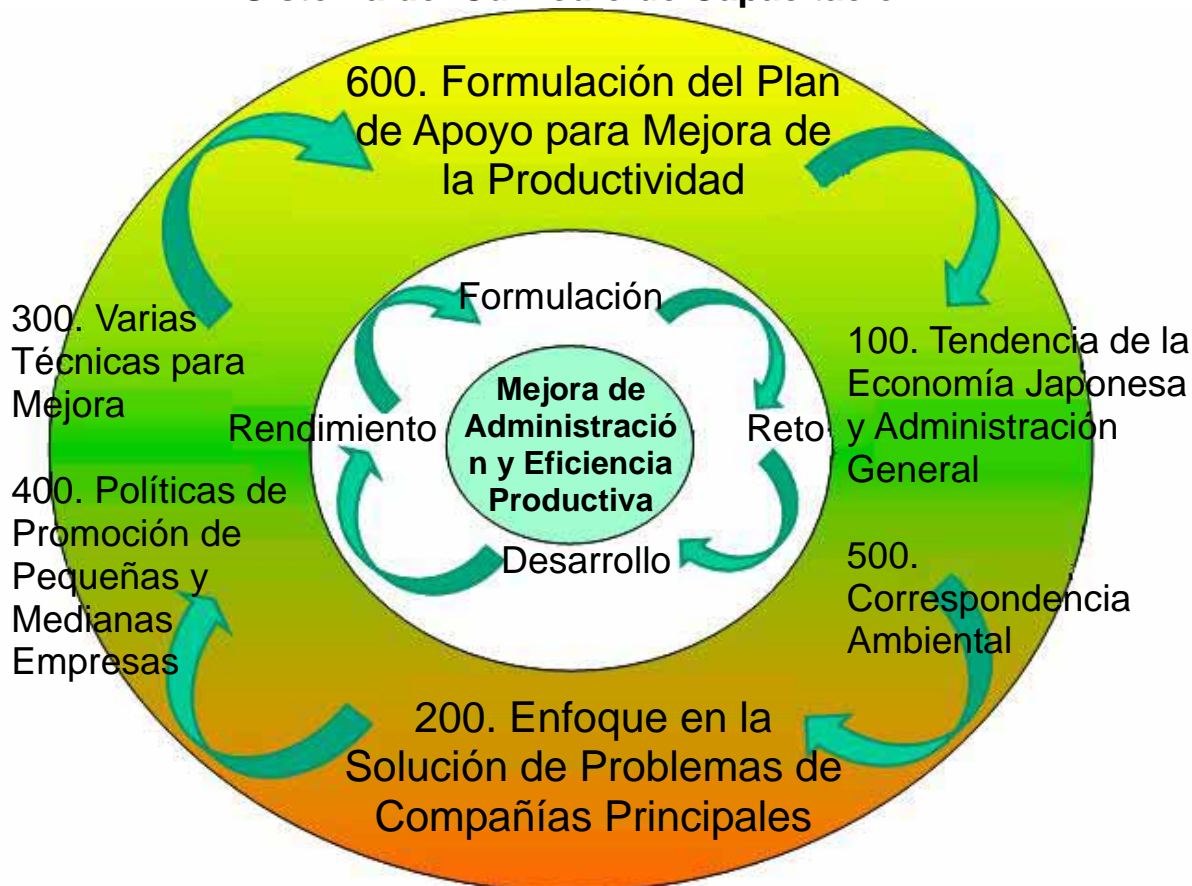
Las organizaciones participantes producen los outputs finales haciendo uso de los resultados obtenidos de los participantes. Esta fase marca el fin del programa.

Output de Módulo Esperado	Actividades
Implementar un informe intermedio (Plan de acción)	Aplicación e implementación del plan de acción (informe intermedio) al regreso a su respectivo país y presentación de su informe final hasta junio de 2011 basado en cuestionario de seguimiento que será facilitado durante el Workshop.

< Estructura del programa >

1. Fase preliminar (actividades en su país):
Preparación para la presentación del informe de trabajo.
2. Fase Principal (actividades en Japón):

Sistema del Currículo de Capacitación



Contenido del Programa de Capacitación

- (1) Estudio mutuo dirigido por los participantes

Los participantes tomarán iniciativa en organizar los siguientes estudios:

1. Presentación del Informe de Trabajo y discusión
2. Formulación del Plan de Acción, presentación y discusión

- (2) Estudio de las experiencias japonesas

Los estudios de diversas experiencias japonesas, junto con la propia experiencia de los participantes y aquellas obtenidas por el intercambio de ideas entre los participantes, se usarán como la información base para desarrollar el Plan de Acción destinado a elevar el nivel de administración de PYMES.

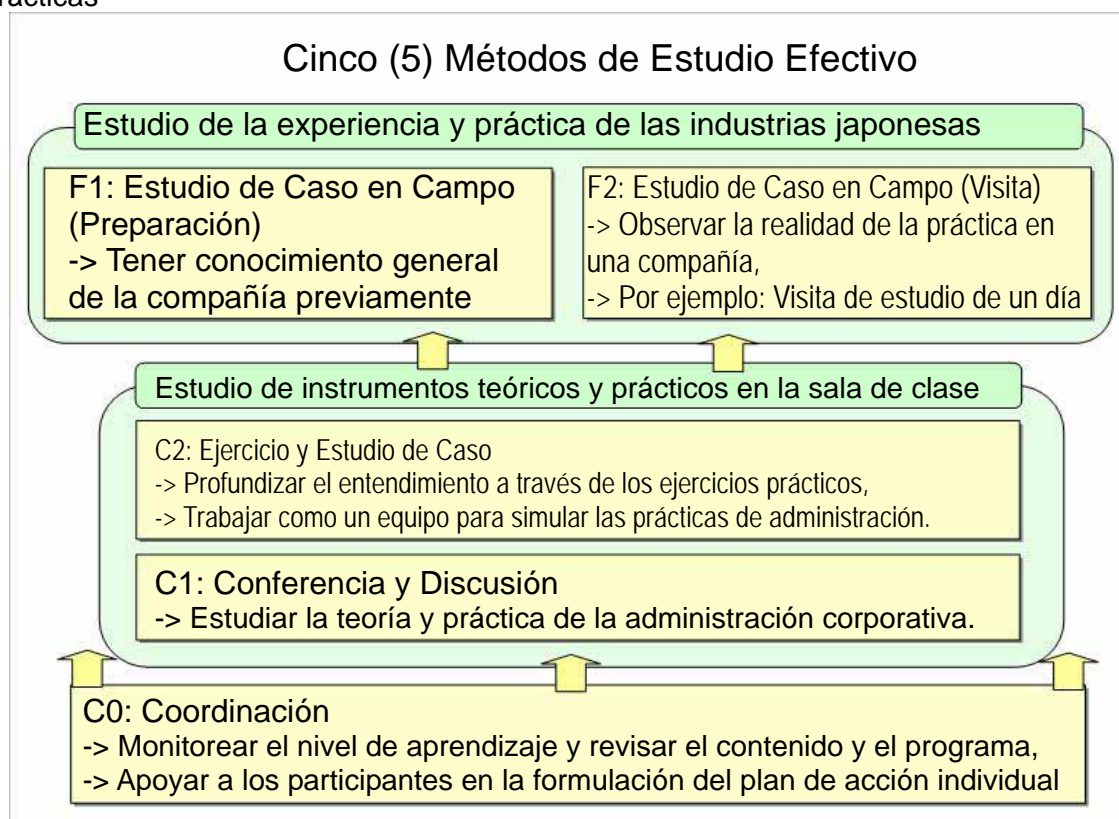
- a) Principios básicos de la práctica de administración en las PYMES,
- b) Características de la Administración de Producción y "Monozukuri" en las industrias

manufactureras japonesas,

- c) Contenido principal del sistema de producción y técnicas de planificación japoneses en las actividades de producción,
- d) Varias actividades de Kaizen APRA mejorar las operaciones diarias en la etapa de apoyo del comercio,
- e) Métodos administrativos en plantas,
- f) Idea y técnica de mejoras del lugar de trabajo,
- g) Creación de una atmósfera de trabajo vigorosa en el punto de producción,
- y
- h) Estructura industrial y económica de Japón, y política y medidas de promoción de las PYMES.

Métodos de Estudio

Los siguientes cinco (5) métodos se aplican para entender efectivamente las teorías y prácticas



(3) Fase Final (actividades en el país de los participantes)

Los participantes deben implementar el plan de acción (informe intermedio) e informar sobre el progreso dentro de tres (3) meses después de finalizar las fases en Japón.

10. Cooperación de Seguimiento por JICA:

En este programa, JICA puede extender el apoyo de seguimiento a las organizaciones participantes que intentan desarrollar el resultado del proyecto adicionalmente. Haga el favor de tomar en cuenta que se extenderá el apoyo selectivamente basado en las propuestas de las organizaciones participantes.

III. Condiciones y Procedimientos para la Solicitud de Participación

1. Expectativas para las Organizaciones Participantes:

- (1) Este programa ha sido diseñado principalmente para las organizaciones que desean tratar sobre los temas o problemas específicos identificados en su operación. Las organizaciones participantes harán uso del proyecto para aquellos propósitos específicos.
- (2) Este programa reforzado con el contenido y esquemas de facilitación especialmente desarrollados en colaboración con las prominentes organizaciones del Japón. Estas características especiales permiten al proyecto satisfacer los requisitos específicos de las organizaciones participantes y facilitarles solucionar efectivamente los problemas que están afrontando.
- (3) Como este programa ha sido diseñado para facilitar a las organizaciones solucionar sus problemas, las organizaciones participantes deberán hacer la debida preparación antes del envío de sus participantes al Japón, llevando a cabo las actividades de la Fase Preliminar descrito en la sección -9.
- (4) Las organizaciones participantes también deben hacer uso efectivo de los resultados logrados por sus participantes en Japón llevando a cabo las actividades de la Fase Final descritas en la sección -9.

2. Calificación de los Candidatos:

Las organizaciones participantes deberán seleccionar los candidatos quienes cumplan los siguientes requisitos:

(1) Calificaciones Esenciales

- 1) Ocupación Actual: los candidatos deben ser facilitadores quienes trabajan en organizaciones públicas para el apoyo y supervisión de PYMES locales o proveedores de servicio especializados en la ayuda individual y/o grupo de industrias de pequeña escala para resolver sus problemas administrativas.
- 2) Experiencia en el campo relacionado: más de tres (3) años de experiencia práctica en el lugar de trabajo mencionado en II-4.
- 3) Nivel Académico: graduado de la universidad o con un nivel de conocimiento o experiencia profesional equivalente.
- 4) Idioma: con suficiente conocimiento del idioma inglés hablado y escrito, ya que la mayor parte de los libros de texto están escritos en inglés.
- 5) Salud: debe estar en buen estado de salud, tanto física y mentalmente, para participar en el programa de capacitación.
Por regla general, no se aceptan propuestas de candidatura de personas en estado de preñez.
- 6) Debe ser una persona capaz de implementar el plan de acción que preparó durante el curso de capacitación después que haya retornado a su país.
- 7) Debe ser una persona nominada por el gobierno de cada país de acuerdo

con los procedimientos mencionados abajo (IV Procedimientos para la Postulación)

8) Ningún candidato debe estar en servicio militar.

(2) Requisitos Recomendados

- 1) Expectativas de los Participantes:
- 2) Edad: entre veinticinco (25) y cincuenta (50) años

3. Documentos Requeridos para la Solicitud

(1) Formulario de Solicitud: El Formulario de Solicitud está disponible en la Oficina de JICA o Embajada de Japón del respectivo país.

(2) Informe de Trabajo: El Informe de Trabajo debe ser presentado junto con el Formulario de Nominación. Sírvase referirse al ANEXO.

(3) Cuestionario: debe presentarse junto con el formulario de solicitud. Llene el Anexo 3 de esta Información General, y adjúntelo al Formulario de Nominación.

4. Procedimiento para la Solicitud y Selección :

(1) Presentación de los Documentos de Solicitud:

Fecha de cierre de la solicitud al Centro JICA de JAPÓN: 19 de noviembre de 2010

Nota: Sírvase confirmar la fecha de cierre establecida por la oficina de JICA o la Embajada de Japón de su país.

(2) Selección:

Después de recibir los documentos a través de los adecuados procedimientos administrativos en el respectivo gobierno, la oficina de JICA (o la Embajada Japonesa) del respectivo país realizará la selección preliminar, y enviará los documentos al Centro de JICA encargado del Japón que organiza este proyecto. El Centro de JICA hará la selección final de los candidatos consultando con las organizaciones implicadas en Japón basada en los documentos presentados. *En la selección será muy apreciada la organización que muestre gran deseo de aprovechar la oportunidad de este programa.*

(3) Notificación de Aceptación

La notificación de aceptación se hará mediante la oficina de JICA del respectivo país (o la Embajada de Japón) al correspondiente Gobierno a más tardar hasta el 17 de diciembre de 2010.

5. Condiciones para la Participación:

- (1)** observar el contenido del programa,
- (2)** no modificar los temas del programa ni extender el periodo de estadía en Japón,
- (3)** no traer ningún miembro de su familia,
- (4)** regresar a su país al fin del programa en Japón de acuerdo al programa de viaje señalado por JICA,
- (5)** abstenerse de implicarse en algunas actividades políticas, o en un empleo

lucrativo,

- (6)** observar todos los reglamentos del sitio de alojamiento y no cambiar el alojamiento señalado por JICA, y
- (7)** participar en todo el programa incluyendo la fase preparatoria previa al programa en Japón. Las organizaciones participantes, después de recibir la notificación de aceptación de sus candidatos, deberán tomar las acciones descritas en la sección -9 y sección -4.

IV. Arreglos Administrativos

1. Organizador:

(1) **Nombre:** JICA Chubu

(2) **Contacto:** Ms. OKOSHI Rieko (cbic-tp2@jica.go.jp)

2. Copartícipe de Implementación:

(1) **Nombre:** ChuSanRen (Central Japan Industries Association)

(2) **Contacto:** Ms. KINOSHITA Kiyo, Global Consulting Group
(global@chusanren.or.jp)

(3) **URL:** <http://www.chusanren.or.jp/english>

(4) **Observación:** **ChuSanRen**, fundada en 1948, es una Organización especializada en el Desarrollo de Recursos Humanos (HRD) en la industria a través del asesoramiento y capacitación administrativa, y es una de las organizaciones principales entre las firmas de asesoramiento administrativo japonesas. Respaldada por unas 700 compañías asociadas de las industrias principales, ChuSanRen ofrece servicios extensos tanto en el Japón como en el extranjero.

3. Viaje a Japón:

(1) **Pasaje Aéreo:** El costo del pasaje de ida y vuelta entre el aeropuerto internacional señalado por JICA y Japón será cubierto por JICA.

(2) **Seguro de Viaje:** Término del Seguro: Desde la fecha de arribo hasta la fecha de partida del Japón. El seguro no cubrirá el tiempo de viaje fuera del Japón.

4. Alojamiento en Japón:

JICA hará los arreglos para el alojamiento de los participantes en Japón en el siguiente centro:

JICA Chubu International Center (JICA CHUBU)

Dirección: **4-60-7 Hiraikecho, Nakamura-ku, Nagoya 453-0872, JAPÓN**

TEL: 81-52-533-0220 FAX: 81-52-564-3751

("81" es el código del país correspondiente a Japón, y "52" es el código del área local)

En caso de no haber vacante en JICA CHUBU, JICA buscará el alojamiento alternativo adecuado para los participantes.

5. Gastos:

Los siguientes gastos incurridos por los participantes serán pagados por JICA:

(1) Asignaciones para gastos de alojamiento, gastos de mantenimiento, gastos de preparativos y gastos de embalaje.

(2) Los gastos de viajes de estudio (básicamente en boletos de tren).

(3) Tratamiento médico gratuito para los participantes que puedan enfermarse después de llegar al Japón (no se incluyen los costos relacionados a la enfermedad preexistente, embarazo o tratamiento dental)

(4) Gastos para la implementación del programa, incluyendo los materiales

instructivos

Para mayor información, sírvase referirse a la p. 9-16 del folleto para los participantes titulado "KENSU-IN GUIDE BOOK" que será proporcionado a los participantes elegidos antes de (o en el momento de) la orientación previa a la partida.

6. Orientación previa a la partida:

La orientación previa a la partida se realizará en la oficina de JICA (o en la Embajada de Japón) del respectivo país para informar a los participantes sobre los detalles del viaje a Japón, las condiciones del workshop, y otros puntos necesarios.

V. Otra Información

1. Agenda del Programa de Capacitación

- (1) Llegada al Japón en el Aeropuerto Internacional Central Japan, cerca de la ciudad de Nagoya, el 24 de enero de 2011
- (2) El programa de capacitación técnica comienza el 27 de enero de 2011
- (3) Ceremonia de cierre en el 11 de marzo de 2011
- (4) Partida del Japón del Aeropuerto Internacional Central Japan, el 12 de marzo de 2011

2. Computadora de uso personal

- (1) Se sugiere a los participantes terminar sus informes; es decir, Informe de Retroalimentación, Plan de acción, etc. mediante una computadora. La información sobre el programa y algunos materiales de capacitación serán entregados a través del Internet durante el programa de capacitación. JICA CHUBU, donde permanecerán los participantes, cuenta con habitación con computadoras para estos propósitos.
- (2) Para un mejor y efectivo trabajo, se recomienda traer su propia computadora portátil. Los requisitos mínimos de aplicaciones podrían ser MS Word y Excel junto con un software antivirus incorporado.
- (3) Las computadoras portátiles con complemento de JICA estarán también disponibles para los participantes que no tengan su propia computadora.

VI. ANEXO:

Pautas para el Informe de Trabajo

1. Requisitos

- (1) Cada participante debe preparar un Informe de Trabajo **escrito en inglés** de acuerdo con el formato señalado.
- (2) Se agradecerán a los participantes si traen panfletos, fotos, diapositivas o videos con FD y/o CD sobre su organización y actividades. Está disponible en la computadora el Power Point.

2. Formato del Informe de Trabajo

(a) Organización y Posición

- Nombre del Participante
- Nombre de la Organización
- Tipo de Organización (Gubernamental / Privada / Otros)
- Departamento / Sección
- Puesto Actual
- Años de experiencia en su presente puesto
- Organigrama (ilustrar el organigrama, comenzando de una sección del nivel más bajo y destacar su posición en el organigrama)

(b) Informe sobre los proyectos que he estado encargado

Seleccionar dos (2) proyectos de sus recientes experiencias, y resumirlas por cada proyecto. Cuando los proyectos se hayan organizado en la misma compañía, se pueden omitir 1 – 2.

(1) Perfil de la Compañía

- Nombre de la compañía
- Productos / servicios principales
- Volumen de ventas por productos / servicios
- Número de empleados
- Registros de rendimiento que no fueran el volumen de ventas
(Indicadores de Rendimiento Clave seleccionados que la compañía está usando)

(2) Operaciones

- Clientes principales y productos que serán entregados
- Proveedores principales y piezas / materiales que son adquiridos
- Procesos principales / maquinas en producción
- Procesos externalizados / subcontratados (si tienen)

(3) Sobre el proyecto

- Título del proyecto y el área en cuestión
- Antecedentes y/o propósito (fue seleccionada la razón del proyecto)

- Objetivo y logros
(con indicadores / mediciones claves, por ejemplo, calidad, productividad, inventario, etc.)
- Período del proyecto
- Miembro del proyecto
- Áreas de problema (áreas resueltas por el proyecto)
- Actividades para la mejora (ejemplos de medidas / acciones para la mejora)
- Dificultades encontradas durante el proyecto
- Puntos de aprendizaje (lo que usted ha aprendido de las actividades de este proyecto)

REFERENCIAS: Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en Japón

(1) Definición de PYMES

3. Definición de Pequeñas y Medianas Empresas

Tipo de industria	Capital (millón de yenes)	No. de empleados
Manufactura y otros	300 o menos	300 o menos
Mayorista	100 o menos	100 o menos
Minorista	50 o menos	50 o menos
Servicios		100 o menos

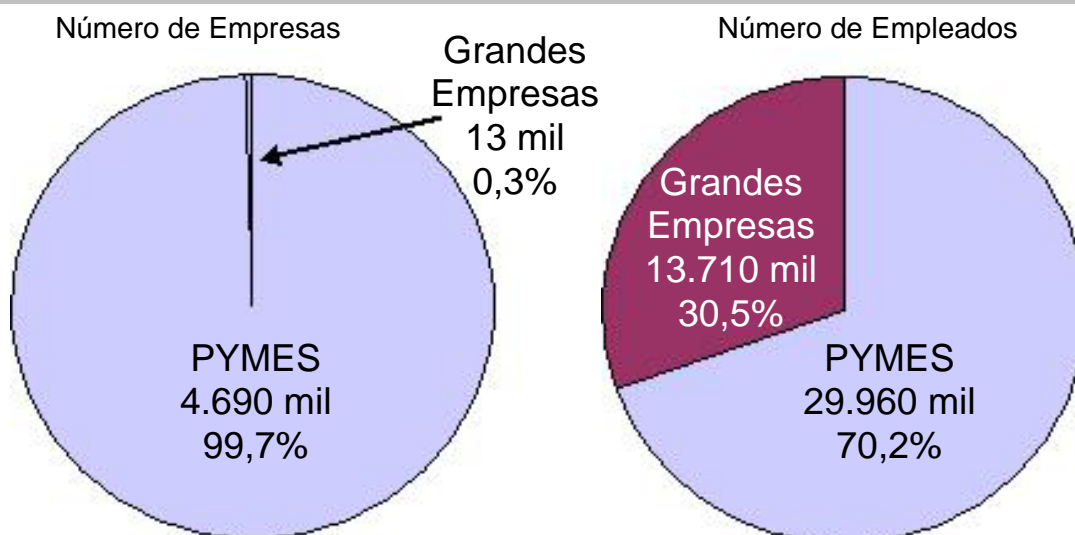
4. Definición de Micro Empresas

Tipo de industria	No. de empleados
Manufactura y otros	No más de 20 empleados
Comercio, servicio	No más de 5 empleados

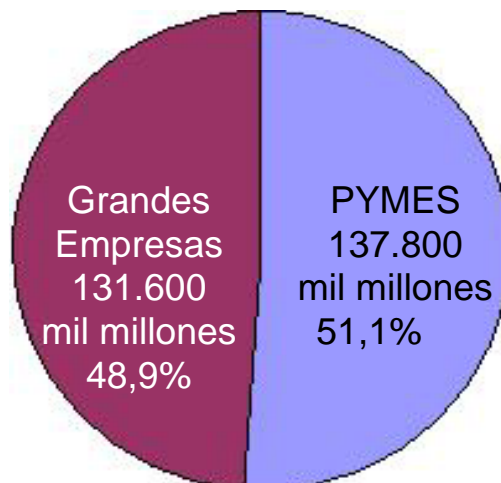
(2) Parte de PYMES en la Economía Japonesa

Fuente: Agencia de Pequeñas y Medianas Empresas, METI, 2001

Para mayor detalle: <http://www.sme.ne.jp>



Valor de Despacho en la Manufactura



Para Su Referencia

JICA y Desarrollo de Capacidades

El concepto básico en que se apoya las operaciones de JICA a partir de su establecimiento en 1974 es la convicción de que el “desarrollo de las capacidades” es lo primordial para el desarrollo socioeconómico de cualquier país, sin tomar en cuenta el esquema operacional específico, es decir, las asignaciones de expertos, proyectos de desarrollo, proyectos de estudio de desarrollo, programas de capacitación, programas de Voluntarios Japoneses para la Cooperación con el Extranjero (JOCV), etc.

Dentro de este amplio alcance de programas, los Programas de Capacitación han ocupado largamente un importante lugar en las operaciones de JICA. En las operaciones que se ejecutan en Japón, JICA ofrece a los países participantes oportunidades de adquirir conocimiento práctico acumulado en la sociedad japonesa. Los participantes enviados por estos países pueden asimilar conocimiento útil y recrear su propio conocimiento para elevar su capacidad o la capacidad de la organización y de la sociedad a que ellos pertenecen.

Aproximadamente 460 programas preorganizados cubren un amplio rango de campos profesionales que abarcan de la educación, salud, infraestructura, energía, comercio y finanzas, a la agricultura, desarrollo rural, corriente principal del género y la protección del medio ambiente. Una variedad de programas está siendo personalizada para satisfacer las necesidades específicas de diferentes organizaciones en cuestión, tales como las organizaciones de establecimiento de políticas, organizaciones de provisión de servicios, tales como instituciones académicas y de investigación. Algunos programas se organizan para un cierto grupo de países con similares retos para el desarrollo.

Experiencia Japonesa sobre el Desarrollo

Japón fue el primer país no Occidental que modernizó exitosamente su sociedad e industrializó su economía. En el fondo de este proceso, que inició hace más de 140 años, se encontraba el concepto “*adoptar y adaptar*”. Bajo este concepto se importó un gran número habilidades y conocimientos de los países desarrollados, y éstos se adaptaron y/o mejoraron usando las habilidades, conocimientos e iniciativas locales. Ellos finalmente quedaron interiorizados en la sociedad japonesa con la adaptación a las necesidades y condiciones locales.

De la tecnología de ingeniería a los métodos de administración de la producción, la mayoría de los conocimientos que ha permitido al Japón ser lo que es ahora es el resultado del proceso de “*adopción y adaptación*” tras el cual existe naturalmente una historia de incontables fracasos y retos. Suponemos que tales experiencias, de éxito y fracaso, serán provechosas para nuestros asociados que están tratando de vencer la situación que se hallan afrontando.

Sin embargo, esto se trata más bien de un reto para compartir con nuestros compañeros la parte integral de la experiencia del desarrollo del Japón. Esta dificultad tiene, en parte, relación con el esfuerzo en explicar el contexto del “Conocimiento tácito”, un tipo de conocimiento que no puede expresarse en palabras o números. Aparte de esta

dificultad, los sistemas sociales y culturales del Japón difieren considerablemente de aquellos de los países occidentales industrializados; y por esta razón aparentan ser todavía extraños para muchos países asociados. En resumen, la visita a Japón de los participantes podría ser una buena manera para vencer tal brecha cultural.

Por lo tanto, JICA desea invitar a Japón a los líderes de los países asociados para que se junten y relacionen con los japoneses y comprueben las ventajas así como las desventajas de los sistemas japoneses, de manera que la integración de sus descubrimientos pueda ayudarles a alcanzar sus objetivos de desarrollo.



CORRESPONDENCIA

Para cualquier pregunta o información adicional, sírvase ponerse en contacto con la oficina de JICA o la Embajada de Japón. Además, puede dirigir su correspondencia a:

JICA Chubu International Center (JICA Chubu)
Dirección: 4-60-7 Hiraikecho, Nakamura-ku, Nagoya 453-0872, Japón
TEL: +81-52-533-0220 FAX: +81-52-564-3751
E-mail: cbictp1@jica.go.jp