

## **Comentarios de participantes de la beca ARPM (The Production Management Training Program for Argentina), especial para residentes en Argentina durante marzo de 2018**

Se les pidió a los participantes de la misma que respondan a 3 preguntas

- 1) *Comentario general sobre la beca*
- 2) *¿La recomendaría? ¿Por qué?*
- 3) *¿Lo visto en las empresas visitadas es aplicable en la Argentina? ¿Es difícil de hacer? ¿Por qué?*

Sus respuestas son las que se detallan

- 1) Como comentario general puedo decir que en todo sentido volví muy conforme.  
Las instalaciones del KKC, el personal de AOTS, el grandioso grupo con el que viaje (mis compañeros) así como el contenido del curso fueron a mí entender más que satisfactorios. Como mi primer experiencia en Japón volví entendiendo muchas cosas y sorprendido positivamente de otras
- 2) Por supuesto que lo recomendaría. Creo que además del contenido del curso, que me pareció adecuado y satisfactorio, la experiencia de poder ver todo eso plasmado en las empresas a las que visitamos y en la sociedad dentro de la que estuvimos viviendo durante esas 2 semanas fueron una experiencia grandiosa y positiva y aún más para cualquier persona relacionada a la manufactura
- 3) Creo que la gran mayoría de los aspectos son posibles de replicar y que serán de un gran impacto positivo. Seguramente que habrá barreras culturales y otros aspectos por los cuales las aplicaciones no serán copias textuales pero bajo mi punto de vista son totalmente reproducibles dentro de nuestro ámbito. No tengo dudas que será una tarea tediosa y difícil generar los cambios de paradigmas necesarios a fin de aplicar estas nuevas formas de trabajo ya que para ello se necesita principalmente de un cambio cultural en la forma de ver el trabajo y las obligaciones de cada uno y de un pensamiento común hacia qué es lo mejor para nuestra sociedad que hoy no tenemos en la Argentina y donde lo que prevalece es el interés personal sin importar el bien común

**Nicolás Spada – Empresa Honda Motors**

- 1) El contenido del curso general es bueno y particularmente los profesores que nos tocaron eran de buen nivel explicando con mucha simpleza y punto de vista del Genba que lo más importante. También el nivel de los intérpretes eran buenos con conocimiento de los temas técnicos y detalles de procesos de la manufactura.  
En cuanto a las instalaciones y servicio del KKC, está muy bien mantenido y ofrece buena comodidad para poder concentrar del curso.  
También tiene buen servicio de atención de los asociados que trabajan allí como Recepción, Comedor, Limpieza etc.  
Así que estoy muy agradecido por la oportunidad y atención que me dio la organización AOTS.

- 2) Si. Yo pienso que para aquellas empresas o los miembros de management que están interesados de querer mejorar la situación de su negocio (operación), es bueno tener una alternativa de poder aplicar el sistema de gestión y manufactura japonesa que podría ser muy útil comprendiendo, aprendiendo e implementado estas metodologías practicadas en distintos lugares del mundo. También poder conocer algo de la sistemática y funcionamiento del servicio u organización en la sociedad japonesa para lograr tener alta eficacia laboral. Lógicamente, el costo de la participación del curso es accesible considerando el futuro beneficio según mi entendimiento.
- 3) Si. En cuanto a la parte técnica y metodología pienso yo que se puede aplicar tal cual para cualquier tipo de operaciones en Argentina, porque el sistema de gestión que aplican o practican hoy por hoy en todos los lugares del mundo es similar y estandarizado. También simple. Lo que si hay que tener en cuenta es un tema, que es a mi consideración lo más importante más allá de las barreras culturales y costumbre, las personas (Top Management) que lideran las operaciones de las empresas. Tienen que tener bien claro la visión y el direccionamiento compartiendo esta política corporativa a todos los miembros de la empresa. Una vez que los líderes están convencido de la importancia de Houshin Kanri, es una cuestión de “timing” de implementación y darles la continuidad hasta obtener buenos resultados. Se que en Argentina hay tema sindical que no es nada fácil de llevar. Lo que yo pienso es que considerando todos los obstáculos que uno pueda tener en su operación, va depender de como establecer la premisa de en QUE y COMO, CUANTOS quisiera mejorarlos. Cabe aclarar que estos comentarios son mi opinión personal, según mi punto de vista y experiencia,

#### **Kenshi Shimane – Empresa Honda Motors**

- 1) La beca, su valor monetario en sí, es increíblemente accesible para cualquier Empresa de la Argentina, hablando de la Calidad y excelencia de la misma.
- 2) La recomendaría sin lugar a dudas; porque desde la bienvenida, la vida en el Kenshu; la infraestructura de alojamiento y de entrenamiento, la convivencia con nuestros compañeros, con personas de otros países, con la sociedad japonesa en general, la calidez y calidad del claustro, del personal en general, el respeto por los tiempos programados, las visitas a las Empresas de excelencia (poniendo a disposición ellos de los medios de transporte y los gastos), hasta la entrega de Diplomas y despedida; hizo de mi estancia una muy buena experiencia.
- 3) Es aplicable completamente, a mi entender y es solo una opinión. Tardará mucho o no en dependencia de las políticas a nivel de Gobierno, la madurez de cada Empresa y de la sociedad en General. Por ejemplo nuestra Empresa logró cambios en tan solo 8 meses. Es muy difícil de hacerlo porque primeramente el Estado tiene que jugar un rol primordial y no lo juega, es el primero que tiene que tomar la iniciativa, es urgente que tome medidas para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, garantizarles igualdades. Las Empresas también deben mejorar a su Capital Humano, no solo con recompensas y premios, sino con concientización, capacitación, trabajo en equipo, reconocimiento de las habilidades de sus empleados, estimulando la creatividad, garantizando condiciones laborales óptimas, etc. En definitivas, invertir en el Capital humano, sin poner la excusa de la inflación. Las Empresas requieren de una política de desarrollo productivo y

no solo una política para mejorar la productividad individual del trabajador, este es un concepto en el que hay que trabajar.

Por otro lado, pienso que se necesitan más escuelas técnicas e incluso que se comience hablar del KAIZEN, en los niveles primarios de educación. Los Trabajadores que tenemos hoy, en las PYMES por ejemplo, son de muy bajo nivel educativo y no provienen de escuelas técnicas; sin hablar de los conflictos que existen entre trabajadores, directivos y dueños; poniendo como causa la difícil situación económica inflacionaria permanente de la Argentina, que influye pero no determina. En la reciente experiencia en Japón, no era una preocupación de las empresas pagar premios por rendimientos o premiar por resultados finales, desde el gobierno se les garantiza a los trabajadores un nivel de vida óptimo para vivir en igualdad. Y desde las Empresas se les paga por lo que vale el puesto de trabajo, sin recurrir a métodos de pagos raros, que lejos de premiar, favorecen a la desmotivación de los trabajadores.

Y acá entran los sindicatos, que a mi entender son un freno para la mejora de la Productividad de las Empresas. Creo que acá está el gran reto de las Empresas y del gobierno, es dónde se da el mayor choque y hay que reducir el impacto a su mínima expresión o eliminarlo; pero repito, la clave es esencialmente invertir en el Capital Humano.

**Sara Aguilera – Empresa Rommel**

- 1) La experiencia general de la beca es muy positiva , se aprendieron herramientas nuevas y técnicas que se pueden implementar en el ámbito laboral
- 2) Sin dudas que la recomendaría. El por qué la recomendaría es simple, todo el tipo de conocimiento debe ser compartido y recomendar para que participe otro colega, forma parte de que este conocimiento tenga más impacto en nuestro país.
- 3) Creo que una parte se puede aplicar, no el total de lo visto en empresas. Si vamos al caso, lo más fácil de aplicar es la empresa de matricería que es lo más parecido a una pyme argentina. En cuanto a las empresas grandes como Panasonic, Toyota. tienen una infraestructura gigantesca y desarrollos tecnológicos que están muy avanzados en experiencia en base al trabajo específico de cada sector. Trasladar estos sistemas a Argentina implicaría un alto costo.

**Gabriel Gustavo Nonaka – Empresa Nisei**

- 1) La beca en sí fue una experiencia de aprendizaje todos los días tanto dentro del Kenshu como afuera del mismo!  
El grupo humano que se forma es fundamental para estar durante el período de la beca lo más “aggiornado” posible y rendir lo máximo!!  
Muy buen lugar el Kenshu, desde la atención del personal de AOTS, el servicio de comidas, la habitación, los lugares donde se daba el curso, etc. ¡Buen nivel de los profesores muy buen material y buena coordinación!  
Muy buenas también las visitas a las distintas empresas y algunas de 1er nivel como Panasonic, Toyota y Toto.

- 2) Es totalmente recomendable por el aprendizaje que uno se lleva en esas dos semanas desde todo punto de vista ya sea humanístico, social, de estudio, etc.
- 3) Lo visto en las empresas es totalmente aplicable pero hay que generar un gran cambio para que se pueda aplicar del todo. Hay que cambiar algunas conductas como por ejemplo los sindicatos que son muy fuertes y son muy reacios a los cambios, si vienen de la patronal

### **Emilio Higa – Complejo Cultural y Ambiental Jardín Japonés**

- 1) La verdad que es una gran oportunidad la beca que se nos otorgó para ir, ya que no es lo mismo aprender los métodos de kaizen en la argentina que en Japón que es en donde nació y se aplica correctamente.

Yo por mi cuenta me quede con ganas de ver en más profundidad algunos temas, pero a pesar de eso, están muy bien distribuidos los temas y se entiende muy bien a pesar de la diferencias de idiomas. Además de que todas las personas dan su mejor esfuerzo para que se entienda lo mejor posible.

No puedo dejar de hablar sobre el excelente trato que he recibido por parte de AOTS, tanto el staff del Kenshu, el equipo educativo y organizadores. Siempre tuvieron una gran disposición para resolver los inconvenientes del grupo.

- 2 y 3) Es una beca totalmente recomendable y ojala se pueda volver a repetir para que otras personas también la puedan vivir y vean cómo se puede mejorar el proceso productivo para mejorar la industria Argentina. Ya que los métodos son posibles de aplicar siempre y cuando no se pierda la visión. Ya hay casos de empresas argentinas que aplican estos métodos y tienen buenos resultados.

### **Facundo Emmanuel Silva – Empresa Taller Baigorria**

- 1) El programa es muy avanzado y presenta una oportunidad de capacitación y sobre todo de introducción al punto de vista japonés sobre Kaizen de primera mano.

El material de trabajo es muy adecuado y bien estructurado.

Tal vez la carga de temas es un poco excesiva, en el tiempo disponible, y algunos temas son presentados superficialmente.

En cualquier caso requiere de una buena base teórica práctica previa para el “full” aprovechamiento de las exposiciones.

También considero que algún tipo de inducción previa sobre técnicas de trabajo de grupos y/o equipos sería de mucha ayuda para potenciar el aprovechamiento del curso y del escaso tiempo.

Los servicios y la atención de todas las personas, es destacable en mi opinión.

- 2) Si, Por la singularidad y el enfoque productivo y práctico de la misma.

La mecánica del curso es bastante inusual de encontrar en otros entornos de capacitación, bien orientada a casos prácticos y con técnicas de implementación muy claras para cualquier tipo de entorno y son de aplicación inmediata.

Estas técnicas producen cambios culturales muy rápidos en cualquier organización.

También por lo eficiente de la organización.

- 3) Es inmediatamente aplicable en cualquier empresa y entorno.  
Dependiendo del tipo de organización, la implementación debe adecuarse, pero sin ningún inconveniente.  
La metodología de implementación fue claramente explicada, y es distinta al uso de la herramienta.  
En ese sentido, me pareció muy interesante el caso de Hypertools frente a las otras organizaciones visitadas.

#### **Alvaro Galli Empresas Majo Construcciones / Gotan Trading**

- 1) La beca es accesible a las empresas argentinas, tanto desde el punto de vista económico como del punto de vista técnico, no requiere un alto nivel de conocimientos y creo que todos pudimos seguir el ritmo de la misma.
- 2) Desde mi perspectiva es altamente recomendable, sobre todo porque nos permite observar otra realidad y como siempre ocurre, esto genera nuevas ideas y nos da otro enfoque.
- 3) Creo que lo visto en las empresas Japonesas es aplicable en cualquier empresa argentina y de cualquier envergadura. Tal vez la mayor complejidad radica en hacer una “traducción” a nuestra realidad, pero es parte del desafío nuestro de todos los días.

#### **Federico Tritten – Empresa Dinatecnica**

- 1 y 2) A pesar de que creía saber que Japón era muy organizado y eficiente, no imaginaba la humildad, sencillez, amabilidad y respeto con la que se manejan en todos los aspectos de la vida. Creo que eso los catapulta a ser tan exitosos como son.  
El curso fue un lujo en todo sentido, desde los profesores, traductores y coordinadores hasta las instalaciones. Todo fue ameno, entretenido y didáctico.  
En resumen, la experiencia fue muchísimo más de lo que esperaba y por supuesto recomiendo vivirla. Las visitas a fábricas también fueron reveladoras en lo que respecta a ver en vivo y en directo con qué nivel de eficiencia trabajan.
- 3) Estoy seguro que a pesar de las grandes diferencias culturales, se puede aplicar mucho del método de trabajo japonés en nuestras fábricas.

#### **Hernán Barraquero – Empresa Barraquero hnos.**

- 1 y 2) Recomendaría la beca, para gente que no tiene instrucción alguna sobre TPS y/o Ingeniería, para PyMEs que quieran mejorar su productividad con herramientas concretas y fácilmente aplicables. Esta fue una oportunidad para hablar más de genba que de estrategia, y poder instruir a mi Jefe de Producción sobre metodologías de trabajo. Fue un espacio para volver a las raíces y a la acción.

- 3). Lo visto siempre es aplicable en Argentina, es mayormente un tema de convicción de la Dirección, y de una buena transculturación. Con esto me refiero al Nemawashi a la hora de intentar aplicar los conceptos japoneses en nuestro país, habrá que tener las mismas consideraciones que para trasplantar un árbol.

**Andrés Funes – Empresa La Farmaco**

- 1, 2,y 3) Esta fue mi primera experiencia en una beca. La verdad que fue inolvidable y la recomendaría. Volví muy contenta con ganas de aprender más de todos los temas aprendidos Junto con Eduardo Kiyon y Emilio Higa, participantes de la beca, hablamos de lo aprendido en Japón a gerentes de otras áreas para contar de nuestras experiencias Decidimos dar el ejemplo para que otras gerencias también se incentiven a realizar las 5s la verdad que no va a ser fácil pero tenemos muchas ganas de hacer un cambio para mejorar y difundir lo aprendido, no solo al personal del jardín sino también a todos los visitantes que vienen al jardín japonés.
- Me gustaron mucho el kenshu, los profesores, la organización, la visitas a las empresas fueron fantásticas no se puede pedir más. Es increíble lo rápido que pasaron esas 2 semanas que fueron inolvidables

**Romina Irei - Complejo Cultural y Ambiental Jardín Japonés**

- 1)
- Objetivos planteados y Planificación del programa;
- a. La planificación se orientó a proporcionarnos conocimientos y prácticas sobre metodologías y fundamentos de la gestión de la producción con estilo japonés. Esto se ha cumplido en forma acabada. Uno entiende y luego comprueba en las visitas, que lo explicado es aplicado. Esto tiene un muy alto valor.
  - b. A mi criterio la totalidad de los objetivos han sido alcanzados y como consecuencia de esto, he traído un cúmulo de conocimientos, información y experiencias que me permiten encarar hoy el análisis de sistemas de gestión y sus procesos, desde una óptica diferente a partir de este entrenamiento.
  - c. He podido reafirmar conocimientos y complementar mi base teórica en relación a organizaciones y su funcionamiento. Incluiré nuevas temáticas relacionadas en los cursos que anualmente dicto.
  - d. En lo personal, he podido conocer y reafirmar aspectos sociológicos y culturales sobre los que tenía algún conocimiento, dado mi acercamiento a la cultura japonesa a través de las artes marciales.
  - e. Los tiempos, tareas y actividades han sido correctamente seleccionados y programados, permitiendo una dinámica que favoreció la atención y el entusiasmo de los participantes. No hubo tiempos muertos ni descoordinaciones.
  - f. Muy acertadas las temáticas de 5 S, Monozukuri y conservación de la energía.

Contenidos

Muy detallados, puntuales, específicos. Los considero como los necesarios mínimos para entender a los sistemas de producción, la aplicación del Kaizen , metodología de análisis y detección de *mudas*.

- a. En particular a Recursos Humanos, mi área específica, han sido tratados y expuestos aspectos muy importantes sobre el perfil del trabajador japonés y además he podido comprobar otros relacionados con procesos de selección y evaluación. Mis charlas y consultas con nuestro Sensei me aclararon varias dudas al respecto.

#### Desarrollos de las clases

- a. Perfectamente planificadas, con todos los medios necesarios para su desarrollo.
- b. Destaco la alta calidad profesional y la calidad personal de nuestra intérprete Akiko Komatsu y la responsable dedicación y detalle de Iwasaki San, nuestra coordinadora quien veló en todo momento para que todo se desarrolle con la más alta calidad.
- c. El haber contado como nuestro principal instructor a Sensei Hiroaki Kagawa, le dio una dinámica y una calidad excepcional al dictado del curso. Lo recordaré siempre por su responsabilidad, calidad personal, experiencia, metodología de enseñanza, precisión y entusiasmo. Nos mantuvo en tema en forma permanente. Prácticamente no hubo ningún obstáculo para seguir sus clases, a pesar del idioma japonés y de la traducción inmediata de Akiko Komatsu.
- d. Los medios auxiliares empleados por Sensei Kagawa, han sido novedosos, prácticos, muy bien desarrollados y empleados.

#### Alojamiento y atención

- a. Todo el servicio proporcionado ha superado notablemente mis expectativas. Muy buena calidad de atención y exactitud en los servicios proporcionados.
- b. Habitaciones simples pero con todo lo necesario y sin ningún tipo de problema de funcionamiento y/o mantenimiento.
- c. La calidad humana en la atención, estuvo presente siempre.
- d. El menú adecuado y adaptado en alto grado a nuestras costumbres.

#### Visitas programadas

- a. Muy bien seleccionados los lugares visitados. Pudimos comprobar la aplicación del estilo de management japonés en empresas de nivel internacional y empresas prácticamente, de estructura familiar. Esto da una visión muy completa de posibilidades de aplicación de lo aprendido.
- b. Vehículos y detalles de transporte muy bien planificado y ejecutado.

#### Esparcimiento / turismo

- a. El tiempo disponible para esto, ha sido adecuado. Seguramente hubiéramos deseado poder viajar más y conocer mucho más de este país, pero el foco y objetivo planteado, permitió un balance adecuado de las actividades académicas y de esparcimiento.

#### Grupo humano conformado

- a. Como es común en este tipo de actividades, se logró una rápida adaptación y conformación de un grupo donde el buen trato y el respeto prevalecieron. Cuestiones de afinidad se hicieron evidentes, como es natural en estos casos, pero no interfirieron en absoluto con el logro de los objetivos.
- b. El resultado evidente de estos buenos momentos vividos, es que hoy mantenemos contacto entre varios de los participantes como si estuviésemos aún en Japón.
- c. La riqueza de este grupo se ha evidenciado en la diversidad de la formación profesional de los participantes. Ha sido un honor muy alto, el haber conocido y compartido con personas muy profesionales y con cualidades personales excepcionales.

No puedo dejar de agradecer a AOTS Argentina por el apoyo y asistencia para nuestra postulación y desde ya quedo a disposición para cualquier tarea que se considere conveniente mi participación.

(como les ha pasado a muchos, ya estoy planeando futuras postulaciones para este tipo de entrenamientos en Japón)

- 3) En lo personal
  - a. He cumplido con mis objetivos personales en cuanto a conocimientos y experiencias
  - b. En lo específico del área de recursos humanos, he comprobado una vez más que nuestra área es el motor necesario para impregnar a las organizaciones de este tipo de estilos de gestión y filosofía de trabajo, Con el apoyo y sostén de la alta dirección, se pueden implementar metodologías de este tipo en nuestras organizaciones. A decir de nuestro Sensei Kagawa: "...Uds no podrán implementar sistemas y métodos completos al estilo japonés, pero sí podrán aprender a analizar y al buscar la mejora continua de sus organizaciones, implementando metodologías y formas de análisis de acuerdo a lo aportado en el curso.. Nuestro países son muy diferentes, pero hay varias importantes empresas japonesas en Argentina...". Aprecio que con este mensaje final de curso, nos dijo todo lo que necesitamos considerar.

Estoy muy agradecido y orgulloso de haber participado en el ARPM 2018. He renovado mis energías para el trabajo y me he comprometido conmigo mismo, a profundizar y desarrollar temáticas relacionadas con lo aprendido, con vistas a su difusión e implementación en las organizaciones a las que asisto profesionalmente hoy y a las futuras que se irán sumando a nuestra cartera de clientes.

El grupo de amigos que hemos podido formar ya ocupa una parte importante de mi vida personal. A todos mi agradecimiento y especial consideración.

**Daniel Laschera – Consultora Petroman**

- 1) La experiencia vivida fue muy satisfactoria; los maestros, el Kenshu, la calidez y calidad de atención, las visitas, todo de gran nivel. Japón, todas sus maravillas y su cultura, con muchas cuestiones para el asombro. Destaco: diseño, disciplina y respeto  
Un párrafo aparte para todos los momentos vividos con este hermoso grupo de compañeros. Inolvidables. Varias "anécdotas" deberían ser contadas
- 2) Enfáticamente sí. El retorno" de la inversión es muy elevada en mi opinión  
En mi caso quiero hacer un aporte con mirada desde la industria de los servicios, sector donde especialmente desarrollamos actividades con mi equipo  
Colaboramos con empresas públicas y privadas, en servicios de salud, (ministerios, clínicas y sanatorios, laboratorios, concesionarias, y algunas industrias
- 3) Por supuesto. Con el adecuada consideración de que en la ejecución deben contemplarse las diferencias culturales. Y el gran esfuerzo de desarrollo de nuestra gente que tenemos pendiente. Sobre todo en nuestra zona.  
Un par de bancos en Resistencia están haciendo la experiencia de aplicar Lean a sus procesos. También para mejorar procesos de servicio en un ministerio de educación, concesionarias de automóviles y maquinaria para el agro y la construcción  
Pude comprobar también que nuestras currículas sobre producción, operaciones y productividad en nuestras carreras de grado y posgrado en UTN están bien alineadas con las metodologías vistas en el curso. Y volví con muchas ideas para la mejora.  
En fin, hay mucho para comentar, pero todo con saldo altamente positivo

**Hugo Maldonado - Consultora Maldonado & Asociados**



Cuesta reinsertarse en la labor cotidiana luego de una actividad intensa como la que tuvimos, pero creo que todos los integrantes volvimos crecidos en nuevas experiencias. Agradezco haber tenido la oportunidad de haber participado.

1. Todo lo recibido superó lo esperado en cuanto a la excelente disposición de la coordinadora, los docentes responsables del curso y la traductora.  
El hospedaje es adecuado a las necesidades de los participantes, la limpieza es intachable, la comida es suficiente y buena, a pesar de que puede no satisfacer a todos los gustos (sería imposible).  
El costo es acorde a lo que se recibe. La coordinación de las tareas que se realizan es altamente satisfactoria.
2. Por supuesto, ya lo estoy difundiendo. Considero que es una muy buena oportunidad de difusión de conocimientos. Me interesaría que mucha gente de mi país acceda a una formación de este tipo para poder compartir una visión diferente.
3. Siempre se comienza con el primer paso.  
Sé que trabajamos en un país complejo pero desde algún punto comienzan los cambios.  
Yo trabajo puntualmente en el campo de la salud y la docencia y tengo desafíos enormes por delante. Me interesa permanecer en contacto para tener apoyo sólido en mis acciones.

**María Claudia Takara – Universidad del Salvador**