

**“Utilizaremos las herramientas japonesas de mejora de la calidad para impulsarlas en la industria local”**

**Sra. Maria Benita Alvarado de Rivera, Oficina de JICA El Salvador**

María Benita Alvarado de Rivera se incorporó a la Oficina de JICA El Salvador en 1997, luego de trabajar en el sector privado. En ese momento la oficina era solo para el envío de voluntarios japoneses (JOCV) y fue en 1998 que se convirtió en oficina de JICA, desde entonces trabaja para el desarrollo del país como miembro del personal nacional de JICA El Salvador. En nuestra entrevista pudimos preguntar a María cómo llegó a trabajar para JICA y qué piensa de su trabajo. En particular, la historia de María sobre sus esfuerzos para impulsar la industria local en El Salvador nos hizo sentir su amor por El Salvador y nos dio la oportunidad de considerar las muchas formas diferentes de cooperación internacional.



*A la derecha, María con asesor de formulación de proyectos de JICA*

### **¿De qué tipo de trabajo es responsable?**

De 2016 a 2019, me encargué del Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades para el Personal de Apoyo para la MYPE enfocando en el Mejoramiento de la Gestión Empresarial, la Calidad y Productividad en El Salvador", se trabajó con la Universidad Nacional de Costa Rica, para apoyar a CONAMYPE (Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa de El Salvador), para la formación de Facilitadores y Formadores a nivel nacional.

Tras el brote del nuevo coronavirus, iniciamos una nueva cooperación para reforzar los conocimientos de los profesionales formados en el proyecto anterior, en los temas de mejora de la calidad y la productividad, a través del envío de un equipo de tres expertos de JICA a CONAMYPE, cada uno con experiencia en un campo diferente. En el cual, los facilitadores, luego de recibir la capacitación,

visitan las micro y pequeñas empresas para brindar asesoría para apoyarles en la implementación de herramientas japonesas como kaizen (enfoque desarrollado en la industria manufacturera durante el periodo de alto crecimiento de Japón para mejorar la calidad y la productividad de la fabricación). La cooperación consiste en difundir herramientas relacionadas con la calidad, como kaizen, la implementación de las 5S: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke y la creación de Círculos de Calidad, entre otras actividades.

Se trata de un proyecto muy importante porque en cuanto más se refuercen los conocimientos de estos profesionales, mejor será su trabajo y la asesoría a las empresas.

Asimismo, hemos realizado trabajos relacionados con la salud. Por ejemplo, en el pasado hubo proyectos para fortalecer la Educación Básica y permanente de los profesionales de Enfermería, que se llevaron a cabo en El Salvador, con la participación de Guatemala, Honduras, Nicaragua y la República Dominicana; y en otros han participado todos los países de la región centroamericana.

El proyecto se llamaba "Proyecto Ángeles" y se centraba en reforzar las competencias de las enfermeras. También se dedicó a mejorar la salud a nivel rural mediante la lucha contra la enfermedad de Chagas. Asimismo, se apoyó a través del esquema de Follow Up a ex-becarios en el tema de cáncer cérvico uterino.

### **¿Qué le llevó a unirse a JICA?**



*Sra. María en los primeros años de JICA*

Estudiaba Administración de Empresas en la Universidad y me interesaba la cultura y desarrollo de Japón. Mi país natal, El Salvador, ha tenido muchos problemas, incluida la pobreza, en el pasado y en el presente, y pensé que podría haber algo que aprender de Japón, un país que se ha desarrollado mucho desde entonces. En particular, me interesaban mucho las estrategias

de recursos humanos de las empresas japonesas. Fue entonces cuando me enteré por una amiga que trabajaba en la Embajada del Japón de que había una oportunidad de trabajar en la Oficina de Voluntarios Japoneses, de JICA en El Salvador, y decidí entrar en el mundo de la cooperación internacional como

empleada de JICA.

Cuando empecé a trabajar allí, me enamoré inmediatamente del trabajo, el cual me permitió crear una bonita relación de amistad y colaboración con mis colegas y con mis contrapartes en las instituciones a las que JICA brinda asistencia Técnica. Nuestro trabajo como staff nacional se integra desde la formulación de un proyecto hasta el monitoreo y seguimiento de su progreso y la evaluación de los resultados. Esta forma de trabajo me permite sentir que estoy apoyando el desarrollo económico y social de mi país, que es la fuerza motriz de mi trabajo para JICA. Por supuesto, hay muchos desafíos a los que me enfrento en mi trabajo, pero la idea de participar en el desarrollo de mi país me motiva a afrontar cualquier reto de forma positiva.

JICA tiene apertura para escuchar y tomar en cuenta nuestras opiniones o propuestas que realizamos como staff nacional para desarrollar nuevas iniciativas, por lo que estoy muy agradecida por esa apertura para con nosotros.

### **Las virtudes japonesas vistas a través de la JICA**

Al trabajar para JICA, he llegado a comprender el secreto del desarrollo de Japón, que me interesaba desde hacía mucho tiempo.

Esto se debe a que en Japón las personas son muy persistentes a la hora de afrontar los retos. Son muy educados y trabajan con mucho entusiasmo. Incluso si algo sale mal, lo afrontan, lo estudian, extraen lecciones y lo convierten en algo mejor.

Además, la cultura japonesa, la disciplina en el trabajo y el hábito de acumular experiencias suelen verse mientras se trabaja para JICA. Por ejemplo, en el tema de Mejoramiento de Vida, que se ha implementado en El Salvador se han adaptado de las medidas tomadas por Japón tras la Segunda Guerra Mundial, cuando escaseaban los suministros. De hecho, Japón se ha enfrentado muchas veces a situaciones difíciles, pero cada vez ha evolucionado, adaptando con flexibilidad su mentalidad y su actitud. Esta actitud se ha transmitido a nuestro país de origen, El Salvador, y el desarrollo del país sigue progresando.

Esa actitud positiva, he observado en los becarios de JICA, quienes reciben capacitaciones en diferentes Centros de Entrenamiento e interactúan con la comunidad japonesa. Después, cuando regresan al país al cabo de cierto tiempo, su forma de pensar ha cambiado y, de este modo, los becarios vuelven habiendo aprendido de la mentalidad japonesa.



*La foto con ex becarios de JICA*

### **Acercamiento a las micro y pequeñas empresas de El Salvador**

Las micro y pequeñas empresas de El Salvador que son atendidas por CONAMYPE, las cuales han recibido asistencia técnica de JICA, a través de los proyectos que me encargo abarcan diferentes sectores como agroindustria, textiles y confección, calzado, alimentos, servicios, entre otros; pero tras la pandemia, todas las empresas se vieron afectadas por la falta de fondos. Sin embargo, CONAMYPE prosigue actualmente brindándoles asesoría técnica para la mejora de la calidad y la productividad, por lo que existen perspectivas de que las micro y pequeñas empresas puedan mejorar su calidad y eficiencia en un futuro próximo.



*La foto de salida de campo de "Un Pueblo, Un Producto"*

En la actualidad, las micro y pequeñas empresas de El Salvador tienden a operar de manera informal. Por ejemplo, si hay un taller de calzado, los métodos de producción se transmiten de familia y amigos, y la fabricación de zapatos se mejora gradualmente con el trabajo. Sin embargo, en El Salvador no existen

instituciones formadoras que brinden capacitaciones para este sector y no existen manuales para la elaboración de estos productos, por lo que es posible que se rompa la transmisión de competencias. En este sentido, Kaizen como una herramienta de calidad, es muy útil para registrar los métodos de producción

de modo que cualquiera pueda producir con la misma calidad.

Mientras que el método Kaizen es algo que ha desarrollado enormemente la industria en Japón, todavía no es un concepto muy común en El Salvador. Sin embargo, los expertos de nuestro país están difundiendo el método por el mundo y esperamos que las micro y pequeñas empresas lo acepten, aunque sea poco a poco.

### **Objetivos de futuro**

Mi sueño ahora es ver crecer a las micro y pequeñas empresas de este país. Actualmente estamos gestionando el desarrollo de las capacidades en zonas rurales, donde trabajamos con algunos gobiernos locales fortaleciendo capacidades de sus recursos humanos a través de la participación de sus funcionarios en cursos ofrecidos por JICA.

En concreto, intentamos revitalizar la industria local distintiva por ejemplo, en el municipio de Candelaria de la Frontera, en el Departamento de Santa Ana, en la Zona Occidental del país, estamos implementando un proyecto pequeño, relacionado con Un Pueblo Un Producto, con los Productores de Calzado, se han implementado capacitaciones en temas sobre gestión empresarial y estrategias de promoción para las ventas, a través de la creación de marcas de calzado y una marca territorial del municipio. Aunque el tema de Un Pueblo Un Producto se ha implementado desde hace mucho tiempo, para algunos municipios ahora se ha convertido en una prioridad muy importante desde la perspectiva de fortalecer la identidad local que puede fomentarse mediante la revitalización de las industrias locales.

Las actividades de Un Pueblo, Un Producto, no se limitan a desarrollar las capacidades de gestión en las personas, sino que también rescata y promueve la cultura, las artesanías tradicionales y promueve la gastronomía local, a través de festivales. Por ejemplo, en San Juan Opico, donde las naranjas son "el tesoro" que los identifica, desde hace



*Con miembros del Comité OVOP en el "Festival de la Naranja"*

muchos años desarrollan el "Festival de la Naranja", el cual se fortaleció con la implementación de Un Pueblo Un Producto, para dar a conocer la zona y

fomentar entre los residentes un sentimiento de apego y orgullo por la zona. Es maravilloso ver cómo se puede crear y fomentar la identidad promoviendo industrias que simbolizan la zona. Desarrollar estas pequeñas industrias locales y que las personas se sientan orgullosas de su localidad es un objetivo que nos gustaría alcanzar en el futuro.

Entrevistador.

Yuma Fujii

Pasante, División de América Central y el Caribe, Departamento de América Latina, JICA

Periodo de actividad: noviembre 2022 - diciembre 2022