



ENFOQUE
DE GESTIÓN

FORMACIÓN Y DESARROLLO



4 EDUCACIÓN
DE CALIDAD

An icon representing education, showing an open book and a pencil.

Formación y Desarrollo*

| | |
|---|--|
| GRI asociados | 103-1; 103-2; 103-3 |
| Objetivos de Desarrollo Sostenible asociados | ODS 4 |
| Datos de Desempeño asociados | Personas |
| Enfoques de Gestión asociados | Compromiso de los Colaboradores ; Diversidad e inclusión ; Comunidades |
| Casos de estudio asociados | Programa de Finalización de Estudios |
| Compromisos futuros | + Desarrollar e implementar nuestro nuevo Programa de Liderazgo. |
| Temas materiales asociados | + Capacitación y desarrollo de nuestra gente. + Gestión de Salud y Seguridad. |

Importancia estratégica

Desarrollar una fuerza laboral capacitada, comprometida y productiva, es esencial para contribuir al valor a largo plazo de nuestro negocio. Atraer y retener el talento es de particular importancia, considerando las regiones relativamente aisladas donde operamos y el entorno cada vez más competitivo en el sector del litio. El objetivo de Orocobre es ser el empleador preferido en el noroeste de Argentina y que sus colaboradores estén orgullosos de la empresa para la que trabajan. Orocobre es una organización basada en valores, donde el “cómo” importa, y donde existe una cultura organizacional basada en el respeto mutuo que abarca la diversidad y la inclusión, brindando oportunidades para el desarrollo profesional y beneficios competitivos.

La estrategia de talento de Orocobre tiene por objetivo anticipar las necesidades actuales y futuras de talento, en función de la estrategia del negocio. Apuntamos a la selección de las personas apropiadas, la promoción del crecimiento y desarrollo de los colaboradores en la compañía; la identificación de las posiciones críticas, el fortalecimiento de la disponibilidad de potenciales sucesores de las misma y la optimización de la distribución del talento en la organización.

Desde hace algunos años, Orocobre trabaja con las personas de nuestras comunidades locales, construyendo capacidades para que puedan acceder a oportunidades de empleo directo e indirecto. Sales de Jujuy empezó su producción de carbonato de litio en 2015, con casi un 40% de su fuerza laboral proveniente de las comunidades locales. En el caso de Borax Argentina, desde que Orocobre compró el negocio, el porcentaje de empleo local ha ido creciendo y ahora más del 65% de sus colaboradores pertenece a las comunidades locales.

Cobertura

La información aquí proporcionada hace referencia a los colaboradores de Sales de Jujuy (Operación Minera Salar de Olaroz o Sales de Jujuy) y de Borax Argentina (Borax Argentina).

Los datos sobre capacitación, desarrollo de capacidades e iniciativas relacionadas con proveedores, se incluyen en el Enfoque de gestión de [Cadena de Suministro](#).

Muchas actividades de capacitación y desarrollo se llevan a cabo en las comunidades locales, con el fin de potenciar capacidades para futuros empleos. Para más información sobre estas actividades en nuestra Comunidad, consulte los [casos de estudio](#) presentes en el sitio web de Orocobre.

(*) Este Documento es parte del Reporte de Sostenibilidad de Orocobre y debe entenderse como parte del mismo. Entiéndase a Sales de Jujuy como Sales de Jujuy S.A.,SDJ u Operación Minera Salar de Olaroz y a Borax Argentina como Borax Argentina S.A o BRX.

Enfoque de gestión

Como parte de la contribución de Orocobre a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, la Compañía trabaja para aumentar el número de personas con competencias específicas, incluyendo capacidades técnicas y profesionales, para lograr un empleo digno ([ODS 4: Educación de Calidad](#)).



Sistema de gestión

El programa de capacitación de Orocobre es diverso, dinámico, atractivo, y brinda a los colaboradores el conocimiento, las habilidades y las capacidades que necesitan para desarrollarse profesional y personalmente.

La Compañía alienta a los colaboradores a continuar sus estudios, independientemente de la relevancia para su función actual, a través del apoyo financiero o técnico; reconociendo que el aprendizaje y el desarrollo contribuyen a un mejor desempeño personal y profesional. También, se fomenta el dominio del idioma inglés para puestos clave, con cursos in-company, e-learning y espacios personalizados que se brindan de acuerdo con las necesidades de los colaboradores y los requisitos del trabajo.

Orocobre también contrata a empresas líderes en campos específicos, para que realicen capacitación y proporcionen calificaciones técnicas de relevancia en todas las áreas, lo que garantiza una fuerza laboral consistente, de alto rendimiento y especializada.

Hay varios elementos que definen las actividades de Formación y desarrollo:

- Definición de la estrategia organizacional de talento: Luego de analizar la estrategia de mediano y largo plazo de la organización, se identifican las capacidades requeridas junto con la identificación de las posiciones críticas y sus planes de sucesión.
- Mapeo de talento organizacional: se mapea a los colaboradores en una matriz que combina el desarrollo y el potencial, enfocándose en sus habilidades y proyección profesional. También se lleva a cabo un análisis de riesgo de retención para el talento crítico.
- Revisiones de desempeño: se realizan evaluaciones de logros y aprendizajes alcanzados, para trabajar en las habilidades a desarrollar.
- Planes de desarrollo: apoyo al desarrollo de los colaboradores, a partir de las enriquecedoras experiencias profesionales adquiridas y al trabajo enfocado en competencias específicas.

La gestión de Formación también se estructura en torno a los requerimientos específicos de cada área de negocio, en donde los gerentes son los responsables de identificar cuáles son las necesidades de formación para

cada persona de su equipo. Dentro de esta identificación, los gerentes también deben desarrollar un plan de capacitación anual, asegurando la inclusión de los costos de capacitación en sus presupuestos, el cumplimiento con el plan, la asistencia del equipo a los programas pactados y las revisiones necesarias para evaluar la efectividad de la capacitación brindada.

Los Gerentes deben considerar los siguientes puntos a la hora de diseñar los planes anuales de capacitación para los equipos:

- Revisión individual de desempeño.
- Cambios en los procesos de producción, métodos de control, prácticas administrativas o sistemas de gestión.
- Nuevas contrataciones, promociones o cambios de personal.
- Conexión entre los roles de equipo y las consideraciones de Salud, Seguridad, Medio Ambiente, Comunidad o Calidad.
- Requisitos de respuesta de emergencia.
- Actualización o mantenimiento de certificaciones obligatorias.

Las iniciativas de formación se presentan en distintos formatos; como campañas de sensibilización, difusión de información específica, cursos, viajes de estudio, visitas a los sitios productivos, y asistencia a conferencias y seminarios profesionales. Todas las actividades se monitorean en el Registro de Formaciones, junto con los detalles de la persona responsable de evaluar la eficacia del programa brindado.

Monitoreo e Informes

La estrategia organizacional y mapeo de talento, se definen en revisiones que se realizan de manera anual con los líderes de la Compañía. La Dirección Corporativa de Recursos Humanos, es responsable de generar los reportes que sintetizan el mapeo de talento junto con las acciones acordadas.

Cada área reporta al sector de Desarrollo de Personas, información sobre los programas de capacitación para contribuir al informe anual de la Compañía sobre las horas de capacitación y desarrollo, y la inversión, tanto a nivel de grupo como de unidad de negocio.

En base a los cambios observados en el rendimiento y capacidad técnica del colaborador, el gerente evalúa la efectividad del programa.

Cada año informamos públicamente sobre los siguientes indicadores de aprendizaje y desarrollo:

- Total de horas de formación.
- Promedio de horas de formación por colaborador.
- Inversión total en formación.
- Inversión media en formación por colaborador.
- Total de cursos realizados.
- Porcentaje de colaboradores que han recibido una evaluación formal de desempeño.
- Porcentaje de logro de los objetivos establecidos, (por categoría de empleo y por género).

Estas métricas están disponibles en los [Datos de Desempeño](#) presentes en el sitio web de Orocobre.

Responsabilidad

A nivel organizacional, la Dirección Corporativa de Desarrollo de Personas es responsable de garantizar que las actividades de Formación y Desarrollo, estén alineadas con la estrategia de Talento.

A nivel operativo, las políticas y prácticas de formación y desarrollo son responsabilidad de la Gerente de Desarrollo de Personas.

Rendición de cuentas

El área de Desarrollo de Personas, consolida la información para la definición de la estrategia de talento y las posteriores revisiones de mapeo de talento. El gerente de cada área es responsable de asegurar que los planes de desarrollo acordados para sus colaboradores, se implementen y monitoreen en el tiempo. Cada colaborador tiene una responsabilidad compartida con su supervisor, en lo que refiere a la identificación de sus oportunidades de desarrollo y en las acciones asociadas a las mismas.

Actualización año fiscal 2020

Durante el periodo de reporte, se estableció un área corporativa de Desarrollo de Personas en la oficina de Buenos Aires, Argentina; que proporciona supervisión corporativa de las funciones de recursos humanos existentes a nivel empresarial. Una de las primeras iniciativas, con aportes del Comité Ejecutivo, fue el desarrollo de una estrategia de talento, y el establecimiento de lineamientos críticos para los próximos años, en cuanto al desarrollo de las capacidades organizacionales requeridas. Además, se realizó un ejercicio de mapeo de talentos para Sales de Jujuy, Borax Argentina y a nivel del grupo. Se mapearon 140 colaboradores, considerando su desarrollo y potencial. Se identificaron posiciones críticas y se analizaron sus planes de sucesión.

SALES DE JUJUY (Operación Minera Salar de Olaroz)

Durante el año fiscal 2020, Sales de Jujuy comenzó a trabajar en el desarrollo de una matriz de habilidades para cada equipo de trabajo, con el fin de usarlo como base de referencia, para orientar, adaptar y elaborar el Plan anual de capacitaciones de la empresa. El objetivo de dicha matriz es identificar las brechas entre las habilidades existentes, los requisitos de una posición y la capacidad de los colaboradores.

Se implementó la plataforma virtual de formación llamada "Aula Corporativa", para proveer lo siguiente:

- Entrenamiento para mandos medios basado en el liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva y asertividad.
- Formación de liderazgo basada en la Cultura de Seguridad (DuPont).
- Formación de colaboradores de Sales de Jujuy, para mejorar la calidad y efectividad de los procesos de auditoría y contribuir de esta manera con las políticas de trabajo basadas en la calidad, productividad y seguridad laboral.
- Nuevos cursos de formación en softwares como Access 365, Project 365 y varios niveles de Excel para todo el personal de la Compañía.
- Cursos de Inducción, Protocolo de Bioseguridad y tutoriales de funcionamiento de los portales de autogestión.
- Talleres internos del área GDR (Gestión de Riesgo) sobre izaje, espacios confinados, trabajo seguro, hostigamiento y acoso laboral, procedimientos de emergencia, entre otros.

Los programas de capacitación y desarrollo de la Compañía, también se benefician de acuerdos establecidos con instituciones académicas como Universidad Católica de Salta, Universidad Nacional de Jujuy, Universidad Siglo XXI, y Universidad Austral. Estas instituciones ofrecen una valiosa oferta académica para nuestros colaboradores, en gran parte, a través de estudios de grado, posgrado y especializaciones. Cabe notar que, desde 2016, un acuerdo de cooperación recíproco entre Orocobre y la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Jujuy, ha permitido el desarrollo de capacidades actuales y potenciales de nuestros colaboradores provenientes de las comunidades locales. Los estudiantes han sido formados en matemática básica, química, física, muestreo y preparación de muestras. Debido al COVID-19, se brindaron únicamente servicios limitados.

Lamentablemente, el COVID-19 también tuvo impacto sobre el acuerdo previamente gestionado con el Ministerio de Educación para el programa "Hombre Puesto en Mina", el cual tenía previsto comenzar en el periodo de reporte y se ha visto demorado hasta que se retomen las actividades con normalidad.

El “Programa de Finalización de Estudios” continuó con éxito durante la cuarentena ocasionada por la pandemia del COVID-19, con veintiséis graduados. Se puede encontrar mayor detalle en el siguiente [link](#).

Las horas de formación de este año fiscal fue mayor al del año pasado, con un total de 19.521 horas, una inversión que supera los 3.350.000 USD, y un promedio de 41 horas por colaborador, duplicando la cantidad de cursos ofrecidos.

Para el próximo año fiscal, el área de Formación y Desarrollo se enfocará en planes de acción sobre talento crítico, y sobre sucesión de posiciones clave. Además, tiene planeado incorporar programas en distintos niveles de la organización (ejemplo: posiciones en convenio) y también programas de liderazgo.

BORAX ARGENTINA

Borax Argentina tiene muchos colaboradores que no han podido finalizar su educación formal. El “Programa de Finalización de Estudios”, que se realiza en junto con el Ministerio de Educación, les permite a estas personas poder completar el nivel secundario. Para más información sobre esta iniciativa, por favor consulte el caso de estudio [Programa de Finalización de Estudios](#).

La Compañía también realiza acuerdos de formación con sus colaboradores, con el objetivo de brindarles oportunidades de crecimiento profesional y personal. Actualmente Borax Argentina tiene acuerdos de colaboración con distintas instituciones educativas del sector público y privado, abarcando varios niveles de educación, entre ellos técnico, terciario y universitario.

La variedad de programas ofrecidos por las diferentes instituciones, le permiten a Orocobre ofrecer pasantías o prácticas profesionales, dependiendo del resultado buscado por el colaborador. Tanto las pasantías como las prácticas profesionales, se desarrollaron en la planta de Campo Quijano y en los yacimientos, asegurando que la capacitación brindada sea verdaderamente real, proporcionando así, un fiel reflejo del entorno de trabajo de Orocobre.

Durante este año fiscal, diversas instituciones reconocieron a Borax Argentina por su colaboración y alianza. Previo al COVID-19, la Compañía había recibido a cuarenta y siete estudiantes de las distintas instituciones con las que tiene convenio para realizar pasantías. Estos programas se vienen llevando a cabo desde hace algunos años y, en múltiples casos, las personas que estaban realizando la pasantía o práctica profesional, fueron convocadas para ser colaboradores de Borax Argentina. Se prevé seguir con esta modalidad una vez que se levanten las restricciones de la pandemia. En cuanto a las capacitaciones habituales ofrecidas a los colaboradores, se mantuvieron activas de manera virtual. En total, durante el año fiscal 2020, se concretaron 8.805 horas de formación, con un promedio de 28,5 horas por colaborador, y una inversión total de USD 928.000.

Para el próximo año fiscal, Borax Argentina tiene programada la implementación del Aula Corporativa, con el fin de ampliar significativamente las capacitaciones a realizar a sus colaboradores, en línea con lo ofrecido por Sales de Jujuy.

Para obtener datos específicos de Formación y desarrollo, consulte los [Datos de desempeño de Personas](#).