

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Importancia estratégica

La Operación Minera Salar de Olaroz se encuentra aproximadamente a 4.000 m sobre el nivel del mar, en una región conocida por sus duras condiciones. Esto hace que atraer personas para vivir y trabajar en la región resulte desafiante. Para establecer y retener una mano de obra capacitada, idónea y comprometida a largo plazo que sea capaz de operar, supervisar y administrar las operaciones, la Compañía deposita especial atención en la formación y el desarrollo de sus colaboradores locales.

Orocobre ha estado preparando a las Comunidades locales para oportunidades de empleo directo e indirecto en la Operación Minera Salar de Olaroz desde su llegada a la región. A pesar de que muy pocas personas habían completado su educación primaria o secundaria en 2007, la Compañía fue capaz de comenzar la producción de carbonato de litio en 2015, con casi un 40% de su fuerza laboral proveniente de Comunidades locales.

Las actividades de formación y desarrollo preparan a las personas trabajando en Orocobre no sólo para el papel que están desempeñando hoy en día, sino para las funciones que la Compañía les exigirá cumplir en el futuro. Garantizar que las personas tengan las habilidades y capacidades para realizar sus trabajos de manera segura, eficiente y efectiva es primordial para el éxito de la organización. Esto requiere no sólo capacitación técnica, sino también programas específicos de desarrollo y capacidades personales tanto para el contexto laboral como individual.

Cobertura

La información aquí proporcionada hace referencia exclusivamente a los colaboradores de Sales de Jujuy S.A.

Datos sobre capacitación y creación de capacidades e iniciativas relacionadas con proveedores están abordados detalladamente 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 prepararlas para el empleo futuro. Estas iniciativas están publicadas en el Enfoque de gestión de [Empoderamiento Comunitario](#), ya que no son abordadas como formación y desarrollo para colaboradores sino desde la perspectiva de educación para las Comunidades locales.

Enfoque de gestión

El compromiso de Orocobre con la Formación y el Desarrollo está respaldado por las siguientes políticas:

- Política de Formación y desarrollo
- Política de Personas

De acuerdo con el compromiso de Orocobre para contribuir en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Naciones Unidas y en línea con el [ODS 4: Educación de calidad](#), la Compañía trabaja para aumentar el número de personas con competencias específicas, incluidas tanto capacidades técnicas como profesionales, y así lograr un empleo decente.

La política de Formación y desarrollo de la Compañía distingue entre cursos formales - capacitaciones oficiales planificadas, reguladas y que dan como resultado una certificación - y cursos informales de formación que no son oficiales ni certificados, pero que han sido estructurados y dirigidos al cumplimiento de objetivos específicos.

Sistema de gestión

Hay varios elementos que contribuyen a las actividades definidas de formación y desarrollo:

- **Gestión de talento:** el mapeo de los perfiles actuales y futuros necesarios para la organización.
- **Revisiones de desempeño:** áreas identificadas como conjuntos de habilidades requeridas o mejoras individuales.
- **Planes de desarrollo:** apoyo en la progresión y trayectoria profesional de los colaboradores hacia nuevos roles.

La gestión de la formación y el desarrollo se estructura en torno a las necesidades específicas de las áreas de negocio, siendo los supervisores los responsables de identificar cuáles son las necesidades de formación para las personas en su equipo.

Los supervisores deben desarrollar un plan de capacitación anual, asegurando no sólo la inclusión de los costos de capacitación en sus presupuestos sino 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.

De acuerdo con la política de Formación y desarrollo de Orocobre, los supervisores deben considerar los siguientes puntos a la hora de diseñar los planes anuales para sus 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

Los planes de capacitación permiten igualmente actividades de capacitación no planificadas que podrían surgir como un requisito después de que el plan anual haya sido definido y aprobado.

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

El departamento de Desarrollo de Personas tiene la responsabilidad de guardar todas las certificaciones y diplomas obtenidos por cada empleado en su legajo personal.

Monitoreo e Informes

Dentro de los dos meses siguientes a la puesta en marcha del programa de capacitación (dependiendo de la naturaleza y duración del plan de estudio) se requiere a los supervisores dar seguimiento sobre el empleado que está recibiendo la capacitación. En base a los cambios observados en el rendimiento y la capacidad del empleado, el supervisor evalúa la efectividad del programa. Esta evaluación se incluye en el Registro de Formaciones, con detalles del método de evaluación empleado, los resultados y las fechas correspondientes.

La información de las capacitaciones realizadas en cada área se comunica al departamento de Desarrollo de Personas para brindar soporte en el monitoreo anual de la Compañía sobre la cantidad de horas destinadas y la cantidad de fondos invertidos en este área.

Responsabilidad

A nivel organizacional, la Directora de Desarrollo de Personas es responsable de garantizar que las actividades de Formación y desarrollo estén estratégicamente alineadas con el Plan de gestión de talento, como así también de dar soporte para conseguir un mejor desempeño en los equipos operativos.

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

La responsabilidad del diseño y planificación de planes y programas de Formación y desarrollo en toda la empresa reside en los Gerentes de cada área.

Rendición de cuentas

El gerente de cada área de negocio es responsable de asegurar que tanto los planes como los registros de cada capacitación sean planificados, evaluados y mantenidos en tiempo y de forma efectiva.

Actualización 2019

El programa de capacitaciones de Orocobre es variado, dinámico y amigable, y provee a los colaboradores de conocimientos, habilidades y capacidades que ellos necesitan para desarrollarse profesional y personalmente.

La Compañía apoya los costos financieros de estudios adicionales para los colaboradores independientemente de la relevancia que presente esa capacitación para su función actual, reconociendo que el aprendizaje y el desarrollo contribuyen a un mejor desempeño personal y profesional. También se fomenta el dominio del inglés para puestos clave, con cursos de e-learning personalizados de acuerdo a la necesidad planteada por el empleado y a sus requisitos laborales.

Para llevar a cabo las formaciones y proporcionar cualificaciones técnicas de relevancia en todas las áreas, Orocobre contrata proveedores líderes en campos específicos, garantizando que cuenta con una fuerza de trabajo consistente, de alto rendimiento y altamente especializada.

Durante el 2019 se impartieron cursos de Manejo defensivo para los colaboradores que se ven obligados a conducir como parte de su función laboral. El 80% del total de conductores fueron capacitados y certificados como Conductores Seguros, y seis de ellos fueron certificados como Instructores para capacitar a otros colaboradores y contratistas.

También en el año fiscal 2019, y como parte del programa a cargo de DuPont sobre el cambio en la cultura de seguridad, se brindaron capacitaciones a operadores, mandos medios, supervisores y gerentes, centrándose en el liderazgo visible y consciente. A raíz de este programa de capacitación se desarrollaron los planes de acción de mejora continua.

Reconociendo la necesidad de proporcionar desarrollo on-demand la Compañía lanzó su Aula Corporativa, un espacio virtual que ofrece a los colaboradores la posibilidad de estudiar en formato e-learning y que incluye programas formales de capacitación sobre una gran variedad de temas. Los programas de Aula Corporativa activados en el año 2019 contemplan cursos en Excel y PowerPoint, así como capacitaciones en Salud, Seguridad, Medio ambiente, y la Inducción para los nuevos colaboradores y contratistas. Mayor cantidad de cursos y nuevos programas serán desarrollados y puestos a disposición durante los próximos años.

El programa de capacitación y desarrollo de la Compañía también se beneficia de acuerdos establecidos con instituciones académicas como UCASAL, UNJu, UES 21, UNT, AUSTRAL, BLAS PASCAL y Universidad FASTA. Estas instituciones ofrecen una valiosa oferta académica para sus colaboradores, en gran parte a través de la impartición de estudios de pregrado y posgrado.

Desde 2016, un acuerdo de cooperación recíproca entre Orocobre y la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Jujuy ha permitido el desarrollo capacidades en colaboradores actuales y futuros provenientes de las Comunidades locales. Los estudiantes han sido formados en matemáticas básicas, química, muestreo y preparación de muestras.

Este acuerdo dio lugar a un nuevo Acuerdo de Colaboración entre el Ministerio de Educación y Orocobre, para el desarrollo de formación profesional centrada en la salud y seguridad en el trabajo, tanto para colaboradores como contratistas. El acuerdo fue concretado en 2019 y la formación correspondiente comenzará en el año 2020.

En total, se han incorporado 40 nuevos cursos externos al programa de Formación y desarrollo, incluyendo carreras de grado, talleres de desarrollo de habilidades interpersonales, capacitaciones en seguridad y calidad, entre otros. Durante el 2019, se llevaron a cabo más de 1.000 horas de capacitación a los colaboradores de la Compañía, con un promedio de 2,17 horas por empleado.

Para el próximo año fiscal, la organización seguirá desarrollando su programa de Formación y desarrollo creando matrices de habilidades en todos los equipos. El objetivo es identificar las brechas en habilidades existentes y entre los requisitos de una posición y la capacidad del empleado, para orientar y adaptar mejor los programas de capacitación brindados.

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