

Centro de Formación Técnica

Características de la Empresa

Unilever es una compañía multinacional europea líder en consumo masivo que desarrolla sus actividades en 88

países en el mundo. En Argentina comenzó sus operaciones hace 74 años y hoy es una de las empresas líderes en consumo masivo con fuertes marcas posicionadas en cada una de las categorías en donde opera.

Desde sus inicios como Lever Hermanos, instaló su primera fábrica en 1926, en Avellaneda. **Unilever de Argentina**, junto a Sudy Lever de la República Oriental del Uruguay y Unilever Capsa de la República del Paraguay, conforman Unilever Río de la Plata, que a su vez es una sub-región de **Unilever América Latina**.

Unilever Río de la Plata cuenta con más de 3400 personas, comercializa más de 50 marcas y su facturación en el año 1999 superó los u\$s 900 millones.

En Argentina participa en cuatro grandes negocios: cuidado del hogar, cuidado personal, Helados y Alimentos. Además, existe una división, que comercializa productos de limpieza e higiene a nivel industrial. Provee fundamentalmente a cadenas hoteleras,

Datos de la Empresa

- Razón social: Unilever de Argentina S.A.
- Dirección: Fraga 1163
- Localidad: Capital Federal
- C.P.: 1427
- Teléfono: 4555- 2515
- Fax: 4555- 2843
- Año de fundación: 1926
- Tipo de sociedad: S.A.
- Web site: www.unilever.com.ar
- Nacionalidad del capital: Anglo-Holandesa
- Nombre de la matriz: Unilever NV
- Localización de las Plantas:
 - Tortuguitas, Provincia de Buenos Aires
 - Avellaneda, Provincia de Buenos Aires
 - Villa Gobernador Gálvez, Provincia de Santa Fe
 - Gualeguaychú, Provincia de Entre Ríos
- Localización de los depósitos:
 - Olavarría, Prov. de Bs. As.
 - Rosario, Prov. de Santa Fe

alimentarias, túneles de lavado, entre otras.

Las principales marcas por la categoría de productos de belleza y cuidado Personal son: Rexona, Impulse, Lux, Dove, Patrichs, Axe, Sedal, Suave, Organics, Pond's entre otras.

La categoría de limpieza e higiene del hogar tiene entre sus principales marcas a: Ala, Skip, Comfort, Cif, Vivere, Granby, Ballerina y Camellito, entre otras.

La categoría Alimentos tiene como principales marcas a: GoodMark, Iglo, Cica y por la categoría Helados Kibón, entre sus principales marcas se encuentran: Fruttare, Magnum, Viennetta y Cornetto, entre otras.

Además Argentina es la sede de tres centros regionales de innovación que investigan y desarrollan formulaciones y componentes para nuevos productos. Estos desarrollos tienen como objetivo satisfacer las necesidades de todos los mercados latinoamericanos.

Crece la gente y hace crecer a la empresa

Mantener niveles sobresalientes de desempeño en épocas de cambio y con niveles cre-

cientes de aprendizaje es un imperativo para el negocio de Unilever. Pero son las personas y no las organizaciones las que motorizan el cambio y mantienen y aumentan su rendimiento. Unilever impulsa una serie de programas para desarrollar condiciones que favorecen un desempeño sobresaliente y preparar a los miembros de la organización para los crecientes desafíos que plantean las necesidades de nuestros consumidores. Programas como Calidad Total, ISO 9000, ISRS (Sistema de Clasificación Internacional de Seguridad) o TPM (Mantenimiento Total Predictivo) impulsan un mayor conocimiento y control por el Personal de la empresa sobre los procesos que operan, haciendo crecer tanto al negocio como aumentando sus competencias y habilidades.

Educando para el cambio

Los mercados de consumo masivo en los cuales compite Unilever requieren elaboradas estrategias de marketing y de desarrollo de productos, así como eficaces canales de venta y distribución. Pero fundamentalmente requieren productos de alta calidad y confiabilidad, así como precios

competitivos y, para ello, bajos costos.

Si bien el trabajo de marketing, distribución y ventas son claves en el negocio de Unilever, la manufactura ocupa a la mayor cantidad de gente en la empresa. La gran competencia que existe en el mercado de productos de consumo masivo a nivel mundial, obliga a las Plantas productivas a desarrollar nuevas estrategias y tecnologías que permitan optimizar aún más los costos y mejorar los estándares de calidad.

En procuras de este objetivo la empresa definió una estrategia clara: **"la mejora constante del negocio se encuentra en la mejora constante de la gente"**. Invertir en la educación del personal operativo de las plantas es entender que la empresa es la gente que la constituye, que el crecimiento y los resultados de la misma dependen de ella. Son las personas las que "hacen la diferencia", las que mejoran los procesos, las que garantizan la calidad. Las estrategias desarrolladas tienen como marco la comprensión de esta realidad ineludible; cualquier empresa puede comprar las mismas máquinas y desarrollar productos similares, pero es la gente que opera esas máquinas la que obtendrá de ellas un rendimiento diferen-

cial que redunde en beneficio del negocio.

Un elemento clave dentro de esta estrategia es el desarrollo de **células autónomas de producción**. Desde hace cuatro años las plantas de la compañía se organizan en equipos autónomos que paulatinamente van asumiendo crecientes responsabilidades en la gestión completa de una etapa del proceso productivo. Controlan el ausentismo, los gastos, la logística de materiales, el mantenimiento preventivo y predictivo, la calidad, el orden y la limpieza, la capacitación, las vacaciones, los premios, y demás elementos característicos de cada proceso. Para lograr esta creciente delegación de tareas fue y es necesario un entrenamiento constante que garantice que los operadores tengan las aptitudes necesarias para desarrollarlas. Se busca incentivar el trabajo intelectual, abandonar el principio fordista de "abandonar el cerebro en la puerta de la fábrica", ya que la automatización de los procesos ya no requiere brazos sino mentes críticas que actúen en el marco de esos procesos pero, para mejorarlos. El lugar del operador ya es otro y permanentemente nos demuestran que se sienten jerarquizados y tienen mayor autoesti-

ma. Este nuevo sistema de organización del trabajo le devuelve al mismo su dimensión de realización humana, ya que los trabajadores tienen una comprensión más global del proceso en el que participan. A la empresa, más que los brazos del operador, le importa el hombre como un conjunto; su dimensión intelectual, emocional y moral. Todos estos elementos están jugando un lugar central en estos nuevos programas en que el compromiso, el trabajo conjunto, la solidaridad y la actitud proactiva son la clave del éxito.

En directa relación con el desarrollo de las células autónomas se encuentra el programa de **TPM (Total Productive Maintenance)**, que, nacido en Japón, busca mejorar la integración entre el hombre y la máquina para mejorar la eficiencia de esta última. Implica necesariamente el trabajo en equipo y un compromiso de los operadores con el mejoramiento constante, así como un importante aumento de los conocimientos técnicos que les permita desarrollar y ejecutar las mejoras necesarias para disminuir las paradas innecesarias.

Las 2.000 personas que constituyen el Personal de las Plantas en nuestro país participan de estos programas. Se realiza

anualmente una detección de necesidades de entrenamiento y se arman programas orientados a diferentes áreas temáticas, al tiempo que estos planes dan soporte a la implementación de las células autónomas y TPM.

Durante el año 1998 se brindaron más de **80.000 horas hombre de capacitación**, focalizando en las áreas de Tecnología y Seguridad. La instalación de nuevos equipos, así como de nuevos sistemas de control u otras instalaciones, siempre está acompañada de capacitaciones específicas que garantizan su operación con calidad, seguridad y productividad. Estos programas de entrenamiento se desarrollan dentro del horario de trabajo o fuera del mismo pero pagando horas extras.

Otras actividades enmarcadas en los programas de entrenamiento son el entrenamiento específico de las brigadas de emergencia de las distintas Plantas, así como los cursos de primeros auxilios y las capacitaciones en el marco de la certificación de ISO 9000 e ISO 14000, en las que participaron todos los operadores de las Plantas certificadas.

La estrategia desarrollada por Unilever para garantizar los menores costos y la mejor cali-

dad está íntimamente relacionada con procesos de educación que generen en su personal las habilidades, aptitudes y actitudes necesarias para obtener un desempeño sobresaliente. El **Centro de Formación Técnica**, junto con los programas de entrenamiento, aparecen como un elemento central dentro de esta estrategia de cambio en las plantas, y que está dando sorprendentes resultados para la empresa y para la gente.

El Centro de Formación Técnica

Visión:

En el Centro de Formación Técnica tendemos a desarrollar en las personas que se desempeñan en las Plantas de Tortuguitas, Avellaneda y Gualeguaychú las competencias básicas necesarias para interactuar equilibradamente con las tecnologías actuales y futuras.

Misión:

Generar en cada uno de los alumnos el concepto de MEJORA CONTINUA en el proceso fabril. El mismo será alcanzado por medio de la instauración de una actitud que tienda a la Educación Permanente.

Objetivos:

- **Educación Permanente:** tenderemos a fomentar en los alumnos una vocación que tienda a la búsqueda responsable y constante de nuevos aprendizajes logrados por distintos medios (presencial, a distancia, autoaprendizaje).
- **Mejora Continua:** generaremos una actitud analítica orientada al logro de la eficiencia de procesos.
- **Integridad Personal:** fomentaremos un accionar guiado por nuestros principios éticos que consideran a la honestidad, a la integridad y a la igualdad valores fundamentales.

Certificación: aumento de empleabilidad

En cada una de las actividades de capacitación que se dictan dentro del marco del Centro de Formación Técnica otorgamos una certificación avalada por un organismo oficial a cada uno de los participantes. De esta forma, **augmentamos y promovemos la empleabilidad** de nuestros trabajadores.

También, las materias están diseñadas en forma modular, lo que le permite al alumno recibir un certificado por cada actividad, independientemente

te de que decida o no completar toda su formación.

Perfil del alumno:

La carrera de Operador Industrial Polivalente está dirigida a operarios que se desempeñen en las distintas áreas de Planta Avellaneda, Gualeguaychú y Tortuguitas.

Consideramos importante mencionar que los contenidos de la carrera que hemos presentado han sido adoptados en un 80% por el CONET para los trayectos técnicos profesionales.

El Centro de Formación Técnica convoca, organiza y coordina el dictado de los contenidos y evalúa y realiza un seguimiento personalizado de la incorporación de conocimientos, habilidades y competencias por parte de cada alumno.

Los alumnos cursan 4 horas semanales, eligiendo según su conveniencia, el horario y día para asistir. Cada materia tiene una duración de aproximadamente 48 horas.

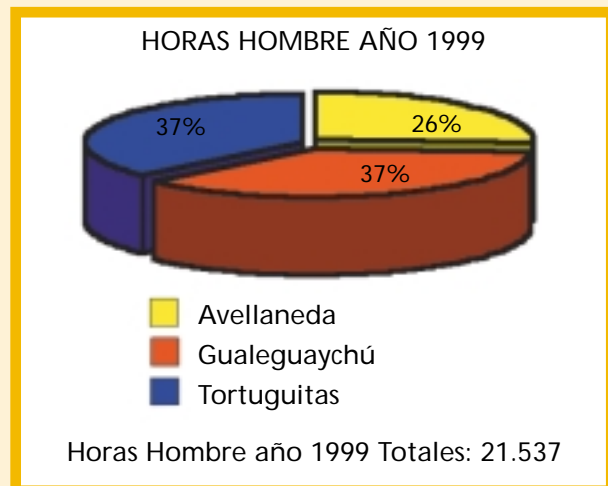
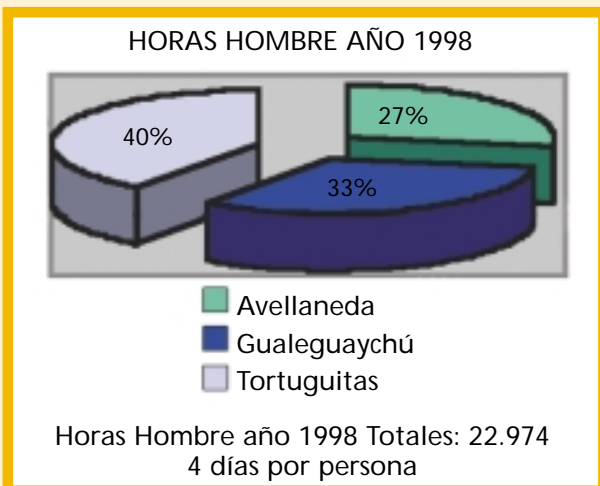
Alcance del Centro de Formación Técnica

Por la Carrera de Operador Industrial Polivalente han pasado:

- Planta Avellaneda: **80 personas.**
- Planta Gualeguaychú: **90 personas.**
- Planta Tortuguitas: **100 personas.**

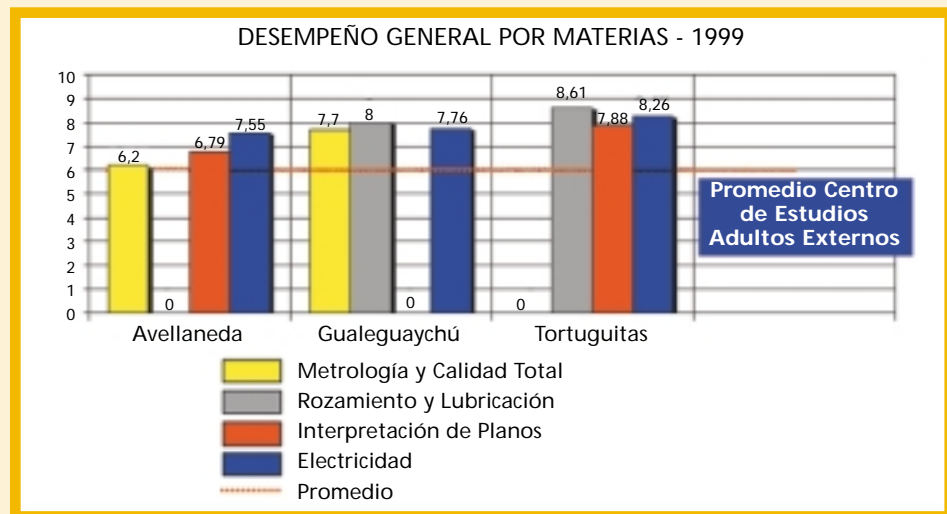
Por el Proyecto de Inglés:

- Planta Avellaneda: 100 personas
- Planta Tortuguitas: 65 personas



Principales logros

- Adquisición de las **COMPETENCIAS** actuales y futuras necesarias para operar Plantas de Clase Mundial.
- Generación de una actitud que considera a la **EDUCACIÓN PERMANENTE**, como un medio para lograr la mejora continua de procesos.
- Promoción del **TRABAJO EN EQUIPO** como la más eficiente modalidad de cumplimiento de objetivos.
- Mayor interés, compromiso y participación.
- Compañerismo y colaboración mutua entre los alumnos.
- Muy buena predisposición para con la materia y las propuestas de trabajo.
- Excelente nivel de participación en clases.
- Buena receptividad asociando los temas desarrollados en clases con situaciones cotidianas.
- Mayor atención, seguridad y confianza en los puestos de trabajo.



Anexo 1

Propósito Corporativo

Nuestro propósito es satisfacer las necesidades cotidianas de la gente en todas partes, anticipar las aspiraciones de nuestros consumidores y clientes y responder en forma creativa y competitiva con productos de marca y servicios que eleven la calidad de vida.

Nuestras profundas raíces en las culturas y mercados locales de todo el mundo son nuestra herencia inimitable y los cimientos de nuestro futuro crecimiento. Empleamos nuestra riqueza de conocimientos y experiencia internacional para servir a los consumidores locales,

una empresa multinacional verdaderamente multi-local.

Nuestro éxito a largo plazo requiere de un compromiso con niveles excepcionales de desempeño y productividad, a trabajar efectivamente en forma conjunta, estar dispuestos a aceptar nuevas ideas y a aprender permanentemente.

Creemos que el éxito requiere niveles ejemplares de comportamiento para nuestro Personal, los consumidores, la sociedad y el mundo en que vivimos.

Este es el camino de Unilever para un crecimiento rentable y sostenido de nuestros negocios y para la creación de valor a largo plazo para nuestros accionistas y nuestro Personal.

► **Contacto:**

Miguel Angel González Abella

*Gerente de
Relaciones Institucionales*

Unilever de Argentina S.A.

miguel.gonzalez-abella@unilever.com