

# Unilever

## Centro de Formación Técnica para la Comunidad

### Responsabilidad Social Empresaria – Acciones con la comunidad

#### Breve descripción de la empresa

##### Unilever Argentina

Unilever es uno de los proveedores líder del mundo de productos de consumo. Desde 1926 en la Argentina, cuentan con dos grandes unidades de negocios: Cuidado Personal/del Hogar, y Alimentos.

Emplea a más de 3.500 personas, tiene 8 plantas productivas, y dos centros de distribución, garantizando su presencia en todos los hogares.

Gracias a la calidad de sus productos, la trayectoria de su marcas, el aporte de sus programas de responsabilidad social, su prestigio como empleador preferido y el desarrollo del negocio con nuestros clientes, es una de las compañías más admiradas tanto a nivel global como local.

Unilever cree firmemente que la excelencia en el desarrollo del negocio requiere niveles ejemplares de comportamiento con su gente, proveedores, accionistas, consumidores, y el medio ambiente y la comunidad en la cual está inserta.

Esta convicción se ve reflejada en su misión “agregarle vitalidad a la vida”. Esta se lanzó como un concepto integrador que atraviesa todas las acciones de la empresa para satisfacer la creciente demanda de marcas responsables en las que confiar para una vida más sana.

Esta nueva tendencia mundial, en la que los consumidores, como ciudadanos responsables, exigen a sus marcas productos de calidad que promuevan la salud, el cuidado del medio ambiente y el desarrollo de la sociedad.

La nueva misión se presenta como una oportunidad para comunicar quién es Unilever, cuáles son sus valores, y su trayectoria.

#### **Causas que motivaron la implementación de la acción**

##### Observando a las comunidades

La crisis económico-financiera argentina de 2001 aceleró el crecimiento del desempleo que ya se evidenciaba desde 1998. Alcanzando niveles del 20% de desocupación a finales de 2001, la situación coyuntural repercutió principalmente en los sectores de menos poder adquisitivo de la sociedad.

El cambio de tendencia económica en 2002, el cierre de muchas empresas y la apertura de nuevos negocios provocó un nuevo movimiento en el mercado laboral y una baja en los índices de desempleo. A partir de este nuevo panorama, sumado al continuo

crecimiento económico post crisis 2001, las empresas comenzaron a demandar empleados capacitados en nuevas tecnologías y áreas.

En este marco, Unilever, que ya estaba implementando desde 1998 el CFT al interior de sus plantas, percibió la necesidad de las comunidades locales de contar con capacitación técnica especializada, ante la nueva demanda laboral de las industrias modernas y en constante evolución. Decidió, entonces, aprovechar la experiencia en el gerenciamiento de operaciones industriales y los excelentes resultados obtenidos en el CFT interno para extender el Programa afuera de las instalaciones de las plantas, posibilitando a las comunidades a acceder de forma libre y gratuita a estos beneficios.

Asimismo, Unilever detectó una oportunidad de mejora en el proceso de incorporación de nuevo personal capacitado en las plantas, ante el gran potencial de mano de obra desocupada que habitaba cerca de las plantas.

## Historia del Centro de Formación Técnica (CFT) para la Comunidad

El CFT es parte de un Programa integral de capacitación dirigido a los empleados de Unilever y a la comunidad en general.

En sus inicios en el año 1998, el CFT nació con el objetivo de capacitar, en el uso de nuevas tecnologías, al personal de Unilever en el centro de producción. A partir del año 2002, migró a un enfoque integral capitalizando la experiencia obtenida internamente con el personal de Unilever y trasladándola al resto de la comunidad.

De esta forma, el Programa quedó dividido en dos programas específicos:

1. **CFT Interno** dictado dentro de la empresa para los empleados de Unilever.
2. **CFT Externo** dictado en las escuelas técnicas de la zona, brindando capacitación a las personas de las comunidades cercanas a las plantas, beneficiando también a las familias de muchos de los operarios.

El CFT externo es parte del enfoque de Responsabilidad Social de Unilever, que busca relacionarse e interactuar con la sociedad en la cual está inserta la empresa, mejorando su calidad de vida a través de acciones concretas en educación, nutrición e higiene, y apuntando al desarrollo de la comunidad a través de la promoción social.

## Target

### Principales Objetivos

#### Objetivos y Metas

El objetivo del Programa CFT Externo es ofrecer a la comunidad talleres de educación técnica para aumentar las habilidades y competencias de las personas que viven en áreas cercanas a las plantas de Unilever, de manera que puedan aumentar su empleabilidad y capacitarse en aquellas tecnologías que actualmente son requeridas por las industrias.

Concretamente, se brinda capacitación en: electrónica, mecánica, informática, introducción a la robótica, electricidad, neumática y programas específicos como programación de controladores programables, Autocad y Excel.

Las nuevas oportunidades que se presentan en el desarrollo del CFT para la Comunidad o Externo pueden ser clasificadas en metas a corto y mediano plazo.

Para el corto plazo:

- Expansión del Programa CFT para la Comunidad a la planta de Florida.

Para el mediano plazo:

- Ampliación del CFT Externo a las plantas en la Provincia de Mendoza y La Rioja.
- Incorporación del Mantenimiento Productivo Total (TPM) en la planta de Tortuguitas.

## **Acción**

### **Descripción de las medidas tomadas**

#### **Evolución del CFT Externo**

#### **Primera Fase: desarrollo del CFT Interno 1998-2001**

##### 1998

- Comienzo del CFT en el Municipio de Avellaneda enfocado exclusivamente a los empleados de Unilever en el centro de producción.

##### 1998-2001

- Desarrollo y evolución del CFT Interno.

#### **Segunda Fase: creación del CFT Externo**

##### 2002

- Selección de la escuela para la implementación del proyecto en base a la cercanía con la planta.
- Modificación del perfil del operador industrial polivalente y generación un estándar para todas las plantas
- Expansión de los cursos de capacitación técnica a la comunidad local de Tortuguitas en la Escuela Técnica N° 2 de Garín.
- Convocatoria realizada a través de las carteleras de la Escuela y de la Planta de Unilever.
- División CFT Externo en dos etapas diferenciadas como primer nivel y segundo nivel, los cuales corresponden a un mayor desarrollo de los contenidos de los cursos y grado de aprendizaje.
- Comienzo de la planta de Tortuguitas con el primer nivel.

##### 2003

- Comienzo de la planta de Tortuguitas con el segundo nivel.
- Incorporación de un cuarto turno de cursada, lo que permitió que todos los inscriptos pudieran participar del segundo año del programa.
- Lanzamiento de la carrera de Operador de Máquinas Automáticas.

##### 2004

- Comienzo de la planta de Gualeguaychú, Entre Ríos, con el primer nivel.

##### 2005

- CFT Discapacitados: se realizó una experiencia fuera de la propuesta original del CFT con discapacitados Hipoacúsicos y discapacitados motrices. 11 personas asistieron a los cursos y se recibieron 8. El dictado de las clases fue a cargo de uno de los docentes del CFT con la colaboración de una licenciada en fonoaudiología.

##### 2006

- Comienzo del CFT Externo en la planta de Pilar con el primer nivel.

- Presentación de la Academia de Mantenimiento, por lo que se discontinúa el CFT Externo en Gualeguaychú.

#### Proyecciones

- Comienzo de la planta de Pilar con el segundo nivel.
- Comienzo del CFT Externo en la planta de Florida con el primer nivel.
- Comienzo del CFT Externo en Mendoza y La Rioja.
- Incorporación del Mantenimiento Productivo Total (IPM) en la planta de Tortuguitas.

#### CFT Externo en números

<b>Planta Tortuguitas</b>				
	Cursos <sup>1</sup>	Años dictados	Turnos <sup>2</sup>	Total de Cursos
Nivel 1	9	6	3 <sup>3</sup>	162
Nivel 2	6	5	2	60
<b>Planta Pilar</b>				
	Cursos	Años dictados	Turnos	Total de Cursos
Nivel 1	8	2	1	16
<b>Planta Gualeguaychú<sup>4</sup></b>				
	Cursos	Años dictados	Turnos	Total de Cursos
Nivel 1	9	4	1	36

1 Los cursos están compuestos por una sola materia.

2 Los turnos son mañana, tarde y noche.

3 En 2003 y 2004 se dictaron en Tortuguitas dos cursos simultáneamente en el turno noche por la cantidad de alumnos inscriptos.

4 El CFT Externo en Gualeguaychú dejó de implementarse en 2006.

#### Metodología de CFT Externo

El Programa se basa en cursos presenciales y semipresenciales según el grado de conocimiento de las personas a capacitar. Asimismo, se realizan actividades prácticas presenciales y se desarrollan proyectos propuestos por los instructores y llevados a cabo por los alumnos.

#### **Comunicación**

Cada vez que comienza el CFT Externo, se comunica de su lanzamiento a través de las carteleras de las plantas. De esta manera, los empleados de Unilever pueden conocer de la existencia del Programa, participar en él y difundirlo a sus familiares y personas de la comunidad.

#### **Proceso**

Se realizan 9 cursos por año para el Primer Nivel en Pilar y Tortuguitas, y 6 cursos anuales para el Segundo Nivel en la planta de Tortuguitas. Cada curso tiene una carga horaria total de 32 horas, se realizan dos veces por semana y tienen una duración de 4 horas por clase. El comienzo de las clases es en marzo y finalizan en noviembre.

Las clases, dictadas por voluntarios de Unilever y docentes de las mismas escuelas previamente capacitados por Unilever, se llevan a cabo en tres turnos alternativos: mañana, tarde o noche.

### **Evaluación a los estudiantes**

Los estudiantes deben aprobar las evaluaciones correspondientes para cada uno de los cursos y realizar con éxito los trabajos prácticos requeridos en cada actividad de capacitación. Si el alumno no llegara a aprobar dichas evaluaciones, al finalizar el ciclo se desarrolla un ciclo de recuperación en donde tienen la posibilidad de volver a rendir dos veces las evaluaciones para poder aprobar.

### **Evaluación al cierre del ciclo**

El Programa es evaluado anualmente por el coordinador y el referente de planta quienes en función de las necesidades de capacitación planteadas por los alumnos, fijan el Plan de Capacitación del CFT Externo para el año siguiente.

De esta forma, los cursos se van mejorando y actualizando cada año. Los contenidos de los cursos están ligados al proceso de inducción de los empleados a las plantas.

Los instrumentos utilizados para desarrollar la evaluación y delineamiento del plan del próximo ciclo son las entrevistas y las encuestas desarrolladas tanto a alumnos como a los referentes de la planta.

## **Los responsables del CFT Externo**

La estructura del CFT se compone de un coordinador para el CFT (Interno y Externo) que trabaja con el referente de cada una de las plantas de Unilever en las cuales se está implementando el Programa. Los referentes son los responsables de detectar las necesidades de las personas de la comunidad que se encuentran interesadas en los talleres. Una vez detectadas estas necesidades, los referentes elaboran un Plan Anual de Capacitación para cada comunidad local.

A su vez, se cuenta con un equipo de instructores profesionales que trabajan en cada una de las plantas y comunidades locales seleccionadas, con el fin de poder transmitir la filosofía del Programa y de la empresa de manera homogénea a la comunidad.

Las escuelas técnicas y los docentes que participan en el Programa son fundamentales para su desarrollo y sustentabilidad a largo plazo. Unilever estableció un compromiso con las escuelas técnicas para que ellas brinden un espacio totalmente gratuito para el desarrollo de los cursos a contrapartida de la utilización del crédito fiscal para la compra de equipamiento para las escuelas.

### **Opiniones de los responsables**

Profesores: “Más allá de que los temas los venimos enseñando hace años, el trabajar con adultos que demuestran el nivel de compromiso y el agradecimiento que demuestran en este proyecto es una experiencia única”.

Autoridades de la escuela: “Proyectos como este le permiten a la escuela cumplir un papel de contención social en la comunidad que excede la tarea educativa.”

## Los beneficiarios del CFT Externo

La población beneficiada por el CFT Externo está compuesta por personas con las siguientes características:

- mayores de 18 años,
- de medianos o bajos recursos,
- sin acceso a este tipo de capacitación,
- con estudios primarios completos,
- vive en las inmediaciones de las plantas.

<b>CARACTERÍSTICAS PARTICULARES DE LOS ALUMNOS</b>				
	Secundario completo	Edad promedio	Ocupado	Con familia a cargo
Planta Tortuguitas	60%	24 años	56%	38%
Planta Pilar	53%	33 años	89%	75%
Planta Gualeguaychú	90%	23 años	67%	38%

Además de beneficiar directamente a los participantes de las capacitaciones, el CFT Externo beneficia indirectamente a la comunidad de Pilar y Tortuguitas en su totalidad, y al desarrollo de la compañía.

El Programa contribuye al desarrollo de las comunidades cercanas a las plantas ya que uno de los rasgos significativos del CFT Externo es que las personas capacitadas adquieren nuevas oportunidades laborales a través de la promoción social.

Unilever también se beneficia a través del CFT Externo ya que al capacitar a personas externas a la empresa, se genera una base de datos de los alumnos con mejor promedio que pueden ser convocados por Unilever para desempeñar actividades laborales dentro de la compañía. De esta manera, la compañía cuenta con un centro de reclutamiento de personal capacitado para desarrollar tareas en las plantas.

### **Opiniones de los alumnos**

“Oportunidades como ésta, de aprender gratuitamente lo que las fábricas necesitan, no podemos dejarlas pasar.”

“Sentarme a estudiar con mis hijos fue una de las experiencias más conmovedoras. Gracias.”

“La dedicación y la paciencia de los profesores nos permitieron llegar al final con éxito”.

### **Financiación y recursos utilizados**

Una de las características del Programa que hace que el CFT Externo sea sostenible en el largo plazo, es su forma de financiamiento.

A partir de este año, los costos del CFT Externo se financian por el mecanismo de crédito fiscal, el cual no genera finalmente un gasto para Unilever ya que recupera el monto indicado a través de certificados que se presentan como impuestos en la Provincia de Buenos Aires. Esta gestión de crédito fiscal no sólo permite afrontar el gasto del CFT

Externo en su totalidad, sino también permite solventar los honorarios de los instructores de los planes anuales de capacitación de las plantas.

Esta metodología de financiación permitió a Unilever cubrir con éxito el 100% de los costos del CFT Externo. Por lo cual, está previsto continuar sustentando las acciones del Programa y las futuras extensiones del mismo con el sistema de gestión del crédito fiscal.

En la siguiente tabla se muestran los **montos invertidos** por Unilever para el funcionamiento del CFT Externo desde su nacimiento.

Año	Inversión en dólares*
2002	8.000
2003	8.000
2004	8.000
2005	8.000
2006	8.000
2007**	1.000
2008***	1.000

\* Los montos fueron calculados en base a una cotización de U\$S 1= \$ 3.

\*\* Año en el cual se comenzó a implementar la gestión de crédito fiscal.

\*\*\* Valor estimado

La inversión en equipamiento a las escuelas técnicas utilizadas en el desarrollo del Programa fue de 52.000 dólares en 2007, monto recuperado a través de la gestión del crédito fiscal tramitada en 2006. Este fue el primer año en el cual el CFT se financió mediante el crédito fiscal, en todos los años anteriores Unilever financió completamente el Programa.

En relación a los **recursos materiales**, en el año 2000 la empresa compró equipamiento por un monto de 10.000 dólares, que consistió en tableros didácticos de automatización de la firma FESTO, material que se ha utilizado por todas las comunidades de las plantas antes mencionadas.

Desde el año 2002, debido a la expansión de los cursos de CFT, se realizó un gasto de 5.000 dólares en la compra de equipamiento e insumos. Estos recursos son también utilizados por el CFT Interno de forma menos frecuente.

Además, para la realización del CFT Externo se utilizan los mismos recursos que los utilizados en los cursos internos de Unilever dictados dentro de las plantas (por ejemplo cables, manuales, material didáctico, etc.).

Una parte fundamental son los **recursos humanos**. En el CFT Externo participan los siguientes actores:

- Un coordinador para el CFT (Interno y Externo)
- Referente de la planta de Pilar
- Referente de la planta de Tortuguitas
- Empleados de Unilever que participan del Programa dictando clases en las escuelas técnicas
- Docentes de las escuelas contratados por Unilever para dictar los cursos

## Resultados

### Resultados obtenidos

Desde el comienzo del Programa CFT Externo en 2002, se inscribieron un total de 1.164 personas y aprobaron los cursos 320 alumnos de las comunidades que pertenecen a las zonas de Gualeguaychú, Pilar y Tortuguitas.

<b>ALUMNOS DEL CFT EXTERNO</b>				
<b>Planta Tortuguitas – Nivel 1</b>				
	Inscriptos	Comenzaron	Terminaron	Aprobaron <sup>1</sup>
2002	71	59	51	38
2003	155	112	84	47
2004	180 <sup>2</sup>	106	84	30
2005	127	91	35	32
2006	133	68	39	29
2007	127	98	-	-
<b>Planta Tortuguitas – Nivel 2</b>				
	Inscriptos	Comenzaron	Terminaron	Aprobaron <sup>1</sup>
2003	57 <sup>3</sup>	43	20	16
2004	53	45	23	23
2005	32	27	18	12
2006	43	27	20	17
2007	22	15	-	-
<b>Planta Pilar – Nivel 1</b>				
	Inscriptos	Comenzaron	Terminaron	Aprobaron <sup>1</sup>
2006	36 <sup>4</sup>	33	21	21
2007	23 <sup>5</sup>	20	-	-
<b>Planta Gualeguaychú – Nivel 1</b>				
	Inscriptos	Comenzaron	Terminaron	Aprobaron <sup>1</sup>
2004	35	33	25	21
2005	36	28	22	18
2006	34	26	24	16

1 La cantidad de alumnos que se consideran aprobados es cuando pasaron las evaluaciones de las 9 materias.

2 Por la gran cantidad de inscriptos hubo que hacer una selección de la cual quedaron 180 personas.

3 Hay por lo menos 10 empleados de Unilever que no pudieron hacer el CFT interno 1998-2001 y están cursando las materias en el CFT externo.

4 Se inscribieron 50 personas pero por la capacidad edilicia de la escuela se realizó una selección en donde quedaron 36 inscriptos.

5 La escuela técnica donde se realiza el curso está en reconstrucción lo que no permite tener un curso numeroso.

## Conclusiones finales

### Aprendizajes obtenidos

A través del CFT Externo, las plantas de Pilar y Tortuguitas cubren las necesidades de incorporación de personal, eficientizando a su vez el proceso de reclutamiento e incorporación a los diferentes puestos de trabajo.

Los empleados de Unilever tienen la posibilidad de participar del Programa y tomar contacto con la comunidad local ofreciéndose como voluntarios para dictar algunos cursos, principalmente sobre Mantenimiento Productivo Total (TPM).

Los referentes de las plantas tienen la posibilidad de conocer a la comunidad donde trabajan, al brindar charlas a los alumnos durante las visitas a las plantas y realizar las evaluaciones del cierre del Programa. Las temáticas de las charlas están enfocadas a la reinserción laboral de los alumnos como por ejemplo, la forma de armar un Currículum Vitae, cómo enfrenarse a una primera entrevista, etc.

Otra enseñanza a partir de la práctica fue que las autoexigencias de los alumnos son distintas según la condición de empleado o desempleado. Cuando las personas se encuentran desempleadas al momento de la inscripción a los cursos, comienzan a participar pero a medida que van obteniendo un trabajo desertan. Es decir que la capacitación muchas veces no está de la mano "con el conseguir aumentar los conocimientos del individuo" sólo para superarse sino que es utilizado por el alumno como una herramienta para mejorar su currículum vitae.

### Desafíos futuros

- Consolidación del CFT Externo en las nuevas plantas.
- Transición a la segunda etapa de capacitación en las nuevas plantas.
- La aprobación de los cursos de la Escuela Técnica por parte del Ministerio de Educación de la Provincia para la obtención de un Certificado Oficial.
- El funcionamiento de una escuela secundaria para darles la oportunidad de finalizar sus estudios a las personas de las comunidades cercanas a las plantas.