

**Estrategias de Comunicación (HE60-HE63)**

**CASO HARINERAS VILLAMAYOR**

**Fuente 1**

**Pequeños, pero muy responsables**

## Preocuparse por los trabajadores, por el medio ambiente o por devolver de algún modo a la sociedad parte del beneficio obtenido no es solo cosa de grandes corporaciones.

## “La responsabilidad social no es algo nuevo; la mayoría de empresas, sobre todo las más pequeñas, siempre han estado cerca de su comunidad y han intentado ser unos buenos miembros de esta". Lo reconoce la Comisión Europea en un documento titulado ‘Introducción a la responsabilidad social de las empresas para pymes’, en el que precisa que responsabilidad social "significa garantizar el éxito de una empresa integrando consideraciones sociales y medioambientales en las actividades de la empresa". Esto es, "satisfacer la demanda de los clientes y gestionar, al mismo tiempo, las expectativas de otras partes interesadas: los trabajadores, proveedores y la comunidad de su entorno".

## Las pymes que llevan a cabo su labor cuidando estos aspectos suelen pasar mucho más desapercibidas que las grandes corporaciones, por la sencilla razón de que no disponen de tantos medios económicos para publicitarlo ni han de presentar informes ante una nutrida junta de accionistas. Pero las hay con verdaderas inquietudes por mejorar tanto su actividad como la calidad de sus productos, sin dejar de lado el bienestar de las personas ni la conservación del entorno natural.

## Las hay veteranas como Harineras Villamayor, fundada en 1934 y que fue la primera galardonada con el premio a la Responsabilidad Social instituido por el Gobierno de Aragón hace ahora una década, y recién llegadas al mercado, como Un Café Diferente, con menos de un mes de vida pero presentada en sociedad en el Congreso Nacional de Responsabilidad Social Empresarial celebrado hace unos días en Zaragoza. José Villamayor, gerente de Harineras Villamayor, decía al recoger su premio en 2005 que "la responsabilidad social no es una moda", sino "la esencia de las empresas".

## Hoy, Luis Villamayor, director ejecutivo de la compañía, subraya que "de poco sirve garantizar que una empresa tenga beneficios a 5 o 10 años, si en ello descuida el trato a sus trabajadores, a su entorno medioambiental, su comunidad más próxima o la sociedad en general" y recuerda que ellos fueron la primera pyme aragonesa en formar parte del pacto de las Naciones Unidas por la RSC. Esta empresa, por ejemplo, tiene el 90% de sus trabajadores "contratados fijos", en sus planes ha estado que parte de los beneficios vayan a proyectos sociales y al elegir la localización de su nueva planta en la Hoya de Huesca "no pesaron tanto los argumentos económicos, que hacían pensar en acercarla a los puertos y centros de mayor consumo del levante, sino los argumentos sociales de mantener el empleo precisamente en el entorno social en el cual nació la empresa hace ya 80 años", cuenta Luis Villamayor.

## Y es que la responsabilidad social va más allá del cumplimiento de las normativas, es una opción voluntaria del empresario e implica la intención de integrar iniciativas de este tipo en la gestión del negocio de forma continuada. No vale solo emprender acciones esporádicas como una donación.

## En eso, tiene mucho que ver "la propia mentalidad que tiene uno", en palabras de José Villamayor. Lo mismo piensan los fundadores de Un Café Diferente, siete amigos "ligados a la cooperación" por haber colaborado con la ONG Oxfam que se plantearon fundar un negocio que, por un lado, apoyase a quienes respetan los derechos humanos produciendo café y azúcar con buenas condiciones laborales, y, por otro, facilitase a otras empresas a contribuir a lo mismo mediante el fomento del consumo de estos productos de comercio justo. Así, formaron una cooperativa que instala dispensadores para que "de una forma muy económica", mediante la acción cotidiana de tomar un café, las empresas y sus trabajadores impulsen la producción ética.

## Pero no se han quedado ahí. El conocimiento es un elemento de peso y por eso han tomado una curiosa iniciativa: organizar junto a agencias de viajes visitas a cooperativas productoras de café en Costa Rica, Ecuador o Brasil, para "dar la oportunidad a alguien que vaya a viajar a esos países de pasar un día conociendo cómo funcionan", explica José Miguel Capapé, uno de los fundadores de Un Café Diferente. Están ya cerrando una oferta así con la agencia zaragozana Viajarsolo.

**Los trabajadores, lo primero**

Que los trabajadores sean los primeros beneficiarios de una estrategia empresarial responsable no solo no es extraño, sino que, además, hace ganar puntos ante el consumidor. Según el ‘Informe Forética 2015 sobre el estado de la RSE en España’, la preocupación por los empleados es el aspecto más apreciado a la hora de caracterizar a una buena empresa. "Destaca mucho eso y el elemento de lucha contra la corrupción", precisa Jaime Silos, director del informe, que indica que, por primera vez, el consumidor concede más importancia (el 51%) a los aspectos relacionados con la responsabilidad social y "el precio y calidad se han visto relegados".

Silos señala que poder ser seleccionadas como proveedores gracias a "políticas de cadena de valor" puede incentivar que las pymes desarrollen su responsabilidad social. Para ello, por ejemplo, pueden inscribirse en plataformas como Achilles, que clasifica según el nivel de responsabilidad. Las mejor calificadas (A+) "son superinteresantes" para otras organizaciones, que pueden "apuntarse el tanto" de trabajar con proveedores socialmente responsables, explica Silos.

**Incentivos**  
Al margen del reconocimiento social o el aprecio del consumidor, son pocos los incentivos puestos en marcha por las administraciones para fomentar la responsabilidad social en pymes. El Gobierno de Aragón la tiene en cuenta en la línea de ayudas ADIA a la inversión industrial, dando 5 puntos por "desarrollo de la responsabilidad social de la empresa e implantación de políticas de medidas de igualdad y para colectivos desfavorecidos y discapacitados". Aun así, Luis Villamayor augura "buenos tiempos para la RSC, porque si algo nos ha enseñado esta crisis económica ha sido que cualquier organización que solo mira en el beneficio a corto plazo, sin reparar en los medios o considerar el impacto social a largo plazo, tiene muy poco recorrido".

Cartagena, R. (2015). Pequeños, pero muy responsables. Adaptado de <https://www.heraldo.es/noticias/suplementos/2015/03/04/pequenos_pero_muy_responsables_343592_314.html>

**Fuente 2**

**Harineras Villamayor, excelencia y compromiso social**

Fundada en 1934, Harineras Villamayor transita un recorrido longevo en un sector marcado por un exceso de capacidad de producción y una dependencia del precio de la materia prima muy alta que en los últimos años ha llevado al cierre de un número importante de fábricas. Frente a esta realidad, la compañía dirigida por José Villamayor ha respondido con una dinamicidad constante, primero implementando criterios de calidad en el proceso de producción y comercialización, y ahora introduciendo herramientas de responsabilidad social corporativa.

Este esfuerzo tiene su reflejo en el hecho de que Harineras Villamayor está entre las primeras empresas de su sector en España y en dos reconocimientos públicos, Premio a la Excelencia Empresarial 2002 y Premio Aragonés a la Responsabilidad Social Corporativa 2004. Aunque en el año 2002 Harineras Villamayor ya firmó el Pacto Mundial de Naciones Unidas y formó parte del Consejo Rector del Código de Gobierno de la Empresa Sostenible, fue el año 2003 el que resultó un punto de inflexión para la empresa a nivel de RSC. Fue entonces cuando Harineras Villamayor decidió introducirse en un proceso de autoanálisis con el fin de desarrollar todas sus capacidades para comprometerse con una política de responsabilidad social.

“Dado que nuestra empresa es pequeña y no tenemos la posibilidad de un reparto de responsabilidades en todas las áreas asignándolas a cada persona, las actuaciones en RSC fueron asumidas principalmente por mi persona como gerente de la empresa. En las diferentes reuniones internas, revisiones semestrales del sistema de calidad, plan estratégico y reuniones del día a día, iba transmitiendo los pequeños pasos que se iban dando en estas actuaciones”.

Así narra José Villamayor un proceso que les condujo a la creación de la primera memoria de sostenibilidad de la empresa en 2004 según el modelo del Global Reporting Initiative y la implantación de un sistema de gestión de acuerdo con la norma de Responsabilidad Social SA8000.

**Comprometida con el entorno agrario**

Es el apoyo de la producción agraria lo que más ha comprometido a la compañía en su forma de hacer negocio estableciendo contratos con agricultores y cooperativas para la compra de trigos ecológicos con el fin de transformarlos en productos ecológicos. También compra a las cooperativas trigos destinados a la alimentación infantil que deben cumplir con determinados estándares de calidad, lo que ha provocado que los agricultores usen herbicidas, plaguicidas y abonos menos dañinos y por tanto, más ecológicos.

Junto a esta política de compras Harineras Villamayor colabora con sus propios clientes, algunos de ellos multinacionales del sector de la alimentación infantil, en la formación y sensibilización de los agricultores acerca de este nuevo tipo de técnicas y cultivos a través de jornadas de trabajo conjuntas.

Del mismo modo su política medioambiental se canaliza en el entorno agrario promocionando el desarrollo sostenible en la producción agrícola. Con este objetivo se creó el proyecto comunitario Craft. Este consiste en la creación de un equipo de trabajo dedicado a la detección del gorgojo adulto y sus larvas en el trigo contribuyendo a disminuir el uso de tratamientos químicos en el cereal y disminuir las pérdidas por efecto de las plagas.

Esto se complementa con el objetivo de establecer unos requisitos básicos en relación al sistema de gestión de medio ambiente a las empresas de transportes subcontratadas.

Compromiso Empresarial (2005). Harineras Villamayor, excelencia y compromiso social. Recuperado de <https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2005/09/harineras-villamayor-excelencia-y-compromiso-social/>

**Fuente 3:**

**Informe RSC**

**Personas**

El deseo de compromiso se evidencia en muchas facetas de la gestión de Harineras Villamayor, pero es muy significativo en el caso del entorno social, ya que según sus propias palabras “el arraigo no es solo estar en un lugar determinado, desde hace muchos años, sino estar y buscar los medios para seguir estando”. Esta labor comienza con el entorno más cercano: los empleados. Esta empresa cuenta con 92 personas de las que un 85 % son contratos indefinidos. La estabilidad laboral se considera un factor de suma importancia para la empresa, que rentabiliza con ello la formación, y para las personas, que adquieren con ello una estabilidad profesional y personal. Además, se prefiere la promoción interna como un factor de motivación y se potencia el contacto con el Comité de Empresa para tratar con la suficiente celeridad las necesidades y demandas de los trabajadores. Las instalaciones de Harineras Villamayor están situadas en el término municipal de “La Sotonera”, a 14 Km. de la capital de la provincia, Huesca, en un entorno rural. A pesar de esta cercanía con la capital, se realiza una labor de vertebración y consolidación de la zona en la que está implantada, ya que prácticamente un 25 % de la plantilla es de las localidades rurales cercanas.

**Igualdad de oportunidades y no discriminación**

La política de contratación es a tiempo completo y de forma indefinida, tras un periodo de conocimiento previo de la organización por parte del trabajador, y del trabajador por parte de la organización. La integración de los nuevos trabajadores se realiza con un programa formativo adaptado al puesto de trabajo. En la contratación y desarrollo profesional no existe discriminación por sexos, razas, nacionalidades… existiendo un programa de promoción interna que está a disposición de todos los trabajadores.

En relación a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral se destacan las siguientes actuaciones:

• Programa de Flexibilidad: las personas que trabajan a jornada partida, disponen de la posibilidad de incorporarse al trabajo con una flexibilidad de una hora, es decir, se pueden incorporar entre las 8:30 a las 9:30.

• Servicio de Comedor: para minimizar desplazamientos, y optimizar tiempos, los trabajadores que deseen disponen de una cocina/comedor de empresa equipado con todo lo necesario para que los trabajadores se preparen su propia comida, así como un servicio de catering. Este servicio es subvencionado parcialmente por la empresa. Durante los tiempos de descanso el personal disfruta de una sala habilitada para descansar, conversar, leer, ver la TV…

•Desde el Departamento de RRHH y Responsables de Departamento se gestiona todo tipo de permisos que pueden disfrutar los trabajadores: o Maternidad o Paternidad o Excedencias.

•La empresa firmó el 20/03/2013 el convenio con la Dirección Provincial de INSS para favorecer a los trabajadores que dentro de la legalidad vigente y de carácter voluntario el acogimiento a la Prejubilación Parcial a los 61 años. En nuestra empresa, en los últimos años, todos los trabajadores que han cumplido los requisitos legales se han prejubilado, gracias a este convenio de forma voluntaria, al cumplir los 61 años.

**Formación y fomento de la empleabilidad**

Hemos otorgado un fuerte peso a la gestión de los Recursos Humanos en el proceso necesario para llegar a la excelencia, por lo que realizamos un importante esfuerzo en la formación continuada del personal. Tratamos, a través de ello, que todo el personal que realiza trabajos que afecten a la calidad del producto, la protección del medio ambiente y la prevención de riesgos laborales sea competente, con la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas. Desde el año 2000, todos los trabajadores reciben anualmente formación en las áreas de Calidad, MA y PRL mediante charlas, así mismo, se tienen establecidos planes de formación para la gestión de sus competencias y su valoración. Con la puesta en práctica de este plan de formación continuada, pretendemos asegurar el desarrollo de competencias y su sensibilización. Con ello buscamos que el personal se sienta más motivado en su trabajo, que entienda y asuma las políticas de la empresa y que sea cada vez más participativo en las acciones de mejora promovidas.

**Seguridad y salud**

Conocemos los riesgos de nuestra industria y la legislación aplicable; por ello, hemos tomado medidas para prevenir los accidentes mediante la definición de una política y un sistema de prevención de riesgos laborales. Así, contamos con un entorno laboral seguro y saludable. De acuerdo con la legislación laboral española, desde 1998 contamos con un Comité de Salud y Seguridad Laboral. También, hemos contratado a una mutua de accidentes y el servicio de prevención que complementa la labor de la empresa y lleva a cabo, entre otras, las revisiones médicas anuales del personal. Además, contamos con un plan de formación y un plan de emergencias para responder a las posibles amenazas sobre salud y seguridad de los trabajadores. Además de adoptar las medidas necesarias para evitar los accidentes de trabajo, hemos adoptado el compromiso de investigarlos y adoptar medidas preventivas para evitar su repetición y limitar sus consecuencias. Por norma, los comunicamos a la mutua y al responsable de riesgos laborales para que los investiguen y corrijan las causas, siempre que sea posible. Además, informamos a los empleados del récord de accidentes, publicándolos en el tablón de anuncios. También mantenemos un registro de accidentes y de los resultados de la investigación de incidentes y accidentes ocurridos. Se han realizado múltiples acciones dirigidas a fomentar la participación de los trabajadores, crear un entorno de trabajo seguro y promover una cultura de seguridad, con un objetivo de evitar todos los accidentes. Además, realizamos una labor de prevención muy importante en cuanto a la formación de grupos de emergencia, dotación de medios contra incendios, dotación de señales de emergencia y evacuación y colocación de elementos de seguridad frente a fugas y derrames de productos peligrosos.

Harineras Villamayor (2016) Informe RSC. Ejercicio 2016. Recuperado de <https://www.harinerasvillamayor.com/sites/default/files/informe_rsa_ejercicio_2016._harineras_villamayor.pdf>

A partir de las fuentes leídas y de sus conocimientos sobre el tema, **explique las principales características de la política de RSE de Harinas Villamayor y de qué manera sus prácticas benefician a la empresa**.

**Respondemos la consigna en un párrafo.**

1. Políticas de RSE en la empresa Harineras Villamayor
   1. Características de las prácticas de RSE en la empresa
      1. Características de proyectos enfocados en el aspecto laboral
      2. Características de proyectos enfocados en el aspecto medioambiental
   2. Impacto positivo de las prácticas de RSE en la empresa
      1. Buen clima laboral en la empresa
      2. Mejoramiento de la productividad en la empresa

Harineras Villamayor ha desarrollado diversas políticas de RSE como parte esencial de su quehacer como corporación. Las características de estas políticas aplicadas a sus prácticas en concreto son diversas. Por un lado, tienen varios proyectos, enfocados en el ámbito laboral, que presentan características que benefician a sus trabajadores. Por ejemplo, se ha desarrollado políticas internas para el bienestar social del colaborador; estas tienen como objetivo velar por la conciliación de su vida personal, familiar y laboral. También, la empresa se preocupa por la formación continuada del personal. Anualmente, los trabajadores reciben capacitaciones en temas de calidad y charlas para que aprendan a gestionar sus competencias. Por otro lado, los proyectos que se enfocan en el aspecto medioambiental tienen características que evidencian un fuerte componente de RSE. Se firman contratos con loa agricultores para la compra de productos que no perjudiquen el medioambiente, así como también se desarrollan iniciativas para trabajar con la comunidad usando técnicas ecológicas. La implementación de estas políticas, expresadas en las características por proyectos antes explicadas, ha generado un impacto positivo dentro de Harineras Villamayor. Las relaciones entre los trabajadores y las instancias más altas de gestión se fortalecen debido al interés y la preocupación por los empleados. El desarrollo de un buen clima laboral, en ese sentido, se constituye como uno de los principales beneficios para la empresa. Esto se debe a que un buen clima laboral, necesariamente, aumentará la productividad de los trabajadores, ya que cuanto más motivados se sientan ellos en su ambiente laboral, mejores resultados habrá en sus productos (tanto en lo que respecta a calidad como a cantidad).

**Respondemos la consigna en dos párrafos.**

1. Características de las políticas de RSE de Harineras Villamayor
   1. Características de proyectos enfocados en el ámbito laboral
      1. Desarrollo de políticas internas para el bienestar social del colaborador
      2. Interés por la formación continuada del personal
   2. Características de proyectos enfocados en el ámbito medioambiental
      1. Realización de contratos con agricultores y cooperativas con fines ecológicos
      2. Trabajo comunitario desde el enfoque ecológico.

Implementación de políticas de RSE en la empresa Harinas Villamayor

Mejor clima laboral

Sostenibilidad social y ambiental a largo plazo

Importantes beneficios en la empresa

Interés por parte de clientes y proveedores

-Preferencia por formar alianzas con empresas socialmente responsables

-Motivación y productividad

-Mayor compromiso de los trabajadores

Creación de estrategias empresariales responsables

Relaciones sólidas entre colaboradores y gerentes

Existen diversas características de las políticas RSE de la empresa Harineras Villamayor. Por un lado, tienen diversos proyectos, enfocados en el ámbito laboral, que tienen diferentes componentes que benefician a sus trabajadores. Por ejemplo, se ha desarrollado políticas internas para el bienestar social del colaborador; estas tienen como objetivo velar por la conciliación de su vida personal, familiar y laboral. Así, existe el Programa Flexibilidad, que beneficia a las personas que trabajan medio tiempo; se ha implementado el servicio del comedor; y se les ha otorgado a los mayores de 61 años, dentro de la legalidad vigente y de carácter voluntario, el acogimiento a la Prejubilación Parcial. También, la empresa se preocupa por la formación continuada del personal. Anualmente, los trabajadores reciben capacitaciones en temas de calidad y charlas para que aprendan a gestionar sus competencias. De esta manera, el trabajador tiene más injerencias en la toma de decisiones de la empresa y se vuelve un miembro no solo meramente productivo. Por otro lado, los proyectos que se enfocan en el aspecto medioambiental tiene características que evidencian un fuerte componente de RSE. Se firman contratos con los agricultores para la compra de productos que no perjudiquen el medioambiente. Asimismo, al comprar alimentos destinados a la población infantil, los agricultores deben cumplir con ciertos estándares de calidad, por lo que se evita el uso de pesticidas, plaguicidas, etc. También, se desarrollan iniciativas para trabajar con la comunidad usando técnicas ecológicas. Un caso representativo es el proyecto Craft en el que, con ayuda de la comunidad, se detecta al gorgojo adulto y sus larvas en el trigo. Así, se contribuye a la disminución en el uso de tratamientos químicos en los cereales.

La implementación de políticas de RSE en la empresa Harinas Villamayor produce importantes beneficios a la empresa. La instalación de este tipo de directrices genera proyectos de diversa índole que se basen en estrategias empresariales importantes. Los tipos de proyectos que se han planteado se relacionan, sobre todo, con el bienestar personal y profesional del trabajador. Es por ello que se genera un buen clima laboral en la empresa. Este agradable ambiente laboral se evidencia en la motivación que demuestran los trabajadores al realizar sus labores, así como en su compromiso constante con el trabajo realizado por la empresa. De esta manera, se originan relaciones sólidas y honestas entre los empleados y las distintas instancias administrativas de jerarquía superior. Este tipo de relaciones laborales envía un mensaje sobre cómo es la cultura organizacional de Harineras Villamayor, por lo que comienza a generarse un interés por parte de otros proveedores e inversionistas hacia la empresa. Evidentemente, existe preferencia por aliarse con empresas que son socialmente responsables en detrimento de otras que no tengan dentro de sus planes proyectos alineados con la RSE. A mayores inversionistas anexados a la empresa, mayor será la posibilidad de continuar con proyectos sostenibles social y ambientalmente. De esta manera, por todo lo anteriormente mencionado, se generarán, a largo plazo, importantes beneficios para la empresa.