

# EMPRESAS INCLUSIVAS

GUÍA PARA EL DISEÑO  
DEL PLAN DE ACCIÓN  
Y ELABORACIÓN  
DE LA MEMORIA DE  
RSE Y SOSTENIBILIDAD



---

## COCEMFE

Confederación Española de Personas  
con Discapacidad Física y Orgánica

---

El valor de la colaboración  
con las personas con discapacidad

---



COCEMFE  
Empresas Inclusivas.  
El valor de la colaboración con  
las personas con discapacidad

Guía para el Diseño del Plan  
de Acción y Elaboración de la  
Memoria de RSE y Sostenibilidad

Madrid, 2019



Sumario

<b>COCEMFE</b>	6	<b>2.8</b> Elaboración de Memoria de RSE y Sostenibilidad	34
<b>I ELABORACIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA RSE Y LA SOSTENIBILIDAD EN LAS PYMES</b>	9	<b>2.9</b> Elaboración de un Plan de Comunicación	35
<b>1</b> La responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad en las pymes	10	<b>3</b> Consultoría COCEMFE en RSE y Sostenibilidad y Cartera de Servicios	36
<b>2</b> Elaboración del Plan de Acción para la implantación de un Enfoque de Gestión de la RSE y Sostenibilidad en la empresa	12	<b>II ELABORACIÓN DE LA MEMORIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD PARA PYMES</b>	39
<b>2.1.</b> Definición de la misión, visión y valores	14	<b>I</b> Presentación de la Memoria por la Dirección	41
<b>2.2</b> Definición de los Ejes de RSE y Sostenibilidad	10	<b>II</b> Estructura y Organización de la Empresa	41
<b>2.3.</b> Autodiagnóstico. Conocimiento de la situación de partida	15	<b>III</b> Misión, visión y valores. Objetivos Estratégicos	41
<b>2.4.</b> Definición de factores claves y medidas a articular en las que se quiere basar el enfoque	26	<b>IV</b> Ejes de RSE y Sostenibilidad	41
<b>2.5.</b> Evaluación cualitativa y cuantitativa	31	<b>V</b> Descripción general de la memoria	42
<b>2.6.</b> Acciones de Mejora	31	<b>VI</b> Indicadores de Impacto y resultados	42
<b>2.7.</b> Recogida de Buenas Prácticas	32	<b>VII</b> Acciones de Mejora	44
		<b>VIII</b> Buenas Prácticas	44
		<b>IX</b> Resumen de resultados	45
		<b>X</b> Conclusiones	45

<b>III ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN DE LA MEMORIA</b>	47	<b>ANEXO EJEMPLO DE MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD</b>	51
<b>1</b> Presentación. Contextualización	48	Índice	52
<b>2</b> Definición de objetivos	48	<b>I</b> Presentación de la memoria (por la dirección)	52
<b>3</b> Público al que se dirige	49	<b>II</b> Estructura y organización de la empresa	52
<b>4</b> Mensaje	49	<b>III</b> Misión, visión y valores.	52
<b>5</b> Canal	49	<b>IV</b> Ejes de Responsabilidad Social y Sostenibilidad	53
<b>6</b> Acciones para la difusión	50	<b>V</b> Descripción general de la memoria	53
<b>7</b> Calendarización	50	<b>VI</b> Principales indicadores utilizados	54
<b>8</b> Presupuesto	50	<b>VII</b> Principales resultados económicos, sociales, medioambientales y en las personas	56
		<b>VIII</b> Acciones de mejora	59
		<b>IX</b> Buenas prácticas	60
		<b>X</b> Alianzas y principales colaboradores	62
		<b>XI</b> Reconocimientos y certificaciones	63
		<b>XII</b> Conclusiones	63



**COCEMFE ES UNA ONG QUE REPRESENTA A MÁS DE 2,5 MILLONES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA EN ESPAÑA Y TRABAJA PARA LA DEFENSA DE SUS DERECHOS, MEJORAR SU CALIDAD DE VIDA, POTENCIAR SU AUTONOMÍA Y ALCANZAR LA PLENA CIUDADANÍA.**

Cada año más de 100.000 personas se benefician de forma directa del trabajo de COCEMFE y más de 500.000 de la labor que desempeñan sus 84 organizaciones, que agrupan a más 1.600 asociaciones en todo el país.

La **Convención de Derechos de las Personas con Discapacidad**, en su artículo 27 en relación al trabajo y el empleo determina que "... Los Estados Partes que firman la convención, reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; ello incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un entorno laborales que sean abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad.

En España la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social, en materia de derecho al trabajo contempla la garantía del derecho al trabajo en condiciones que garanticen los principios de igualdad de trato y no discriminación.

El empleo es fundamental para que las personas con discapacidad tengan la autonomía necesaria para desarrollar su propio proyecto de vida.

Con el fin de incrementar la empleabilidad y el acceso al empleo, COCEMFE y sus entidades han impulsado una Red de Servicios de Empleo y Agencias de Colocación, que colaboran con las empresas de forma muy directa.

Muchas de estas empresas han conocido a las personas con discapacidad, han tenido una experiencia positiva con su incorporación en la plantilla, se han sensibilizado y acuden de forma recurrente a nuestros Servicios de Empleo. Son organizaciones inclusivas en la práctica pero no lo han incorporado a su estrategia y cadena de valor con toda la relevancia que supone.

Este documento informa y anima a las empresas y sus organizaciones empresariales a convertirse en entidades con prácticas inclusivas, incorporarlas en su estrategia organizacional y ser reconocidas por ello. Con esta finalidad COCEMFE ha elaborado este documento para que las pymes puedan poner de manifiesto sus actuaciones en materia de RSE y Sostenibilidad y difundirla tanto a sus grupos de interés como a la sociedad en general.

## CONOZCA A LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD


En España hay reconocidas oficialmente 3.847.900 de personas con discapacidad, lo que supone aproximadamente un 8,5% de la población. De ellas el 42,3% son mujeres. Del total de la población el 47,8% está en edad de trabajar, y son realmente activas (tasa de actividad) el 35,4% del total, 44 puntos por debajo del de las personas sin discapacidad.

La tasa de empleo es del 25,9%, 38 puntos inferior a la de las personas sin discapacidad. La tasa de paro es del 26,2%, nueve puntos superior a la de las personas sin discapacidad. Esta situación de desigualdad supone un gran reto para las entidades sociales que las representan, y en el que queremos ir acompañados de las empresas empleadoras.

Debido a diversas razones tales como los estereotipos y prejuicios, las dificultades relacionadas con la accesibilidad y la movilidad, la edad, y otros factores asociados, las personas con discapacidad encuentran especiales dificultades y barreras para acceder al empleo. Es necesario pues, poner de manifiesto que las personas con discapacidad son un grupo muy diverso y disponen de una gama muy variada de talentos. Muchas de ellas disponen de las competencias profesionales y sociales necesarias para un correcto desempeño y, en muchas ocasiones no requieren de la adaptación del puesto de trabajo. Además, si esta fuera necesaria, podría no ser muy costosa, existe la posibilidad de acceder a ayudas para su ejecución y puede repercutir en beneficio de toda la plantilla.

Así la diversidad, que es un gran valor para las empresas, contribuye a mejorar la empleabilidad y el acceso al empleo de las personas con discapacidad, repercute en el desarrollo de su proyecto personal y profesional, en su calidad de vida, y en su plena condición de ciudadanía. Por todo ello COCEMFE prioriza y realiza un esfuerzo muy importante por mejorar estos factores, desde un enfoque basado en derechos tal y como recoge la Convención de Derechos de las Personas con Discapacidad de Naciones Unidas, ratificada por España.

Las Pymes son grandes generadoras de empleo, y es por ello el empeño de nuestra entidad en poner en valor su aportación a la sociedad y su contribución a la mejora de la vida de las personas, y específicamente de las personas con discapacidad.



## ELABORACIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA RSE Y LA SOSTENIBILIDAD EN LAS PYMES



## La responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad en las pymes

El enfoque de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial y Sostenibilidad ha ido introduciéndose en las empresas en la última década, pero principalmente en las grandes empresas. Las Pymes y las microempresas encuentran importantes barreras para su desarrollo por carecer de recursos económicos y humanos, por la carencia de conocimientos técnicos y herramientas necesarias, así como por la no percepción del “valor añadido” que esto puede proporcionarles.

Las pymes representan más del noventa y nueve por ciento del total de empresas de la Unión Europea, y en España el número es muy similar.

Según el Informe del Directorio Central de Empresas (DIRCE), publicado en 2018 el número de empresas existente en España a 1 de enero de 2017, es de 3.279.120; de éstas, el 55,56% son empresas sin personal asalariado, el 40,02% tienen entre 1 y 9 personas asalariadas, y sólo el 0,13% poseen 250 o más asalariados/as; es decir, casi la totalidad del conjunto empresarial español, el 99,87%, lo que equivale a 3.274.924 unidades productivas, está constituido por pequeñas y medianas empresas (PYME).

La distribución de las empresas españolas según los grandes sectores de producción (excluida la agricultura y la pesca) responde a la siguiente clasificación: el 6,06% son empresas cuya actividad principal se desarrolla en el sector de la industria, el 12,29% lo hace en el de la construcción, el 22,96% en el del comercio y el 58,69% ejerce su actividad dentro del sector resto de servicios.

Dada la importancia que aportan las pymes a la contribución económica, social, el empleo y a la provisión de bienes y servicios, es relevante que este sector empresarial no debe dejar de lado el compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad con su entorno social y ambiental.

En el caso del empleo es un segmento empresarial que se ha ido comprometiendo de forma inequívoca con las entidades sociales en la contratación de personas en situación de vulnerabilidad, y en concreto de personas con discapacidad.



Del total de personas empleadas en colaboración con los Servicios de Empleo de COCEMFE, más del 80 % lo son en empresas con plantillas de menos de 250 personas.

Es por ello que nuestra entidad está comprometida en poner en valor esta contribución, y quiere colaborar con esta guía y modelos a que las empresas pongan de manifiesto la contribución social que realizan y lo implementen en sus memorias de RSC y Sostenibilidad, incorporando a ellas el valor de la diversidad y de manera más concreta las relaciones que establecen con las personas con discapacidad y sus entidades representativas.

### EL ENFOQUE DE GESTIÓN DE LA RSE Y SOSTENIBILIDAD PARA PYMES

La Responsabilidad Social Empresarial puede entenderse como la integración voluntaria de temas sociales y medioambientales en el enfoque de gestión empresarial y en las relaciones que las empresas establecen con sus grupos de interés.

Este enfoque tiene como misión poner en valor el comportamiento social y ambiental de la organización como parte de su compromiso con la sociedad y el impacto que su actividad genera en el ámbito económico, en la producción de bienes y servicios útiles para mejorar la vida de las personas y la sociedad, así como con el respeto al medioambiente.

El enfoque de Sostenibilidad está alineado con la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030

aprobada por la ONU en 2015 que en sus 17 objetivos hacen un llamamiento universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.

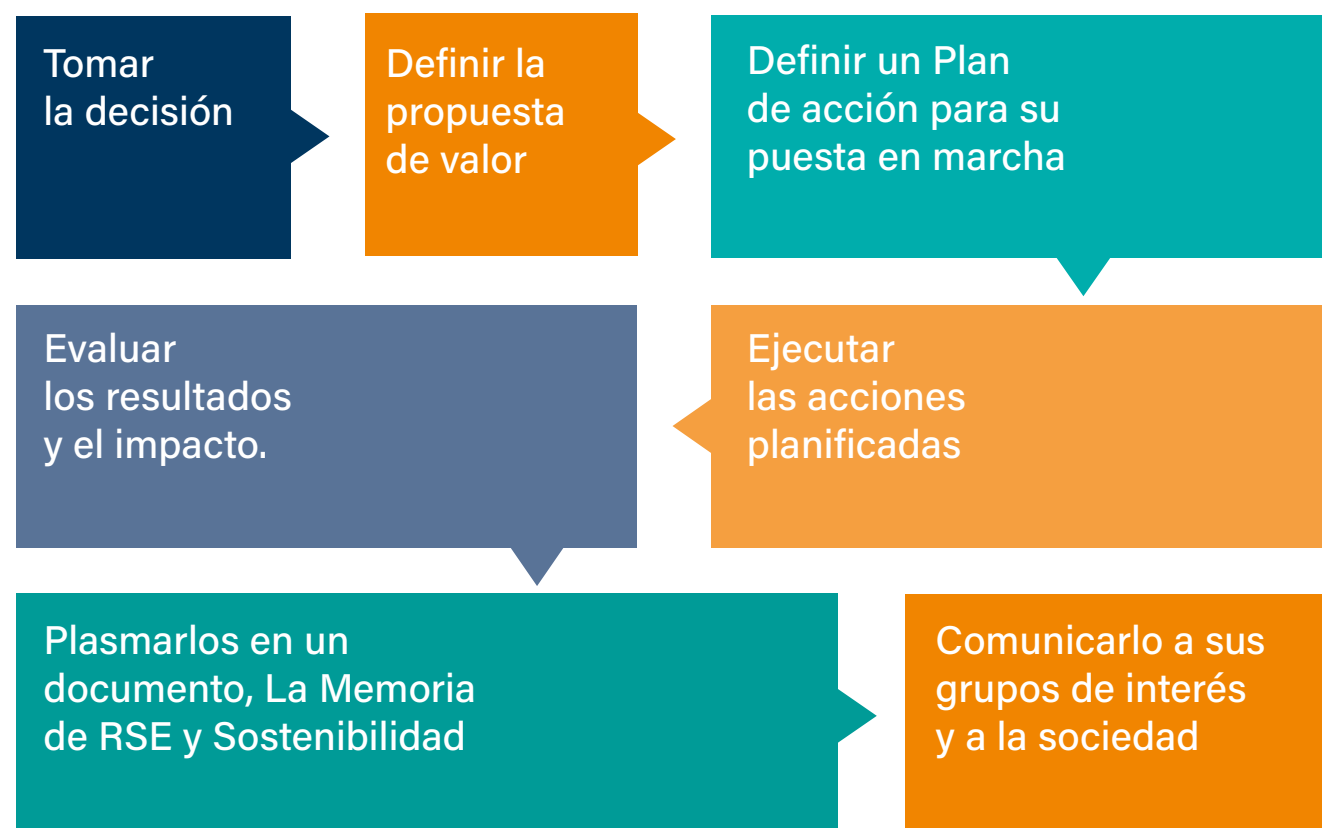
En base a estos dos conceptos se propone a las empresas identificar con base en la misión, visión y valores de la empresa, los ejes clave en que quiere basar su actuación y el impacto que desea generar en tres ámbitos diferenciados: el económico, el medioambiental y el social. Y debe realizarlo además integrando y colaborando con los diferentes grupos de interés con los que interactúa.

## 2

## Elaboración del Plan de Acción para la implantación de un Enfoque de Gestión de la RSE y Sostenibilidad en la empresa

La mayoría de las empresas conocen o han oído hablar de la Responsabilidad Social Corporativa, o Empresarial, pero no se han planteado o han desechado emprender acciones en este ámbito por entender que carecen de los recursos y e infraestructuras necesarias para acometerlo, o bien porque no han encontrado la propuesta de valor añadido que esto puede suponerlo.

COCEMFE, en su apuesta por promover las empresas inclusivas y socialmente responsables anima a emprender este itinerario que puede acomodarse al tamaño y los recursos de la organización, y encontrar tanto en el itinerario como en el resultado los beneficios que esta decisión puede aportarle.



El recorrido para integrar en su actividad este enfoque puede resumirse de la siguiente manera:

Para el diseño del Plan de Acción y la implantación del modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial y Sostenibilidad, una vez tomada la decisión, es necesario y/o se proponen las siguientes acciones:

1. Definición de la misión, visión y valores por los que quiere ser reconocida la empresa en caso de no tenerlos explicitados
2. Definición de los ejes clave de RSE y Sostenibilidad
3. Autodiagnóstico. Conocimiento de la situación de partida
4. Definición de los factores claves e indicadores
5. Evaluación cualitativa y cuantitativa. Resultados e impacto
6. Proponer Acciones de Mejora
7. Recogida de Buenas Prácticas
8. Elaboración de Memoria o Informe de RSE y Sostenibilidad
9. Elaboración del Plan de Comunicación

Dado que la implantación de un modelo de estas características puede parecer complejo para los medios con que cuentan las pymes, se recomienda una implantación por fases, incrementando progresivamente la complejidad y utilizando un número razonable de indicadores referidos a todos sus grupos de interés.

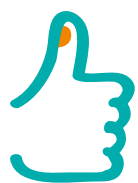
### 2.1

#### DEFINICIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Para realizar la definición de la misión, visión y valores de la empresa es importante conocer y familiarizarse con estos conceptos. Para un breve acercamiento a ellos se propone los siguientes contenidos:

#### MISIÓN:

La misión de una empresa es la explicitación del motivo para la que ha sido creada. El por qué de su existencia y su razón de ser. Inspira el itinerario hacia la visión.



Para definir la misión de una empresa podemos apoyarnos en preguntas tales como:

- ✓ ¿Cuál es la actividad principal?
- ✓ ¿Qué productos, bienes o servicios comercializa?
- ✓ ¿Qué beneficios aportan a los consumidores y consumidoras y a los otros grupos de interés?
- ✓ ¿Cómo lo hace y en qué se diferencia de otras empresas similares?
- ✓ ....

## VISIÓN:

La visión es la imagen futura que se imagina de la empresa en el largo plazo, una declaración de intenciones de a dónde se quiere llegar con la actividad y el comportamiento de la empresa. Tiene componentes de realidad, pero a la vez es ambiciosa y creativa. Pretende motivar a toda la organización a la consecución del logro.

Consiste en responder a la pregunta de dónde y cómo se ve la empresa en el futuro no inmediato.

## VALORES:

Consiste en explicitar los criterios éticos y morales que rigen en el comportamiento de la empresa y al que están obligados tanto el personal de ésta, como las relaciones que establece con sus grupos de interés.

Una propuesta de valores sobre la que inspirarse puede ser la siguiente: Diseño para todas las personas de los bienes/productos/ y servicios, respeto de los Derechos Humanos y de los y las trabajadoras, igualdad de trato y no discriminación, promoción de la diversidad, honestidad, transparencia, cooperación, eficiencia, eficacia, excelencia, innovación, calidad, etc.

La definición de la misión, visión y valores deben ser públicas y conocidas tanto por el personal de la empresa como por los grupos de interés con los que interactúa.

## 2.1

### DEFINICIÓN DE LOS EJES DE RSE Y SOSTENIBILIDAD

En este apartado se considera necesario explicitar los ejes en que la empresa quiere basar su política de RSE y Sostenibilidad.

La definición de éstos puede ser variada y debe responder al interés por aquellos temas relevantes por los que quiere ser reconocida la entidad.

Algunas propuestas serían las siguientes:

- ✓ Actividad económica y beneficios que proporciona a la mejora de la vida de las personas y la sociedad
- ✓ Comportamiento ético
- ✓ Compromiso con la creación de empleo
- ✓ Compromiso con su plantilla de personal
- ✓ Calidad y excelencia de sus productos y servicios
- ✓ Compromiso social con grupos sociales más desfavorecidos
- ✓ Contribución y alianzas para la innovación y el conocimiento
- ✓ Comportamiento medioambiental
- ✓ Prácticas excelentes en la igualdad de oportunidades y la diversidad

Es conveniente elegir las que se consideran más importantes y en un principio no sobrepasar el número de 4 ó 5 ejes.

## 2.3

### AUTODIAGNÓSTICO. CONOCIMIENTO DE LA SITUACIÓN DE PARTIDA

#### DEFINICIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Los grupos de interés son todas aquellas personas o entidades/organizaciones que se relacionan con cualquiera de las actividades de la empresa y tienen un impacto en la actividad de ésta. Se trata de conocer qué comportamiento o actitud van a tomar cada uno de estos frente a las decisiones relevantes que toma la empresa.

Para identificar y valorar las relaciones establecidas con ellos es conveniente agruparlos según clases. Existen diferentes criterios para clasificarlos.

Según su procedencia, se puede distinguir entre:

1. **Internos:** son los que forman parte de la estructura formal interna de la empresa, como el personal empleado en cualquiera de las escalas profesionales y la propiedad en sus diferentes modalidades.
1. **Externos:** ejercen su influencia desde el exterior de la empresa y no pertenecen a su estructura formal, como clientes, empresas proveedoras, Administraciones Públicas, Sindicatos, organizaciones empresariales, asociaciones de consumidores/as, grupos ecologistas, empresas competidoras, comunidades locales, etc.



Otra forma de clasificarlos es siguiendo la tipología de Rodríguez y Ricart (2002):

- 1. **Partes interesadas consustanciales:** son aquellos actores que están implicados en el proyecto de la empresa, como los y las accionistas o propietarios/as e inversores/as, empleados/as y socios/as estratégicos/as.
- 2. **Partes interesadas contractuales:** son aquellos actores que mantienen una relación contractual con la empresa, como la clientela, empresas proveedoras y subcontratistas e instituciones financieras.
- 3. **Partes interesadas contextuales:** actores que tienen interés en las decisiones de la empresa por estar ubicados en el mismo contexto o entorno que la empresa, como las Administraciones Públicas, las comunidades locales y otros grupos sociales de interés, como las asociaciones de consumidoras/es, grupos ecologistas, etc.



PLANTILLA DE RECOGIDA

El objetivo clave de esta reflexión inicial es averiguar cuáles son nuestros grupos de interés y que tipo de relación e impacto tienen sobre el funcionamiento de la empresa, para ello se propone recoger de forma ordenada esta información, y los siguientes grupos que pueden ser ampliados o reducidos:

GRUPO DE INTERÉS	RELACIÓN CON LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	CLASIFICACIÓN SEGÚN TIPOLOGÍA ELEGIDA	IMPACTO (BAJO, MEDIO, ALTO MUY ALTO)
Plantilla de trabajadores/as	(Ej: Diseño, producción, comercialización, atención al cliente)	(Ej: Interno)	(Ej: Muy alto)
Clientes			
Competencia			
Empresas proveedoras			
Administraciones públicas			
Organizaciones empresariales			
Organizaciones de consumidores/as			
Entidades y organizaciones del territorio sobre el que opera			
Medioambiente y entidades relacionadas con éste			



### DE INFORMACIÓN PARA EL AUTODIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA RESPECTO A SU ACTUACIÓN EN RSE Y SOSTENIBILIDAD

El objetivo es conocer las acciones que se realizan en la actualidad y decidir si se quieren incorporar al Enfoque de RSE y Sostenibilidad teniendo en cuenta la importancia que se les asigna y la viabilidad de realizarlas.

Para la realización del autodiagnóstico inicial puede utilizarse una tabla similar a la que se propone a continuación a modo de ejemplo, y en la que puede n incluirse o eliminarse contenidos.

GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	EJEMPLOS DE ACCIONES RELEVANTES EN MATERIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD	¿SE REALIZA EN LA ACTUALIDAD? (si/no)	SE INCORPORA AL ENFOQUE (si/no)
Plantilla de trabajadores/as	Condiciones Retributivas	Retribución por encima de convenio		
		Retribución en base a competencias profesionales, y no discriminatoria		
	Jornada y Conciliación de vida familiar, personal y laboral	Mejora de la jornada respecto al convenio de referencia		
		Se procura el tipo de jornada más favorable posible		
		Se proporciona flexibilidad horaria		
		Se conceden permisos de acuerdo a las necesidades personales de forma ágil		
		Todo lo anterior se recoge en un Plan de Conciliación		



GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	EJEMPLOS DE ACCIONES RELEVANTES EN MATERIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD	¿SE REALIZA EN LA ACTUALIDAD? (si/no)	SE INCORPORA AL ENFOQUE (si/no)
Plantilla de trabajadores/as	Procesos de Selección e incorporación de Personal	Existe protocolo de Igualdad de Trato y no Discriminación		
		Existencia de procesos ciegos de selección de personal		
		Existen procesos de acogida del personal		
		Existen protocolos y objetivos de incorporación de la diversidad de personas		
		Existen protocolos de incorporación de personas en situación especial de vulnerabilidad		
		Se tiene en cuenta el enfoque de género		
		Se realiza adaptación de puestos de trabajo cuando es necesario		

GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	EJEMPLOS DE ACCIONES RELEVANTES EN MATERIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD	¿SE REALIZA EN LA ACTUALIDAD? (si/no)	SE INCORPORA AL ENFOQUE (si/no)
Plantilla de trabajadores/as	Desarrollo de la carrera profesional	Existe protocolo para asegurar la Igualdad de Trato y no Discriminación		
		Se proporciona formación asegurando la igualdad de oportunidades y no discriminación para el acceso a esta		
		Existen protocolos de promoción profesional en base a competencias profesionales y sociales		
		Enfoque de género		





GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	EJEMPLOS DE ACCIONES RELEVANTES EN MATERIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD	¿SE REALIZA EN LA ACTUALIDAD? (si/no)	SE INCORPORA AL ENFOQUE (si/no)
Clientes	Satisfacción con los bienes, productos y/o servicios adquiridos	Existen protocolos para procurar la accesibilidad universal en los bienes, productos y servicios que diseña, produce y/o comercializa		
		Existen políticas explícitas de atención al cliente		
		Se proporciona información y atención adecuada pre y postventa		
		Se promueve una experiencia de usuario positiva en todos los canales de relación con la empresa		

GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	EJEMPLOS DE ACCIONES RELEVANTES EN MATERIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD	¿SE REALIZA EN LA ACTUALIDAD? (si/no)	SE INCORPORA AL ENFOQUE (si/no)
Clientes	Percepción sobre la empresa	Existe Código de Transparencia a disposición de los/as clientes		
		Existe Código Ético		
		Se realiza y explicita la contribución social a través de diferentes medios		
		Colaboración con Entidades Sociales		





GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	EJEMPLOS DE ACCIONES RELEVANTES EN MATERIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD	¿SE REALIZA EN LA ACTUALIDAD? (si/no)	SE INCORPORA AL ENFOQUE (si/no)
Competencia	Competencia leal y ajustada a derecho	Comportamiento ético y transparente ajustado o superando la legalidad		
	Colaboración con otras empresas	Se realizan Alianzas y/o se colabora en Investigación, Desarrollo, Innovación y Conocimiento		
		Se contemplan y explicitan exigencias éticas en Alianzas y/o Acuerdos de Colaboración económicas o en otro ámbito		
		Acciones de benchmarking		
Empresas Proveedoras	Comportamientos éticos y de legalidad	Exigencia de comportamientos éticos a empresas proveedoras		
	Otras exigencias en relación a su personal o a su comportamiento medio ambiental	Exigencia de certificados de responsabilidad de no estar incursos en procesos por incumplimiento de la legalidad		
		Exigencia de certificados y evidencias de mejora sobre la legalidad		

GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	EJEMPLOS DE ACCIONES RELEVANTES EN MATERIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD	¿SE REALIZA EN LA ACTUALIDAD? (si/no)	SE INCORPORA AL ENFOQUE (si/no)
Administración pública	Comportamiento ético en la contratación pública	Participación en licitaciones y contratación pública ajustada a la legalidad		
	Colaboración para contribuir a la mejora de la sociedad	Propuestas de productos, bienes y servicios con valor añadido que mejoran la vida de las personas y la comunicad y tiene en cuenta su diversidad		
	Colaboración para contribuir a la Investigación, Desarrollo, Innovación y/o al desarrollo de Conocimiento	Participación en programas de Investigación, Desarrollo, Innovación y/o al desarrollo de Conocimiento		
Comunidad o ámbito territorial en que se ubica y organizaciones establecidas en él	Contribución económica, o en forma de productos, bienes, servicios y/o conocimiento	Contribución en programas y proyectos que mejoran la vida de las personas, atendiendo a la diversidad y en especial a los colectivos de personas más vulnerables		
		Contribución a la mejora del entorno y el medio ambiente en que se ubica		

GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	EJEMPLOS DE ACCIONES RELEVANTES EN MATERIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD	¿SE REALIZA EN LA ACTUALIDAD? (si/no)	SE INCORPORA AL ENFOQUE (si/no)
Medioambiente y organizaciones que trabajan en este ámbito	Comportamiento medioambiental ajustado a la legalidad y/o mejorándola	Economía circular		
		Reducción, Reutilización y Reciclaje en los procesos de diseño, producción y comercialización de sus productos, bienes y/o servicios		
		Minimización de los procesos contaminantes		
		Contribución a proyectos y programas de mejora medioambiental con administraciones y organizaciones que operan en esta temática		

## 2.4

### DEFINICIÓN DE FACTORES CLAVES Y MEDIDAS A ARTICULAR EN LAS QUE SE QUIERE BASAR EL ENFOQUE

En este momento se debe definir y seleccionar los factores clave que conforman los Ejes del enfoque de RSE y Sostenibilidad. Se propone el siguiente modelo para recogida de la información:

GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	TEMÁTICAS PROPUESTAS (MEJORAN LA LEGALIDAD VIGENTE). SIRVEN DE BASE PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES
Plantilla de Trabajadores/as	Condiciones retributivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Salario en base a competencias profesionales</li> <li>✓ Salarios no discriminatorios</li> <li>✓ Salarios por encima de convenio o legislación</li> </ul>
	Conciliación de vida familiar, personal y laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jornada</li> <li>✓ Tipo de jornada</li> <li>✓ Flexibilidad horaria</li> <li>✓ Permisos</li> <li>✓ Planes de conciliación</li> </ul>
	Procesos de selección e incorporación de Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Igualdad de Trato y no discriminación</li> <li>✓ Procesos ciegos de selección de personal</li> <li>✓ Procesos de acogida del personal</li> <li>✓ Incorporación de la diversidad de personas</li> <li>✓ Incorporación de personas en situación especial de vulnerabilidad</li> <li>✓ Enfoque de género</li> <li>✓ Adaptación de puestos de trabajo</li> </ul>
	Desarrollo de la carrera profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Igualdad de Trato y no discriminación</li> <li>✓ Formación y acceso igualitario</li> <li>✓ Promoción profesional en base a competencias profesionales y sociales</li> <li>✓ Enfoque de género</li> </ul>

GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	TEMÁTICAS PROPUESTAS (MEJORAN LA LEGALIDAD VIGENTE). SIRVEN DE BASE PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES
Clientes	Satisfacción con los bienes, productos y/o servicios adquiridos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Accesibilidad Universal en los bienes, productos y servicios</li> <li>✓ Atención al/la cliente</li> <li>✓ Información y atención pre y postventa</li> <li>✓ Experiencia de usuario</li> </ul>
	Percepción sobre la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Código de Transparencia</li> <li>✓ Código Ético</li> <li>✓ Contribución social</li> <li>✓ Colaboración con Entidades Sociales</li> </ul>
Competencia	Competencia leal y ajustada a derecho	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comportamiento ético y transparente ajustado o superando la legalidad</li> </ul>
	Colaboración con otras empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Colaboración en Investigación, Desarrollo, Innovación y Conocimiento</li> <li>✓ Exigencias éticas en Acuerdos de Colaboración económicas o en otro ámbito</li> <li>✓ Acciones de benchmarking</li> </ul>

GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	TEMÁTICAS PROPUESTAS (MEJORAN LA LEGALIDAD VIGENTE). SIRVEN DE BASE PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES
Empresas Proveedoras	Comportamientos éticos y de legalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Exigencia de comportamientos éticos a empresas proveedoras</li> </ul>
	Otras exigencias en relación a su personal o a su comportamiento medio ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Exigencia de certificados de responsabilidad de no estar incursos en procesos por incumplimiento de la legalidad</li> <li>✓ Exigencia de certificados y evidencias de mejora sobre la legalidad</li> </ul>
Administración pública	Comportamiento ético en la contratación pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Participación en licitaciones y contratación pública ajustada a la legalidad o superándola</li> </ul>
	Colaboración para contribuir a la mejora de la sociedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Propuestas de productos, bienes y servicios con valor añadido que mejoran la vida de las personas y la comunicad y tiene en cuenta su diversidad</li> </ul>
	Colaboración para contribuir a la Investigación, Desarrollo, Innovación y/o al desarrollo de Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Participación en programas de Investigación, Desarrollo, Innovación y/o al desarrollo de Conocimiento</li> </ul>

GRUPO DE INTERÉS	FACTORES CLAVE	TEMÁTICAS PROPUESTAS (MEJORAN LA LEGALIDAD VIGENTE). SIRVEN DE BASE PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES
Comunidad o ámbito territorial en que se ubica y organizaciones establecidas en él	Contribución económica, o en forma de productos, bienes, servicios y/o conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contribución en programas y proyectos que mejoran la vida de las personas, atendiendo a la diversidad y en especial a los colectivos de personas más vulnerables</li> <li>✓ Contribución a la mejora del entorno y el medio ambiente en que se ubica</li> </ul>
Medioambiente y organizaciones que trabajan en este ámbito	Comportamiento medioambiental ajustado a la legalidad y/o mejorándola	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Economía circular</li> <li>✓ Reducción, Reutilización y Reciclaje en los procesos de diseño, producción y comercialización de sus productos, bienes y/o servicios</li> <li>✓ Minimización de los procesos contaminantes</li> <li>✓ Contribución a proyectos y programas de mejora medioambiental con administraciones y organizaciones que operan en esta temática.</li> </ul>

## 2.5.

### EVALUACIÓN CUALITATIVA Y CUANTITATIVA

La evaluación es una herramienta básica para entender el comportamiento de la empresa. Ésta debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- ✓ Disponer de un cuadro de mando con un número adecuado de indicadores como se señalaba con anterioridad, y diferenciar entre los que son clave y aquellos que tienen una importancia menor.
- ✓ Ser fiable respecto de los indicadores y datos obtenidos.
- ✓ Ser relevante. Se debe ponderar el valor de los indicadores y resultados con el fin de obtener información sistematizada y que ayude a la toma de decisiones.
- ✓ Contemplar aspectos cualitativos y cuantitativos
- ✓ Disponer de diferentes medios y herramientas de evaluación (entrevistas, cuestionarios de satisfacción, evidencias, etc.)
- ✓ Asegurarse la participación de todos los grupos de interés, identificando la intensidad asignada cada uno de ellos.
- ✓ Contar con el personal adecuado para una interpretación adecuada de la información obtenida.
- ✓ Recoger los resultados en un informe sistematizado

## 2.6.

### ACCIONES DE MEJORA

#### ¿QUÉ SON LAS ACCIONES DE MEJORA?

El concepto proviene del ámbito de la gestión de la calidad, y tiene como intencionalidad la búsqueda de la mejora continua. Consiste en diseñar medidas o acciones concretas mediante las cuales se pueda contribuir a una mejora en un área específica ante una determinada cuestión o un conjunto de ellas.

Una acción de mejora puede definirse como aquella medida o conjunto de ellas que se toman con el fin de optimizar los rendimientos de los procesos que realiza la organización en cada uno de sus ámbitos de actividad.

Debe ser resultante de un análisis de la situación, del entorno, de las tendencias, y de la coherencia de todo el conjunto con las metas y objetivos perseguidos por la organización y se activa tras haber identificado situaciones “potencialmente susceptibles de presentar resultados e impactos más positivos” o que contribuyan en mayor medida en beneficio de la organización y sus grupos de interés.

Como norma general las acciones pueden ser correctivas de una situación existente, preventivas de una



situación esperada, o establecidas como de mejora continua.

Para el caso que nos ocupa las acciones de mejora que deben recogerse son aquellas que hacen referencia a los aspectos de RSE y Sostenibilidad.

Las acciones de mejora deben proponerse una vez realizada la evaluación. Se propone recoger:



TÍTULO DE LA ACCIÓN DE MEJORA	BREVE DESCRIPCIÓN	ACCIONES	RESULTADO IMPACTO ESPERADO

2.7.  
RECOGIDA DE BUENAS PRÁCTICAS

¿QUÉ SE CONSIDERA UNA BUENA PRÁCTICA?

Una buena práctica es aquella que consigue mejores resultados y se realiza de manera más eficaz, eficiente y sostenible, y para ello ha desarrollado acciones que mejoran o innovan sobre lo que se realizaba con anterioridad.

- Una buena práctica por tanto se caracteriza porque es:
- ✓ Innovadora, desarrolla soluciones nuevas o creativas.
  - ✓ Efectiva, demuestra un impacto positivo y tangible sobre la mejora
  - ✓ Sostenible, por sus exigencias sociales, económicas y medioambientales que pueden mantenerse en el tiempo y producir efectos duraderos.
  - ✓ Replicable, sirve como modelo.

RECOGIDA DE BUENAS PRÁCTICAS

Dado que se considera de especial relevancia poner de manifiesto las buenas prácticas que realiza la empresa, se recomienda recogerlas de forma clara, precisa y entendible, poniendo especial hincapié en la replicabilidad de éstas para otras áreas de la entidad o para otras organizaciones.

Los contenidos esenciales que se considera que deben recogerse son los siguientes:

- ✓ Descripción de la actuación.
- ✓ Descripción de la innovación sobre lo que se hacía con anterioridad.
- ✓ Impacto positivo en los resultados (cualitativos y cuantitativos). Evidencias.
- ✓ Cómo se asegura la sostenibilidad en el tiempo
- ✓ Cómo replicarla

DESCRIPCIÓN DE LA ACTUACIÓN				
INNOVACIÓN SOBRE LO ANTERIOR				
IMPACTO				
SOSTENIBILIDAD				
REPLICABILIDAD				

## 2.8.

### ELABORACIÓN DE LA MEMORIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD

#### ¿QUÉ ES UNA MEMORIA DE RSE Y SOSTENIBILIDAD?

Una memoria de RSE y Sostenibilidad es un documento o informe estructurado que recoge las prácticas empresariales con sus resultados en los ámbitos económicos, sociales y ambientales.

Este documento tiene como misión principal proporcionar información a los diferentes grupos de interés de la empresa sobre su comportamiento empresarial con el fin de poner en valor sus buenas prácticas económicas, sociales y medioambientales, y como éstas repercuten a la construcción de una sociedad mejor y más justa y sostenible.

#### BENEFICIOS DE SU ELABORACIÓN

La elaboración de estas memorias de RSE y Sostenibilidad ofrece una serie de ventajas de las que pueden beneficiarse las entidades que las realizan. Su elaboración ayuda a las organizaciones a reflexionar y organizar la información sobre sus actuaciones y comportamientos y cómo

estos son de eficientes para ser consideradas compañías sostenibles, diferenciadas, creíbles, transparentes, confiables y en definitiva competitivas en un mercado cada vez más exigente.

Algunos de los beneficios más fácilmente observables están relacionados con:

- ✓ Una mejor percepción de todos los grupos de interés sobre las diferentes actividades de su empresa en relación con los aspectos financieros, sociales y medioambientales.
- ✓ Una diferenciación positiva frente a sus competidores. Se convertirá en una empresa confiable.
- ✓ La exigencia por disponer de mayor información y más relevante sobre las necesidades y expectativas de sus diferentes grupos de interés supondrá la necesidad de incorporar procesos innovadores en las formas de producción y en los productos y servicios que ofrece.
- ✓ Motivación por parte del personal empleado de su empresa, identificación con la cultura de la organización, y por tanto mayor contribución al cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- ✓ Ahorro económico asociado a la necesidad de realizar, para esta actividad, estudios de coste/beneficio de su personal, sobre los consumos relacionados con la actividad de la empresa, con el impacto sobre el medio ambiente, y sobre las materias primas con las que produce y cómo obtener de ellas un mejor y mayor rendimiento.



- ✓ Toda esta información proporcionará alertas para identificar posibles riesgos de futuro en materia de legislación laboral y su aprovechamiento, y en otros ámbitos sociales y medioambientales muy cambiantes en la actualidad.
- ✓ Para obtener esta información la empresa se habrá dotado de herramientas y procesos que facilitan esta tarea.

## 2.9.

### ELABORACIÓN DE PLAN DE COMUNICACIÓN

Por último, para la difusión de la memoria se hará necesario preparar un Plan de Comunicación que recoja toda la información necesaria pero que sea a la vez lo más sencillo y manejable posible.

Para el diseño de este Plan (cuyo desarrollo se propone más adelante) se tendrán en cuenta al menos los siguientes elementos:

1. Lo que se quiere transmitir, en este caso la Memoria de RSE y Sostenibilidad.
2. Los objetivos que se quieren conseguir.
3. El Público al que se dirige.
4. El mensaje y su adecuación a los/as interlocutores/as.
5. Los canales más adecuados para su distribución atendiendo a los diferentes públicos.
6. Las principales acciones que se van a desarrollar.
7. La calendarización.
8. Presupuesto.



### 3

## Consultoría COCEMFE en RSE y Sostenibilidad y Cartera de Servicios

Con la finalidad de contribuir al objetivo esencial de mejorar la empleabilidad y el acceso al empleo de las personas con discapacidad, COCEMFE puede apoyarle en su decisión de convertirse en una empresa socialmente responsable y sostenible y encontrar el valor de la colaboración con las personas con discapacidad y sus entidades.

Si su empresa es una Pyme, está interesada en colaborar y contar con las personas con discapacidad y sus entidades, y en diseñar un Plan de Acción para promover un modelo de gestión de RSE y Sostenibilidad adaptada a su organización, podemos proporcionarle apoyos en:

- ✓ La primera toma de decisiones. Propuesta de valor
- ✓ Diseño del Plan de Acción
  - ✗ Autodiagnóstico
  - ✗ Definición de ejes clave e indicadores en que quiera basar su enfoque con la participación de su personal.
  - ✗ Despliegue y medición de indicadores
  - ✗ Obtención de impacto y resultados
  - ✗ Propuesta de acciones de mejora
  - ✗ Recogida de buenas prácticas
- ✓ Elaboración de la Memoria de RSE y Sostenibilidad
- ✓ Elaboración del Plan de Comunicación

### CARTERA DE SERVICIOS

También podrá contar los Servicios de Empleo de COCEMFE, que podrán proporcionarle:

- ✓ Información y conocimiento sobre las personas con discapacidad

- ✓ Una preselección de candidaturas formadas y motivadas para el empleo
- ✓ Información y asesoramiento para convertirse en una empresa inclusiva
- ✓ Información y asesoramiento para el cumplimiento de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social si su empresa tiene una plantilla mayor de 50 personas
- ✓ Información y asesoramiento sobre bonificaciones, incentivos a la contratación y ayudas para la adaptación de puestos de trabajo
- ✓ Una Red de Centros Especiales de Empleo con los que contratar productos y servicios para apoyar la contratación de personas con discapacidad y cumplir la Ley General de Derechos de las personas con Discapacidad y de su Inclusión Social a que están obligadas las empresas con más de 50 personas en plantilla.





II

ELABORACIÓN  
DE LA MEMORIA  
DE RSE Y  
SOSTENIBILIDAD  
PARA PYMES



## Elaboración de la Memoria de RSE y Sostenibilidad para Pymes

### PROPUESTAS DE CONTENIDO DE LA MEMORIA

El contenido de este documento puede ser variable en función del interés de la empresa y del nivel de información que se quiere transmitir, pero en cualquier caso debe estar bien diseñada para que resulte atractiva, y ser sistematizada y clara para que resulte fácil de visibilizar aquello que se quiere transmitir a la propia organización y a los grupos de interés con los que interactúa. Las Pymes representan más del noventa y 99% del total de empresas de la Unión Europea, y en España el número es muy similar.

Una propuesta de contenidos puede ser la siguiente:

- I. Presentación de la Memoria por la Dirección**
- II. Estructura y Organización de la Empresa**
- III. Misión, visión y valores**
- IV. Ejes de RSE y Sostenibilidad**
- V. Descripción general de la memoria**
- VI. Indicadores de impacto y resultados**
  - Económicos
  - Sociales
  - Medioambientales
- VII. Acciones de mejora**
- VIII. Buenas prácticas**
- IX. Resumen de resultados**
- X. Conclusiones**



### I.

#### PRESENTACIÓN DE LA MEMORIA POR LA DIRECCIÓN

En este apartado debe realizarse por la dirección de la empresa una presentación de la memoria dirigida a poner en valor y mostrar el compromiso de la organización con sus grupos de interés, con la sociedad y el entorno, desde un enfoque estratégico en materia de RSE y Sostenibilidad y cómo esta se integra en el corto, largo y medio plazo.

- ✓ principales actividades que desarrolla
- ✓ Productos, bienes y servicios que comercializa
- ✓ Principales clientes a que destina su actividad
- ✓ Otros aspectos que quieran destacarse

### II.

#### ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

Este apartado debe recoger la información y los datos relevantes de la empresa. Es un contenido de la máxima importancia, ya que es una primera fotografía de la imagen que queremos transmitir de nuestra empresa, y en él se deben recoger al menos los siguientes datos:

- ✓ nombre
- ✓ dirección
- ✓ formas de contacto
- ✓ web
- ✓ organigrama
- ✓ número de trabajadoras/es
- ✓ implantación territorial

### III.

#### MISIÓN, VISIÓN Y VALORES. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Este contenido es de gran relevancia y en él debe incluirse la explicación de la misión visión y valores que haya definido la empresa, de acuerdo a los conceptos explicados con anterioridad.

### IV.

#### EJES DE RSE Y SOSTENIBILIDAD

En este apartado se explicitan los principales ejes en que se soporta

la memoria de RSE y Sostenibilidad.

Batería de posibles ejes de RSE y Sostenibilidad:

- ✓ Personas.
- ✓ Empleo
- ✓ Compromiso ético y Transparencia
- ✓ Calidad y excelencia
- ✓ Compromiso con la comunidad local. Ciudadanía y sociedad
- ✓ Compromiso medioambiental
- ✓ Compromiso con la investigación y el conocimiento
- ✓ Alianzas

## V.

### DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA MEMORIA

Aquí debe realizarse una descripción general explicativa de lo que va a encontrarse en la memoria y debe contemplar al menos:

- ✓ El alcance de la memoria
- ✓ El período al que hace referencia
- ✓ Los instrumentos y metodología utilizada para su elaboración

- ✓ La descripción de los principales grupos de interés
- ✓ El impacto obtenido resultado de los indicadores de medición que se han seleccionado
- ✓ Otros aspectos que quieran destacarse

## VI.

### INDICADORES DE IMPACTO Y RESULTADOS

Aquí se detallarán los principales indicadores que se han utilizado y su clasificación. Los indicadores utilizados habitualmente en las memorias suelen ser de tres tipos:

#### ECONÓMICOS

Se Incluyen en este apartado las principales cifras económicas de negocio de la empresa, organizadas en la forma que se estime oportuno, pero siempre teniendo en cuenta que esta información sea real, verificable, comprensible, y con modelos de uso común en esta información (volumen de facturación, beneficios, inversión social, ...), y se resaltará cómo el buen funcionamiento económico de la empresa contribuye a: la creación de empleo, la mejora de rentas disponibles, y a la puesta en el mercado de productos, bienes y servicios para la mejora de la calidad de vida de las personas.

Batería de posibles Indicadores:

- ✓ Cifras económicas de interés
- ✓ N° de empleos creados

- ✓ Valor de los bienes, productos y servicios

#### SOCIALES

Se incluirán en este apartado los indicadores que se han seleccionado para valorar el comportamiento social de la empresa con sus diferentes grupos de interés y podrán referirse a una gran diversidad de temas sociales.

Batería de posibles indicadores:

- ✓ Formas de participación en la empresa
- ✓ Políticas retributivas
- ✓ Planes o políticas de igualdad de oportunidades y no discriminación
- ✓ Planes o políticas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal
- ✓ Planes para la incorporación de la diversidad con especial incidencia de colectivos vulnerables
- ✓ Comportamiento y códigos éticos
- ✓ Políticas o documentos dirigidos a poner de manifiesto la transparencia
- ✓ Estabilidad de la plantilla
- ✓ Mejora de las condiciones laborales sobre la legalidad
- ✓ Contribución a la mejora

de la sociedad y situación de las personas con los bienes, productos y servicios que comercializa. Comportamientos éticos y saludables

- ✓ Satisfacción de clientela. Diseño universal de bienes, productos y servicios que produce y/o comercializa
- ✓ Cooperación con la comunidad local en que se ubica (participación o apoyo en/a proyectos comunitarios de entidades sociales)
- ✓ Participación en proyectos de investigación, desarrollo, innovación y conocimiento con otras entidades y/o administraciones públicas
- ✓ Comportamientos éticos en la competencia y en el acceso a licitaciones y contratación pública. Mejora cualitativa de aspectos sociales en estas licitaciones
- ✓ Compromiso con la extensión de las buenas prácticas a sus empresas proveedoras
- ✓ Actitud proactiva para la creación de opinión favorable en materia de RSE y Sostenibilidad en medios de comunicación y foros en que participa.

#### MEDIOAMBIENTALES

En este apartado se explicitarán los indicadores que hacen referencia a la política de gestión ambiental de la empresa y que podrán orientarse al ciclo de las 4R (repensar, reducir, reciclar, reutilizar).

Batería de posibles indicadores:

- ✓ Repensar: Introducir de inicio en el diseño de producción, productos, bienes y servicios de la empresa decisiones favorables con el medioambiente. Investigación, Desarrollo e innovación en estos factores

- ✓ Control y medidas de mejora en la producción y gestión de residuos
- ✓ Control y medidas de mejora en la contaminación lumínica, atmosférica, acústica, y de suelos
- ✓ Consumos de agua, energía y materias primas. Reutilización de estas
- ✓ Reutilización de productos, bienes y servicios
- ✓ Programas de información y formación sobre medidas ambientales en el entorno de la empresa
- ✓ Compromiso con sus empresas proveedoras
- ✓ Contribución a programas de actuación de mejora ambiental en el territorio

## VII.

### ACCIONES DE MEJORA

El enfoque de gestión debe basarse en la mejora continua, por lo que es importante hacer referencia a este aspecto en la memoria. En este apartado resaltaremos aquellos aspectos relacionados con la RSE y la Sostenibilidad a los que la empresa piensa otorgarles una prioridad estratégica

y/u operativa en el corto y medio plazo.

Las acciones de mejora no necesariamente significan que hagamos cosas mal, si no que determinados objetivos se consideran relevantes y se va a realizar un mayor esfuerzo en mejorar los procesos para obtener mejores resultados.

## VIII.

### BUENAS PRÁCTICAS

Dado que se considera de especial relevancia poner de manifiesto las buenas prácticas que realiza la empresa, se recomienda recogerlas de forma clara, precisa y entendible, poniendo especial hincapié en la replicabilidad de estas para otras áreas de la entidad o para otras organizaciones.

Los contenidos esenciales que se considera que deben recogerse son los siguientes:

- ✓ Descripción de la actuación.
- ✓ Descripción de la innovación sobre lo que se hacía con anterioridad.
- ✓ Impacto positivo en los resultados (cualitativos y cuantitativos). Evidencias.
- ✓ Cómo se asegura la sostenibilidad en el tiempo.
- ✓ Cómo replicarla.

## IX.

### RESUMEN DE RESULTADOS

Aquí se pondrán de manifiesto los resultados obtenidos del cuadro de mando de indicadores. Estos deben ser cualitativos y cuantitativos y una vez sistematizada la información deben permitir la obtención de conclusiones en relación a las temáticas analizadas.

Estos resultados explicativos del comportamiento de la empresa en materia de RSE y Sostenibilidad deben ser resumidos pero con la información suficiente y destacable en cada uno de los aspectos a incluir.

Al menos deben poner de manifiesto las buenas prácticas en materia de:

- ✓ Creación de riqueza y empleo. Eficiencia del proyecto empresarial.
- ✓ Respeto de los derechos y dignidad de las personas, mejorando la legalidad vigente.
- ✓ Contribución al bienestar y a la mejora de la vida de las personas con los productos, bienes y servicios que ofrece la empresa.
- ✓ Compromiso con la sociedad y especialmente con los grupos de personas más vulnerables

como es el caso de las personas con discapacidad.

- ✓ Compromiso, colaboración y corresponsabilidad con los grupos de interés
- ✓ Comportamiento ético y transparente.
- ✓ Compromiso con el medio ambiente.
- ✓ Mejora permanente y de compromiso continuado con la RSE y Sostenibilidad.

## X.

### CONCLUSIONES

En este apartado es interesante explicitar de forma muy concisa las principales conclusiones que se obtienen de la interpretación de los resultados. Debe ser la información más relevante que quiera poner de manifiesto la empresa.





ELABORACIÓN  
DE PLAN DE  
COMUNICACIÓN  
DE LA MEMORIA  
DE RSE Y  
SOSTENIBILIDAD





## Plan de Comunicación para difundir la política de RSE y Sostenibilidad de la empresa

Un Plan de Comunicación es un conjunto de acciones ordenadas y planificadas para proporcionar al público objetivo la información que se desea trasladar. En este caso se trata de transmitir nuestro comportamiento responsable social y medioambiental. Este Plan consta al menos de los siguientes elementos:

### 1.

#### PRESENTACIÓN. CONTEXTUALIZACIÓN

La presentación del Plan de Comunicación consiste en una breve explicación de los motivos por los que se realiza, y en qué consiste, centrándolo en nuestro interés por comunicar las buenas prácticas de la empresa en este ámbito y las nuevas acciones que pretende emprender para avanzar y comprometerse más con estos aspectos e integrarlo en el funcionamiento ordinario de la organización.

### 2.

#### DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Este es uno de los puntos más importantes a tener en cuenta. De una correcta definición de los objetivos a alcanzar dependerá la efectividad del plan. Para ello se puede seguir la regla S.M.A.R.T es decir, estos objetivos deben ser:

- ✓ Specific (específicos)
- ✓ Measurable (medibles)
- ✓ Achievable (alcanzables)
- ✓ Result-oriented (orientados a resultados)
- ✓ Time-limited (establecidos para un periodo de tiempo determinado)

### 3.

#### PÚBLICO AL QUE SE DIRIGE

Se trata de definir y seleccionar el grupo de interés y el segmento de público al que queremos dirigir nuestra información. Los grupos de interés de mayor relevancia se han enumerado ya en apartados anteriores.

Deben conocerse los intereses de ese grupo, los canales por los que se informa, el tipo de mensajes que más le influyen, etc.

### 4.

#### MENSAJE

Debe definirse de la manera más exacta posible lo que se quiere comunicar y cómo debe hacerse. Algunas características del mensaje son las siguientes:

- ✓ Debe ser claro, conciso y directo.
- ✓ El tono debe ser adecuado al público objetivo (lenguaje más formal o informal, con expresiones cercanas, etc.), a los objetivos de la comunicación (motivacional, instructivo, meramente informativo, etc.) y a las necesidades e intereses del propio mensaje.

### 5.

#### CANAL

La información puede ser transmitida por diferentes canales. La reflexión anterior sobre el mensaje y las características de nuestro público objetivo nos ayudará a seleccionar el canal adecuado para transmitir esta información. Existe en la actualidad una gran variedad de canales y para ser eficientes y eficaces respecto de lo que queremos conseguir, debe prestarse especial atención respecto a los canales que se seleccionan. Estos pueden ser muy variados y al menos habrá que diferenciar entre los canales internos de la empresa y los externos.

Batería de ejemplos de canales de comunicación posibles

- ✓ Protocolos de Comunicación Interna
- ✓ Memorias
- ✓ Documentos corporativos
- ✓ Encuentros de trabajadores/as
- ✓ Formación continua
- ✓ Notas y artículos de prensa
- ✓ Documentos de "Buenas Prácticas"



- ✓ Documentos relacionados con los procesos de selección y reclutamiento de personal
- ✓ Participación con entidades sociales en jornadas y seminarios
- ✓ Publicidad y marketing

**6.**

### **ACCIONES PARA LA DIFUSIÓN**

Con la elaboración del plan de acción se trata de:

- ✓ Enumerar y seleccionar las acciones que se van a realizar en base a diferentes criterios (eficiencia y eficacia, coste, ajuste al público objetivo, ...)
- ✓ Planificar los recursos necesarios para realizarlas (personales, económicos, instrumentales, etc.)
- ✓ Ordenarlas en base a su importancia y/o viabilidad
- ✓ Calendarizarlas de acuerdo a una planificación realista
- ✓ Definir el impacto de estas actuaciones en base a indicadores

- ✓ Ponerlas en marcha de acuerdo a lo planificado

- ✓ Evaluarlas

**7.**

### **CALENDARIZACIÓN**

**8.**

### **PRESUPUESTO**



# **ANEXO**

## **EJEMPLO DE MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD**

TÍTULO:  
Ejemplo de memoria de  
responsabilidad social y sostenibilidad

ÍNDICE

- I. Presentación de la Memoria por la Dirección
- II. Estructura y organización de la empresa
- III. Misión, visión y valores
- IV. Ejes de RSE y Sostenibilidad
- V. Descripción general del contenido de la memoria
- VI. Descripción de Indicadores
- VII. Principales resultados
- VIII. Acciones de mejora
- IX. Buenas prácticas
- X. Alianzas y principales colaboradores
- XI. Reconocimientos y certificaciones
- XII. Conclusiones

I.  
PRESENTACIÓN DE LA MEMORIA  
(POR LA DIRECCIÓN)

Texto

II.  
ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN  
DE LA EMPRESA

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Texto  
(Actividad principal, nº de trabajadores/as, implantación territorial, organización, etc.)

CONTACTO

Texto

III.  
MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Texto



IV.  
EJES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

(ejemplo)  
Los ejes claves fundamentales en que nuestra empresa quiere basar el enfoque son los siguientes...

V.  
DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA MEMORIA

(ejemplo)  
La memoria que tiene es su manos describe las principales actuaciones y resultados de la empresa en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial y de Sostenibilidad en el año 201\*.  
  
En ella se describen los \*\* ejes en que se basa nuestro enfoque, los indicadores y la metodología de desarrollo y recogida de la información. Con su lectura podrá conocernos mejor y otorgarnos su confianza.  
  
Todos los indicadores cuentan con sus herramientas de medición y con las evidencias que dan soporte a los mismos.  
  
El objetivo de la memoria es poner de manifiesto la contribución positiva que puede aportar a la sociedad y a las personas un comportamiento empresarial adecuado y proactivo, y con ello animar a todas las organizaciones y administraciones con las que nos relacionamos y nos conocen, a contribuir con esta labor y sumarse a un enfoque de gestión empresarial que apueste por incluir la RSE y la Sostenibilidad a su estrategia empresarial.

VI.

PRINCIPALES INDICADORES UTILIZADOS

Para la elaboración de la memoria se han utilizado los siguientes indicadores, que han sido definidos, seleccionados, desplegados, y gestionados con la participación de la plantilla de personal de la empresa en todas la estructura de la organización.

Los principales indicadores asociados a sus ejes clave son los siguientes:

COMPROMISO CON EL EMPLEO Y CALIDAD DE ÉSTE:

(algunos ejemplos)

- ✓ N° de empleos creados. Incremento neto de plantilla
- ✓ Incremento de plantilla con contrato indefinido
- ✓ Mejora de jornadas laboral

COMPORTAMIENTO ÉTICO Y TRANSPARENTE:

(algunos ejemplos)

- ✓ Código ético al interior de la empresa
- ✓ Código ético para empresas proveedoras
- ✓ Publicación de auditoría económica

COMPROMISO CON LA DIVERSIDAD Y LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD:

(algunos ejemplos)

- ✓ Reclutamiento con igualdad y no discriminación
- ✓ Plan de promoción de la diversidad en la empresa
- ✓ Colaboración con entidades sociales
- ✓ Reserva de compra con proveedores sociales
- ✓ Accesibilidad de instalaciones

COMPROMISO EN LA GESTIÓN DE PERSONAL:

(algunos ejemplos)

- ✓ Plan de igualdad
- ✓ Plan de conciliación
- ✓ Plan de retribuciones e incentivos basado en competencias

CALIDAD Y EXCELENCIA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS:

(algunos ejemplos)

- ✓ Plan de calidad y/o Certificaciones asociadas
- ✓ Excelente atención al cliente
- ✓ Diseño para todas las personas
- ✓ Colaboración con organismos de participación en temas de calidad

COMPROMISO MEDIOAMBIENTAL:

(algunos ejemplos)

- ✓ Reducción de consumos y reciclaje
- ✓ Colaboración con entidades medioambientales

COMPROMISO CON LA CIUDADANÍA Y LA SOCIEDAD:

(algunos ejemplos)

- ✓ Colaboración con entidades sociales
- ✓ Impacto social de las colaboraciones



VII.

PRINCIPALES RESULTADOS ECONÓMICOS, SOCIALES, MEDIOAMBIENTALES Y EN LAS PERSONAS

Los indicadores seleccionados y explicitados anteriormente, se han considerado relevantes para obtener los resultados y el impacto de las actuaciones en cada uno de los ejes que conforman el enfoque de RSE y Sostenibilidad de nuestra empresa.

Los principales resultados obtenidos agrupados por eje de interés son los siguientes:

CREACIÓN DE EMPLEO Y MEJORA DE LA CALIDAD DE ÉSTE

(ejemplos)

- ✓ Creación de empleo y mejora de la calidad de éste
- ✓ Creación de 15 empleos netos
- ✓ Incremento de un 10% en el porcentaje fijo de plantilla
- ✓ Jornada intensiva e inferior a la establecida en convenio

COMPORTAMIENTO ÉTICO Y TRANSPARENTE:

(ejemplos)

- ✓ Diseñado y publicado un código ético de la empresa para toda la plantilla de personal
- ✓ Diseñado y publicado un código ético exigible para proveedores
- ✓ 80% de los proveedores aportan certificado de responsabilidad de respeto al código ético de la empresa
- ✓ Publicación de informe de auditoría en la web

COMPROMISO CON LA DIVERSIDAD Y LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD:

(ejemplos)

- ✓ Existencia y cumplimiento de un protocolo de reclutamiento de personal que promueve la igualdad de oportunidades y no discriminación
- ✓ Existencia de un Plan de Actuación para la promoción de la diversidad

- ✓ Colaboración con las siguientes organizaciones y proyectos
  - ✗ COCEMFE. Proyecto Inserción laboral de personas con discapacidad. Incorporación de 3 personas con discapacidad a la plantilla
  - ✗ ENTIDADES SOCIALES. Programa INCORPORA. Contratación de 5 personas
- ✓ Reserva del 3% de compra a proveedores de Centros Especiales de Empleo
- ✓ Instalaciones accesibles para las personas con discapacidad

COMPROMISO EN LA GESTIÓN DE PERSONAL:

(ejemplos)

- ✓ Existencia e implementación de un Plan de Igualdad
- ✓ Existencia e implementación de un Plan de Retribuciones e Incentivos basado en Competencias
- ✓ Existencia e implementación de un Plan de Conciliación de la Vida Familiar, Personal y Laboral
- ✓ 10 personas se benefician de jornada flexible
- ✓ 5 personas teletrabajan varios días al mes

CALIDAD Y EXCELENCIA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS:

(ejemplos)

- ✓ Existe un Plan de Calidad y otras certificaciones para asegurar la calidad de los procesos y con ellos de los productos y servicios
- ✓ Acreditación en el Sistema de Gestión de Calidad EFQM
- ✓ Acreditación en ISO\*XXXXXX
- ✓ Implantación de un Servicio de Atención al Cliente
- ✓ Grado de satisfacción de 4,5 de media en una escala de 1 a 5 en la atención recibida
- ✓ Existe protocolo de verificación de accesibilidad universal en el diseño, la producción y la comercialización de los productos y servicios
- ✓ Participación en 1 organismo de participación en el ámbito de los Sistemas de Gestión de la Calidad

COMPROMISO CON EL MEDIOAMBIENTE:

(ejemplos)

- ✓ Plan para la reducción de consumos y reciclaje
- ✓ Reducción de un 10% en la facturación de energía
- ✓ Reducción de un 5% en la compra de materias primas
- ✓ Reciclaje de un 80% de material desechable
- ✓ Colaboración con las siguientes organizaciones y proyectos
  - ✗ AECEMCO. Acuerdo de colaboración con sus Centros Especiales de Empleo para la recogida y gestión de residuos y compra de productos reciclados

ALIANZAS Y COLABORACIÓN EN INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO:

(ejemplos)

- ✓ 10 alianzas y/o acuerdos de colaboración en materia de investigación e innovación
- ✓ 4 alianzas con universidades públicas
- ✓ 3 con entidades privadas
- ✓ 2 con administraciones españolas
- ✓ 1 administración europea
- ✓ Apoyo a publicaciones
- ✓ Colaboración con 5 publicaciones científicas y o de interés social
- ✓ Participación en 2 organismos de interés científico

COMPROMISO CON LA SOCIEDAD Y LA CIUDADANÍA:

(ejemplos)

- ✓ Colaboración con las siguientes organizaciones y proyectos
  - ✗ COCEMFE. Proyecto Inserción laboral de personas con discapacidad
  - ✗ COCEMFE. Proyecto de transporte Adaptado
  - ✗ COCEMFE. Apoyo educativo
- ✓ La sociedad y la comunidad local se ha beneficiado de:
- ✓ Acceso al empleo de 200 personas con discapacidad

- ✓ Mejora de la movilidad de 200 personas con discapacidad para el acceso a los recursos sociales (centros de día, formación, etc.)
- ✓ Mejoras en el aprendizaje de 70 alumnas y alumnos con discapacidad de centros educativos ordinarios

VIII.

ACCIONES DE MEJORA

Las acciones de mejora que aquí se presentan son fruto de una reflexión profunda sobre aquellos aspectos de importancia estratégica en los que la empresa considera que hay margen para obtener mejores resultados, bien en la forma de hacerlo o en el impacto y resultados obtenidos, mediante la planificación e implementación de determinadas acciones que ayuden a conseguirlos.

ACCIÓN DE MEJORA (EJEMPLOS)	BREVE DESCRIPCIÓN	RESULTADO IMPACTO ESPERADO
✓ Incrementar la participación en proyectos de investigación internacionales.	Gestionar nuevas Alianzas en materia de Investigación y Gestión del Conocimiento de ámbito internacional.	2 Alianzas y o Acuerdos de Colaboración con entidades u organismos europeos.
✓ Diseñar, producir, comercializar y gestionar con criterio de Diseño para Todos.	Introducir el Diseño Universal en el prototipado de los productos y Servicios que comercializa la empresa.	Productos dirigidos a un mayor sector de población.  Servicios accesibles a un mayor nº de potenciales clientes

IX.

BUENAS PRÁCTICAS

Nuestra empresa está interesada en poner de manifiesto las siguientes buenas prácticas realizadas con el fin de que sean conocidas y puedan ser replicadas por otras organizaciones. Es nuestra responsabilidad animar de manera proactiva a otras organizaciones a emprender acciones para la mejora de la RSE y Sostenibilidad de su organización.

Descripción de la actuación (ejemplos)	PLAN DE CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR, PERSONAL Y LABORAL	VOLUNTARIADO CORPORATIVO BASADO EN COMPETENCIAS
Innovación sobre lo anterior	Existencia de un plan conocido, participado y gestionado con el comité de empresa	Alianza y colaboración con entidades sociales  Implicación del personal
Impacto	Mejora del clima laboral y de identificación con la empresa. Mejora de 0,5 puntos en la encuesta de clima laboral y de 0,8 en la de satisfacción general con la empresa	Mejora del clima laboral y de identificación con la empresa. Mejora de 0,5 puntos en la encuesta de clima laboral y de 0,8 en la de satisfacción general con la empresa
Sostenibilidad	Fácilmente sostenible en el tiempo. Requiere de mejora en la organización de la jornada de trabajo	Fácilmente sostenible. Aprovecha las competencias profesionales y la motivación de la plantilla
Replicabilidad	Fácil y asumible por la empresa económicamente	Fácil y asumible por la empresa económicamente.  Interés de las entidades sociales del entorno en la colaboración

X.

ALIANZAS Y PRINCIPALES COLABORADORES

INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO

Universidades

- ✓ —
- ✓ —

Otras organizaciones

- ✓ —
- ✓ —

Administraciones locales, autonómicas, estatales, internacionales

- ✓ —
- ✓ —

SOCIALES, MEDIOAMBIENTALES Y/O DE OTRO ÁMBITO

Sociales

- ✓ —
- ✓ —

Medioambientales

- ✓ —
- ✓ —

De otros ámbitos

- ✓ —
- ✓ —

CALIDAD

Organismos

- ✓ —
- ✓ —

XI.

RECONOCIMIENTOS Y CERTIFICACIONES

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

- ✓ —
- ✓ —

CERTIFICACIONES DE CALIDAD Y OTRAS

- ✓ —
- ✓ —

XII.

CONCLUSIONES

Escriba aquí sus conclusiones.



---

## **CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA (COCEMFE)**

C/ Luis Cabrera, 63  
28002 Madrid  
+34 917 443 600  
[empleo@cocemfe.es](mailto:empleo@cocemfe.es)  
[www.cocemfe.es](http://www.cocemfe.es)

Servicio gratuito.  
Con la colaboración de:



**COCEMFE**