



Informe  
de la Cátedra  
de Impacto  
Social

**CÁTEDRA  
DE IMPACTO  
SOCIAL**



# MIDIENDO EL TRABAJO DECENTE [ODS 8]



# MIDIENDO EL TRABAJO DECENTE

## [ODS 8]



Laboratorios del Think Tank de la Cátedra de Impacto Social  
Universidad Pontificia Comillas

**CÁTEDRA  
DE IMPACTO  
SOCIAL**



Equipo redactor:

Carlos Ballesteros, Bárbara Calderón, Alejandra Catalán, Julia Liaño, Lucía Villalobos

Contribuciones:

Observatorio Mapfre de Finanzas Sostenibles, Open Value Foundation, Fundación Repsol, Management Solutions, Redeia y organizaciones del Think Tank (ver anexo)

© 2025 Universidad Pontificia Comillas

© 2025 De los autores

ISBN:

Diseño gráfico: Seteseoito



Esta obra está licenciada bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/> o envíe una carta a Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

# Sumario

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Alcance y propósito .....                                      | 6  |
| 2. Algunas reflexiones sobre qué es trabajo decente .....         | 8  |
| 2.1. Concepto.....                                                | 8  |
| 2.2 Condiciones para un trabajo decente .....                     | 10 |
| 3. Datos que explican y contextualizan (España) .....             | 13 |
| 3.1. Empleo y desempleo.....                                      | 14 |
| 3.1.1. Tasa de desempleo .....                                    | 14 |
| 3.1.2. Tasa de empleo juvenil.....                                | 14 |
| 3.1.3. Tasa de desempleo femenino .....                           | 14 |
| 3.2. Condiciones laborales .....                                  | 14 |
| 3.2.1. Salarios.....                                              | 14 |
| 3.2.2. Temporalidad .....                                         | 15 |
| 3.2.3. Jornada laboral .....                                      | 15 |
| 3.2.4. Conciliación .....                                         | 16 |
| 3.3. Seguridad Social y protección .....                          | 16 |
| 3.3.1. Afiliación a la Seguridad Social .....                     | 16 |
| 3.3.2. Economía informal .....                                    | 16 |
| 3.3.3. Siniestralidad .....                                       | 17 |
| 3.4. Igualdad y diversidad .....                                  | 17 |
| 4. Propuesta para el análisis de impacto del trabajo decente..... | 19 |
| 4.1. Salario digno .....                                          | 20 |
| 4.1.1. Análisis de la realidad .....                              | 20 |
| 4.1.2. Retos para la medición del impacto .....                   | 20 |
| 4.1.3. Retos para la integración en la gestión .....              | 20 |
| 4.2. Jornada y condiciones laborales.....                         | 21 |
| 4.2.1. Análisis de la realidad .....                              | 21 |
| 4.2.2. Retos para la medición del impacto .....                   | 21 |
| 4.2.3. Retos para la integración en la gestión .....              | 21 |
| 4.3. Seguridad .....                                              | 22 |
| 4.3.1. Análisis de la realidad .....                              | 22 |
| 4.3.2. Retos para la medición del impacto .....                   | 22 |
| 4.3.3. Retos para la integración en la gestión .....              | 22 |
| 4.4. Democracia y participación.....                              | 23 |
| 4.4.1. Análisis de la realidad .....                              | 23 |
| 4.4.2. Retos para la medición del impacto .....                   | 23 |
| 4.4.3. Retos para la integración en la gestión .....              | 23 |

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| 4.5. Sentido o propósito .....                      | 24 |
| 4.5.1. Análisis de la realidad .....                | 24 |
| 4.6. Trabajo e inclusión .....                      | 24 |
| 4.6.1. Análisis de la realidad .....                | 24 |
| 4.6.2. Retos para la medición del impacto .....     | 25 |
| 5. Propuesta de <i>outcomes</i> e indicadores ..... | 26 |
| 5.1. Salario digno .....                            | 28 |
| 5.2. Condiciones laborales .....                    | 29 |
| 5.3. Seguridad .....                                | 30 |
| 5.4. Democracia y participación .....               | 31 |
| 5.5. Sentido o propósito .....                      | 33 |
| 5.6. Trabajo e inclusión .....                      | 33 |
| 6. Referencias bibliográficas .....                 | 36 |
| 7. Anexo .....                                      | 37 |

# 1. Alcance y propósito

El Think Tank de la Cátedra de Impacto Social de la Universidad Pontificia Comillas es un espacio horizontal, abierto y diverso de reflexión, colaboración y cocreación para el impulso de una cultura de gestión y medición del impacto social. En él participan más de 90 organizaciones de distinta naturaleza y ámbitos de actuación –empresas, entidades de la economía social, administraciones públicas, gestoras de fondos de inversión de impacto, ONG, entre otras–.

El Think Tank nace en 2020 y su principal objetivo es aportar claves prácticas para la medición, orientadas a fortalecer las capacidades del ecosistema de impacto y prevenir el *impactwashing*. Para ello, desde 2024 realiza laboratorios que facilitan la experimentación y la colaboración entre organizaciones en torno a desafíos complejos identificados conjuntamente. Para cada desafío, las organizaciones del Think Tank buscan, por un lado, reflexionar y proponer herramientas de gestión y medición, indicadores y *proxies* para maximizar el impacto social y, por otro, experimentar y compartir aprendizajes.

El primer laboratorio del Think Tank tuvo lugar el 30 de octubre de 2024 y se centró en la gestión y medición del trabajo decente (ODS 8). Se trata de un tema fundamental para abordar la transición justa y otros desafíos ecosociales actuales. Con distintas formulaciones, el trabajo decente forma parte de los principales estándares de sostenibilidad, ESG e impacto social. Sin embargo, los indicadores que se ofrecen muchas veces no permiten capturar adecuadamente los cambios que experimentan los grupos de interés, como consecuencia de la acción de la organización, o resulta difícil asignar un valor monetario a los cambios. Así, aquellas que buscan maximizar el impacto, a partir de la toma de decisiones informadas y basadas en evidencias, necesitan desarrollar indicadores y *proxies* robustos y, en la medida de lo posible, compartidos con otras organizaciones.

En este primer laboratorio sobre trabajo decente, se partió de la práctica habitual de las organizaciones para profundizar y desarrollar herramientas y métricas que facilitaran la medición del impacto social. La sesión empezó con una exposición inicial de Jesús Pérez Mayo, profesor de Economía de la Universidad de Extremadura, que situó el tema y propuso siete dimensiones de análisis para centrar la reflexión: salario digno, condiciones laborales, seguridad en el trabajo, democracia y participación, sentido o propósito, inclusión social y transición justa<sup>1</sup>. Los participantes se separaron en grupos de trabajo organizados en torno a las dimensiones de análisis e identificaron los principales retos

<sup>1</sup> Se organizaron seis grupos, la dimensión de transición justa no se desarrolló para evitar solapamientos con las otras dimensiones.

para la valoración del trabajo decente en los procesos de medición. A partir de estos, se elaboraron propuestas de indicadores y *proxies* para facilitar la medición y la gestión del impacto. Los grupos tenían una composición diversa con el objetivo de promover el diálogo y el aprendizaje mutuo entre organizaciones de diferente naturaleza.

El presente documento recoge el resultado de este trabajo colectivo con el objetivo de servir de orientación al conjunto del ecosistema de impacto en España: empresas, entidades de la economía social, Administraciones públicas, ONG, etc. Se ha intentado, además, identificar la alineación de las propuestas con los estándares europeos que afectan a empresas, especialmente con las **Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad (NEIS)**, más conocidas por su nombre en inglés, *European Sustainability Reporting Standards (ESRS standards)*. También se ha tenido en cuenta, para las ONGD, el **Sistema de Indicadores de Rendición de Cuentas de la Cooperación Española**, entre otros.

Tras este primer apartado introductorio, se ofrece una reflexión conceptual sobre el trabajo decente y sus distintas aproximaciones. En el tercer apartado, se aportan datos de interés sobre el trabajo decente para contextualizar adecuadamente el análisis posterior. Finalmente, en el cuarto apartado se recogen las propuestas del laboratorio del Think Tank organizadas en torno a los seis ejes señalados.



## 2. Algunas reflexiones sobre qué es trabajo decente

### 2.1. Concepto<sup>2</sup>

El **trabajo decente** es un término acuñado por primera vez en 1999 por J. Somavía, director de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Somavía establece que «la finalidad primordial de la OIT es promover oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana» (Somavía, J. y OIT. Oficina del Director General, 1999, p.3). En concreto, se consideran cuatro elementos<sup>3</sup>: el empleo, la protección social, los derechos de los trabajadores y el diálogo social.

El **empleo** abarca todas las clases de trabajo (remunerado y no remunerado) e incluye:

- a. la existencia de empleos suficientes (posibilidades de trabajar)
- b. la remuneración (en metálico y en especie)
- c. la seguridad en el trabajo
- d. unas condiciones laborales salubres.

2 Existe una interesante discusión sobre el concepto “trabajo” versus el concepto “empleo”, que no viene al caso reproducir extensamente aquí pero que básicamente Prieto (2007) diferencia entre:

- A) Una visión economicista que equipara empleo a un bien de mercado (trabajo y trabajo remunerado)
- B) Una visión desde la sociología que considera que el empleo es una norma social, socialmente construida y que en las sociedades modernas y contemporáneas ocupa una posición de centralidad.

En este documento, y a pesar de la discusión, se han equiparado como si fueran sinónimos trabajo y empleo y se usan indistintamente ambos términos.

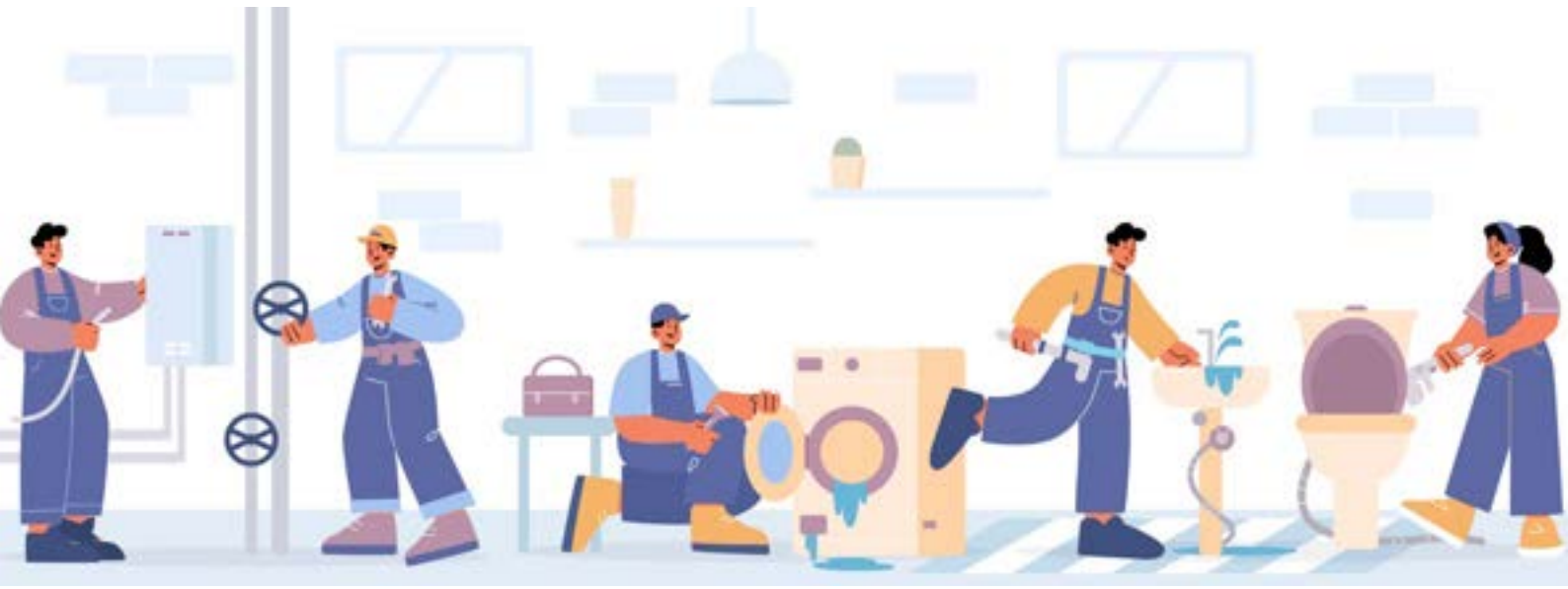
3 El concepto y delimitación del **trabajo decente** ha sido trabajado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en varios documentos oficiales. Entre otros:

El **sitio web oficial de la OIT sobre Trabajo Decente** que proporciona una visión general del concepto y las áreas clave que lo componen [Organización Internacional del Trabajo](https://www.oit.es/)

La **“Memoria del director general: Trabajo decente” 1999** <https://webapps.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc87/rep-i.htm>

El artículo **“Trabajo decente. Concepto e indicadores”**. (Ghai, 2003). que profundiza en las dimensiones del trabajo decente y ofrece indicadores para su medición. <https://webapps.ilo.org/public/spanish/revue/download/pdf/ghai.pdf>

El documento **“Concepto y dimensiones del trabajo decente entre la protección social básica y la participación de los trabajadores en la empresa”** en el que se analiza el concepto de trabajo decente y su aplicación en diferentes contextos laborales, <https://www.oitcinterfor.org/node/5765?>



**La protección social** y la seguridad de ingresos dependen de la capacidad y del nivel de desarrollo de cada sociedad.

Los otros dos componentes tienen por objeto reforzar las relaciones sociales de los trabajadores a través de:

- a. la defensa de los **derechos fundamentales del trabajo**, que hace referencia a la libertad de sindicación y erradicación de la discriminación laboral, del trabajo forzoso y del trabajo infantil.
- b. **el diálogo social**, en el que los trabajadores ejercen el derecho a exponer sus opiniones, defender sus intereses y entablar negociaciones con los empleadores y con las autoridades sobre los asuntos relacionados con la actividad laboral.

El concepto de trabajo decente viene además reflejado en los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas** en su Objetivo 8: «Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos». Trabajo decente significa, según la definición de este ODS «oportunidades para todos de conseguir un trabajo que sea productivo, que proporcione unos ingresos dignos, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, así como mejores perspectivas de desarrollo personal e integración social<sup>4</sup>» y se concretaría en las siguientes metas:

- 8.5. De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.
- 8.6. De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.
- 8.7. Adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas y asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, incluidos el

4 <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

reclutamiento y la utilización de niños soldados, y, de aquí a 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas.

- 8.8. Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.

Proteger el derecho al trabajo decente precisa de un cambio de paradigma, pensar el trabajo desde las personas y no desde la dimensión puramente productiva y económica (véase Prieto, 2007). Una sociedad que promueva el derecho al trabajo decente tendrá que plantear el sentido y el valor del trabajo más allá del empleo (Informe FOESSA 2020).

## 2.2 Condiciones para un trabajo decente

Un buen trabajo debe satisfacer tanto las necesidades básicas de las personas como ofrecer condiciones para el compromiso y la motivación según el The Good Job Institute. Esta organización plantea un marco de referencia para un buen empleo, que consta de nueve factores esenciales:

Un buen trabajo **satisface necesidades básicas** cuando:

1. El salario que recibe una persona es justo y está acorde con la media del de las personas del entorno.<sup>5</sup>
2. Tiene horarios predecibles, adecuados y estables.
3. Establece planes de desarrollo (carrera) claros y asequibles.
4. Garantiza la seguridad.

Un buen trabajo **ofrece condiciones para el compromiso y la motivación** cuando:

5. Proporciona orgullo y sentido de pertenencia a un equipo.
6. Genera un sentimiento de logro, cuando permite la autonomía y proporciona las herramientas y recursos adecuadas para ello.
7. Recibe reconocimiento y *feedback* por el trabajo.
8. Permite el crecimiento personal en términos de aprendizajes y habilidades para resolver situaciones.
9. Proporciona sentido.

Por su parte el **ASPEN institute** distingue tres aspectos en la conceptualización del buen empleo:

- **Estabilidad económica.** Un sueldo estable que permita mantener a la familia; un horario justo y fiable; unos beneficios sociales suficientes, accesibles y ampliamente disponibles, y unas condiciones de trabajo seguras y saludables.

5 Según el indicador AROPE, una persona está por debajo del umbral de la pobreza si sus ingresos están por debajo del 60% de la mediana de la renta nacional equivalente en unidades de consumo. Una persona está en situación de pobreza laboral cuando los ingresos de un hogar con personas trabajadoras son insuficientes para satisfacer sus necesidades económicas (Fundación "la Caixa", 2022)

- ✎ **Movilidad económica.** Unas formas de contratación y unos planes de carrera transparentes y equitativos; oportunidades de desarrollo y capacitación accesibles, y oportunidades para la creación de riqueza.
- ✎ **Equidad, respeto y voz.** La existencia de prácticas y políticas organizacionales transparentes y que permiten la rendición de cuentas, apoyan el sentido de pertenencia y propósito y avanzan en la diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad, y la capacidad de mejorar el lugar de trabajo mediante la acción colectiva y la gestión participativa.

El trabajo decente es, por lo tanto, la oportunidad de acceder a un empleo productivo que genere:

- 1. Un ingreso justo.** Recibir un salario digno (o *living wage* en inglés) es un derecho recogido en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (Naciones Unidas, 1948), en su artículo 25:

*Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios; tiene asimismo derecho a los seguros en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes de su voluntad.*

Este derecho podría definirse como **la remuneración que recibe una persona trabajadora una semana laboral estándar en un lugar determinado y que es suficiente para permitirse un nivel de vida digno para él y su familia.** El empleo es la puerta al acceso a recursos básicos. Un nivel de vida digno abarca la alimentación, el agua, la vivienda, la educación, la atención sanitaria, el transporte, la ropa y otras necesidades esenciales, incluida la previsión de imprevistos. Este concepto surge como respuesta a los salarios mínimos, puesto que estos no llegan a satisfacer las necesidades de las personas. Además, el encarecimiento de la vida en muchas partes del mundo probablemente empeorará la situación en los próximos años. (Pacto Mundial, s.f.).

- 2. Salud y seguridad en el lugar de trabajo,** que incluye buenas prácticas de bienestar y seguridad del empleo -precariedad, inestabilidad o parcialidad indeseada- y protección social para las familias.
- 3. Mejores perspectivas de desarrollo personal e integración social** que permita a todas las personas disfrutar de sus derechos y beneficiarse plenamente de su participación en la economía y en la sociedad. Por otro lado, gracias al trabajo se entablan relaciones y nexos con las personas y se comprende mejor el entorno. El trabajo permite crear relaciones significativas con otros.
- 4. Libertad para que los individuos expresen sus opiniones, se organicen y participen en las decisiones que afectan a sus vidas.**
- 5. La igualdad de oportunidades y trato para todos,** sea cual sea la edad, género, origen, discapacidad, situación socioeconómica, etc. La igualdad de oportuni-

des y trato para todos está relacionada con el principio de no discriminación en sintonía con la **Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea**<sup>6</sup>.

Desde una perspectiva de medición y gestión del impacto social del trabajo es relevante, además, identificar dos aspectos transversales en la práctica de la organización que inciden directamente en el bienestar de las personas empleadas:

- La integración efectiva de la perspectiva de género.
- La valoración positiva de la diversidad entre las personas empleadas y su fomento en la práctica, considerando sexo, edad, nacionalidad, colectivos en situación de vulnerabilidad, personas con discapacidad y nivel formativo, entre otros.

Finalmente, es interesante considerar los impactos económicos y sociales asociados al trabajo, por ejemplo, de personas en riesgo de exclusión, como puede ser el ahorro en prestaciones sociales.

6 En su Título III, Artículo 21, la Carta de los Derechos Humanos de la UE establece:

1. *Se prohíbe toda discriminación, y en particular la ejercida por razón de sexo, raza, color, orígenes étnicos o sociales, características genéticas, lengua, religión o convicciones, opiniones políticas o de cualquier otro tipo, pertenencia a una minoría nacional, patrimonio, nacimiento, discapacidad, edad u orientación sexual.*
2. *Se prohíbe toda discriminación por razón de nacionalidad en el ámbito de aplicación de los Tratados y sin perjuicio de sus disposiciones particulares.*

### 3. Datos que explican y contextualizan (España)<sup>7</sup>

#### Empleo y desempleo

Tasa de desempleo  
Tasa de empleo juvenil  
Tasa de desempleo femenino



#### Seguridad Social y protección

Afiliación a la Seguridad Social  
Economía informal  
Siniestralidad

#### Condiciones laborales

Salarios  
Temporalidad  
Jornada laboral  
Conciliación



#### Igualdad y diversidad

<sup>7</sup> Para realizar esta infografía se ha usado IA (ChatGPT) y datos obtenidos de  
Ministerio de Trabajo y Economía Social (España)  
Ministerio Inclusión, Seguridad Social y Migraciones  
Instituto Nacional de Estadística (INE)  
El País

### 3.1. Empleo y desempleo

#### 3.1.1. Tasa de desempleo

|                  |                                                                                                                                                                           |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2010-2013</b> | En plena crisis económica, el desempleo alcanzó niveles históricos. En 2013, llegó al 26,1 %, siendo especialmente grave entre los jóvenes, con tasas superiores al 55 %. |
| <b>2014-2019</b> | Durante esta etapa de recuperación económica, el desempleo bajó progresivamente al 13,8 % en 2019.                                                                        |
| <b>2020</b>      | La pandemia del COVID-19 disparó el desempleo al 16,2 %, afectando gravemente a sectores como turismo y hostelería.                                                       |
| <b>2021-2024</b> | Gracias a la recuperación postpandemia y reformas laborales, la tasa de desempleo bajó al 11,6 % en 2024.                                                                 |

#### 3.1.2. Tasa de empleo juvenil

|             |                                                                                                                             |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2013</b> | Apenas el 16 % de los jóvenes tenía empleo, mejorando al 28,5 % en 2024 gracias a medidas como el Plan de Garantía Juvenil. |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 3.1.3. Tasa de desempleo femenino

|                  |                                                                                                                                                    |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2010-2013</b> | El desempleo femenino aumentó considerablemente, alcanzando tasas superiores al 25 % en el punto álgido de la crisis económica.                    |
| <b>2014-2019</b> | Con la mejora económica, la tasa de desempleo femenino descendió progresivamente, situándose en torno al 16 % en 2019.                             |
| <b>2020</b>      | La crisis sanitaria elevó nuevamente el desempleo femenino, aunque las cifras exactas varían según las fuentes.                                    |
| <b>2021-2024</b> | Se registró una disminución constante en la tasa de desempleo femenino, alcanzando el 11,2 % en noviembre de 2024 para mujeres mayores de 24 años. |

### 3.2. Condiciones laborales

#### 3.2.1. Salarios

|                  |                                                                                                                                                   |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2010-2014</b> | Durante la crisis, los salarios se estancaron. En 2010, el salario medio era de 22 790 euros anuales y apenas creció durante los años siguientes. |
| <b>2015-2019</b> | En esta etapa, los salarios comenzaron a recuperarse, alcanzando los 24 000 euros en 2019.                                                        |

**2022-2024** En 2022, el salario medio fue 26 948,87 euros, el más alto registrado, gracias al aumento del Salario Mínimo Interprofesional (SMI). El salario más frecuente<sup>8</sup> en España fue de 14 586,4 euros anuales.

**2010** La brecha salarial de género fue del 22 %. Aunque ha disminuido, en 2022 fue del 17 %.

| Evolución del Salario Mínimo Interprofesional |          |
|-----------------------------------------------|----------|
| Año                                           | Salario  |
| 2010                                          | 633,30 € |
| 2015                                          | 648,60 € |
| 2020                                          | 950 €    |
| 2024                                          | 1134 €   |
| 2025                                          | 1184     |

### 3.2.2. Temporalidad

**2010** Los contratos temporales representaban el 25 % del total.

**2019** La cifra se mantuvo en torno al 26 %.

**2022** Tras la Reforma Laboral de 2022, este porcentaje disminuyó al 24,2 % en 2024.

### 3.2.3. Jornada laboral<sup>9</sup>

**2010-2022** El promedio de horas laborales anuales acordadas en convenios colectivos mostró una ligera disminución. En 2010, se registraban aproximadamente 1738 horas anuales, mientras que en 2022 esta cifra se redujo a alrededor de 1736 horas. Según datos de la Encuesta de Población Activa (EPA), el número medio de horas trabajadas por semana disminuyó ligeramente, pasando de 34,6 horas en 2010 a 33,6 horas en 2022.

➤ Los hombres trabajan, en promedio, 34,2 horas semanales en empleos remunerados, mientras que las mujeres registran 29,5 horas.

➤ Las mujeres dedican aproximadamente 26,5 horas semanales a tareas domésticas y de cuidado no remuneradas, en comparación con las 14 horas que dedican los hombres.

<sup>8</sup> La diferencia entre el salario más frecuente y el salario medio refleja la desigualdad salarial existente en el país, donde una proporción considerable de trabajadores recibe remuneraciones más bajas.

<sup>9</sup> Desde 1983 la legislación española establece una duración máxima de 40 horas semanales de trabajo efectivo, en promedio anual.

|      |                                                                                                                                                                                       |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2022 | El 48,4 % de las mujeres que trabajaban a tiempo parcial lo hacían porque no encontraron un empleo a jornada completa, y el 17,3 % debido al cuidado de niños o adultos dependientes. |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3.2.4. Conciliación

**Permiso de maternidad.** Entre 2010-2019, su duración se mantuvo en 16 semanas, con las primeras seis semanas obligatorias tras el parto y las diez restantes opcionales, pudiendo ser disfrutadas de forma continua o interrumpida. Desde 2020, las diez semanas restantes podían ser compartidas entre ambos progenitores.

**Permiso de paternidad.** Entre 2010-2016, su duración era de 13 días, ampliable por convenio colectivo o acuerdo empresarial. En 2017 se amplió a 4 semanas y en 2021 se equiparó al permiso de maternidad, estableciendo 16 semanas, intransferibles y de disfrute obligatorio para el padre.

|      |                                                                                                                                              |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2024 | Se introdujo un nuevo permiso parental de hasta 8 semanas para el cuidado de hijos o menores en régimen de acogida hasta que cumplen 8 años. |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|      |                                                                                                                                                                                                                    |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2023 | Se tramitó un total de 467 678 permisos por nacimiento y cuidado de menor. De estos, 220 829 correspondieron al primer progenitor (habitualmente la madre) y 246 849 al segundo progenitor (normalmente el padre). |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

A lo largo de los años, ha habido un aumento en la participación de los padres en el disfrute de los permisos. Por ejemplo, en 2021, 69 de cada 100 padres por cada 100 nacidos vivos tomaron un “descanso” remunerado para cuidar de su bebé.

|      |                                                                                                                                                             |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2023 | Las comunidades con mayor número de prestaciones reconocidas fueron Andalucía (87 008), Cataluña (82 180), Madrid (74 755) y Comunidad Valenciana (47 758). |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 3.3. Seguridad Social y protección

### 3.3.1. Afiliación a la Seguridad Social

|      |                                                                                |
|------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 2010 | Había 18 millones de afiliados a la Seguridad Social.                          |
| 2020 | Las afiliaciones cayeron durante la pandemia, pero se recuperaron rápidamente. |
| 2024 | Se alcanzó un récord histórico de 21,3 millones de afiliados.                  |

### 3.3.2. Economía informal

|           |                                                                                      |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 2010-2013 | Se estima que la economía sumergida representaba alrededor del 23 % del PIB en 2013. |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------|

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2019.</b> | Se estima que representaba aproximadamente el 18 % del PIB.                                                                                                                                                                                                        |
| <b>2020</b>  | La pandemia de COVID-19 afectó significativamente a la economía, aumentando la informalidad laboral debido a la pérdida de empleos formales y la necesidad de ingresos adicionales. Se estima que la economía sumergida representó cerca del 22 % del PIB en 2020. |
| <b>2024</b>  | Aunque las estimaciones varían, se considera que representa alrededor del 20 % del PIB.                                                                                                                                                                            |

### 3.3.3. Siniestralidad

#### Accidentes de trabajo con baja:

|             |                                                                                                                                                                                                    |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2010</b> | Se registraron 736 214 accidentes laborales con baja.                                                                                                                                              |
| <b>2015</b> | Los accidentes laborales con baja fueron 623 592.                                                                                                                                                  |
| <b>2020</b> | Durante la pandemia de COVID-19, los accidentes de trabajo disminuyeron considerablemente debido a la reducción de la actividad económica. En ese año se registraron 508 000 accidentes laborales. |
| <b>2023</b> | Se alcanzaron 647 495 accidentes laborales con baja.                                                                                                                                               |

#### Accidentes mortales:

|             |                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------|
| <b>2010</b> | Hubo 715 accidentes mortales.                     |
| <b>2015</b> | El número de accidentes mortales fue de 597.      |
| <b>2023</b> | Se registraron 721 accidentes laborales mortales. |

#### Tasa de incidencia (accidentes por cada 100.000 trabajadores):

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2010-2023</b> | La tasa de incidencia de accidentes laborales disminuyó de 3070 accidentes por cada 100 000 trabajadores a 2668 accidentes por cada 100 000 trabajadores.                                                                                                                                                        |
| <b>2023</b>      | La incidencia por sectores fue:<br><b>Agrario:</b> 4059 accidentes por cada 100 000 trabajadores.<br><b>Industria:</b> 4473 accidentes por cada 100 000 trabajadores.<br><b>Construcción:</b> 5850 accidentes por cada 100 000 trabajadores.<br><b>Servicios:</b> 2050 accidentes por cada 100 000 trabajadores. |

### 3.4. Igualdad y diversidad

|             |                                                                                                                                                               |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2024</b> | El empleo femenino alcanzó cifras récord, con más de 10 millones de mujeres ocupadas, lo que representaba el 50,4 % de los nuevos puestos de trabajo creados. |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2024</b>      | Los trabajadores extranjeros representaban el 12 % del mercado laboral.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>2022</b>      | Había 1 946 800 personas con discapacidad en edad activa en España, lo que representaba una tasa de prevalencia del 6,3 %. La tasa de actividad de las personas con discapacidad fue del 35,3 %, y la tasa de empleo se situó en el 27,7 %. La diferencia salarial entre empleados con y sin discapacidad fue de 5067 euros anuales, siendo los trabajadores con discapacidad remunerados en promedio un 81,3 % de la retribución media de los demás trabajadores. |
| <b>2023</b>      | Se realizaron 274 039 contrataciones a personas con discapacidad, de las cuales el 67,6 % fueron temporales y el 34,6 % a jornada parcial.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>2012-2024</b> | Se convocaron 1356 plazas en el empleo público para personas con discapacidad intelectual en España.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## 4. Propuesta para el análisis de impacto del trabajo decente

A continuación, se presenta una propuesta consensuada en el marco del Think Tank para facilitar la gestión y la medición del impacto social en cualquier organización del sector privado, sector público, tercer sector, entidades de la economía social, etc. Como se ha analizado en el laboratorio, todos los sectores se enfrentan a desafíos para maximizar el impacto positivo del trabajo en sus organizaciones. Por un lado, el sector privado, especialmente las grandes empresas, está incorporando gradualmente estándares y normas para responder a las crecientes exigencias regulatorias. Por otro lado, la administración pública tiene que abordar desafíos propios asociados, por ejemplo, a la contratación pública que puede generar asimetrías y desigualdades entre trabajadores que realizan servicios públicos similares.

El primer paso para gestionar y maximizar el impacto es conocerlo y tomar decisiones basadas en el impacto social generado. Para ello es necesario dotarse de herramientas y métricas que le permitan tomar decisiones en contextos altamente complejos. Desde la Cátedra de Impacto Social y su Think Tank proponemos las siguientes seis<sup>10</sup> dimensiones para medir y gestionar el impacto del trabajo decente:

**1. Salario digno**

**2. Jornada y condiciones laborales**

**3. Seguridad**

**4. Democracia y participación**

**5. Sentido o propósito**

**6. Trabajo e inclusión**

<sup>10</sup> En la sesión introductoria del laboratorio se propusieron inicialmente siete dimensiones. La séptima dimensión, transición justa, si bien adecuada, necesaria y en cierto modo urgente, se ha decidido finalmente no incluirla en el análisis ya que su carácter transversal distorsionaría el mismo.

## 4.1. Salario digno

### 4.1.1. Análisis de la realidad

La promoción de un salario digno requiere abordar estos retos desde un enfoque integral que combine políticas públicas efectivas, compromiso empresarial y participación activa de los trabajadores. Los esfuerzos deben enfocarse en:

- Crear sistemas de medición específicos y regionales, como el cálculo del *living wage*.
- Promover prácticas inclusivas para todos los tipos de trabajadores.
- Garantizar la transparencia como base para la justicia salarial.

### 4.1.2. Retos para la medición del impacto

Aunque existen metodologías como la IWAI que brindan un marco inicial, la medición de impacto en temas de salario digno requiere un enfoque adaptable y colaborativo. Esto implica:

- Diseñar *proxies* y métricas específicas que consideren variables regionales y sectoriales.
- Fortalecer la recolección de datos con la participación activa de sectores clave.
- Explorar nuevas formas de medir valor compartido, incluyendo impactos más allá de los salarios, como bienestar, igualdad y sostenibilidad.

Estas acciones permitirán avanzar hacia una medición más precisa, contextualizada y con mayor potencial de impacto positivo.

### 4.1.3. Retos para la integración en la gestión

La medición del impacto del salario digno no solo responde a exigencias externas de divulgación y cumplimiento, sino que se integra como un elemento clave en la toma de decisiones estratégicas. Este enfoque permite:

- Alinear políticas salariales con valores sociales y regulatorios.
- Aumentar la transparencia y la confianza de los grupos de interés.
- Optimizar procesos internos y cadenas de suministro.
- Mejorar la competitividad organizacional en términos de atracción y retención de talento.

En un contexto donde las exigencias sociales y regulatorias continúan creciendo, estas mediciones se perfilan como un componente esencial para la sostenibilidad a largo plazo de las empresas.

## 4.2. Jornada y condiciones laborales

### 4.2.1. Análisis de la realidad

Las condiciones laborales son un pilar fundamental del empleo digno. Las organizaciones deben tratar de mitigar riesgos como la rotación, el absentismo, la fuga de talento, el mal clima laboral o la informalidad, mientras potencian iniciativas que fortalezcan la experiencia del empleado, la conciliación, el bienestar y la comunicación. En el ámbito de la experiencia del empleado y el índice del eNPS (employee Net Promoter Score, por sus siglas en inglés) que mide su satisfacción, la organización puede vincular iniciativas como, por ejemplo, el voluntariado corporativo que mejora las condiciones laborales y, por tanto, la satisfacción. Invertir en estas áreas no solo mejora el desempeño interno, sino que también refuerza la reputación corporativa, fomenta un impacto social positivo y contribuye al cumplimiento de estándares internacionales de sostenibilidad laboral.

### 4.2.2. Retos para la medición del impacto

La medición del impacto relacionada con las condiciones laborales requiere superar barreras de datos y metodologías, priorizando un enfoque integrador que combine indicadores cuantitativos con *proxies* cualitativos. Las acciones necesarias incluyen:

- Fortalecer la recopilación y acceso a datos relevantes.
- Colaborar con organismos externos para evaluar impactos sociales indirectos.
- Desarrollar *proxies* y métricas específicas que reflejen aspectos intangibles como la autoestima, la conciliación y el bienestar.

Estas iniciativas permitirán no solo evaluar el impacto de las condiciones laborales, sino también identificar áreas de mejora y generar cambios positivos sostenibles para empleados, organizaciones y la sociedad en general.

### 4.2.3. Retos para la integración en la gestión

La integración del impacto en condiciones laborales dentro de la gestión organizacional permite tomar decisiones informadas que optimizan el retorno social y mejoran el bienestar de los empleados. Este enfoque no solo fomenta un entorno laboral más justo y sostenible, sino que también fortalece la competitividad y la reputación corporativa a largo plazo.

La clave para maximizar este impacto radica en:

- Establecer métricas claras y comparables.
- Incorporar la medición de impacto en ciclos de toma de decisiones.
- Fomentar la mejora continua mediante el seguimiento y evaluación periódicos.

De este modo, las organizaciones pueden garantizar que sus decisiones estén alineadas con sus objetivos de sostenibilidad, valor compartido y responsabilidad social.

### 4.3. Seguridad<sup>11</sup>

#### 4.3.1. Análisis de la realidad

La integración del bienestar y de la seguridad laboral como eje central de las políticas de impacto en el empleo digno es clave para generar resultados sostenibles y positivos tanto para los trabajadores como para las organizaciones. Para superar los retos identificados, es necesario:

- Adoptar un enfoque preventivo y adaptativo, ajustado a las necesidades específicas del entorno laboral.
- Incluir políticas de salud, seguridad y bienestar del empleado.
- Garantizar la participación activa de los empleados en el diseño y ejecución de medidas de salud y seguridad.
- Invertir en formación continua y tecnología que facilite la identificación y mitigación de riesgos.
- Establecer indicadores claros de seguimiento para medir el impacto de las políticas de seguridad en términos de bienestar, productividad y reducción de riesgos.

Con estas acciones, se potencia no solo el cumplimiento normativo, sino también la creación de entornos de trabajo dignos, seguros, saludables y productivos, que contribuyen al desarrollo sostenible de las personas y las organizaciones.

#### 4.3.2. Retos para la medición del impacto

La medición del impacto relacionada con la salud y seguridad laboral requiere de un enfoque estructurado que contemple tanto métricas directas como *proxies* adecuados para estimar los beneficios intangibles. Las organizaciones deben:

- Diseñar marcos metodológicos sólidos, priorizando el análisis de *outcomes* como reducción de riesgos, mejora del bienestar y retención de talento.
- Desarrollar herramientas para la monetización del impacto, conectando resultados con beneficios financieros para la organización y los empleados.
- Fomentar la comparabilidad de los datos, asegurando que las métricas utilizadas sean consistentes y estén alineadas con estándares reconocidos.

Con estas acciones se puede garantizar una evaluación relevante del impacto de las políticas de seguridad laboral, contribuyendo a su mejora continua y a la promoción de un empleo de calidad.

#### 4.3.3. Retos para la integración en la gestión

La integración del impacto en la salud y la seguridad laboral en las organizaciones responde a la necesidad de mejorar la toma de decisiones y optimizar procesos clave. Para lograrlo, es fundamental:

<sup>11</sup> Si bien este apartado podría haber abarcado la estabilidad laboral (precariedad, parcialidad indeseada, etc.), el grupo centró el análisis y las propuestas en la seguridad en el puesto de trabajo.

- Alinear objetivos de salud y seguridad con estrategias organizativas, garantizando que los datos obtenidos guíen las decisiones en gestión de personas y operaciones.
- Involucrar a todas las áreas clave, con Recursos Humanos como eje principal, pero con apoyo de Operaciones y Finanzas para una implementación efectiva.
- Utilizar herramientas de medición y análisis, como indicadores de desempeño, para monitorear el impacto y ajustar las políticas según sea necesario.

Este enfoque asegura que las políticas de seguridad laboral no solo cumplan con normativas, sino que también contribuyan al desarrollo sostenible y al bienestar de los empleados.

## 4.4. Democracia y participación

### 4.4.1. Análisis de la realidad

La democracia y participación en las políticas de empleo digno exigen un enfoque integral que aborde tanto la regulación normativa como la implementación de políticas organizacionales efectivas. Para lograr resultados positivos, las organizaciones deben:

- Establecer marcos participativos que incluyan y ponderen a todos los grupos de interés.
- Implementar estrategias de transparencia para fortalecer la confianza y la colaboración.
- Asegurar que colectivos vulnerables, incluyendo trabajadores autónomos, reciban protección adecuada.

Al adoptar estas medidas, las organizaciones podrán construir entornos más inclusivos, justos y sostenibles, alineados con los principios del empleo digno y el impacto social positivo.

### 4.4.2. Retos para la medición del impacto

La medición del impacto relacionada con la democracia y participación en la organización requiere de un enfoque integral que:

- Impulse la innovación en los modelos de participación, respetando y superando las normativas existentes.
- Garantice la transparencia mediante sistemas y metodologías estándar que faciliten la colaboración interdepartamental y la toma de decisiones.
- Proteja a los colectivos vulnerables, como los trabajadores autónomos, asegurando sus derechos y fomentando su inclusión en la cadena de valor.

Abordar estos retos fortalecerá la capacidad de las organizaciones para medir y generar impactos positivos, alineándose con los principios del empleo digno y el compromiso social.

### 4.4.3. Retos para la integración en la gestión

Integrar el impacto relacionado con la democracia y participación dentro de las políticas de empleo de calidad requiere:

- Fomentar una cultura sólida de participación activa y transparencia.
- Avanzar hacia modelos de gestión que valoren la propiedad moral de las organizaciones.
- Desarrollar sistemas estandarizados de gestión de información y proporcionar formación a los empleados para garantizar su comprensión y uso efectivo.
- Fortalecer el apoyo público a autónomos y pymes, alineando los esfuerzos internos con políticas externas que fomenten la sostenibilidad social y económica.

Este enfoque transversal y colaborativo permitirá a las organizaciones conectar mejor con sus grupos de interés y generar un impacto positivo sostenido en el ámbito del empleo digno.

## 4.5. Sentido o propósito<sup>12</sup>

### 4.5.1. Análisis de la realidad

El sentido y propósito en el empleo digno presentan un desafío relevante en un mercado laboral cambiante, pero también ofrecen oportunidades significativas:

- Mitigar la ruptura del contrato psicológico adaptándose a las prioridades de las nuevas generaciones.
- Reconocer el valor social de los trabajos esenciales para dignificar su contribución.
- Alinear los valores organizacionales con los personales de los empleados para fomentar compromiso y permanencia.

Invertir en políticas que promuevan la conciliación, la flexibilidad y la contribución a objetivos sociales genera un impacto positivo en el bienestar de los trabajadores y en la sostenibilidad de las organizaciones. En la misma línea, hacer partícipes a los empleados de la toma de decisiones favorece que se sientan parte de un proyecto común.

## 4.6. Trabajo e inclusión

### 4.6.1. Análisis de la realidad

La integración al mercado laboral de colectivos en situación de vulnerabilidad requiere de un enfoque multidimensional que aborde tanto la mitigación de riesgos como la potenciación de oportunidades:

- Reducir la brecha digital y la precariedad laboral mediante formación y regulaciones específicas.
- Incorporar elementos de igualdad e inclusión en políticas de selección, así como en políticas de compras o códigos de conducta para proveedores, que den respuesta, entre otras, a nuevas regulaciones como la Directiva de diligencia debida en mate-

<sup>12</sup> Debido a un problema técnico, gran parte de las reflexiones y propuestas trabajadas en el grupo se perdieron.

ria de sostenibilidad (CSDDD)<sup>13</sup>. Esta norma requiere identificar, prevenir, mitigar e informar sobre los impactos negativos de sus actividades y cadenas de valor en derechos humanos y medio ambiente. Su objetivo es garantizar que las empresas sean responsables y transparentes en relación con su impacto social y ambiental.

- Fomentar la educación y el emprendimiento como herramientas clave para la inclusión económica.
- Adaptar las políticas públicas y empresariales para que respondan a las necesidades específicas de estos colectivos.
- Adaptar la creación de empleo verde a oportunidades para las personas en situación de vulnerabilidad, sin dejar a nadie atrás (transición justa).

Una estrategia integral no solo beneficiará a las personas en situación de vulnerabilidad, sino que también contribuirá al crecimiento sostenible y a la cohesión social en el ámbito laboral.

#### 4.6.2. Retos para la medición del impacto

La medición del impacto relacionado con la incorporación de colectivos vulnerables requiere un enfoque multidimensional, que combine herramientas cuantitativas y cualitativas para capturar los cambios tangibles e intangibles.

- La colaboración multisectorial es esencial para obtener datos confiables y compartir buenas prácticas.
- El diseño de indicadores relevantes que incluyan tanto resultados sociales como económicos permitirá justificar y mejorar las políticas inclusivas e inclusión de estos en los cuadros de mando de la organización.
- La sistematización de la escucha activa asegurará que las voces de todos los grupos de interés se traduzcan en cambios significativos y sostenibles.

Superar estos retos fortalecerá el papel del empleo digno como motor de inclusión social y desarrollo económico sostenible.

<sup>13</sup> Según la **Directiva "Stop the clock"**, que forma parte del primer paquete Ómnibus de medidas de simplificación normativa propuesto por la Comisión Europea en febrero de 2025, se pospone un año el plazo de transposición de la **CSDDD** por parte de los Estados miembros (hasta el 26 de julio de 2027) y se aplaza en un año (al 26 de julio de 2028) la aplicación de los requisitos de diligencia debida en materia de sostenibilidad para las empresas más grandes, esto es, de más de 3.000 empleados de media y un volumen de negocios neto mundial de más de 900 millones de euros.

## 5. Propuesta de *outcomes* e indicadores

A continuación se propone, para las distintas dimensiones analizadas, un conjunto de productos o resultados inmediatos (*outputs*), cambios o resultados intermedios o a largo plazo en las personas (*outcomes*) e indicadores de cambio. En la última columna se identifican herramientas asociadas a estas propuestas. En la medida de lo posible, los datos se desagregarán, al menos, por edad, género y situación de vulnerabilidad.

| Grupos                              | Outputs                                                                                                 | Outcomes                                                                                                         | Indicadores                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Herramientas                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.<br/>Salario digno</b>         | Salario medio anual de las personas empleadas, desglosado por sexo, edad, ocupación y discapacidad.     | Reducción en el número de trabajadores que experimentan estrés financiero debido a la insuficiencia de ingresos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>» Proporción de trabajadores que reportan poder cubrir sus gastos básicos sin endeudarse.</li> <li>» Porcentaje de empleados que sienten mayor estabilidad financiera después de un aumento salarial.</li> <li>» Reducción en el número de empleados que requieren trabajar en múltiples empleos para cubrir sus necesidades básicas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>» <a href="#">Anker Methodology (Living Wage)</a></li> <li>» <a href="#">Global Living Wage Coalition (GLWC) Framework</a></li> <li>» Cálculo de salario digno, del <a href="#">Área Metropolitana de Barcelona</a></li> </ul> |
| <b>2.<br/>Condiciones Laborales</b> | Número de empleados con acceso a políticas de conciliación vida-trabajo y jornadas laborales flexibles. | Aumento de la satisfacción general de los empleados debido al acceso de estas políticas.                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>» Incremento en los índices de satisfacción laboral en encuestas internas.</li> <li>» Reducción en la tasa de absentismo relacionado con estrés o agotamiento laboral.</li> <li>» Aumento en el porcentaje de empleados que expresan sentirse comprometidos con la organización.</li> </ul>                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>» <a href="#">Decent Work Indicators (ILO)</a></li> <li>» <a href="#">Workplace Dignity Scale (WDS)</a></li> </ul>                                                                                                             |

| Grupos                                   | Outputs                                                                                                                                                                                                                              | Outcomes                                                                                                                                                                                                            | Indicadores                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Herramientas                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3.<br/>Seguridad</b>                  | Número de incidentes laborales reportados que resultaron en atención médica, desglosado por tipo de lesión y ocupación.                                                                                                              | Disminución en el número de días laborales perdidos debido a lesiones ocupacionales o enfermedades relacionadas con el trabajo.                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>» Número promedio de días de baja médica por empleado debido a lesiones laborales.</li> <li>» Proporción de empleados que retornan al trabajo tras lesiones sin recurrencia de problemas relacionados.</li> <li>» Disminución en la cantidad de nuevos casos de enfermedades ocupacionales reportadas en el lugar de trabajo.</li> </ul>                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>» <b>Decent Work Indicators (ILO)</b></li> <li>» <b>Occupational Safety and Health Index (OHS Index)</b></li> </ul>                                                        |
| <b>4.<br/>Democracia y Participación</b> | Número de empleados que participan activamente en comités laborales o procesos de toma de decisiones organizacionales, desglosado por sexo, edad y nivel ocupacional.                                                                | Aumento en la percepción de inclusión y representatividad entre los empleados, fortaleciendo la confianza en la organización y mejorando la cohesión interna.                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>» Incremento en el porcentaje de empleados que sienten que sus opiniones son tomadas en cuenta en decisiones organizacionales clave.</li> <li>» Reducción en el número de conflictos laborales relacionados con falta de comunicación o participación.</li> <li>» Mayor satisfacción laboral reportada en encuestas internas vinculadas a la percepción de inclusión.</li> </ul>                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>» <b>Decent Work Indicators (ILO)</b></li> <li>» <b>Freedom of Association and Collective Bargaining Indicators</b></li> <li>» <b>Workplace Democracy Index</b></li> </ul> |
| <b>5.<br/>Sentido y Propósito</b>        | Número de empleados que participan en programas organizacionales alineados con objetivos sociales o de desarrollo personal y profesional, como voluntariados corporativos o actividades extracurriculares promovidas por la empresa. | Aumento en el nivel de compromiso y satisfacción laboral entre los empleados que participan en programas organizacionales alineados con objetivos sociales o de desarrollo personal.                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>» Incremento en la puntuación de compromiso laboral de los empleados participantes, según encuestas internas.</li> <li>» Reducción en la rotación laboral y mayor retención de los empleados que participan activamente en estos programas.</li> <li>» Aumento en la percepción de alineación entre los valores personales y organizacionales de los empleados participantes.</li> </ul>                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>» <b>Meaningful Work Questionnaire (MWQ)</b></li> <li>» <b>Gallup Q12 Employee Engagement Survey Work and Meaning Inventory (WAMI)</b></li> </ul>                          |
| <b>6.<br/>Trabajo e Inclusión</b>        | Número de personas de colectivos vulnerables contratadas o integradas en la organización, desglosado por tipo de contrato, edad, género y discapacidad.                                                                              | Incremento en la autonomía económica y mejora en la calidad de vida de las personas de colectivos vulnerables integradas en la organización, reflejado en una mayor estabilidad financiera y satisfacción personal. | <ul style="list-style-type: none"> <li>» Incremento en el porcentaje de personas que reportan mejoras en su situación financiera tras ser contratadas.</li> <li>» Disminución en la dependencia de subsidios gubernamentales por parte de empleados de colectivos vulnerables.</li> <li>» Aumento en el porcentaje de empleados que expresan sentirse incluidos y valorados en el entorno laboral.</li> <li>» Tasa de retención de personas en situación de vulnerabilidad después de 12 meses.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>» <b>The Global Diversity, Equity &amp; Inclusion Benchmarks (GDEIB)</b></li> <li>» <b>Inclusion@Work Framework</b></li> </ul>                                             |

De manera complementaria, se proponen indicadores cuantitativos y cualitativos adicionales con sus fuentes.

## 5.1. Salario digno

### Indicadores Cuantitativos

#### 1. Relación entre el salario mínimo pagado y el salario digno local

- » Referencia: **Global Living Wage Coalition y metodología de Anker & Anker (2017)** sobre la estimación del salario digno.
- » Fórmula: salario mínimo pagado/salario digno estimado
- » Iniciativas de cálculo de salario digno, como la **del Área Metropolitana de Barcelona**
- » En el marco de las NEIS, este indicador está alineado con los requisitos de aplicación AR 127 y AR 128 de la NEIS S1, con referencias para la estimación del salario digno (living wage).

#### 2. Relación entre el salario más alto y el más bajo dentro de la organización

- » Referencia: **Global Reporting Initiative (GRI) Standard 405-2** sobre equidad salarial y diversidad en la remuneración.

#### 3. Porcentaje de empleados que ganan por encima del salario mínimo legal

- » Referencia: **OECD Better Life Index** y **ISO 26000** (Responsabilidad Social).

#### 4. Proporción del salario base sobre el ingreso total

- » Referencia: Indicador utilizado en estudios de la **Organización Internacional del Trabajo (OIT)** para evaluar la estabilidad salarial.

#### 5. Porcentaje de empleados que reciben beneficios no monetarios

- » Referencia: **SDG Compass** para el **Objetivo de Desarrollo Sostenible 8**, relacionado con condiciones laborales dignas.

#### 6. Brecha salarial entre hombres y mujeres y diferencial salarial por grupo vulnerable

- » Referencia: **World Economic Forum Global Gender Gap Report** y **GRI Standard 405-2**.
- » En el marco de las NEIS, este indicador está alineado con los requisitos de aplicación AR 98 y AR 99 de la NEIS S1, que detallan la metodología para calcular y divulgar la brecha salarial.

#### 7. Salarios adecuados:

- » Referencia: **Adequate Wages Topic Methodology** de IFVI

#### 8. Porcentaje de empleados con contratos formales frente a informales

- » Referencia: **Indicadores de la OIT sobre empleo formal e informal** y políticas de seguridad laboral.

### Indicadores Cualitativos

#### 1. Percepción de equidad salarial por parte de los empleados

- » Referencia: **Encuestas de compromiso laboral de Gallup** y modelos de bienestar en el trabajo (Harvard Business Review).

## 2. Satisfacción de los empleados con sus salarios y beneficios

- » Referencia: **Job Satisfaction Survey (JSS) de Paul Spector** y estudios del **Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD)**.

## 3. Evaluación de políticas salariales justas

- » Referencia: **Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos de las Naciones Unidas**.

## 5.2. Condiciones laborales

### Indicadores Cuantitativos

#### 1. Índice de rotación de personal (employee turnover rate)

- » Referencia: **Society for Human Resource Management (SHRM)** y **Eurofound**.
- » Fórmula: (Número de empleados que dejan la empresa/ promedio de empleados en el período) X 100

#### 2. Tasa de absentismo laboral

- » Referencia: **Organización Internacional del Trabajo (OIT)**, ISO 30414:2018 (Gestión de Recursos Humanos).
- » Fórmula: (Días de ausencia no justificada / Total de días laborales) X 100

#### 3. Proporción de contratos formales vs. informales

- » Referencia: **OIT - Indicadores de empleo formal e informal**.
- » En el marco de las NEIS, este indicador está alineado con el requisito de aplicación AR 140, en el contexto de S2 pero también aplicable a S1, con relación al trabajo precario.

#### 4. Porcentaje de cumplimiento con la normativa de seguridad laboral

- » Referencia: **Normas OHSAS 18001** actual -> **ISO 45001** sobre gestión de la seguridad y salud laboral.

#### 5. Número de accidentes laborales por cada 1.000 empleados

- » Referencia: **Eurostat - Accidents at work statistics**.

#### 6. Porcentaje de empleados que tienen acceso a medidas de conciliación laboral

- » Referencia: **European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Eurofound)**.

#### 7. Proporción de trabajadores con acceso a beneficios de protección social

- » Referencia: **World Social Protection Report - OIT**.

#### 8. Promedio de horas trabajadas por semana. Ampliación de la jornada más allá de lo que figura en el contrato laboral (número de horas efectivamente trabajadas)

- » Referencia: **OECD Employment Database**. Datos e indicadores sobre empleo

- 9. Tiempo de desplazamiento al lugar de trabajo.**
- 10. Índice de flexibilidad laboral (workplace flexibility index)**
  - » Referencia: **World Bank Doing Business Report.**

#### Indicadores Cualitativos

- 1. Percepción de los empleados sobre el clima laboral**
  - » Referencia: **Gallup Q12 Employee Engagement Survey.**
- 2. Grado/tipo de facilidades para el cumplimiento de las responsabilidades familiares (cuidado de hijos, personas mayores y personas en situación de dependencia)**
- 3. Nivel de satisfacción con las políticas de conciliación laboral y familiar**
  - » Referencia: **Work-life Balance Index - Eurofound.**
- 4. Evaluación de la experiencia del empleado en cuanto a las condiciones de trabajo**
  - » Referencia: **Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) Wellbeing at Work Survey.**
- 5. Percepción sobre la estabilidad laboral**
  - » Referencia: **Encuestas de percepción laboral de la OIT.**
  - » Referencia: **NTP 213: Satisfacción laboral: encuesta de evaluación INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**
- 6. Desarrollo de la carrera profesional.**
- 7. Mejora de las capacidades, formación permanente en el puesto de trabajo.**
- 8. Fomento de diversidad en las plantillas** (en cuestiones como la edad, orientación sexual, o nacionalidad)
- 9. Satisfacción con la duración de la jornada laboral**
  - » Referencia: **European Working Conditions Survey (EWCS).**

### 5.3. Seguridad<sup>14</sup>

#### Indicadores

- 1. Tasa de incidencia de accidentes laborales (Incidence Rate)**

Referencia: **Eurostat - Accidents at work statistics, ILOSTAT (Indicadores de Seguridad y Salud en el Trabajo - OIT).**

- » Fórmula: (Número de accidentes laborales reportados/Total de empleados) × 1000
- » En el marco de las NEIS, este indicador está alineado con los requisitos de divulgación NEIS S1-1 sobre políticas de prevención o el sistema de gestión de accidentes en el lugar de trabajo y NEIS S1-14 sobre salud y seguridad. En las NEIS S2 sobre

<sup>14</sup> Si bien este apartado podría haber abarcado la estabilidad laboral (precariedad, parcialidad indeseada, etc.), el grupo centró el análisis y las propuestas en la seguridad en el puesto de trabajo.

trabajadores de la cadena de valor, el requisito de aplicación AR 140 hace referencia a la inclusión de disposiciones sobre la seguridad de los trabajadores en los códigos de conducta de los proveedores.

## **2. Satisfacción de los empleados con las medidas de seguridad en el lugar de trabajo**

- » Referencia: Encuestas de percepción laboral realizadas por **Gallup** o **European Working Conditions Survey (EWCS)**.
- » Detección, (y reducción o eliminación) de situaciones de acoso y discriminación en el puesto de trabajo

## **3. Detección (y reducción o eliminación) de situaciones de acoso y discriminación en el puesto de trabajo**

## **4. Protección de la salud y los derechos reproductivos de las mujeres**

## **5. Participación de los empleados en comités de seguridad y salud laboral**

- » Referencia: **Guía práctica de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo sobre Participación de los trabajadores en la seguridad y la salud en el trabajo**

### **Herramientas y plataformas**

- » **ILO OSH Management System**: Marco recomendado por la OIT para implementar y medir estándares de seguridad laboral.
- » **OSHWiki (EU-OSHA)**: Plataforma colaborativa que ofrece indicadores y mejores prácticas en seguridad laboral.
- » **Global Reporting Initiative (GRI 403)**: Indicadores específicos sobre seguridad y salud en los informes de sostenibilidad.

## **5.4. Democracia y participación**

### **Indicadores**

#### **1. Porcentaje de empleados que participan en procesos de toma de decisiones**

- » Referencia: **ISO 30414:2018 (Human Capital Reporting)** y directrices de la OIT sobre Diálogo Social.
- » Fórmula:  $\text{Número de empleados involucrados en comités de decisión} / \text{Total de empleados} \times 100$
- » En el marco de las NEIS, este indicador está relacionado con los requisitos de aplicación AR 40 y AR 41 (S1), y AR 133 (S2) que hacen referencia a la importancia de la participación de los grupos de interés.

#### **2. Número de reuniones de comités de participación por año**

- » Referencia: **European Works Councils Directive (EU Directive 2009/38/EC)**.

#### **3. Porcentaje de empleados que participan en encuestas internas**

- » En el marco de las NEIS, este indicador está indirectamente relacionado con el requisito de divulgación NEIS S1-3 sobre mecanismos de gestión de reclamaciones

o quejas para la mano de obra propia, y los requisitos de aplicación AR 124 (S1) y AR 141 (S2) que hacen referencia a los canales para expresar inquietudes.

**4. Porcentaje de políticas laborales desarrolladas con la participación activa de empleados**

- » ILO Declaración tripartita de principios en las empresas y marcos de participación laboral.

**5. Proporción de empleados representados en sindicatos o asociaciones laborales**

**6. Número de iniciativas propuestas por empleados que fueron aprobadas por la dirección**

- » Referencia: **Global Reporting Initiative (GRI 102-43)** sobre compromiso con stakeholders. (página 31)

**7. Percepción de los empleados sobre el nivel de transparencia en las decisiones organizativas**

- » Referencia: **Global Reporting Initiative (GRI 102-44)** y guías de **AccountAbility AA1000**.

**8. Evaluación de la percepción sobre la equidad en los procesos de participación**

- » Referencia: **ILO Guidelines on Workplace Cooperation and Participation**.

**9. Calidad de la interacción entre los diferentes grupos de interés internos**

- » Referencia: **Stakeholder Engagement Standards (AA1000SES)**.

**10. Incremento en el compromiso y la motivación de los empleados tras participar en procesos de toma de decisiones**

- » Referencia: **Edelman Trust Barometer** y directrices de gestión de confianza organizativa.

**11. Reducción de conflictos laborales tras implementar mecanismos de participación**

**12. Incremento en la innovación derivado de la participación activa de las personas empleadas**

**13. Participación de las mujeres.**Segregación ocupacional por sexo y acceso a puestos de responsabilidad (techo de cristal).

**14. Existencia de mecanismos formales de participación para jóvenes empleados en situación de vulnerabilidad. Unidad de medida:** Sí/No + frecuencia

**15. Tasa de jóvenes empleados que acceden a programas de desarrollo de habilidades y liderazgo.** Mide la proporción de jóvenes en situación de vulnerabilidad que participan en programas internos de capacitación, mentoría o liderazgo.

- » Fórmula:  $(\text{N}^\circ \text{ jóvenes capacitados} / \text{Total jóvenes vulnerables}) \times 100$
- » Referencia: UNICEF & Generation Unlimited (2021). Results Framework; **Decent Jobs for Youth**
- » Herramientas:
  - **Stakeholder Engagement Toolkit**
  - **ILO Better Work Program:** Recursos para mejorar las condiciones laborales mediante la participación.
  - **Engaging Stakeholders on Children's Rights: A tool for companies, UNICEF**

## 5.5. Sentido o propósito

### Indicadores:

#### 1. Índice de compromiso de los empleados

- » Definición: porcentaje de empleados que se sienten comprometidos y alineados con la misión y los valores de la organización.
- » Fórmula: índice de compromiso= número de empleados comprometidos/ Total de empleados encuestados×100
- » Referencia: Gallup (2021). State of the Global Workplace Report. Este informe utiliza encuestas globales para medir el compromiso de los empleados en relación con la misión organizacional.

#### 2. Índice de satisfacción laboral

- » Definición: grado de satisfacción general de los empleados con su trabajo, teniendo en cuenta aspectos como propósito, autonomía y reconocimiento.
- » Fórmula: índice de satisfacción laboral= (Promedio de puntuaciones en encuestas de satisfacción/ Puntuación máxima posible) ×100

#### 3. Rotación voluntaria relacionada con el sentido del trabajo

- » Definición: porcentaje de empleados que abandonan la organización por falta de alineación con los valores o propósito de la empresa.
- » Fórmula: tasa de rotación voluntaria= (Número de renunciaciones voluntarias relacionadas con propósito/ Total de empleados) ×100

#### 4. Índice de percepción del impacto social del trabajo

- » Definición: porcentaje de empleados que consideran que su trabajo tiene un impacto positivo en la sociedad.
- » Fórmula: percepción del impacto social = (Empleados que creen que su trabajo impacta positivamente/ Total de empleados encuestados) ×100

#### 5. Índice de conciliación trabajo-vida personal

- » Definición: grado de satisfacción de los empleados con la conciliación entre sus objetivos laborales y personales.
- » Fórmula: índice de conciliación= (Promedio de puntuaciones en encuestas de conciliación/ Puntuación máxima posible) ×100

## 5.6. Trabajo e inclusión

### Indicadores

#### 1. Tasa de inclusión laboral de colectivos vulnerables

- » Definición: porcentaje de empleados contratados provenientes de colectivos vulnerables (personas en riesgo de exclusión social, personas con discapacidad, mujeres que han sufrido violencia, entre otros.)

- » Fórmula: tasa de inclusión= (Número de empleados de colectivos vulnerables/ Total de empleados) ×100.
- » Referencia: Naciones Unidas (2020). Sustainable Development Goals Report. ODS 8
- » Este indicador está alineado con la norma NEIS S1, que incluye requisitos de divulgación sobre protección social (DR S1-11) y porcentaje de empleados con discapacidad (DR S1-12).

## **2. Tasa de permanencia de empleados de colectivos vulnerables**

- » Definición: porcentaje de empleados de colectivos vulnerables que permanecen en la organización durante un período determinado.
- » Fórmula: tasa de permanencia = (Número de empleados de colectivos vulnerables que permanecen en la empresa / Total de empleados de colectivos vulnerables) ×100
- » Referencia: **International Labour Organization. Monitoring and assessing progress on decent work**

## **3. Brecha salarial entre grupos vulnerables y el promedio general**

- » Definición: diferencia porcentual entre el salario promedio de colectivos vulnerables y el salario promedio general.
- » Fórmula: brecha salarial= (Salario promedio general–Salario promedio de grupos vulnerables/Salario promedio general) ×100
- » Referencia: Eurostat (2021). Gender and Disability Pay Gap Statistics

## **4. Número de cláusulas sociales de empleo inclusivo para proveedores**

- » Definición: número de cláusulas sociales que incentivan el empleo inclusivo en la evaluación de contratos con proveedores.
- » Fórmula: número absoluto o indicador binario (Sí/No)
- » Referencia: **UNICEF (2020). Children's Rights and Business Atlas**
- » Este indicador está alineado con los requisitos de NEIS S2 sobre políticas y actuaciones en la cadena de valor AR 140 y AR 123.

## **5. Número de alianzas para promover la inclusión sociolaboral** con instituciones educativas u organizaciones sociales, sector público, asociaciones empresariales, academia

- » Definición: número de alianzas establecidas para promover formación en competencias técnicas y transversales, prácticas y empleo para jóvenes y otros colectivos en situación de vulnerabilidad
- » Fórmula: número absoluto de alianzas activas
- » Referencia: Generation Unlimited (2021). Results Framework y **Youthforesight** Proporciona datos, buenas prácticas y marcos para colaborar en la mejora del acceso a empleo decente para jóvenes.

## **6. Inversión anual e involucración en programas de impacto de inclusión sociolaboral**

- » Definición: monto anual invertido en programas que incluyen recursos, conocimiento técnico, análisis de mercado, involucración de la cadena de valor y voluntariado corporativo para promover la formación y el empleo inclusivo.

- » Fórmula: monto invertido + valor estimado de aportes no financieros
  - » Referencia: UNICEF & Global Compact (2021); Generation Unlimited (2021) (<https://www.unicef.org/documents/children-rights-and-business-principles>)
- 7. Contribución social de la empresa monetizada** que hace referencia al compromiso de la organización con el empleo socialmente responsable.
- » Definición: tasa del retorno social de la inversión de la empresa para la sociedad por la creación de oportunidades de empleo para colectivos vulnerables.
  - » Fórmula: valor social / inversión realizada
  - » Referencia: se aplica la metodología SROI que resulta útil para informar a los inversores, consejeros, dirección de una empresa, etc. sobre el efecto de sus inversiones sociales. [Guía para el Retorno Social de la Inversión \(SROI\)](#)
- 8. Porcentaje de jóvenes en situación de vulnerabilidad que participan en programas de inclusión sociolaboral** (formación adaptada a las necesidades reales de la empresa y acompañamiento, mentorías en la empresa o capacitación continua) **y son empleados**
- » Definición: porcentaje de jóvenes en situación de vulnerabilidad empleados que acceden a mentoría o formación continua y son empleados.
  - » Fórmula:  $(\text{n}^\circ \text{ jóvenes en programas de inclusión sociolaboral} / \text{total jóvenes empleados}) \times 100$
  - » Referencia: Generation Unlimited (2021). Results Framework. Proporciona una estructura detallada de objetivos y métricas relacionadas con el empleo juvenil.
- 9. Número de empleados que actúan como mentores** de jóvenes y otros colectivos en situación de vulnerabilidad
- » Definición: cantidad de empleados que ejercen roles de mentoría o tutoría para jóvenes y otros colectivos en situación de vulnerabilidad.
  - » Fórmula: número absoluto
  - » Referencia: UNICEF (2022). [Empresas por la Infancia y Adolescencia 2025](#)

## 6. Referencias bibliográficas

- Fundación FOESSA. (2020). *Informe FOESSA 2020: Análisis y perspectivas. Distancia social y derecho al cuidado*. Cáritas Española. Disponible en: <https://www.foessa.es/main-files/uploads/sites/16/2020/06/Resumen-An%C3%A1lisis-y-Perspectivas-2020-Guillermo-Fern%C3%A1ndez-25.06.2020.pdf>
- Fundación “la Caixa”. (2022 ). *Desigualdad y pacto social. Entrar y salir de la pobreza laboral en España*. Informe divulgativo. El Observatorio Social. Disp en: [https://elobservatoriosocial.fundacionlacaixa.org/documents/242020/306624/C02\\_ES\\_ID\\_LanauLozano.pdf/e6c0957c-830c-2e4c-46e8-4fe1ebe44401?t=1706176667619#:~:text=La%20pobreza%20laboral%20se%20produce,persona%20con%20un%20empleo%20remunerado](https://elobservatoriosocial.fundacionlacaixa.org/documents/242020/306624/C02_ES_ID_LanauLozano.pdf/e6c0957c-830c-2e4c-46e8-4fe1ebe44401?t=1706176667619#:~:text=La%20pobreza%20laboral%20se%20produce,persona%20con%20un%20empleo%20remunerado).
- Ghai, D. (2003). Trabajo decente. Concepto e indicadores. *Revista Internacional del Trabajo*, 122(2), 125-160. <https://doi.org/10.1111/j.1564-913X.2003.tb00171.x>
- Naciones Unidas. (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. Disponible en: <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
- Pacto Mundial Red Española. (s.f.). *Salario digno: qué es y cómo conseguirlo a través de seis sencillas acciones*. Disponible en: <https://www.pactomundial.org/noticia/salario-digno-que-es-y-como-conseguirlo-a-traves-de-seis-sencillas-acciones/>
- Prieto, C. (2007). Del estudio del empleo como norma social al de la sociedad como orden social, en *Papeles del CEIC*, vol. 2007/1, nº 28, CEIC (Centro de Estudios sobre la Identidad Colectiva), Universidad del País Vasco. Disponible en: <https://identidadcolectiva.es/pdf/28.pdf>
- Somavía, J. y OIT. Oficina del Director General. (1999). *Un trabajo decente para todos en una economía globalizada: Una perspectiva de la OIT*: Tercera Conferencia Ministerial de la OMC (30 de noviembre - 3 de diciembre de 1999). OIT. Disponible en: <https://webapps.ilo.org/public/libdoc/ilo/1999/443792.pdf>

## 7. Anexo

Organizaciones que integran el Think Tank

| Tipo organización  | Organización                    |
|--------------------|---------------------------------|
| Academia           | Deusto Business School          |
|                    | ESADE Center for Social Impact  |
|                    | Instituto de Empresa            |
|                    | UNED Tudela Calidad             |
|                    | Universidad Pontificia Comillas |
| Empresa consultora | 21gramos                        |
|                    | Canvas                          |
|                    | Con Ese                         |
|                    | Countamos                       |
|                    | inFocus                         |
|                    | Management Solutions            |
|                    | RGN                             |
|                    | Sarape Social                   |
|                    | Stonesoup Consulting            |
|                    | Sustentia                       |
|                    | The Social Consultancy Agency   |
|                    | Trascendent                     |
|                    | Urbegi Social Impact            |
|                    | Zubi Labs                       |

| Tipo organización                         | Organización                       |
|-------------------------------------------|------------------------------------|
| Empresa y empresa social                  | AlmaNatura                         |
|                                           | Central Lechera Asturiana /CAPSA   |
|                                           | DT Global                          |
|                                           | ECOALF                             |
|                                           | Harmon                             |
|                                           | Iberdrola                          |
|                                           | Mapfre                             |
|                                           | Nittúa                             |
|                                           | Orange                             |
|                                           | Randstad                           |
|                                           | Redeia                             |
|                                           | Repsol                             |
|                                           | Sacyr                              |
|                                           | Telefónica                         |
| Empresa certificadora                     | EqA                                |
| Organización constructora del ecosistema  | Ashoka                             |
|                                           | Asociación Española de Fundaciones |
|                                           | ESIMPACT                           |
|                                           | Fundación B Lab                    |
|                                           | Fundación Lealtad                  |
|                                           | Fundación Seres                    |
|                                           | Fundación Ship2B                   |
|                                           | Impact Hub                         |
|                                           | Inuit Fundación                    |
|                                           | Open Value Foundation              |
|                                           | SpainNab                           |
|                                           | Spainsif                           |
| Aceleradora de startups                   | UnLimited Spain                    |
| Gestora de fondos de inversión de impacto | GSII                               |
|                                           | Creas                              |
|                                           | Gawa Capital                       |
|                                           | Seedkapital                        |
| Entidad bancaria                          | Microbank                          |

| Tipo organización                                   | Organización                                            |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Tercer sector y economía social                     | Acción Contra el Hambre                                 |
|                                                     | Afanias                                                 |
|                                                     | Amica                                                   |
|                                                     | Ayuda en Accion                                         |
|                                                     | Cáritas Española                                        |
|                                                     | Diaconía                                                |
|                                                     | Educo                                                   |
|                                                     | Entreculturas                                           |
|                                                     | Escuela de Música Reina Sofía                           |
|                                                     | Fundación Anesvad                                       |
|                                                     | Fundación Codespa                                       |
|                                                     | Fundación EDE                                           |
|                                                     | Fundación Integra                                       |
|                                                     | Fundación José María Ilanos                             |
|                                                     | Fundación Lantegi Batuak                                |
|                                                     | Fundación Más Huimano                                   |
|                                                     | Fundación Nantik Lum                                    |
|                                                     | Fundación Once                                          |
|                                                     | Fundación Secretariado Gitano                           |
|                                                     | Ilunion                                                 |
|                                                     | La Cultora                                              |
|                                                     | Médicos del Mundo                                       |
|                                                     | On Social 2                                             |
|                                                     | Save the Children                                       |
|                                                     | UNICEF España                                           |
| Fundación corporativa                               | Fundación Repsol                                        |
|                                                     | Fundación Sacyr                                         |
|                                                     | Fundación Triodos                                       |
| Administración pública y organismos internacionales | SEGIB                                                   |
|                                                     | Comunidad de Madrid                                     |
|                                                     | Instituto Cervantes                                     |
|                                                     | Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones |
|                                                     | Ministerio de Trabajo y Economía Social                 |



tv.comillas.edu

**CÁTEDRA  
DE IMPACTO  
SOCIAL**

