

► GB.355/INS/7 - La OIT en un entorno multilateral cambiante: hacia una mayor eficacia y eficiencia - Información complementaria

1. El presente documento proporciona información complementaria al documento GB.355/INS/7, teniendo en cuenta las observaciones y preguntas formuladas durante el debate celebrado el martes 18 de noviembre. Su finalidad es apoyar la continuación de la discusión y fundamentar el proceso de adopción de decisiones del Consejo de Administración, en consonancia con la perspectiva de lograr una organización eficaz, ágil y resiliente, que tenga una mayor eficiencia operativa y un enfoque estratégico equilibrado, en los términos presentados en el documento, que han recibido un amplio respaldo de los Miembros durante la reunión.

Hipótesis económicas y decisiones del Consejo de Administración

2. Varios miembros han solicitado una mayor claridad respecto a cómo y cuándo activaría la Oficina las medidas previstas en la hipótesis 2, en caso de que se produjese un déficit presupuestario significativo, así como sobre los posibles efectos de dichas medidas en el programa de trabajo.
3. En su presentación del debate, el Director General informó a los Miembros de que la hipótesis 2 se consideraba la situación más probable para 2026-2027 y la Oficina ya había comenzado a prepararse en consecuencia. Teniendo en cuenta las actuales limitaciones del flujo de tesorería, se han adoptado varias medidas temporales para limitar tanto los gastos de personal como los gastos distintos de los de personal, entre ellas la reducción de los presupuestos para viajes y reuniones, la congelación de las contrataciones y una cuidadosa gestión de las prórrogas de los contratos.
4. La posible continuación de estas medidas se basará en una detenida evaluación de la situación del flujo de tesorería que se realizará en diciembre de 2025 y enero de 2026, en las previsiones de pago y el pago efectivo de las contribuciones prorrateadas correspondientes a 2024-2025 y a 2026-2027, y en las previsiones de gastos.
5. Dicha evaluación servirá de base para la preparación de un documento con ajustes al Programa y Presupuesto para 2026-2027, que se someterá a la aprobación del Consejo de Administración en marzo de 2026 e incluirá:
 - i) un análisis de los ámbitos de trabajo y los resultados previstos para el bienio cuya prioridad se redefinirá o que serán suprimidos (véase la sección «Mandato fundamental y ejercicio de establecimiento de prioridades»), y
 - ii) los ajustes propuestos para la liberación de las asignaciones aprobadas para 2026-2027.
6. Cabe señalar que no se modificará el presupuesto de ingresos aprobado por la Conferencia Internacional del Trabajo en junio de 2025.
7. La discusión que el Consejo de Administración mantendrá en marzo de 2026 y la situación financiera de la Oficina también sustentarán el inicio del proceso de preparación del Programa y Presupuesto para 2028-2029, en junio de 2026. Según las perspectivas actuales, se prevé que el nivel del presupuesto ordinario para 2028-2029 sea entre un 15 y un 20 por ciento inferior al presupuesto aprobado para 2026-2027.
8. Paralelamente, la Oficina seguirá estudiando maneras de incrementar los recursos extrapresupuestarios destinados a la cooperación para el desarrollo, en particular movilizandolos recursos de asociados no tradicionales, y velando al mismo tiempo por que dicha financiación se ajuste fielmente al mandato fundamental de la Organización. Se proporcionará información más detallada al respecto en la Estrategia de Cooperación para el Desarrollo que se presentará al Consejo de Administración en marzo de 2026.

Mandato fundamental y ejercicio de establecimiento de prioridades

9. Durante el debate, numerosos miembros compartieron reflexiones sustanciales sobre su interpretación del mandato fundamental de la organización y reiteraron la importancia de preservarlo. Hubo consenso acerca de que la elaboración, la promoción, la ratificación y el control del cumplimiento de las normas internacionales del trabajo siguen siendo fundamentales para la misión de la OIT, junto con la aptitud de esta de fortalecer la capacidad institucional de los Estados Miembros y los mandantes para propiciar una aplicación equilibrada de los cuatro objetivos estratégicos del Programa de Trabajo Decente.
10. En respuesta a las solicitudes formuladas por los Estados Miembros para recibir más asistencia técnica al respecto, la Oficina movilizará con más eficacia sus conocimientos técnicos en las oficinas exteriores y en los departamentos técnicos y aunará sus esfuerzos, aprovechando las enseñanzas extraídas de la reciente evaluación de alto nivel examinada durante esta reunión del Consejo de Administración. En el marco de esta asistencia, también se brindará apoyo para hacer efectivos los principios y derechos fundamentales en el trabajo. A fin de seguir siendo apta para cumplir su misión, la Oficina propone modernizar la forma en que se solicitará a los Estados Miembros que informen sobre los instrumentos ratificados (documento GB.355/LILS/1). A la vez, los órganos de control seguirán estudiando formas de mejorar sus métodos de trabajo y fortalecer los efectos de las orientaciones que ofrecen a los Estados Miembros. Asimismo, se finalizará el examen que ha iniciado el Grupo de trabajo tripartito del mecanismo de examen de las normas.
11. El examen de los programas de acción prioritarios que está previsto realizar en el primer semestre de 2026 analizará su vínculo con el mandato fundamental de la OIT y su eficacia para promover una acción integrada en toda la Oficina y modalidades de trabajo colaborativas. Sobre la base de los resultados de ese examen y con las orientaciones proporcionadas por el Consejo de Administración, el Director General decidirá si los programas de acción: a) continúan después del periodo 2026-2027; b) se integran en las unidades organizacionales existentes; o c) se suspenden.
12. Los miembros también solicitaron información adicional sobre el ejercicio de establecimiento de prioridades y sobre el equipo de tareas establecido para apoyar esa tarea.
13. El equipo de tareas encargado de revisar el programa de trabajo aprobado para 2026-2027 está integrado por nueve funcionarios de la sede y del terreno. Basándose en las orientaciones surgidas de las discusiones en curso y en el ejercicio sobre los mandatos realizado en el marco de ONU80, este equipo elaborará, para finales de 2025, una nota en la que determinará los ámbitos del programa de trabajo que pueden fusionarse, reducirse, ajustarse o suspenderse. Esa nota servirá como punto de partida para la preparación de los ajustes al Programa y Presupuesto para 2026-2027 que examinará el Consejo de Administración en marzo de 2026.
14. Las orientaciones recibidas para el ejercicio de establecimiento de prioridades piden que se preserve la estructura acordada de resultados y productos para mantener la coherencia estratégica; que las prioridades estén en concordancia con los cuatro objetivos estratégicos del Programa de Trabajo Decente y con los instrumentos normativos y las políticas pertinentes de la OIT; que se dé preferencia a las iniciativas que atiendan las necesidades y las aspiraciones expresadas por los mandantes; que se alcancen resultados medibles y se optimice el uso de los recursos; que haya más proximidad con los mandantes; y que se escojan actividades con efectos catalizadores o multiplicadores, incluso para la movilización de recursos.
15. Los métodos de trabajo del equipo de tareas incluirán la revisión de los documentos pertinentes, en particular el Programa y Presupuesto para 2026-2027 aprobado, las actas de los debates mantenidos en las reuniones del Consejo de Administración y los documentos de trabajo elaborados en el marco de ONU80. Se mantendrán consultas con los directivos y con los coordinadores de resultados en toda la Oficina, tanto en la sede como en las regiones. A partir de estas fuentes, el equipo de tareas determinará qué actividades en curso y previstas y qué productos, en toda la Oficina, están fuera o en las márgenes del mandato fundamental de la OIT, tienen poca demanda por parte de los mandantes, no son eficientes en función de los costos o duplican a otras actividades o productos.

Sinergias y nexos con ONU80

16. Algunas de las cuestiones planteadas en el debate se refirieron a los nexos y las posibles sinergias entre el proceso de examen de la OIT y ONU80. La OIT participa en ONU80 y ha contribuido activamente a la elaboración del plan de acción que aprobó recientemente la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación. Muchos de los objetivos fijados en ONU80, como mejorar la capacidad de ejecución a nivel de los países, aumentar la eficiencia interna y fortalecer la coherencia de las políticas, están en relación estrecha con las propuestas del examen incluidas en el documento. A través de la racionalización de estructuras, el refuerzo de la colaboración multidisciplinar y la mejora de la asignación de recursos, la Oficina estará en condiciones de participar con más eficacia en la aplicación de ONU80 y de satisfacer las expectativas de todo el sistema. En este sentido, las iniciativas para reformar la OIT y el plan de acción de ONU80 se refuerzan mutuamente.

Reorganización de la Oficina y estructura de la Dirección

17. Varios Miembros solicitaron más aclaraciones sobre la propuesta de reorganización de la Oficina, en particular sobre el calendario de la reducción de los puestos de dirección, el reparto de responsabilidades y los mecanismos para garantizar un sistema adecuado de equilibrio de poderes. La Oficina recuerda que la racionalización propuesta obedece a la necesidad de reforzar la eficacia y la eficiencia, y de hacer frente al mismo tiempo a la considerable presión financiera que soporta la Organización. La concentración de las funciones de alta dirección permitiría a la Oficina generar ahorros de forma recurrente a nivel directivo, conservar recursos para la capacidad técnica y la prestación de servicios y simplificar los procesos de adopción de decisiones en un contexto en el que la hipótesis 2 es cada vez más probable. Las decisiones relativas a la estructura de la Oficina son competencia del Director General; no obstante, la Oficina seguirá garantizando la transparencia e irá informando periódicamente al Consejo de Administración sobre los avances en la aplicación de las medidas.
18. La propuesta de agrupar todos los departamentos de políticas bajo la autoridad del Director General Adjunto se basa en la experiencia cosechada durante los tres últimos años, que ha demostrado las limitaciones que impone separar la labor en materia de políticas en dos nodos, así como en anteriores disposiciones organizativas para coordinar este ámbito. Este agrupamiento irá acompañado de una clara delimitación de las responsabilidades, el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación internos y el refuerzo de las estructuras jerárquicas a fin de velar por la transparencia y una supervisión equilibrada.
19. El puesto de Subdirector General que aúna funciones en materia de supervisión a nivel regional y funciones vinculadas a la Oficina del Director General rendirá cuentas de manera directa ante el Director General y mantendrá consultas periódicas con los Directores Regionales y los departamentos de la sede. El titular del puesto velará por que haya una mayor armonización entre la elaboración de políticas y su aplicación en el terreno, mejorará la coordinación horizontal entre las distintas regiones y velará por que las prioridades regionales se reflejen de manera sistemática en las estrategias institucionales.
20. La fusión propuesta de los departamentos de políticas propiciará una orientación estratégica más coherente respecto de los diferentes resultados y productos, garantizará una mayor armonización entre la elaboración y la aplicación de políticas y permitirá a la Oficina reasignar recursos de gestión y administración a ámbitos prioritarios señalados en el examen de la OIT. Al simplificar las interfaces internas y reducir la fragmentación a nivel de la alta dirección, la nueva estructura fomentará en mayor medida la capacidad de la Organización para llevar a la práctica con eficiencia las actividades señaladas como prioritarias y mantener la coherencia entre las actividades de la sede y en el terreno.
21. Algunos Miembros propusieron cambios o plantearon preguntas acerca de elementos concretos de la estructura orgánica propuesta, como la fusión del Departamento de Políticas Sectoriales, la estructura jerárquica de la secretaría de la Coalición Mundial para la Justicia Social y la ubicación del Centro Internacional de Formación en el Nodo de Servicios Corporativos. La Oficina examinará con detenimiento todas las propuestas para seguir confeccionando el organigrama. No debe interpretarse que la estructura propuesta pone en duda la pertinencia de las normas y políticas

sectoriales, la importancia de la promoción del trabajo decente en los sectores económicos o el valor de la Coalición Mundial, aspectos, todos ellos, que se reafirmaron en numerosas declaraciones. Por otro lado, la propuesta no menoscaba en modo alguno la autonomía del Centro Internacional de Formación o la autoridad de su Consejo, como se aclara en la respuesta de la Oficina del Consejero Jurídico que figura en el anexo I.

Reubicaciones y fortalecimiento de la presencia de la OIT en las oficinas exteriores

22. Durante el debate se puso de manifiesto un amplio consenso entre los Miembros sobre la importancia de reforzar la presencia de la OIT en las oficinas exteriores, y de velar al mismo tiempo por que se disponga de recursos suficientes para elaborar marcos de políticas en la sede. Algunos Miembros formularon preguntas acerca de la metodología utilizada para estimar las necesidades de especialistas técnicos en las oficinas exteriores, así como acerca de la aparente ausencia de solicitudes de puestos especialistas en normas internacionales del trabajo, tal como se indica en el anexo IV del documento GB.355/INS/7.
23. En el anexo se muestra que las regiones identificaron importantes necesidades adicionales de puestos relacionados con la labor normativa de la OIT, entre ellas cuatro puestos de especialistas en normas internacionales del trabajo y derecho laboral, seis en principios y derechos fundamentales en el trabajo, en particular el trabajo infantil y el trabajo forzoso, cuatro en igualdad de género y no discriminación, ocho en seguridad y salud en el trabajo y otros ocho en diálogo social y relaciones laborales, incluidas la negociación colectiva y la libertad de asociación y libertad sindical. En conjunto, estas categorías representan un tercio de todas las necesidades de puestos de especialistas señaladas por las regiones.
24. Varios Miembros expresaron su apoyo a la posible reubicación de determinados equipos en otras ciudades, siempre que ello no fragmente la capacidad de la OIT para ofrecer una orientación normativa y sobre políticas coherente, y que no se vea afectada la comunicación con las misiones y organizaciones con sede en Ginebra. Los Miembros hicieron hincapié en que toda reubicación debería basarse en un análisis exhaustivo de los beneficios y los costos, tanto financieros como no financieros. Estas consideraciones serán fundamentales para determinar qué miembros del personal podrían ser trasladados y para identificar las ubicaciones adecuadas. La Oficina está manteniendo conversaciones con varios posibles países anfitriones para recabar más información, de cuyo resultado se informará oportunamente.
25. También hubo un amplio apoyo a la designación de coordinadores nacionales para reforzar la presencia de la OIT en determinados países, aunque se expresaron dudas con respecto a los criterios de selección de los países. Los coordinadores nacionales se establecerían en países con una demanda significativa de los servicios de la OIT y con un acuerdo tripartito sobre las disposiciones propuestas, y en los que la Organización no sea un organismo residente. Ello podría incluir a los pequeños Estados insulares en desarrollo. Tanto el nombramiento de coordinadores nacionales como la creación de nuevos puestos de especialistas técnicos en las regiones se realizarán en consonancia con el ejercicio de redefinición de las prioridades y con arreglo a las consideraciones relativas al flujo de tesorería y las limitaciones de recursos.
26. Como han subrayado muchos Miembros a lo largo del debate acerca del documento GB.355/INS/7, la Oficina velará por que al realizarse los traslados y fortalecer la presencia en las oficinas exteriores se tengan en cuenta las necesidades de los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países que se enfrentan a situaciones de fragilidad debido a crisis emergentes o prolongadas, con el fin de apoyar una recuperación basada en el empleo productivo y el trabajo decente.

Gestión del espacio de oficinas en la sede

27. En cuanto a las cuestiones relativas a la gestión y alquiler del espacio de oficinas, la Directiva titulada «Espacios de oficina en la sede de la OIT», publicada recientemente (IGDS 713, de 10 de noviembre de 2025), establece nuevos principios sobre el uso compartido y la ocupación de oficinas, adoptados tras la realización de consultas con el personal directivo y demás miembros del personal y de

negociaciones con el Sindicato del Personal. Estos cambios permitirán liberar el equivalente a, al menos, dos plantas completas del edificio de la OIT en Ginebra.

28. La OIT ha iniciado conversaciones sobre acuerdos de alquiler con varias organizaciones de las Naciones Unidas, entre ellas el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT). Ya se ha ultimado un contrato de alquiler con el Programa Mundial de Alimentos (PMA), que entrará en vigor antes de que finalice 2025.

Alternativas a la reducción de puestos

29. En cuanto a las preguntas sobre las alternativas a la reducción de puestos con cargo al presupuesto ordinario prevista en la hipótesis 2, la Oficina puede confirmar que ha examinado otras posibles medidas, entre ellas la reducción temporal del tiempo de trabajo del personal, como se indica en el párrafo 80 del documento, así como la suspensión temporal de determinados derechos del personal, como las vacaciones en el país de origen o el subsidio de educación. Estas opciones no se incluyeron en el documento principalmente porque entran en el ámbito de debates más amplios en el seno de la Comisión de Administración Pública Internacional y porque deberían examinarse en el marco de la Comisión Paritaria de Negociación.

Apoyo del país anfitrión

30. La Oficina aprecia enormemente el apoyo proporcionado por el Gobierno de Suiza a lo largo de su historia, sobre todo en circunstancias difíciles. Con respecto a la cuestión de si la OIT podría utilizar los mecanismos de apoyo ofrecidos por el Gobierno, la Oficina confirma que las conversaciones están en curso y que ha tomado debida nota de las condiciones conexas, que son difíciles de cumplir sin menoscabar los posibles ahorros que algunas de las medidas estudiadas pretenden aportar.

Aplicación de las medidas de reforma y del proceso de gestión del cambio

31. En varias intervenciones durante el examen del documento, se destacó la necesidad de aclarar más las próximas etapas, en particular con respecto a la aplicación de las medidas, el proceso de gestión del cambio y la colaboración del personal.
32. Sobre la base de las orientaciones del Consejo de Administración, el Director General dará instrucciones a la Oficina para empezar a aplicar de inmediato las medidas acordadas, entre otras cosas con respecto a la reorganización de la estructura de gestión y la remodelación de los departamentos, la mejora de la planificación estratégica y la gestión basada en los resultados, la planificación de la posible reubicación del personal y el ajuste del Programa y Presupuesto para 2026-2027. En el anexo II se incluye un plan de ejecución provisional.
33. El Director General asegurará el liderazgo estratégico y rendirá cuentas sobre la ejecución general del proceso de examen, velando por que todas las medidas salvaguarden el mandato fundamental de la OIT y cumplan los reglamentos aplicables.
34. Un comité de gobernanza, compuesto por miembros del Equipo Global de Dirección, así como por directivos y personal de los departamentos de políticas y las regiones, con el apoyo del Grupo de Examen de la OIT, se encargará de la supervisión y el seguimiento de los avances en todos los ámbitos de ejecución. Asimismo, asegurará la coherencia y la gestión de los riesgos y asesorará al Director General, cuando proceda.
35. Tal como se indica en el documento, un equipo de gestión del cambio proporcionará un apoyo específico sobre los aspectos humanos y organizativos de la transición. Su función será la de facilitar la comunicación con el personal, hacer un seguimiento de las repercusiones del cambio en las personas y equipos y ayudar al personal directivo a aplicar las medidas de forma coherente, justa y transparente. Dicho equipo, compuesto exclusivamente por personal de la OIT, informará al comité de gobernanza y le asesorará sobre los riesgos asociados al cambio y las medidas de mitigación que afecten al personal. Se invitará al Sindicato del Personal a participar en este equipo.
36. Los departamentos y unidades orgánicas responsables aplicarán las medidas de examen en consonancia con sus mandatos y ámbitos de especialización respectivos.

37. Con arreglo a lo dispuesto en el Estatuto del Personal de la OIT, toda medida que requiera introducir ajustes en las condiciones de trabajo, las modalidades contractuales o los derechos del personal se tratarán a través de la Comisión Paritaria de Negociación. Además, se llevarán a cabo consultas con el Sindicato del Personal a lo largo de todo el proceso para asegurar la transparencia, fomentar el diálogo social y abordar las preocupaciones relacionadas con las repercusiones de los cambios en el personal.

Anexo I. Respuesta de la Oficina del Consejero Jurídico sobre la ubicación del Centro de Turín en la estructura orgánica propuesta

El representante del Gobierno de Dinamarca, en nombre la Unión Europea y sus Estados miembros, señala que, en la estructura orgánica propuesta (anexo III del GB.355/INS/7), el Centro Internacional de Formación de la OIT (Centro de Turín) se ha situado bajo el nodo de Servicios Corporativos. Se solicitan aclaraciones sobre esta ubicación, teniendo en cuenta la autonomía del Centro y su condición con arreglo a su Estatuto.

Para responder a la pregunta, conviene recordar en primer lugar algunos parámetros jurídicos e institucionales relacionados con el Centro de Turín.

El Centro fue creado por el Consejo de Administración en 1963 mediante la adopción de la Resolución sobre el Estatuto del Centro. Con arreglo a su Estatuto, el Centro es un «*organismo internacional técnico, sin fines lucrativos*» (artículo II, 1)), investido de personalidad jurídica, y dotado de la capacidad jurídica y de los privilegios e inmunidades necesarios para lograr sus objetivos. El Centro dispone de su propia estructura de gobernanza, presupuesto y personal, y tiene sus propios Reglamento y Reglamentación financiera, Estatuto del Personal y circulares administrativas. Además, la personalidad jurídica del Centro y sus privilegios e inmunidades están recogidos en los acuerdos concertados con el Gobierno de Italia en 1964 y 1993.

El Consejo del Centro tiene la responsabilidad de la administración general del Centro. El Director del Centro —jefe ejecutivo del Centro— es responsable de la administración del Centro y rinde cuentas al Consejo y a quien ejerza su presidencia. El presupuesto del Centro se financia mediante contribuciones voluntarias y el Centro dispone de sus propios ingresos.

Al mismo tiempo, existen una serie de vínculos institucionales entre el Centro y la OIT, a saber:

- o el Director General de la OIT o su representante es el/la Presidente/a del Consejo del Centro;
- o veinticuatro de los miembros del Consejo del Centro son nombrados por el Consejo de Administración de la OIT entre sus propios miembros;
- o el Consejo del Centro presenta un informe anual al Consejo de Administración, y
- o el Consejo de Administración puede enmendar el Estatuto del Centro.

Por consiguiente, el Centro es un órgano de la Organización Internacional del Trabajo investido de la personalidad y capacidad jurídica para cumplir su cometido. En este sentido, conviene recordar que, de conformidad con las labores preparatorias del Estatuto del Centro, «*el grado de autonomía de que goza el Centro está regido por su Estatuto. A fin de poder cumplir su cometido, el Centro debe tener su propia personalidad jurídica y gozar de privilegios e inmunidades que han de establecerse por acuerdo.*» (GB.155/6/26, párrafo 12).

Siendo esto así, la mención del Centro en la estructura orgánica propuesta no puede tener ninguna repercusión en la personalidad jurídica ni en la autonomía institucional del Centro, ya que ambas están consagradas en decisiones adoptadas por el Consejo de Administración en relación con el Estatuto del Centro y en los acuerdos concertados con el Gobierno de Italia. El anexo debe en esencia interpretarse en el sentido de que el Director General tiene autoridad sobre el Director del Centro. En efecto, con arreglo al Estatuto del Centro, el Director del Centro dependerá, en el ejercicio de sus funciones, de la autoridad del Director General en su capacidad de Presidente del Consejo del Centro, al objeto de llevar a la práctica las directivas fijadas por el Consejo. El Director del Centro es nombrado por el Director General, previa consulta con la Mesa Directiva del Centro. Por consiguiente, hay una relación jerárquica entre el Director el Centro y el Director General. El Director General tiene la facultad de decidir la manera en que va a ejercer su autoridad jerárquica sobre el Director del Centro. Podrá hacerlo por conducto del Director General Adjunto/de la Directora General Adjunta (DDG) o del Subdirector General/de la Subdirectora General (SDG) que elija a tal efecto.

En conclusión, la ubicación del Centro de Turín en la estructura orgánica propuesta que se reproduce en el anexo III del GB.355/INS/7 simplemente refleja que el Director del Centro está sujeto a la autoridad del Director General y no menoscaba en modo alguno la autonomía del Centro ni la autoridad del Consejo sobre el Centro.

Anexo II. Plan de ejecución provisional

La aplicación de las medidas que figuran en las celdas sombreadas en azul se adaptará en función de la situación financiera de la Oficina.

Paquete de trabajo	Medidas	Párrs. INS/7	Calendario		
			Inicio	Fin	Meses
1. Mandato fundamental	1.1. Redefinición de las prioridades con respecto a los ámbitos de trabajo	20, 21	11-25	01-26	3
2. Planificación estratégica y gestión basada en los resultados	2.1. Establecimiento de un marco unificado de resultados y fortalecimiento del mecanismo de supervisión	24	11-25	03-26	5
	2.2. Armonización de las atribuciones en materia de gestión de recursos	25	11-25	03-26	5
3. Reestructuración de la Oficina	3.1. Supresión y redefinición de puestos directivos superiores	33, 34, anexo III	11-25	03-26	5
	3.2. Fusión y reestructuración de los departamentos de políticas	33, 35, anexo III	11-25	06-26	8
	3.3. Traslado de equipos o grupos de personal a una ciudad por determinar	37 - 39	01-26	12-27	24
4. Fortalecimiento de la capacidad técnica de las regiones	4.1. Finalización del análisis de las necesidades y determinación del personal que se va a trasladar	43 - 47	12-25	12-27	25
	4.2. Creación de nuevos puestos	48	08-26	12-26	5
	4.3. Ajuste de las modalidades de trabajo y del modelo de gestión del desempeño	50	12-25	06-26	7
	4.4. Examen de la estructura exterior y las funciones sobre el terreno	51	01-26	06-26	6
	4.5. Nombramiento de coordinadores nacionales	55	02-26	12-29	48
	5.1. Descentralización de los proyectos de cooperación para el desarrollo	52, 53	01-26	12-26	12
5. Reubicación de oficinas regionales	5.1. Traslado de la OR-Estados Árabes de Beirut a Doha	54	01-26	12-26	12
	5.2. Traslado de la OR-Europa y Asia Central de Ginebra a Budapest	54	01-26	12-26	12
6. Financiación de las oficinas de la OIT	6.1. Debate sobre la financiación por parte de los países anfitriones de las oficinas de la OIT en Europa Occidental y el Japón	56	01-26	12-26	12
7. Centro mundial de servicios	7.1. Análisis adicional de las funciones y las fases y reestructuración interna	47 - 60	01-26	12-26	12
	7.2. Reubicación y servicios compartidos	58, 60	01-27	12-27	12
8. Alquiler de espacio de oficinas	8.1. Aplicación del plan de optimización del espacio de oficinas	64	11-25	12-25	2
	8.2. Negociaciones para el alquiler de oficinas	64	01-26	12-26	12
9. Ajuste de los gastos distintos de los de personal y racionalización de los procesos operativos	9.1. Reducción de las partidas presupuestarias distintas de las de personal para 2026-2027	65 - 72, 78	12-25	03-26	4
	9.2. Examen de los procesos operativos y propuestas de racionalización	73	08-25	03-26	8

Paquete de trabajo	Medidas	Párrs. INS/7	Calendario		
			Inicio	Fin	Meses
10. Ajustes en la dotación de personal	10.1. Aplicación de la terminación de contratos por consentimiento mutuo	62, 63	12-25	06-26	7
	10.2. Congelación de la contratación	79	01-26	12-27	24
	10.3. Reducción de puestos	80, 81, 87	01-26	12-27	24

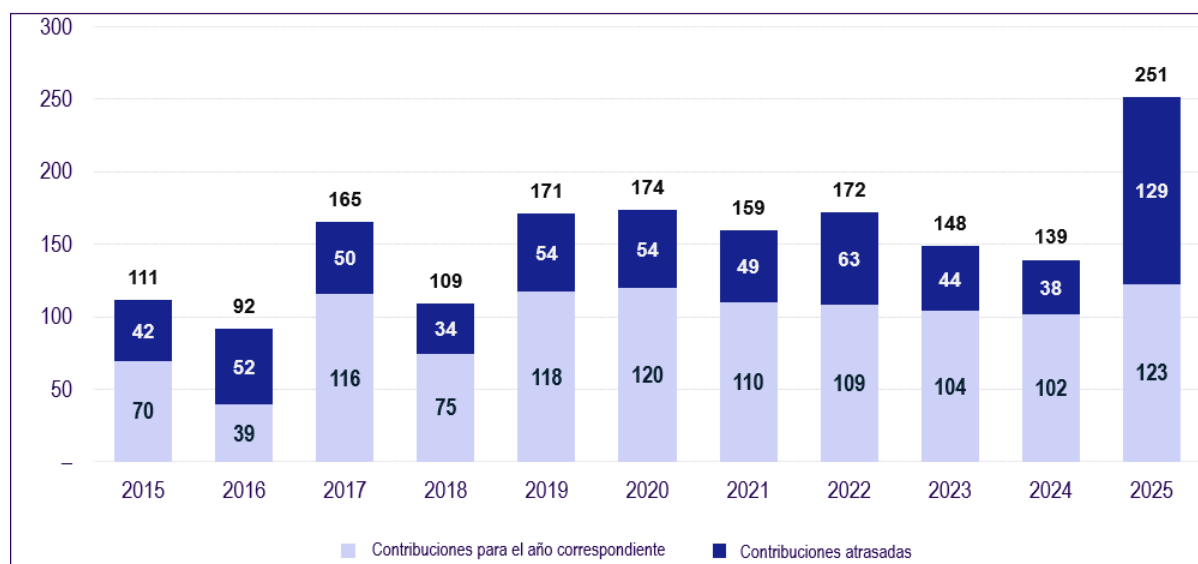
Anexo III. Información financiera adicional

En el presente documento se facilita información adicional sobre la situación financiera y de tesorería de la Oficina correspondiente al ejercicio económico 2024-2025 y se presenta una previsión para el primer trimestre del próximo ejercicio económico que se basa en datos históricos y estimaciones.

1. Situación del flujo de tesorería hasta el final de 2025

El gráfico que figura a continuación muestra la situación de la Oficina en lo que respecta a todas las cuentas por cobrar al cierre de los ejercicios económicos de los últimos diez años (y hasta finales de octubre para 2025). Este ofrece una explicación del marco temporal y la magnitud del problema de liquidez a que se enfrenta la Oficina por la no percepción de las contribuciones prorrateadas y las contribuciones atrasadas en comparación con ejercicios económicos anteriores.

► **Gráfico 1. Contribuciones prorrateadas adeudadas (por cobrar) al cierre del año, en millones de francos suizos**



Cifras de 2025, al 31 de octubre.

El cuadro que figura a continuación presenta las previsiones de ingresos y gastos realizadas por la Oficina hasta finales de 2025. Estas se basan en las previsiones de gastos corrientes correspondientes a los compromisos operativos y programáticos contraídos en el sistema financiero, e incluyen los pagos de finales de año de que se tiene conocimiento. Las estimaciones de gastos abarcan unos gastos salariales mensuales de aproximadamente 24 millones de dólares de los Estados Unidos. Los gastos distintos de los de personal previstos para noviembre y diciembre ascienden a unos 8 millones de dólares y 16 millones de dólares, respectivamente.

► **Cuadro 1. Previsiones de ingresos y de gastos presupuestarios hasta el 31 de diciembre de 2025 (dólares de los EE. UU.)**

		Previsiones para noviembre de 2025	Previsiones para diciembre de 2025
Ingresos			
Ingresos netos recibidos al 31 de octubre de 2025	766 282 740		
Contribuciones y pagos de sumas atrasadas		8 300 787	12 087 912
Ingresos previstos acumulados		774 583 527	786 671 439
Gastos			
Gastos al 31 de octubre de 2025	747 939 232		
Gastos previstos		31 600 000	40 000 000 ¹
Ajustes previstos de los tipos de cambio al final del año			-13 300 000
Gastos previstos acumulados		779 539 232	806 239 232
Déficit previsto acumulado		-4 955 705	-19 567 793
Fondo de Operaciones			
Saldo del Fondo al 31 de octubre de 2025 ²	43 750 000		
Fondos retirados		-4 955 705	-14 612 088
Saldo restante del Fondo de Operaciones		38 794 295	24 182 207
¹ Los gastos previstos para diciembre incluyen el pago de la última cuota del préstamo de 4,1 millones de dólares a la Fundación de Inmuebles para las Organizaciones Internacionales (FIPOI).			
² Conversión a dólares de los EE. UU. a un tipo de cambio de 0,8 francos suizos por dólar de los EE. UU.			

Como se muestra en el cuadro que precede, a menos que en noviembre se reciban contribuciones adicionales, se utilizarán unos 4,9 millones de dólares del Fondo de Operaciones para sufragar las necesidades de tesorería. Sobre la base de las contribuciones que se espera recibir, en diciembre se retirará una suma adicional de aproximadamente 14,6 millones de dólares, lo que dejará un saldo disponible de 24,1 millones de dólares. Aunque no se percibieran esos fondos adicionales, el Fondo de Operaciones tendría la capacidad suficiente para satisfacer las necesidades previstas de la Oficina.

La utilización del Fondo de Operaciones se rige por el artículo 21, 2, *a)* del Reglamento Financiero, que establece las condiciones de reembolso de las sumas utilizadas durante un ejercicio económico:

2. Si las sumas retiradas del Fondo de Operaciones o tomadas en préstamo para financiar gastos no pudieran reembolsarse durante el mismo ejercicio económico:

a) en la medida en que las sumas hayan sido retiradas o tomadas en préstamo para financiar gastos presupuestarios en espera del pago de contribuciones o de otros ingresos, deberán ser reembolsadas con cargo a las contribuciones atrasadas que se reciban en el ejercicio o ejercicios financieros siguientes;

En este momento, no se prevé utilizar otras reservas, y la responsabilidad sobre su utilización se delega en el Tesorero y Contralor de Finanzas, de conformidad con la regla 4.10 de la Reglamentación Financiera Detallada. El nivel actual de las reservas constituidas y de los saldos acumulados de la OIT se indican en la [nota 18 de los estados financieros comprobados de 2024](#). En caso de que se agotara el Fondo de Operaciones, en primera instancia se tomarían en préstamo fondos de la Cuenta de Ajuste de los Ingresos, cuyo saldo disponible al 1 de enero de 2025 era de 83,5 millones de dólares. Esto equivaldría aproximadamente a tres meses de gastos operativos.

2. Repercusiones de los ahorros presupuestarios de 2025 en el programa de trabajo

Como se ha indicado en la reunión del Consejo de Administración, la Oficina emprendió un ejercicio para lograr una mayor eficiencia en función de los costos en septiembre de 2025, cuando se retiraron provisionalmente a departamentos y oficinas exteriores asignaciones presupuestarias no utilizadas y no comprometidas por valor de unos 50 millones de dólares.

Se ha solicitado a todo funcionario a cargo de un presupuesto que indique y justifique el uso esencial de recursos para actividades programáticas y operacionales. Las asignaciones presupuestarias que han sido restituidas tras este proceso ascienden, hasta la fecha, a unos 10 millones de dólares.

La cifra neta de las asignaciones retenidas se eleva actualmente a cerca de 40 millones de dólares, lo que representa en torno al 4,5 por ciento del presupuesto total aprobado para 2024-2025. Esto incluye fondos que, inicialmente, se habían asignado a gastos de personal y actividades operacionales y programáticas. En el cuadro que figura a continuación, se ofrece un desglose de las partidas asignadas en el programa y presupuesto y las sumas restituidas.

		Asignaciones (en millones de dólares EE. UU.)		
		Retiradas	Restituidas	Netas
Órganos rectores	Órganos de gobernanza	(1.5)	0.9	(0.6)
Total, órganos rectores		(1.5)	0.9	(0.6)
Resultados en materia de políticas	Programas de acción prioritarios, Investigación y Estadísticas	(1.7)	0.1	(1.7)
	Gobernanza, Derechos y Diálogo	(6.8)	2.4	(4.5)
	Empleo y Protección social	(2.1)	0.2	(1.9)
	Actividades en el terreno	(15.4)	1.0	(14.4)
	Organizaciones de empleadores	(3.0)	0.0	(2.9)
	y de trabajadores	(4.4)	2.6	(1.7)
	Relaciones Exteriores y Corporativas	(11.7)	2.9	(8.8)
Total, resultados en materia de políticas		(45.1)	9.3	(35.9)
Servicios de gestión	Servicios corporativos - Gestión	(3.0)	0.1	(2.9)
	Supervisión y evaluación	(0.5)	0.0	(0.5)
Total, servicios de gestión		(3.5)	0.1	(3.4)

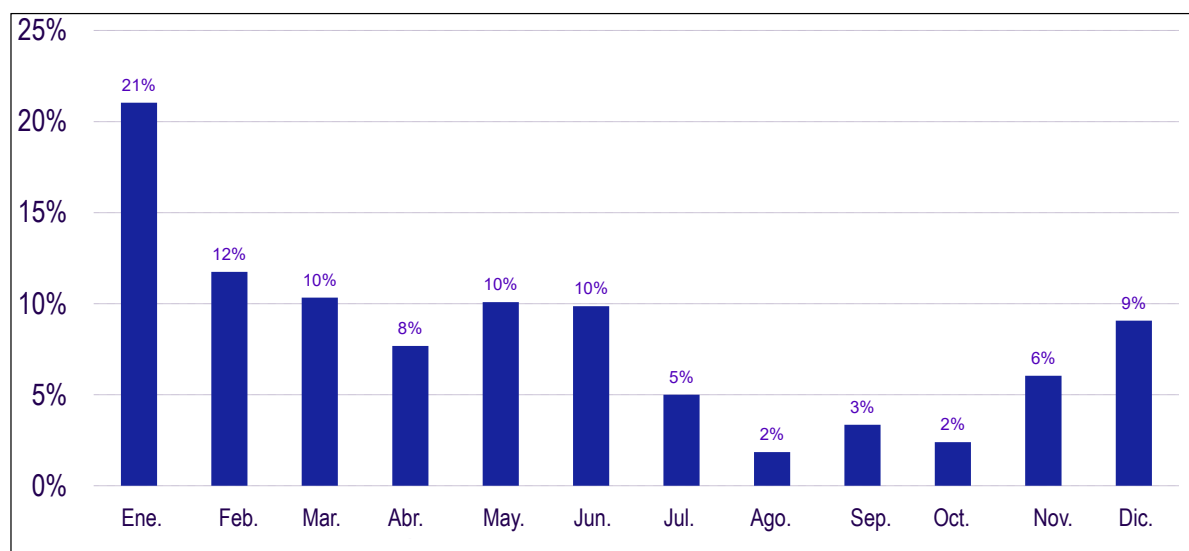
		Asignaciones (en millones de dólares EE. UU.)		
		Retiradas	Restituidas	Netas
Otras asignaciones presupuestarias	Otras asignaciones presupuestarias	(0.1)	0.0	(0.0)
Total, otras asignaciones presupuestarias		(0.1)	0.0	(0.0)
Total general		(50.2)	10.3	(39.9)

3. Evolución del presupuesto y el flujo de tesorería, de enero a marzo de 2026

El artículo 1 del Reglamento Financiero de la OIT establece que el ejercicio económico de la Organización comprenderá dos años civiles. La aprobación de las asignaciones presupuestarias por la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo es válida para el ejercicio económico.

El artículo 10 del Reglamento Financiero de la OIT establece que las contribuciones prorrateadas de los Miembros serán debidas y pagaderas el 1 de enero de cada año del ejercicio económico. En el cuadro que figura a continuación, se muestran los promedios, en un periodo de diez años, de las contribuciones prorrateadas que se reciben a lo largo de un año. La Oficina no prevé que se produzcan grandes cambios en líneas generales en la recepción de las contribuciones prorrateadas durante el nuevo ejercicio económico que comienza el 1 de enero de 2026.

► Gráfico 2. Recaudación mensual media como porcentaje de las contribuciones prorrateadas



La recaudación incluye las sumas atrasadas y las recaudaciones del año correspondiente.

Enero incluye los pagos anticipados recibidos el año anterior.

Cálculos realizados sobre la base de datos correspondientes a diez años (2015-2024).

Las contribuciones atrasadas pendientes de pago por los Estados Miembros no afectarán a la actividad del nuevo ejercicio presupuestario, ya que el ejercicio económico y la autorización de las asignaciones abarcados por la decisión de la Conferencia habrán expirado para el ejercicio económico 2024-2025. En tales casos, el artículo 10, 6) dispone lo siguiente:

6. Todo pago por concepto de contribuciones que haya efectuado un Miembro de la Organización que no haya pagado en su totalidad sus contribuciones correspondientes a los años civiles anteriores se acreditará, a menos que la Conferencia decida de otro modo en casos particulares, como pago hecho por concepto de la contribución más atrasada, incluidas las cantidades pendientes de pago en concepto de las contribuciones correspondientes a sus anteriores periodos como Miembro, a pesar de cualquier intención contraria expresada por el Miembro deudor. Si las contribuciones atrasadas o tales cantidades pendientes han sido consolidadas, todo Miembro de la Organización estará obligado a pagar en su totalidad la cuota anual relativa a su atraso antes de liquidar su contribución corriente para el año de que se trate.

Todos los pagos de sumas atrasadas y contribuciones que se reciban en 2026 se destinarán a reembolsar las sumas retiradas del Fondo de Operaciones.

En el siguiente cuadro, se muestran los ingresos y gastos previstos, sobre la base de las previsiones de ingresos indicadas *supra*, y los gastos se han proyectado a partir de un promedio de diez años en circunstancias normales. Las previsiones de gastos mensuales incluyen gastos de personal por un monto de unos 25 millones de dólares y gastos distintos de los de personal de cerca de 12 millones de dólares, con un incremento en las previsiones para marzo de 2026 que obedece a la reunión del Consejo de Administración.

► **Cuadro 2. Ingresos y gastos presupuestarios previstos para el primer trimestre de 2026** (en dólares de los EE. UU.)

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo
Contribuciones y pagos de sumas atrasadas previstos ¹	97 852 803	54 636 782	48 081 054
Ingresos previstos acumulados	97 852 803	152 489 585	200 570 639
Gastos			
Gastos previstos ²	37 000 000	37 000 000	38 000 000
Contribución anual al CIF-OIT y al CINTERFOR	6 278 917		
Gastos previstos acumulados	43 278 917	80 278 917	118 278 917
Superávit previsto acumulado	54 573 886	72 210 668	82 291 722
¹ Las previsiones de ingresos se basan en promedios de diez años y se han convertido a dólares de los Estados Unidos al tipo de cambio presupuestario para 2026-2027 de 0,82 francos suizos por dólar de los Estados Unidos.			
² Las cifras relativas a los gastos previstos no incluyen la contribución al Fondo de Construcciones y Alojamiento.			

Partiendo de estas previsiones y patrones de pago de los Estados Miembros basados en datos históricos, al finalizar el primer trimestre de 2026, la Oficina conservaría aproximadamente 82,3 millones de dólares.

Si la Oficina recibiera, en total, más contribuciones atrasadas y otras contribuciones que las aprobadas por la Conferencia para el bienio 2026-2027, ese superávit se trataría de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 18, 3) del Reglamento Financiero, que señala lo siguiente:

El monto de cualquier superávit que resulte exclusivamente de la recepción de contribuciones por encima del nivel presupuestario aprobado por la Conferencia Internacional del Trabajo [en 2026–2027] o que haya sido enmendado posteriormente por el Consejo de Administración, una vez deducido cualquier reembolso al Fondo de Operaciones u otros préstamos, se transferirá a la cuenta de programas especiales en los términos descritos en el artículo 11, 9).

Como se muestra en el gráfico 2 *supra*, normalmente un gran porcentaje de las contribuciones prorrateadas se recibe en el momento en que son exigibles (enero de 2026). Por tanto, si se produjera una reducción del 20 por ciento en las sumas percibidas en 2026, las consecuencias se dejarían sentir en la segunda mitad del año, dependiendo de las contribuciones recibidas.