



Consejo de Administración

356.ª reunión, Ginebra, 23 de marzo - 2 de abril de 2026

Sección de Formulación de Políticas

POL

Segmento de Cooperación para el Desarrollo

Fecha: 26 de febrero de 2026

Original: inglés

Cuarto punto del orden del día

Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo 2026-2029

Finalidad del documento

En este documento, se presenta la Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo correspondiente al periodo 2026-2029. En él se expone una visión de una cooperación para el desarrollo más eficaz, innovadora y ágil que promueva el mandato fundamental de la Organización y responda a las necesidades de los mandantes en una época de incertidumbre y cambio significativo. El examen de este documento, que debía realizarse inicialmente durante la 355.ª reunión del Consejo de Administración (noviembre de 2025), se aplazó a la 356.ª reunión (marzo-abril de 2026) para asegurar su armonización con el documento GB.356/INS/7 (véase el proyecto de decisión en el párrafo 63).

Objetivo estratégico pertinente: Todos.

Resultado más pertinente: Todos.

Repercusiones en materia de políticas: Sí.

Repercusiones jurídicas: Ninguna.

Repercusiones financieras: Ninguna.

Seguimiento requerido: Por determinar.

Unidad autora: Departamento de Alianzas Multilaterales y Cooperación para el Desarrollo (PARTNERSHIPS).

Documentos conexos: GB. 356/INS/7; GB.355/INS/7; GB.353/PFA/1; GB.353/PFA/1 (Add. 1) (Rev. 1); ILC.113/FIN; GB.352/PFA/9; GB.340/POL/6.

► Antecedentes: la cooperación para el desarrollo ante un entorno complejo

1. La cooperación para el desarrollo resulta esencial para complementar los recursos del presupuesto ordinario de la OIT a fin de cumplir el mandato fundamental de la Organización a nivel mundial y lograr resultados sostenibles. Las modalidades de esta cooperación pueden tener un carácter financiero o no financiero, por ejemplo, contribuciones a la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario de la OIT (CSPO); contribuciones bilaterales y multilaterales a actividades específicas; financiación a nivel nacional; cooperación Sur-Sur y triangular; financiación bilateral y mancomunada y fondos fiduciarios de asociados múltiples de las Naciones Unidas, así como la colaboración con instituciones financieras internacionales, el sector privado y otras entidades no estatales y gobiernos locales. También incluye las alianzas para el intercambio de conocimientos y la adscripción temporal de personal. Estas modalidades aumentan la capacidad de la Organización para cumplir con las prioridades de trabajo decente acordadas por los mandantes tripartitos de la OIT en los Programas de Trabajo Decente por País (PTDP), los marcos regionales y los programas de alcance mundial.
2. La Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo 2026-2029 apoyará la realización del Plan estratégico de la OIT para 2026-2029 y los resultados de los programas y presupuestos bienales a lo largo de los próximos cuatro años. Además, responde a la evolución de los desafíos financieros y presupuestarios que enfrenta la Organización y contribuye a los importantísimos esfuerzos de reforma emprendidos por la Oficina¹. Será la última estrategia de cooperación para el desarrollo que contribuya al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas antes de 2030.
3. Esta Estrategia se ha elaborado en un contexto político general complejo, caracterizado por una merma significativa de la financiación internacional para las actividades de desarrollo. Esa merma general se ha traducido en una menor disponibilidad de recursos del presupuesto ordinario y de recursos extrapresupuestarios para la cooperación para el desarrollo de la OIT y ha generado mayor incertidumbre para los próximos años. La Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) estima que la asistencia oficial para el desarrollo asignada por los miembros de su Comité de Asistencia para el Desarrollo disminuyó al menos un 9 por ciento en 2025².
4. En los dos últimos bienios, los recursos extrapresupuestarios destinados a la cooperación para el desarrollo a disposición de la Oficina pasaron de un máximo histórico de 934 millones de dólares de los Estados Unidos en 2022-2023 a unos 767 millones de dólares de los Estados Unidos en 2024-2025. Durante el mismo periodo, el nivel de fondos de la CSPO se mantuvo relativamente estable, con un total de cerca de 35 millones de dólares de los Estados Unidos en 2024-2025. La participación de la OIT en mecanismos de financiación conjunta y mancomunada de las Naciones Unidas también se mantuvo estable en los tres últimos bienios.
5. Aunque la Oficina ha recibido menos fondos de algunos asociados de larga data, se han reforzado otros tipos de alianzas, como la cooperación Sur-Sur y triangular, los fondos

¹ Véase GB.356/INS/7.

² Estimaciones de noviembre de 2025 en dólares de los EE. UU. (precios constantes de 2023). Véase: OCDE, «[Official development assistance \(ODA\)](#)».

fiduciarios nacionales, las alianzas público-privadas y la colaboración con instituciones financieras internacionales. Estas alianzas resultan cada vez más estratégicas para la transferencia de conocimientos, el impulso de soluciones innovadoras, la promoción del cambio de políticas, el aumento de la capacidad institucional de los mandantes de la OIT y la maximización del impacto de la cooperación para el desarrollo en los resultados en materia de empleo.

6. La forma en que se realiza la cooperación para el desarrollo también ha ido cambiando. Los Gobiernos han reforzado el escrutinio y la supervisión del uso de la ayuda exterior³. El entorno para la movilización de recursos se está volviendo sumamente competitivo, tanto a nivel mundial como en los países⁴. Ha aumentado la participación de los países asociados en la determinación de las prioridades, así como en el diseño, la ejecución, el seguimiento y la sostenibilidad de la asistencia (técnica). Las formas de la cooperación para el desarrollo también han evolucionado, y ahora se opta por enfoques más inclusivos y por un mayor énfasis en la colaboración entre múltiples interesados, por ejemplo, mediante fondos mundiales y programas conjuntos de las Naciones Unidas, así como colaboraciones de carácter no financiero, transferencias de conocimientos, aprendizaje entre pares, alianzas público-privadas y cooperación Sur-Sur.
7. Por otro lado, también se presta más atención a la financiación para el desarrollo. En el documento final de la Cuarta Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo (denominado «Compromiso de Sevilla»), adoptado en 2025, se pone especialmente el acento en la movilización de recursos internos en un contexto de disminución de la ayuda exterior⁵. Sin embargo, el margen de maniobra presupuestario sigue siendo estrecho en muchos países en desarrollo. La reforma en curso de la estructura financiera internacional debería posibilitar que los bancos de desarrollo multilaterales amplíen significativamente su financiación. En el Compromiso de Sevilla, se menciona la cooperación Sur-Sur y triangular como un modelo de cooperación para el desarrollo que complementa la cooperación Norte-Sur, y se incluye el compromiso de reforzar el impacto y la visibilidad de esa cooperación.
8. En marzo de 2025, el Secretario General de las Naciones Unidas puso en marcha la Iniciativa ONU80 con el objeto de mejorar la eficiencia interna, examinar cómo se ejecutan los mandatos y estudiar la posibilidad de una reorganización estructural de todo el sistema de las Naciones Unidas. En su informe titulado *Cambiar los paradigmas: unirse para cumplir*⁶, se presentaban propuestas y enseñanzas concretas, como la necesidad de revisar los mandatos obsoletos o que se solapan para poder asignar recursos suficientes a las prioridades; la importancia de la transparencia y de las consultas con los Estados Miembros, y la necesidad de considerar el potencial de reagrupaciones estructurales y reubicaciones para hacer frente a las restricciones presupuestarias. También se instaba a renovar los esfuerzos destinados a simplificar y fortalecer los incentivos para que los mecanismos de financiación básica y mancomunada sean la opción más atractiva para los asociados en la financiación de las Naciones Unidas. La Iniciativa ONU80 ofrece a la OIT una oportunidad para reafirmar su papel central dentro del

³ Dependencia Común de Inspección, *Examen de las evaluaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas realizadas por iniciativa de los donantes y otras solicitudes de los donantes relacionadas con la supervisión en el contexto de los acuerdos de financiación y el principio de auditoría única de las Naciones Unidas*, JIU/REP/2025/3, 2025.

⁴ Naciones Unidas, *Pacto de financiación para el apoyo de las Naciones Unidas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible*, mayo de 2024.

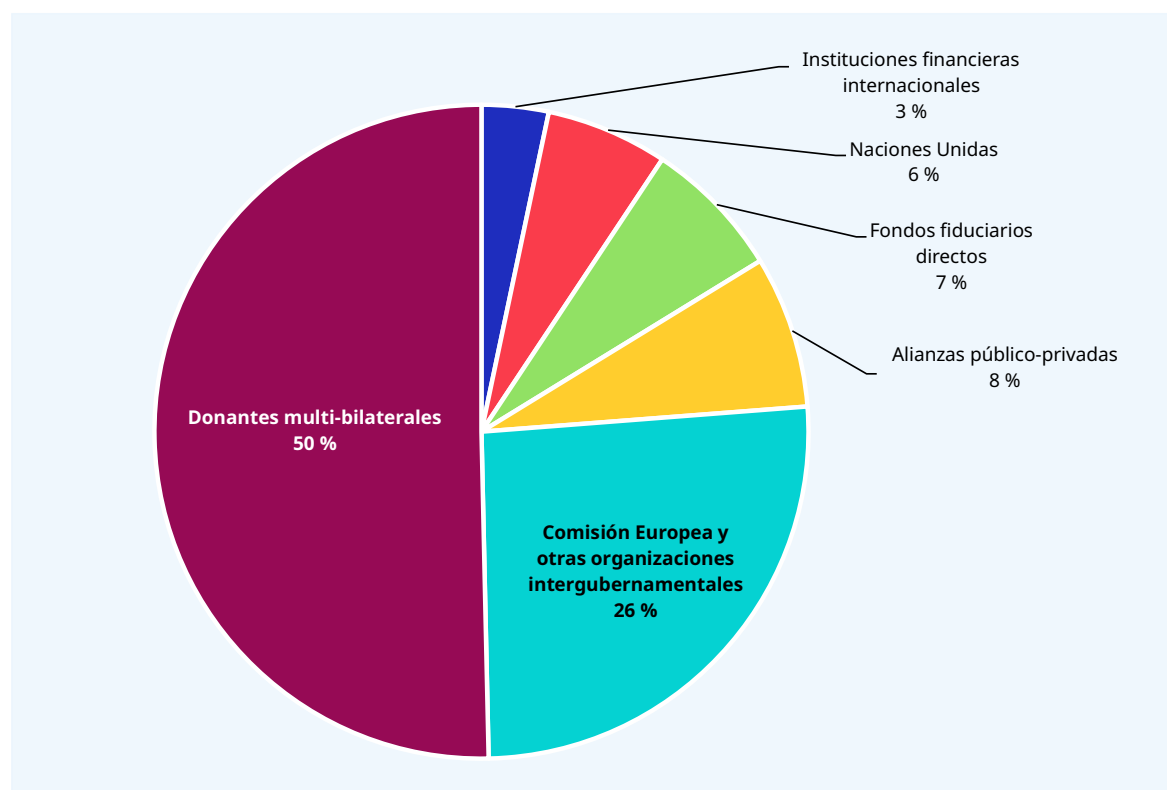
⁵ Asamblea General de las Naciones Unidas, resolución 79/323, *Compromiso de Sevilla*, A/RES/79/323 (2025).

⁶ Asamblea General de las Naciones Unidas, *Cambiar los paradigmas: unirse para cumplir. Informe del Secretario General*, A/80/392, 2025.

sistema de las Naciones Unidas como guardián del Programa de Trabajo Decente y colaborador clave para lograr la justicia social y el crecimiento inclusivo.

9. Considerando estas tendencias, la composición general de la cooperación para el desarrollo de la OIT probablemente cambiará en los próximos cuatro años. En el gráfico que figura a continuación, se muestran las aprobaciones por fuente de financiación correspondientes a 2024-2025. La finalidad de la presente Estrategia es facilitar que la OIT se adapte satisfactoriamente a estas nuevas realidades y pueda aprovechar las oportunidades que se presenten.

► **Gráfico. Aprobaciones por fuente de financiación, 2024-2025**



Fuente: OIT, 2025.

► **Visión, propuesta de valor y ámbito de aplicación**

10. El mandato fundamental de la OIT, consagrado en los cuatro pilares del Programa de Trabajo Decente, es particularmente pertinente en el contexto actual de crecientes desigualdades, inseguridad económica e incertidumbre, en el que muchos países están esforzándose por revertir el descontento social mediante el aumento del empleo, la mejora de los medios de vida, la igualdad de oportunidades y el fortalecimiento de la protección social y laboral.
11. La presente Estrategia promueve una cooperación para el desarrollo más eficaz, innovadora y ágil a fin de cumplir el mandato fundamental de la OIT y responder a la evolución de las necesidades y prioridades de los mandantes en el mundo del trabajo, en un periodo de profundo cambio y una restricción significativa de recursos. Su aspiración es reforzar la posición de la OIT en un contexto multilateral cambiante como asociado de confianza para

lograr resultados medibles y estratégicos en materia de trabajo decente y configurar un futuro del trabajo centrado en las personas.

12. La propuesta de valor y la ventaja comparativa de la OIT radican en su mandato normativo y de elaboración de normas, su estructura tripartita y sus conocimientos técnicos en el fortalecimiento de los sistemas laborales y la capacidad institucional para mejorar los resultados a largo plazo en materia de empleo e impulsar un cambio sustancial de las políticas. En sus actividades de cooperación para el desarrollo, la OIT procura aplicar el principio de «valor por dinero», aunque en rigor siempre se tratará más bien de «dinero por valores» arraigados en las normas internacionales del trabajo, el tripartismo y la búsqueda de la justicia social.
13. Para hacer realidad esta visión, la Estrategia perseguirá tres objetivos generales. En primer lugar, se profundizarán, diversificarán y aprovecharán las alianzas, ya sea con los asociados en la financiación como con otros asociados, para promover los valores de la OIT, armonizar las actividades de cooperación para el desarrollo con el mandato fundamental de la Organización y demostrar pertinencia estratégica. En segundo lugar, se adoptará un enfoque más programático, basado en las prioridades de los mandantes y acorde a la reforma de la OIT, para conseguir una masa crítica para la acción y economías de escala. En tercer lugar, se logrará una cooperación para el desarrollo más eficaz, eficiente y orientada a la obtención de resultados, a través de la mejora de los procesos de diseño, aseguramiento de la calidad, ejecución y seguimiento, una definición más precisa de las necesidades prioritarias de los mandantes y una responsabilidad compartida para la consecución de resultados. Los departamentos de la sede, las regiones y los mandantes tripartitos deberán implicarse en este proceso para alcanzar estos objetivos.
14. Otras estrategias complementan esta Estrategia y son elementos importantes de la reforma en curso. La Estrategia de la OIT de Recursos Humanos 2026-2029, que está previsto que el Consejo de Administración examine en su 356.^a reunión (marzo-abril de 2026), incluirá aspectos de recursos humanos pertinentes para el personal que trabaja en los proyectos de cooperación para el desarrollo. La nueva Estrategia de Comunicación Mundial para 2026-2029 procurará reforzar la comunicación y la promoción para demostrar a los asociados actuales y futuros la ventaja comparativa de la OIT en la consecución de resultados en materia de trabajo decente a nivel nacional, regional y mundial. Por otro lado, la Estrategia de Evaluación de la OIT promoverá una mayor rendición de cuentas y facilitará el aprovechamiento de las enseñanzas extraídas y de los datos empíricos para orientar la toma de decisiones estratégicas, mejorar el impacto e incrementar la eficacia.
15. Esta Estrategia también responde a las recomendaciones formuladas en la evaluación independiente de alto nivel de la Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo 2020-2025, que fueron examinadas por el Consejo de Administración en su 352.^a reunión (octubre-noviembre de 2024)⁷. El Consejo de Administración solicitó al Director General que tomara en consideración esas recomendaciones y velara por su adecuada aplicación. Sobre la base de las conclusiones y las enseñanzas extraídas, en la evaluación se instó a la Oficina a que adoptara un enfoque para toda la OIT en el que los departamentos de la sede y las regiones tuvieran un deber de rendición de cuentas mutuo en relación con los resultados, se incrementara la implicación nacional y la participación de los mandantes tripartitos en las actividades de cooperación para el desarrollo y se ampliara el enfoque programático. Además, se recomendó fortalecer la eficacia y la eficiencia de los proyectos de cooperación para el

⁷ GB.352/PFA/9.

desarrollo mediante una mejor comunicación de los resultados y las ventajas comparativas de la OIT. Varias de las recomendaciones de la evaluación vinieron a confirmar las del informe de evaluación de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN) de 2021⁸, particularmente en lo que respecta a fortalecer el enfoque de «Una OIT», mejorar la rendición de cuentas y el seguimiento de las intervenciones, y simplificar las prácticas institucionales. Las recomendaciones del informe del Auditor Externo al Consejo de Administración también se tuvieron en cuenta al preparar esta Estrategia⁹.

- 16.** La presente Estrategia se basa en las anteriores estrategias de cooperación para el desarrollo, mejorando diferentes dimensiones e introduciendo formas innovadoras de apoyar a los mandantes a través de la cooperación estratégica con los asociados en la financiación y otros asociados pertinentes. Esta Estrategia refuerza la atención especial que concede la OIT a las prioridades programáticas, el papel de los mandantes tripartitos, la comunicación, la gestión de los conocimientos y la participación en mecanismos de financiación conjunta y mancomunada de las Naciones Unidas. Los elementos nuevos son los siguientes:
- indicadores de éxito y de rendición de cuentas;
 - innovaciones, como herramientas digitales, a lo largo del ciclo de vida de los proyectos;
 - atención especial a las alianzas para el intercambio de conocimientos;
 - agilización de los procedimientos de evaluación *ex ante* y de aprobación;
 - marcos de seguimiento y rendición de cuentas;
 - expansión de las alianzas con el sector privado e instituciones filantrópicas, y
 - reformas para mejorar la eficiencia y la participación de los mandantes en todos los aspectos del ciclo de vida de los proyectos.
- 17.** Esta Estrategia se elaboró en el marco de un proceso transparente y colaborativo en toda la Oficina, que incluyó entrevistas internas y externas, revisiones por pares, consultas y fuentes de información de numerosas partes interesadas, incluidos los mandantes tripartitos, importantes asociados en la financiación, departamentos de la sede, oficinas regionales y de país, y especialistas de la cooperación para el desarrollo.

► **Objetivo 1. Diversificar los asociados y aprovechar las nuevas modalidades de alianza, profundizando al mismo tiempo las alianzas de larga data**

- 18.** En el Plan Estratégico de la OIT para 2026-2029, se reconoce que el impacto de la Organización depende cada vez más de su capacidad para ampliar y profundizar sus alianzas estratégicas. El liderazgo de la OIT en diversas alianzas mundiales —como la Coalición Mundial para la Justicia Social, el Acelerador mundial del empleo y la protección social para transiciones justas (en adelante, el «Acelerador mundial») y la Alianza Mundial para Erradicar el Trabajo Forzoso,

⁸ MOPAN, *MOPAN Assessment Report: International Labour Organization (ILO) - 2020 Assessment Cycle*, 2021.

⁹ OIT, *Informe financiero y estados financieros consolidados y comprobados del año que finalizó el 31 de diciembre de 2024 e Informe del Auditor Externo*, ILC.113/FIN, 2025.

las Formas Contemporáneas de Esclavitud, la Trata de Personas y el Trabajo Infantil (Alianza 8.7)— impulsa la coherencia de las políticas, mientras que su capacidad de convocatoria a nivel regional e interregional facilita la articulación de las partes interesadas en torno a programas comunes y aumenta su visibilidad e influencia.

19. La Oficina deberá adaptarse a la menor disponibilidad de recursos para el desarrollo en los próximos años fortaleciendo la colaboración de calidad con los asociados actuales y estableciendo vínculos con asociados nuevos y emergentes. Los resultados que se presentan a continuación describen cómo la Oficina profundizará estratégicamente en las modalidades existentes e innovará con formas de cooperación más nuevas. Con arreglo a lo previsto en la reforma de la OIT, las oficinas regionales y los equipos de trabajo decente en los países desempeñarán un papel más importante en la relación con los asociados, la movilización de recursos, la ejecución de proyectos y la identificación de las oportunidades más prometedoras para establecer marcos de colaboración de la OIT en los países.

Resultado 1.1. Profundización de las alianzas de larga data y aprovechamiento de nuevas oportunidades

20. A pesar de la tendencia a la baja, la asistencia oficial para el desarrollo seguirá siendo la principal fuente de financiación voluntaria para los programas y proyectos de la OIT. Los asociados que proporcionan dicha asistencia siguen siendo fundamentales para la OIT, y la Oficina se compromete a invertir en esas alianzas de calidad, que se ajustan plenamente a los cuatro principios de la cooperación eficaz para el desarrollo, a saber, implicación de los países, prioridad otorgada a los resultados, alianzas inclusivas y transparencia y rendición de cuentas mutua¹⁰. También seguirán siendo esenciales los diálogos sobre políticas y los procesos anuales de evaluación de las alianzas, en los que se reconocerán los logros, se expresarán las preocupaciones y se estudiarán oportunidades estratégicas para el futuro. La Oficina aprovechará oportunidades nuevas e innovadoras con asociados en la financiación de larga data para hacer frente a la evolución de los desafíos en el mundo del trabajo, por ejemplo, con instituciones de financiación para el desarrollo de los asociados en la asistencia oficial para el desarrollo y la iniciativa Global Gateway de la Comisión Europea.

Resultado 1.2. Ampliación de las alianzas de cooperación Sur-Sur y triangular

21. El liderazgo de la OIT en el sistema multilateral con respecto a la promoción de la cooperación Sur-Sur y triangular está bien establecido desde 2012. Incluye la movilización de fondos, conocimientos especializados y experiencia de los asociados emergentes, así como la promoción del aprendizaje entre pares, el desarrollo de la capacidad y el intercambio de conocimientos, la difusión de buenas prácticas y la transferencia de soluciones innovadoras para el desarrollo del Sur Global.
22. La cooperación triangular aprovecha las ventajas comparativas de los diferentes asociados para incrementar la escala y la eficacia de las iniciativas de cooperación Sur-Sur. Permite que los asociados emergentes unan fuerzas con los asociados tradicionales, a través de la cooperación «Sur-Sur-Norte». A nivel multilateral, la expansión del BRICS y su brazo financiero se ha convertido en un facilitador clave del multilateralismo inclusivo, al ofrecer nuevas oportunidades para la cooperación Sur-Sur y triangular, así como para la participación en los

¹⁰ Estos principios se introdujeron en el [Acuerdo de la Alianza de Busan para la Cooperación Eficaz al Desarrollo](#) (2011).

procesos del G77 y en la Iniciativa de la Alianza Global para la Cooperación Triangular Eficaz, puesta en marcha por la OCDE.

23. La presente Estrategia tiene por objeto ampliar las modalidades de cooperación emergentes como motores estratégicos para obtener resultados y brindar apoyo, tanto financiero como en especie, a los mandantes de la OIT, la cooperación regional, interregional y entre ciudades, y la aplicación del documento final de la Segunda Conferencia de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre la Cooperación Sur-Sur (PABA+40)¹¹. La cooperación Sur-Sur y triangular se aplicará mediante mecanismos claros, plataformas impulsadas a nivel regional e indicadores clave del desempeño orientados a los resultados que darán prioridad al cambio institucional y de políticas, la implicación de los países, la sostenibilidad a largo plazo y una financiación adecuada.
24. La OIT colaborará estratégicamente con asociados emergentes, como cocreadores de soluciones de desarrollo, para promover su mandato normativo y obtener resultados sostenibles. Basándose en la demanda expresada a través de los PTDP, la OIT aprovechará las ventajas comparativas de los países de ingresos medianos, las instituciones regionales, los bancos de desarrollo y los centros de excelencia pertinentes para facilitar el aprendizaje entre pares, la transferencia de políticas y la ampliación de las instituciones del mercado de trabajo, los sistemas de protección social y las prácticas de diálogo social de eficacia probada.

Resultado 1.3. Mayor participación de la OIT en los mecanismos de financiación conjunta y mancomunada de las Naciones Unidas

25. En el informe titulado *Cambiar los paradigmas: unirse para cumplir*, se insta a redoblar los esfuerzos para dar prioridad a la financiación básica y mancomunada entre las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, tal como se establece en el Pacto de Financiación de las Naciones Unidas revisado en 2024. En el contexto del paquete de trabajo 18 del [Plan de Acción de la Iniciativa ONU80](#), se está llevando a cabo una revisión de la financiación mancomunada y una racionalización de la cartera de fondos mancomunados. Las Naciones Unidas procurarán que estos mecanismos de financiación sean la opción más atractiva y con la mejor relación costo-eficacia para los asociados mediante incentivos reforzados y una estructura simplificada vinculada directamente con las prioridades colectivas.
26. La participación de la OIT en la programación conjunta y en fondos fiduciarios temáticos de asociados múltiples de las Naciones Unidas —como el Fondo para la Consolidación de la Paz, el Fondo Conjunto para los ODS, el Fondo Fiduciario de Asociados Múltiples para la Migración y el Fondo Mundial para las Personas con Discapacidad— demuestra que estos mecanismos pueden atraer recursos clave para apoyar los objetivos estratégicos de la OIT. El Pacto de Financiación de las Naciones Unidas revisado anima a sus Estados Miembros a canalizar más fondos no afectados a través de fondos mancomunados interinstitucionales a cambio de una mayor eficiencia, transparencia y rendición de cuentas por parte de las entidades de las Naciones Unidas. La OIT ha intensificado la labor de sensibilización y colaboración con los asociados en la financiación, incluidos los emergentes, en relación con las oportunidades de financiación conjunta y mancomunada. Por ejemplo, en las rondas de financiación del Fondo Conjunto para los ODS en apoyo de la aplicación del Acelerador mundial, la OIT ha asumido

¹¹ Asamblea General de las Naciones Unidas, resolución 73/291, [Documento final de Buenos Aires de la Segunda Conferencia de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre la Cooperación Sur-Sur](#), A/RES/73/291 (2019).

un papel de liderazgo en el establecimiento de los parámetros para la selección de los proyectos, a fin de asegurar su plena conformidad con el mandato de la OIT.

27. La Oficina se basará en experiencias satisfactorias y buenas prácticas para incrementar la programación conjunta, teniendo en cuenta la evolución del contexto de la coordinación de las actividades de las Naciones Unidas en los países. La priorización de la descentralización de la capacidad técnica, en el marco de la reforma en curso, ofrece oportunidades para aumentar la participación en la financiación conjunta y la gestión de los proyectos en los países. La Oficina también reforzará el seguimiento y la ejecución de los proyectos conjuntos a través de una mejor gestión de los datos y ofrecerá una mayor visibilidad a los asociados en la financiación a través del cuadro interactivo sobre la cooperación para el desarrollo de la OIT y los marcos presupuestarios comunes de los equipos de las Naciones Unidas en los países.

Resultado 1.4. Alianzas más específicas y estratégicas con instituciones financieras internacionales

28. Las alianzas con las instituciones financieras internacionales generan importantes efectos de red, ya que conectan a estas instituciones con los mandantes tripartitos y vinculan a la OIT con los principales responsables de la toma de decisiones económicas. Muchas de estas instituciones han dado prioridad en sus estrategias a la protección social, al empleo y a la creación de puestos de trabajo, como se demuestra en la reciente estrategia del Grupo del Banco Mundial titulada *Jobs: The Path to Prosperity*. Esta convergencia estratégica, que se basa en la complementariedad de los mandatos y en las ventajas comparativas, puede generar importantes oportunidades de colaboración que conduzcan a una creación más sistemática de empleos decentes por medio de los proyectos de inversión de las instituciones financieras internacionales. La labor emprendida con ellas con respecto a sus marcos de salvaguardias ha tenido un efecto multiplicador que sigue contribuyendo a aumentar la visibilidad y aceptación de los principios del trabajo decente en sus operaciones de préstamo.
29. El Acelerador mundial también ha creado plataformas para promover la colaboración. La iniciativa de participación de múltiples partes interesadas para la aplicación del Acelerador mundial y la Brújula de Protección Social y Empleo del Banco Mundial (iniciativa M-GA) refuerza estas oportunidades al proporcionar una plataforma estructurada de financiación y coordinación en la que pueden colaborar el Banco Mundial y la OIT y, por extensión, las instituciones financieras internacionales y las Naciones Unidas en los países.
30. Las instituciones financieras internacionales se están consolidando como una fuente cada vez más importante de financiación de la cooperación para el desarrollo. Sus contribuciones aumentaron de manera constante hasta alcanzar los 26 millones de dólares de los Estados Unidos en el bienio 2024-2025 (esto es, el 3 por ciento del total de aprobaciones de fondos), en comparación con aproximadamente 15 millones de dólares de los Estados Unidos y 10 millones de dólares de los Estados Unidos en 2022-2023 y 2020-2021, respectivamente. Esto incluía la financiación del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, el Banco Africano de Desarrollo y el Grupo del Banco Mundial. Sin embargo, sigue siendo una cifra modesta en comparación con los aportes de las instituciones financieras internacionales a otros importantes organismos de las Naciones Unidas.
31. La OIT tratará de aumentar la financiación procedente de las instituciones financieras internacionales renovando e implementando los acuerdos de cooperación existentes y celebrando, cuando proceda, nuevos acuerdos marco que faciliten la movilización de recursos,

en consonancia con el Plan Estratégico y los resultados del Programa y Presupuesto de la OIT¹². La Oficina también puede promover colaboraciones específicas con determinadas instituciones financieras internacionales cuando exista un ámbito de aplicación claro para la colaboración y la financiación.

Resultado 1.5. Diversificación de las alianzas con el sector privado y otros actores no estatales¹³

32. Las aprobaciones de fondos del sector privado y otros actores no estatales aumentaron de manera constante, pasando de 38 millones de dólares de los Estados Unidos en 2020-2021 a 43 millones de dólares de los Estados Unidos en 2022-2023 y a unos 58 millones de dólares de los Estados Unidos en 2024-2025. La proporción que representan estas contribuciones en la financiación voluntaria total aumentó de aproximadamente el 5 por ciento en 2020-2021 al 8 por ciento en 2024-2025.
33. Basándose en ejemplos exitosos de la OIT, la Organización ampliará las alianzas con el sector privado y otros actores no estatales para aprovechar sus experiencias, conocimientos especializados, innovación y recursos complementarios con el fin de impulsar el Programa de Trabajo Decente. Estas alianzas promueven el mandato y las prioridades estratégicas de la OIT, fomentan el aprendizaje mutuo y facilitan la creación conjunta de soluciones que pueden reproducirse a mayor escala y promueven resultados inclusivos y sostenibles en el mercado de trabajo. Estas alianzas estarán sujetas al proceso de diligencia debida de la OIT, así como a los procesos de seguimiento y rendición de cuentas, a fin de garantizar el logro de resultados y el cumplimiento. Mediante una colaboración enmarcada en la transparencia y la rendición de cuentas, la OIT y sus asociados integrarán los principios del trabajo decente en las políticas, las prácticas empresariales y las cadenas de suministro, salvaguardando el diálogo social y los procesos tripartitos.
34. Se elaborará y aplicará un enfoque específico de colaboración con fundaciones y con el sector filantrópico en general. Además, se fortalecerá la capacidad del personal de la OIT para seguir mejorando la colaboración con posibles asociados del sector privado y con otros asociados.

Resultado 1.6. Incremento de los recursos nacionales destinados a la cooperación para el desarrollo

35. La tendencia hacia una mayor implicación nacional en la cooperación para el desarrollo se refleja en la intensificación de los esfuerzos de los países, en particular los de ingresos medianos, por (co)financiar su desarrollo mediante fondos fiduciarios nacionales y otros acuerdos de participación en la financiación de los gastos. Este enfoque posibilita que la OIT preste asistencia técnica, fortalezca la capacidad institucional y apoye el intercambio de conocimientos para ayudar a configurar políticas macroeconómicas e inversiones públicas y a elaborar reformas de la legislación laboral que contribuyan en mayor medida a la consecución del Programa de Trabajo Decente.

¹² Por ejemplo, la renovación/actualización de los acuerdos de cooperación con el Banco Africano de Desarrollo y el Banco Europeo de Inversiones, y más acuerdos marco operativos con el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, el Banco Asiático de Desarrollo y el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo. También se buscará la cooperación con el Nuevo Banco de Desarrollo, establecido por el BRICS, cuando sea pertinente.

¹³ A los efectos de esta Estrategia, las alianzas con actores no estatales se refieren a empresas, fundaciones, instituciones académicas y de investigación y otras entidades no estatales que celebran acuerdos de financiación con la OIT.

36. Las aprobaciones de fondos procedentes de fuentes nacionales representaron el 7 por ciento del total de la financiación extrapresupuestaria de la OIT (esto es, 54 millones de dólares de los Estados Unidos) en 2024-2025. Sin dejar de reconocer la reducción del margen de maniobra presupuestario en algunos países y la necesidad de aplicar estrictos procedimientos de diligencia debida y supervisión, la Oficina intentará incrementar aún más la proporción de financiación procedente de fuentes nacionales, incluidos los compromisos financieros de los Gobiernos en los nuevos PTDP, aprovechando su experiencia en ámbitos como la protección social y el empleo.

Resultado 1.7. Fortalecimiento de las alianzas para el intercambio de conocimientos con el fin de apoyar la coherencia de las políticas

37. Las alianzas para el intercambio de conocimientos son colaboraciones estratégicas mediante las cuales la OIT comparte sus conocimientos especializados en forma de herramientas técnicas y enfoques probados con organizaciones externas, al tiempo que se beneficia de la experiencia y las innovaciones de sus asociados. Estas alianzas utilizan los recursos de conocimientos de la OIT y los adaptan a contextos más amplios o diferentes, de tal forma que incrementan la influencia de la OIT y la eficacia de su apoyo a los mandantes. Estas alianzas son especialmente valiosas en contextos en los que la OIT, por su estructura, recursos o modelo operativo, no puede llevar a cabo directamente intervenciones de gran escala o de mayor escala. La Oficina promoverá las alianzas para el intercambio de conocimientos a través de la formulación de un enfoque más estructurado y estratégico, diseñado para ampliar el alcance y potenciar el impacto de los valores y los conocimientos técnicos de la OIT. Este enfoque se centrará en facilitar a otras organizaciones el acceso, el uso y la adaptación de las herramientas de difusión de conocimientos desarrolladas por la OIT. También pondrá el acento en el valor del aprendizaje y la colaboración horizontales entre pares, en particular mediante la colaboración Sur-Sur.
38. Además, en el contexto del Plan de Acción de la Iniciativa ONU80, la OIT impulsará aún más sus alianzas para el intercambio de conocimientos en el seno de las Naciones Unidas a través del paquete de trabajo 8, cuyo objetivo es crear una vía estructurada para que los organismos, en especial los organismos especializados, proporcionen conocimientos específicos a petición de los Estados Miembros, los equipos de las Naciones Unidas en los países y entre los organismos del sistema de las Naciones Unidas. Mediante este intercambio, se promoverá la innovación y se ampliará el alcance de los conocimientos y metodologías de la OIT en los países.

► Objetivo 2. Atención más centrada en las prioridades programáticas de la OIT

39. Para aprovechar al máximo los fondos disponibles, la Oficina reforzará su enfoque programático con respecto a la cooperación para el desarrollo a fin de lograr economías de escala y asegurar su impacto, en consonancia con el marco de redefinición de prioridades del Director General y con miras a centrarse en las asociaciones y alianzas que revistan importancia estratégica y tengan una buena relación costo-eficacia. En 2018, la Conferencia Internacional del Trabajo confirmó la importancia de adoptar un enfoque programático a largo plazo con respecto a la cooperación para el desarrollo, lo que también se destacó en las recomendaciones formuladas en la evaluación independiente de alto nivel de la Estrategia de

la OIT de Cooperación para el Desarrollo 2020-2025. En dicha evaluación se abogó por el establecimiento de una nueva estrategia que asegure un equilibrio entre el crecimiento, la diversificación y la especificidad y que arroje menos —pero mejores— resultados. En ese sentido, la movilización de financiación voluntaria se concentrará en el mandato fundamental de la OIT y en las prioridades revisadas que se concreten en el proceso de redefinición de prioridades, velando por que las prioridades de los mandantes sigan ocupando un lugar central en las actividades de cooperación para el desarrollo. Otros criterios incluirán la existencia de una fuerte demanda entre los asociados en la financiación, el potencial para una aplicación a mayor escala y la ventaja comparativa de la OIT. Este enfoque programático también facilitará la concepción de iniciativas regionales y entre países para abordar las principales prioridades, los desafíos comunes en el mercado de trabajo y las necesidades específicas de los países con distintos niveles de desarrollo.

Resultado 2.1. Enfoque programático perfeccionado para lograr un mayor impacto y resultados sostenibles

40. La OIT posee una amplia experiencia en materia de programas a gran escala en los que participan múltiples partes interesadas. Entre otros ejemplos, pueden mencionarse los programas de referencia como el programa Better Work, el Acelerador mundial, la Alianza para mejorar las perspectivas de las personas desplazadas por la fuerza y sus comunidades de acogida (Alianza PROSPECTS), la Alianza de Acción para una Economía Verde (PAGE) y la Alianza 8.7. Basándose en su experiencia, la OIT aumentará su capacidad institucional para promover un enfoque más programático en toda la Oficina respecto de la movilización de recursos con resultados más sostenibles y un mayor impacto en las personas. Dicho enfoque podrá adoptar distintas formas y no se limitará a los programas a gran escala. La clave es la coherencia programática y las configuraciones por etapas, lo que permitirá que múltiples asociados en la financiación aporten su contribución a las teorías del cambio comunes, los marcos de resultados y los programas de aprendizaje en diferentes contextos. Un enfoque adaptado promoverá la diversificación de los recursos y reducirá la dependencia con respecto a un solo asociado en la financiación para lograr los resultados previstos. Tal como se indica en el Plan Estratégico de la OIT para 2026-2029, se seguirá integrando la igualdad de género en todas las actividades de la OIT.

Resultado 2.2. Aplicación de las recomendaciones derivadas del examen de los programas de acción prioritarios

41. La Oficina está realizando un examen de los programas de acción prioritarios, que se establecieron, entre otras cosas, con el objetivo de coordinar la prestación de un apoyo integrado a los mandantes, reforzar las actividades de promoción y comunicación, y aprovechar las alianzas centradas en los temas prioritarios. Los programas de acción han desempeñado una función innovadora, al posicionar a la OIT en debates sobre políticas clave en el conjunto del sistema multilateral y al coordinar una comunicación más eficaz de los resultados de la cooperación para el desarrollo, poniendo el acento en el impacto y en la narración de historias relacionadas con los temas prioritarios. La Oficina se asegurará de que las enseñanzas extraídas, incluidas las buenas prácticas, que se deriven del examen orienten los procesos revisados y las medidas previstas en la presente Estrategia, en particular con respecto al establecimiento de un enfoque programático para la movilización de recursos, las alianzas para el intercambio de conocimientos y la colaboración con las instituciones financieras internacionales.

► Objetivo 3. Intensificación de una cooperación para el desarrollo eficaz, eficiente, sostenible y orientada al logro de resultados

42. En la evaluación independiente de alto nivel, se subrayó la necesidad de que la Oficina mejore los procesos relacionados con la cooperación para el desarrollo, especialmente en los ámbitos de la evaluación *ex ante* y la ejecución de los proyectos, el seguimiento en tiempo real, la rendición de cuentas respecto de los resultados y la visibilidad del desempeño de los proyectos. Asimismo, se recomendó el fortalecimiento de la capacidad del personal de la OIT encargado de la movilización de recursos para comunicar mejor el valor añadido de la OIT a los posibles asociados en la financiación. También se alentó a la Oficina a establecer un marco mejorado que propicie la participación de los mandantes en todas las etapas del ciclo de los proyectos de cooperación para el desarrollo. En el último informe de evaluación de la MOPAN, también se destacaron los ámbitos susceptibles de mejora en el diseño de los programas y proyectos y en las prácticas de gestión, al tiempo que se formularon recomendaciones específicas con objeto de aumentar la innovación. El presente objetivo se ocupa de esas deficiencias y oportunidades, y vela por que el aprendizaje, la innovación y el intercambio de conocimientos redunden en una mejora del diseño y la ejecución de los proyectos.
43. En consonancia con la reforma de la OIT, la Oficina está decidida a simplificar los procedimientos, normalizar los flujos de trabajo y reducir los procesos personalizados y manuales a través de una mayor automatización y digitalización, a fin de mejorar tanto la rapidez como la eficiencia de los procesos que sustentan la cooperación para el desarrollo en todo el mundo. La mayor descentralización de los proyectos y los recursos de cooperación para el desarrollo en beneficio de las regiones prevista en la reforma de la OIT representa una oportunidad para incrementar la implicación regional y nacional, reforzada mediante mecanismos rigurosos de evaluación *ex ante*, seguimiento y rendición de cuentas. El establecimiento de un centro mundial de servicios tendrá un efecto positivo en la ejecución eficiente de las actividades de cooperación para el desarrollo.
44. En el examen de la OIT, también se insta a reforzar la gestión del desempeño para asegurar una clara rendición de cuentas, tanto ante la dirección técnica como ante el personal directivo regional y en los países; a constituir equipos ágiles y *ad hoc* que abarquen distintos lugares de destino para la consecución de los productos a escala mundial y regional; y a promover plataformas digitales de trabajo y conocimientos compartidos para facilitar la planificación, la ejecución, el seguimiento y la comunicación.
45. Está previsto que los resultados correspondientes a este objetivo se integren en la labor emprendida en el marco de la reforma y la complementen.

Resultado 3.1. Mejora del diseño y del aseguramiento de la calidad

46. La Oficina reforzará los procesos de diseño, examen y evaluación *ex ante* de los proyectos para reflejar mejor las prioridades de los mandantes y el mandato fundamental y la propuesta de valor de la OIT, así como para apoyar el paso de un enfoque basado en proyectos a un enfoque más programático y centrado en un cambio sistémico y resultados a largo plazo. A nivel de los países, las actividades de cooperación para el desarrollo apoyarán la puesta en práctica de las prioridades de los PTDP existentes. Estos procesos promoverán sistemáticamente los intercambios entre pares y se inspirarán en las buenas prácticas, las enseñanzas extraídas y los resultados de las evaluaciones de actividades ya concluidas o en curso, con el objetivo de

mejorar la calidad, la coherencia, la agilidad, la rendición de cuentas y la adecuación al marco de redefinición de prioridades. Asimismo, se dedicará una mayor atención a las normas internacionales del trabajo, el tripartismo y el diálogo social, así como a la incorporación sistemática de la igualdad de género y la inclusión de las personas con discapacidad, utilizando los marcadores pertinentes.

47. Además, la Oficina está integrando la innovación en sus proyectos de cooperación para el desarrollo en el marco de iniciativas más amplias para promover una cultura de la innovación. Se han introducido herramientas innovadoras, algunas de las cuales utilizan la inteligencia artificial (IA), como el asistente de IA para *i-eval*, de reciente implantación, que ayudará a aprovechar las enseñanzas extraídas, las buenas prácticas y las recomendaciones para mejorar el diseño de los proyectos gracias a una base de datos de la OIT con más de 1 700 evaluaciones y 5 000 documentos conexos. Como medida complementaria, la Oficina también está efectuando pruebas con una herramienta auxiliar para el diseño de proyectos que utiliza la IA, a fin de aumentar la calidad de los proyectos presentados a los asociados en la financiación, apoyar una planificación realista y adecuada a cada contexto, y mejorar la eficiencia en el uso del tiempo del personal.
48. Aunque los procedimientos de selección de los proyectos de cooperación para el desarrollo de la OIT están sólidamente establecidos, se racionalizará y reforzará el proceso de evaluación *ex ante* con el propósito de mejorar la agilidad y la armonización con un enfoque más específico y programático, simplificando los requisitos que deben cumplir los proyectos de menor envergadura y, al mismo tiempo, dando prioridad a los programas plurianuales más amplios. También se optimizará el proceso de evaluación *ex ante* para asegurar una mejor coordinación en el uso de los recursos del presupuesto ordinario y los recursos extrapresupuestarios, de manera que se logren resultados más sostenibles.

Resultado 3.2. Ejecución más eficaz y oportuna de los proyectos para lograr resultados de calidad

49. La Oficina fortalecerá su capacidad para ejecutar proyectos de cooperación para el desarrollo con eficacia, de forma eficiente y en los plazos previstos, al tiempo que seguirá aplicando las políticas y los procedimientos antifraude. Asimismo, ha iniciado un examen de los procesos operativos para subsanar los cuellos de botella y mejorar los sistemas administrativos, financieros y de adquisiciones, dotándolos de mayor agilidad y capacidad para responder a la evolución de las necesidades, conforme a las recomendaciones formuladas en la evaluación independiente de alto nivel y en otros exámenes pertinentes.
50. Además, a través de la Estrategia de la OIT de Recursos Humanos 2026-2029, la Oficina reforzará los procedimientos en vigor para acelerar la selección y contratación del personal de cooperación para el desarrollo, dará a conocer en mayor medida los mecanismos existentes y estudiará la posibilidad de utilizar listas de admisibilidad para los puestos. La Oficina también buscará posibles mecanismos de financiación para subsanar las carencias observadas en las diversas etapas de los proyectos. Con objeto de apoyar la ejecución eficaz de los proyectos, se reforzará la orientación inicial y la formación de los profesionales de la cooperación para el desarrollo.

Resultado 3.3. Mejora del seguimiento y la evaluación del impacto

51. Tanto en la evaluación independiente de alto nivel como en la evaluación llevada a cabo por la MOPAN en 2021, se señaló la necesidad de contar con una gestión de los riesgos más rigurosa y con una labor de seguimiento de los proyectos más sólida respecto de los resultados para

mejorar la ejecución de los proyectos y subsanar con rapidez las deficiencias en el desempeño. La Oficina ha introducido algunas mejoras a este respecto, como la elaboración de orientaciones sobre la asignación de recursos para el seguimiento, la recopilación de datos de referencia, la presentación de informes y la realización de estudios de seguimiento y estudios de evaluabilidad. Un nuevo módulo de gestión estratégica del Sistema Integrado de Información sobre los Recursos (IRIS) vinculará los productos de los proyectos de cooperación para el desarrollo con los resultados de los programas por país, facilitando de ese modo el seguimiento y aumentando la visibilidad de las contribuciones de las actividades de cooperación para el desarrollo a los resultados de nivel superior. Con todo, sigue habiendo margen de mejora para aplicar un enfoque más coordinado con respecto al seguimiento y la rendición de cuentas mediante la simplificación de los sistemas de seguimiento y evaluación, permitiendo al mismo tiempo cierta flexibilidad para cumplir los requisitos específicos de cada proyecto.

52. El seguimiento formará parte integral del enfoque de todo el programa para asegurar la adecuación de las actividades de cooperación para el desarrollo a los PTDP, cuando los haya, y para facilitar un aprendizaje adaptativo y una constante mejora de los sistemas de seguimiento y evaluación de forma que se recojan los resultados institucionales y a nivel sistémico. Se dará prioridad a la inclusión de teorías del cambio y datos de referencia, especialmente para los programas a gran escala. La recopilación de datos y el seguimiento de los proyectos utilizando herramientas digitales permitirán aumentar la visibilidad de los avances realizados en la consecución de los resultados.
53. Sobre la base de las enseñanzas extraídas de los programas y proyectos de cooperación para el desarrollo, la Oficina seguirá reforzando e invirtiendo en las evaluaciones del impacto para demostrar mejor los efectos sociales y económicos, las repercusiones a largo plazo en el desarrollo y los cambios estructurales a que dan lugar las actividades de la OIT. Se utilizarán y seguirán desarrollando las herramientas de medición creadas internamente para evaluar los aspectos cuantitativos y cualitativos del empleo en relación con las intervenciones en materia de políticas y las operaciones de inversión, tanto las llevadas a cabo por la OIT como las realizadas por otros asociados para el desarrollo.

Resultado 3.4. Comunicación estratégica en pro de la justicia social y el trabajo decente

54. En la evaluación independiente de alto nivel, se destacó la necesidad de que la Oficina centre mejor su labor de promoción y comunicación para públicos específicos en el contexto de la cooperación para el desarrollo. En la Estrategia de Comunicación Mundial de la OIT para 2026-2029, se dará prioridad a demostrar a los asociados actuales y potenciales cómo el acervo singular de conocimientos especializados y la ventaja comparativa única de la OIT permiten obtener resultados tangibles en los países y generan cambios sistémicos que impulsan el trabajo decente y la justicia social. Es esencial una comunicación adaptada a cada contexto sobre los resultados de gran impacto para lograr que la propuesta de valor de la OIT atraiga el interés por las alianzas y la cooperación para el desarrollo y refuerce los argumentos a favor de colaborar con la OIT.
55. La OIT aprovechará la narración de historias, la visualización de datos y las descripciones de impacto para comunicar su enfoque tripartito y su mandato normativo únicos. Esas narraciones y datos impactantes se amplificarán a través de las plataformas digitales y en eventos mundiales clave, a fin de poner de relieve el valor añadido, la credibilidad y los resultados de la Organización. Además, todos los proyectos de cooperación para el desarrollo

incluirán una lista de requisitos mínimos en materia de comunicación, que variarán en función de la envergadura del proyecto. Las descripciones de los puestos de especialistas de la OIT incluirán responsabilidades en materia de promoción y comunicación. Asimismo, la Oficina procurará seguir elaborando planes de visibilidad conjuntos con sus asociados en la financiación sobre esferas temáticas de interés común.

Resultado 3.5. Fortalecimiento de la implicación y las funciones de los mandantes tripartitos en el diseño, la ejecución, el seguimiento y la rendición de cuentas de los proyectos

56. La participación de los Gobiernos y de las organizaciones de trabajadores y de empleadores en la elaboración de los PTDP ha sido un principio clave desde su creación, a fin de facilitar la implicación nacional en la asistencia técnica de la OIT y responder a las prioridades de los mandantes. Durante la reciente reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, la Oficina, a través de la Oficina de Actividades para los Empleadores y la Oficina de Actividades para los Trabajadores, y en colaboración con la Organización Internacional de Empleadores y la Confederación Sindical Internacional, realizó progresos con miras a garantizar que los interlocutores sociales desempeñen una función en los procesos de planificación de las Naciones Unidas, especialmente en la formulación de los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, que están vinculados a la elaboración de los PTDP en virtud de objetivos comunes que reflejan las prioridades nacionales. En la evaluación independiente de alto nivel, se reconocieron los progresos realizados en los últimos años para potenciar la implicación y desarrollar la capacidad de los mandantes para participar en la elaboración y la gobernanza de los PTDP, por medio, entre otras cosas, de las estructuras de los comités directivos de los PTDP y de la cooperación Sur-Sur. No obstante, se señalaron algunos ámbitos en los que eran necesarias mejoras adicionales, en particular, con respecto a la participación en el diseño, la ejecución y el seguimiento de los proyectos.
57. La Oficina promoverá un enfoque más participativo e inclusivo a lo largo de todo el ciclo de los proyectos fortaleciendo la implicación de los mandantes tripartitos, para lo cual facilitará su participación oportuna en la creación y el diseño conjuntos de actividades de cooperación para el desarrollo, así como en los correspondientes procesos de ejecución, seguimiento y rendición de cuentas. Por otra parte, cuando sea pertinente y en la medida de lo posible, se consultará en distintas etapas del ciclo de los proyectos a los beneficiarios finales en los que repercuten las actividades de cooperación para el desarrollo.
58. Este enfoque se logrará, entre otras cosas, mediante el desarrollo de mecanismos, orientaciones y procesos formales para asegurar que se aborden las prioridades de los mandantes de la OIT en materia de trabajo decente, se institucionalice la participación concreta de estos en la labor conjunta, y se establezca un proceso de ejecución conjunta y de rendición de cuentas mutua. Asimismo, se están estudiando otras medidas, por ejemplo, actividades adicionales de fortalecimiento de la capacidad, la realización de un balance anual o la rendición de cuentas con respecto a indicadores específicos.

► Ejecución y seguimiento

59. Tras la conclusión de la 356.ª reunión del Consejo de Administración (marzo-abril de 2026), se ultimarán un plan de ejecución y una matriz de resultados, en los que se establecerán indicadores clave de desempeño, plazos y responsabilidades, a fin de facilitar su armonización

con las decisiones adoptadas con respecto a la reforma de la OIT y la Estrategia de la OIT de Recursos Humanos 2026-2029¹⁴.

60. En 2028 se llevará a cabo un examen de mitad de periodo de la Estrategia.

► Hipótesis y riesgos

61. Las futuras decisiones del Consejo de Administración en materia de reorganización y redefinición de prioridades, en el marco de la reforma de la OIT, tendrán un impacto considerable en esta Estrategia. La consecución de sus objetivos podría verse comprometida por imprevistos, reducciones de personal y nuevos déficits presupuestarios. Algunas iniciativas multilaterales de gran envergadura, como la Iniciativa ONU80, tendrán repercusiones en las actividades de cooperación para el desarrollo de la OIT y podrían requerir la introducción de ajustes en la Estrategia. En términos generales, es muy probable que las tendencias de la asistencia oficial para el desarrollo influyan en la financiación y la orientación de la labor de cooperación para el desarrollo de la OIT en los próximos años.
62. Los riesgos que se detallan en el registro estratégico de riesgos de la OIT incluido en el Programa y Presupuesto para 2026-2027 también afectan a la cooperación para el desarrollo, en particular el riesgo 2, relativo a posibles cambios en el compromiso de los mandantes y los asociados en la financiación con la promoción de la justicia social y el trabajo decente; el riesgo 3, sobre la posibilidad de que el aumento de las solicitudes de apoyo a la OIT supere los recursos disponibles, y el riesgo 4, relacionado con la insuficiencia de información sobre la gestión de la OIT y la falta de datos sobre sus actividades y resultados. Las respuestas de la Oficina a estos riesgos y a cualquier otra revisión del registro de riesgos también se aplicarán a esta Estrategia.

► Proyecto de decisión

63. **El Consejo de Administración refrenda la Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo 2026-2029, tal como se propone en el documento GB.356/POL/4, y solicita al Director General que tenga en cuenta sus orientaciones en la aplicación de esta.**

¹⁴ GB.356/INS/7 y GB.356/PFA/9.