

Nota para consulta – Septiembre de 2026

1. En esta nota se resume el documento relativo a la evaluación independiente de alto nivel del programa Better Work, que se debatirá en la 358.ª reunión (noviembre de 2026) del Consejo de Administración. En dicho documento, se da seguimiento a la información actualizada sobre el programa Better Work presentada al Consejo de Administración en marzo de 2024 y al examen que este realizó en su reunión de noviembre de 2025 de la evaluación independiente de alto nivel de Better Work correspondiente al periodo 2014-2025 y la evaluación intermedia de la estrategia para la fase V del programa (2022-2027).
2. El documento presenta a grandes rasgos la evolución del programa desde 2024; informa sobre la aplicación de las recomendaciones surgidas de la evaluación independiente de alto nivel; enuncia las enseñanzas extraídas; y expone algunas consideraciones relativas a la fase VI de Better Work (mediados de 2027-2032). Asimismo, analiza la armonización de Better Work con las prioridades y estrategias más amplias de la OIT, así como su contribución a estas.

Sección 1: Introducción y descripción general del programa

3. En la primera sección, se repasan los debates anteriores del Consejo de Administración y se sitúa a Better Work en un entorno operativo cambiante, caracterizado por transformaciones en el comercio y las cadenas de suministro mundiales, tensiones geopolíticas y presiones sobre la asistencia oficial para el desarrollo. Asimismo, se establece la relación entre Better Work y las prioridades pertinentes de la OIT, como la Estrategia de la Organización sobre el trabajo decente en las cadenas de suministro, el debate que mantuvo el Consejo de Administración en su reunión de marzo de 2026 sobre posibles iniciativas para complementar el corpus existente de normas internacionales del trabajo en las cadenas de suministro, y el proceso de reforma y redefinición de prioridades de la Oficina.
4. Better Work es un programa de referencia de la OIT establecido en colaboración con la Corporación Financiera Internacional (CFI). Actualmente se aplica en 11 países, en los que participan unas 2 250 fábricas y 3,7 millones de trabajadores, y opera en colaboración con 50 marcas y minoristas a nivel mundial. Tomando como punto de partida el sector de la confección, Better Work procura mejorar las condiciones de trabajo y apoyar el crecimiento económico inclusivo.
5. El programa combina evaluaciones del cumplimiento de la legislación laboral nacional y los principios de las normas internacionales del trabajo a nivel empresarial con asesoramiento y formación luego de las evaluaciones para propiciar mejoras. Better Work comparte sus enfoques y datos empíricos sobre las fábricas con los mandantes y con partes interesadas del sector para detectar y abordar los déficits de trabajo decente, promover los principios y derechos fundamentales en el trabajo y generalizar las buenas prácticas más allá del ámbito de acción directo del programa.

Sección 2: Evolución del programa desde 2024

6. En la segunda sección, se describen los principales cambios que han tenido lugar en relación con el programa desde el debate mantenido por el Consejo de Administración en 2024. Entre ellos figuran los cambios en la cartera de países tras el cierre del programa en Nicaragua, a raíz de que este país se retirara de la OIT, y la reducción de fondos que se

aplicó en 2025 y que afectó particularmente al programa en Jordania y en Haití. Otros hechos importantes son la reanudación prevista del programa en Jordania en el marco del enfoque «Una OIT» y una solicitud de Benín relativa a la posible puesta en marcha de un programa Better Work.

7. También se describen los cambios en la gobernanza global del programa tras la reestructuración de la CFI y el Grupo del Banco Mundial, así como los cambios ocurridos en la Oficina a raíz del proceso de reforma y redefinición de prioridades de la OIT. Better Work es ahora un programa que depende del Departamento de Gobernanza del Trabajo y Políticas Sectoriales, lo que permite reforzar su integración dentro del departamento, al promover los principios y derechos fundamentales en el trabajo y una gobernanza del trabajo más fuerte, y en toda la Oficina, especialmente al conectar la experiencia a nivel empresarial con la labor técnica y normativa de la OIT.
8. Además, se presenta información actualizada y desglosada sobre la financiación del programa. El modelo de financiación mixto utilizado —que combina, entre otras fuentes, las aportaciones de socios para el desarrollo, del sector privado y de Gobiernos nacionales— ha contribuido a mitigar los efectos de los recortes presupuestarios de 2025, sobre todo gracias a la posibilidad de reasignar los fondos del sector privado no destinados a fines específicos. El programa ha registrado un aumento de las aportaciones del sector privado y de los Gobiernos nacionales desde 2024.
9. Por último, se destacan investigaciones independientes recientes, datos empíricos e indicadores del programa sobre los factores que propician el cumplimiento de las normas y el trabajo decente y los obstáculos que lo impiden, especialmente en relación con la libertad de asociación y libertad sindical y la negociación colectiva, la igualdad de género y la productividad.

Sección 3: Evaluación de alto nivel y aplicación de las recomendaciones

10. En la tercera sección, se pasa revista a las orientaciones proporcionadas por los miembros del Consejo de Administración en el marco de los debates mantenidos en marzo de 2024 y en noviembre de 2025, y se informa sobre la aplicación de las recomendaciones de la evaluación de alto nivel y la respuesta de la Oficina.
11. La evaluación de alto nivel concluyó que Better Work era una iniciativa muy pertinente y eficaz, con contribuciones mensurables al diálogo social, las condiciones de trabajo, la igualdad de género y la productividad. Destacó como aspectos fuertes la colaboración entre la OIT y la CFI, las investigaciones y la base de pruebas empíricas, la utilización de la cadena de suministro y el comercio como punto de partida para el trabajo decente, y la combinación de intervenciones a nivel empresarial con una participación más amplia de la OIT en materia de políticas.
12. La evaluación de alto nivel halló que la sostenibilidad era la dimensión más débil del programa y puso de relieve el elevado nivel de recursos que necesita la participación empresarial, la dependencia de la financiación de la cooperación para el desarrollo, el lento progreso hacia transiciones nacionales con plazos definidos y la capacidad desigual de las instituciones nacionales y los mandantes para asumir las funciones del programa.
13. El documento informa sobre los avances logrados en relación con las cinco recomendaciones de la evaluación de alto nivel.
14. **En primer lugar**, se está avanzando en la planificación de la transición en los programas de larga data. En Indonesia y en Viet Nam, se han establecido planes de transición con

plazos concretos, mientras que en Bangladesh, Camboya y otros países donde se aplica el programa se están manteniendo conversaciones sobre sostenibilidad y transición.

15. **En segundo lugar**, se está adaptando el modelo de participación empresarial para mejorar su flexibilidad, adaptabilidad y eficiencia, así como la recuperación de costos, entre otras cosas mediante enfoques diferenciados basados en las circunstancias y la capacidad de las empresas, así como el uso de herramientas y enfoques más ágiles que también permitan su utilización por parte de los mandantes y otros interesados, según proceda, incluidas adaptaciones en otros sectores. En esta sección también se hace referencia a las iniciativas en curso para reforzar la recuperación de costos y diversificar la financiación.
16. **En tercer lugar**, se está reforzando la puesta en práctica de «Una OIT» mediante una mayor colaboración con diferentes unidades técnicas de la OIT y equipos de trabajo decente en los países, lo que incluye intervenciones y programas conjuntos que vinculan problemáticas a nivel de los lugares de trabajo con intervenciones sectoriales y nacionales en ámbitos como la gobernanza laboral, los salarios, la protección social, la igualdad de género y los principios y derechos fundamentales en el trabajo.
17. **En cuarto lugar**, se están reforzando las medidas para desarrollar la capacidad de los mandantes nacionales y facilitar el acceso a las herramientas, las metodologías y los datos pertinentes, por ejemplo mediante una cooperación más eficaz con los servicios de administración e inspección del trabajo, así como con las organizaciones de empleadores y de trabajadores.
18. **En quinto lugar**, Better Work sigue colaborando con los compradores para fomentar la participación de las empresas, reducir los solapamientos, fortalecer la armonización de los enfoques relativos al cumplimiento de la legislación y la diligencia debida de los compradores y de la industria con las legislaciones laborales nacionales y los principios de las normas internacionales del trabajo, y promover prácticas empresariales responsables.

Sección 4: Principales enseñanzas extraídas

19. En la cuarta sección, se exponen las enseñanzas extraídas de la evaluación de alto nivel, de la experiencia del programa al poner en práctica las recomendaciones de dicha evaluación y de las consultas realizadas; estas enseñanzas pueden orientar la dirección de la próxima fase estratégica de Better Work.
20. Una enseñanza fundamental es que la participación a nivel empresarial ha contribuido a mejorar el cumplimiento de la legislación y las condiciones de trabajo, pero la sostenibilidad de los resultados en el lugar de trabajo también depende de un entorno propicio caracterizado por instituciones gubernamentales e interlocutores sociales sólidos, servicios de administración e inspección del trabajo eficaces, mecanismos de justicia laboral, diálogo social y negociación colectiva, así como políticas salariales, mecanismos de fijación de salarios y sistemas de protección social.
21. Por otro lado, el fortalecimiento institucional es un proceso a largo plazo, al tiempo que las empresas siguen necesitando apoyo práctico para aplicar la legislación laboral y mejorar las condiciones de trabajo. Las transiciones sostenibles requieren, por lo tanto, que se brinde apoyo suficiente a las empresas, y que se fortalezcan las políticas y las instituciones a nivel sectorial y nacional.
22. Las transiciones del programa a nivel nacional deberían guiarse por principios comunes y, al mismo tiempo, permitir itinerarios específicos y con plazos establecidos para cada

país, definidos en conjunto con los mandantes tripartitos, teniendo en cuenta las circunstancias nacionales, las características sectoriales, la capacidad institucional y los mecanismos de financiación sostenible. Los cambios en las cadenas de suministro y en los patrones de comercio e inversión, y las transiciones como las que atraviesan los países menos adelantados para salir de esa condición, también pueden influir en la evolución del programa y en su contribución a la mejora de los resultados en el lugar de trabajo y al cumplimiento de la legislación, especialmente cuando las intervenciones a nivel empresarial se ven reforzadas por una gobernanza del trabajo más sólida y el respeto de los principios y derechos fundamentales en el trabajo.

23. En esta sección también se analizan las solicitudes de apoyo por parte de los mandantes que no se enmarcan en el enfoque tradicional de Better Work centrado en las fábricas de confección exportadoras de primer nivel. La experiencia del programa indica que las herramientas, los enfoques y las prácticas pueden aplicarse de forma más ágil y adaptarse a los niveles inferiores de la cadena de suministro y a otros sectores mediante enfoques integrados de «Una OIT» impulsados por los propios mandantes, en colaboración con los equipos de trabajo decente en los países y otros proyectos y socios.

Sección 5: Consideraciones para la fase VI de Better Work

24. Tomando en cuenta la evaluación de alto nivel, los datos empíricos obtenidos en el marco del programa y las consultas, en la quinta sección se proponen cuatro consideraciones generales para la fase VI (mediados de 2027-2032).
25. **En primer lugar, el papel y la forma futuros de la participación a nivel empresarial.** La participación a nivel empresarial sigue siendo un pilar importante. La fase VI podría centrarse en: i) intervenciones con plazos definidos que refuercen la apropiación del proceso de mejoras por las empresas y su capacidad para mantenerlas, incluso durante la transición o la salida del programa; y ii) herramientas y métodos más ágiles que permitan mayor escala, eficiencia y adaptación, incluso mediante su uso por parte de los mandantes y otros interesados, según proceda; iii) el refuerzo de la generación de datos, conocimientos y pruebas a partir de la participación a nivel empresarial sobre los factores que impulsan el cumplimiento de la legislación y el trabajo decente y los obstáculos que los dificultan. Estos enfoques seguirían proporcionando un punto de partida práctico para la colaboración con los compradores y otros actores en pos de un mejor cumplimiento de la legislación y del trabajo decente.
26. **En segundo lugar, los enfoques relativos a la sostenibilidad institucional y la transición en los países.** A partir de las enseñanzas extraídas de los programas existentes, la fase VI puede examinar de manera más sistemática cómo la sostenibilidad y las transiciones se incorporan en el programa desde su diseño y en adelante, incluso mediante itinerarios específicos para cada país y con plazos definidos, en conjunto con los mandantes tripartitos y adoptando enfoques de «Una sola OIT». Entre las consideraciones que se han de tener en cuenta figuran la capacidad de los mandantes y de las instituciones, la transferencia de conocimientos, los mecanismos adecuados de traspaso y supervisión, el acceso continuo al apoyo y los conocimientos especializados a nivel empresarial, y los mecanismos de financiación sostenible.
27. **En tercer lugar, la contribución de Better Work a la ejecución integrada de las actividades de la OIT.** Se podría examinar cómo la experiencia a nivel empresarial, los datos, las pruebas empíricas, las herramientas y las alianzas de Better Work pueden contribuir de manera incluso más eficaz a los Programas de Trabajo Decente por País y a

las actividades normativas, institucionales y técnicas más amplias de la OIT, por ejemplo, aportando información para las respuestas a los factores subyacentes de los déficits de trabajo decente y reforzando el cumplimiento de la legislación y los resultados en el lugar de trabajo.

- 28. En cuarto lugar, un modelo de financiación más diversificado y sostenible.** Otra consideración para la fase VI se refiere al desarrollo de un mecanismo de financiación más diversificado y sostenible en un contexto de fondos y recursos limitados. Entre las opciones posibles se cuentan el aumento de la eficiencia, la recuperación de costos y los enfoques colaborativos, junto con una mayor diversificación de las fuentes de financiación, en consonancia con la Estrategia de Cooperación para el Desarrollo de la OIT. El alcance y la ambición de la estrategia deberán tener en cuenta los recursos disponibles.
- 29.** En conjunto, estas posibles orientaciones podrían permitir que Better Work realizara una contribución más eficaz y práctica a las iniciativas más amplias de la Oficina, como el fortalecimiento de las condiciones de trabajo y del entorno propicio para el trabajo decente y las empresas sostenibles, así como la promoción del trabajo decente en las cadenas de suministro.

Sección 6: Armonización con las prioridades y estrategias de la OIT

- 30.** En la sección final, se explica cómo las orientaciones propuestas para la fase VI se ajustan al Programa y Presupuesto, al Plan Estratégico para 2026-2029 y al proceso de reforma y redefinición de prioridades de la Oficina. De cara al futuro, Better Work podría contribuir a algunas esferas del Programa y Presupuesto para 2028-2029, que actualmente se está elaborando, como las relacionadas con las normas internacionales del trabajo y los principios y derechos fundamentales en el trabajo, el diálogo social y la gobernanza del trabajo, las empresas sostenibles y la conducta empresarial responsable, la inversión responsable en las cadenas de suministro, y la protección social, entre otras.
- 31.** En esta sección también se aborda cómo el programa Better Work podría armonizarse con las estrategias, marcos y planes de acción pertinentes de la OIT y su posible contribución a ellos. Se trata, por ejemplo, de la Estrategia de la OIT sobre el trabajo decente en las cadenas de suministro (2023-2027), el debate que el Consejo de Administración mantuvo en 2026 sobre posibles iniciativas complementarias y la elaboración de su estrategia sucesora; la estrategia de la OIT para lograr la protección social universal (2021-2030); la Declaración sobre las Empresas Multinacionales; la Estrategia integrada de la OIT para promover y aplicar el derecho de negociación colectiva; las recientes conclusiones tripartitas sobre el acceso a la justicia laboral y las políticas salariales, incluidos los salarios vitales; y las estrategias y planes de acción de la OIT sobre seguridad y salud en el trabajo e igualdad de género.