

Punto 3 del orden del día**Comunicación de la Secretaria General: Visión de gestión para 2026-2029**CE/126/3
Madrid, 4 de junio de 2026
Original: inglés

ONU Turismo tiene la voluntad de cuidar del medio ambiente. Todos los documentos de la Asamblea General pueden obtenerse a través de la web de ONU Turismo, www.untourism.int/es, o mediante el siguiente código QR.

**Visión de gestión para 2026-2029: un nuevo fundamento para el turismo mundial****Resumen**

La 126.ª reunión del Consejo Ejecutivo es la primera que se celebra bajo el mandato de la Secretaria General, que asumió el cargo el 1 de enero de 2026. La presente comunicación muestra la dirección estratégica que guiará a ONU Turismo en el período 2026-2029, antes de formular propuestas más detalladas que se someterán a la aprobación del Consejo.

En los primeros meses de su mandato, la Secretaria General se ha centrado en entender la Organización, para lo cual ha escuchado a los Estados Miembros de las seis regiones, ha realizado un examen de la Secretaría departamento por departamento, y ha contratado a consultores externos para llevar a cabo una evaluación institucional exhaustiva. Ese trabajo, así como las auditorías y los informes de los últimos años, han detectado sistemáticamente áreas en las que los fundamentos de la Organización necesitan reforzarse. Ninguna de las prioridades de la Organización podrá hacerse realidad hasta que no se arreglen esos fundamentos. Abordarlos es, por lo tanto, un elemento central del mandato.

Los principios que guiarán el mandato son tres: construir un fundamento que perdure más allá del mandato; situar a los Estados Miembros en el centro de la Organización; y comprometerse con unos resultados de calado y de calidad. Estos principios se alinean con la agenda de iniciativas de reforma de las Naciones Unidas. Las cuatro prioridades operativas que se derivan son los fundamentos, la colaboración, la creación de capacidad y la sostenibilidad, siendo los fundamentos la prioridad inmediata. Los resultados se derivarán del presupuesto ordinario, las contribuciones voluntarias de los Estados Miembros y el Fondo de Aceleración del Turismo ofrecido por los Emiratos Árabes Unidos. El Fondo acelerará la puesta en práctica de esta visión de gestión.

PROYECTO DE DECISIÓN¹

Punto 3 del orden del día
Comunicación de la Secretaría General: Visión de gestión para 2026-2029
(documento CE/126/3)

El Consejo Ejecutivo,

Habiendo examinado la comunicación de la Secretaría General sobre su visión de gestión para el período 2026-2029 (documento CE/126/3),

1. *Acoge con beneplácito* la visión de la gestión presentada por la Secretaría General, como indicación preliminar de la dirección estratégica de su mandato, antes de presentar propuestas más detalladas al Consejo para su aprobación;
2. *Hace suyos* los tres principios rectores que enmarcarán el mandato: construir unos nuevos fundamentos institucionales, situar a los Estados Miembros en el centro del trabajo de la Organización, y comprometerse a obtener resultados de calado y de calidad, en consonancia con la agenda de iniciativas de reforma de las Naciones Unidas;
3. *Hace suyas* las cuatro prioridades planteadas por la Secretaría General: fundamentos, colaboración, creación de capacidad y sostenibilidad;
4. *Toma nota* de la evaluación estratégica del estado de la Organización presentada en la comunicación y apoya la selección de los fundamentos como prioridad inmediata del mandato e inversión vital para la permanencia a largo plazo de la Organización, que debe abordarse con rigor y transparencia;
5. *Acoge con satisfacción* la iniciativa del Fondo de Aceleración del Turismo, apoyada por los Emiratos Árabes Unidos y anunciada por la Secretaría General durante la 123.^a reunión del Consejo Ejecutivo en Segovia, como una alianza transformadora de generación de recursos dedicada a la implementación de la presente visión de gestión;
6. *Pide* a la Secretaría General:
 - a) que presente al Consejo Ejecutivo para su aprobación la estrategia de despliegue del Fondo de Aceleración del Turismo y el programa de trabajo reforzado para el bienio 2026-2027, y que consulte con el Consejo sobre los avances de la estructura organizativa de la Secretaría a medida que vaya concretándose el trabajo;
 - b) que continúe con el programa de fundamentos y reforma iniciado en los primeros meses de su mandato e informe con regularidad y exhaustividad a los Miembros de los progresos; y
 - c) que informe en cada reunión del Consejo Ejecutivo hasta la vigésima séptima reunión de la Asamblea General sobre la aplicación y las recomendaciones de los órganos de supervisión y sobre el marco de rendición de cuentas general de la Organización.

¹ Se trata de un proyecto de decisión. La decisión final adoptada por el Consejo figura en el documento "Decisiones" publicado al término de la reunión.

I. Introducción: un primer Consejo Ejecutivo de un nuevo mandato

1. La presente comunicación es la primera comunicación de la Secretaria General al Consejo Ejecutivo bajo su actual mandato. Nace de una firme convicción: ONU Turismo debe convertirse en una institución valiosa para el sector al que representa (y así se debe percibir), un sector al que se atribuyen hoy en día casi uno de cada diez puestos de trabajo en el mundo, que genera según estimaciones un 10 % del PIB mundial, y que en 2024 registró más de 1.500 millones de llegadas internacionales. Las cinco áreas políticas que la Secretaria General presentó a los Miembros en Segovia, a saber, el turismo responsable, la creación de capacidad, la tecnología al servicio del bien común, la financiación innovadora y la gobernanza inteligente, siguen siendo la brújula política del mandato. La presente comunicación se centra, por lo tanto, en la dirección institucional y el enfoque de la gestión gracias a los cuales estos compromisos se harán realidad.
2. Este documento es intencionadamente estratégico y de alto nivel. Las propuestas más detalladas que se presentarán al Consejo Ejecutivo para recabar su aprobación, entre ellas la estrategia de despliegue del Fondo de Aceleración del Turismo y el programa de trabajo reforzado para el bienio 2026-2027, se apoyarán en la dirección que aquí se imparte. La Secretaria General también seguirá manteniendo informado al Consejo a medida que el trabajo relativo a la estructura organizativa de la Secretaría se concrete.
3. La Secretaria General ha utilizado los cinco primeros meses de su mandato para evaluar el estado de la Organización. Ha organizado más de 35 reuniones bilaterales ministeriales y 30 reuniones con embajadores, y ha liderado personalmente la presencia de la Secretaría en tres reuniones de Comisiones Regionales en Kuwait (Oriente Medio), Paraguay (Américas) y Malta (Europa).
4. Se pone así de manifiesto una forma de enfocar el liderazgo que se basa en la interacción directa con los Estados Miembros para asegurarse de que las prioridades de la Organización surjan del diálogo y la colaboración y tengan en cuenta las necesidades de resultados concretos de todas las regiones. En paralelo, ha llevado a cabo un examen de las operaciones del conjunto de la Secretaría y ha contratado a consultores externos para evaluar el marco operativo y de riesgo de la institución. La Secretaria General ha activado también alianzas estratégicas en el sistema de las Naciones Unidas, por ejemplo, con la UNESCO, el PNUMA, ONU-Hábitat, la OCDE, la FAO y la OACI, ha inaugurado en Rabat una nueva Oficina Temática para la Innovación en África y ha impulsado acuerdos para la creación de una oficina temática en Samarcanda para la Ruta de la Seda.
5. Esta comunicación debería leerse también junto a otros informes presentados en la presente reunión del Consejo. La comunicación ofrece el marco estratégico; los informes específicos ofrecen el detalle. La Secretaria General ha tenido cuidado de no duplicar el contenido.
6. La Secretaria General asume la plena responsabilidad por la dirección estratégica esbozada en la presente comunicación y por las medidas adoptadas desde el 1 de enero de 2026. Los asuntos anteriores al Consejo que corresponden a una fecha anterior a su mandato se abordarán de buena fe y con la vista puesta en el interés de la Organización. La Secretaria General reafirma su compromiso de trabajar con los Miembros y con la Secretaría para reforzar la rendición de cuentas y la transparencia que cabe esperar de un organismo especializado del sistema de las Naciones Unidas.

II. La Organización al inicio del presente mandato (enero de 2026)

7. ONU Turismo es el organismo especializado de las Naciones Unidas para el turismo. Su mandato es de la máxima importancia para sus 161 Estados Miembros y seis Miembros Asociados, para los más de 500 Miembros Afiliados que representan al sector privado, el mundo académico y las autoridades de los destinos, y para los millones de comunidades cuyo sustento depende de un sector que genera hoy casi uno de cada diez puestos de trabajo en el mundo y que se encuentra en una posición inigualable para impulsar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

8. El entorno operativo de ONU Turismo ha seguido evolucionando, y sucesivos informes y auditorías, llevadas a cabo por los órganos de supervisión de las Naciones Unidas, auditores externos y a petición de los Estados Miembros, han señalado sistemáticamente áreas en las que los fundamentos de la institución requieren un fortalecimiento. Los primeros meses del mandato y el examen de la Secretaría en su conjunto llevado a cabo entre enero y abril de 2026 han permitido a la Secretaría General detectar la escala del trabajo requerido. Este trabajo requerirá una reforma institucional sostenida, que tendrá el apoyo del Fondo de Aceleración del Turismo descrito en la sección V.
9. Para apoyar este proceso, la Secretaría General ha contratado a consultores externos para evaluar las estructuras, los procesos, los fundamentos operativos y el perfil de riesgo de la institución. La evaluación aspira a proporcionar a los Miembros una base clara a partir de la cual guiar las prioridades en cuanto a reformas y medir los progresos. La Secretaría General informará al Consejo, con plena transparencia, de las constataciones de la evaluación.
10. Esta base informa la presente visión de la gestión y explica por qué los fundamentos son la primera de las cuatro prioridades operativas indicadas a continuación.

III. La base estratégica del mandato

11. Hay tres principios que enmarcarán la totalidad del mandato. Las cuatro prioridades operativas que se derivan de ellos se indican en la sección IV.

Los fundamentos primero

12. Ninguna prioridad de la Organización puede materializarse de forma duradera hasta que los fundamentos estén en orden. La Secretaría General ha elegido, por tanto, priorizar el trabajo en los fundamentos durante la fase temprana de su mandato, con el apoyo del Fondo de Aceleración del Turismo brindado por los Emiratos Árabes Unidos. El trabajo cubre una gobernanza transparente, controles internos robustos, formulación de políticas con base empírica, disciplina financiera, prácticas de recursos humanos modernas, ética y cumplimiento, así como la espina dorsal operativa de la Secretaría. El objetivo es construir un modelo operativo que dé servicio a los Miembros más allá del presente mandato.

Los Estados Miembros en el centro

13. ONU Turismo es, en última instancia, una organización dirigida por sus Miembros. El primer compromiso de la Secretaría General está con los 161 Estados Miembros que han confiado a la Secretaría su mandato. La relevancia de ONU Turismo se medirá por el valor que obtienen sus Miembros, en términos de asesoramiento en materia de políticas, cooperación técnica, creación de capacidad, convocatoria, y como voz institucional de confianza para la agenda turística mundial. Toda prioridad y toda línea de inversión de esta visión de la gestión se contrastará con este criterio.

Resultados de calado y de calidad

14. La Organización se comprometerá con un número menor de prioridades, que se perseguirán con mayor profundidad y disciplina, en lugar de con un mandato más amplio ejecutado sin los recursos necesarios para hacerle justicia. Representa una armonización entre el mandato, los recursos y el estándar de los resultados que tienen derecho a esperar los Miembros de un organismo especializado del sistema de las Naciones Unidas.
15. Estos tres principios están deliberadamente alineados con las iniciativas de reforma de las Naciones Unidas, especialmente en torno a los valores de eficacia, rendición de cuentas, priorización y proximidad a las personas y a los Estados Miembros a los que el sistema presta servicio. ONU Turismo desempeñará plenamente su papel en esa renovación.

IV. Prioridades para el período 2026-2029

16. Con esta base estratégica, la Secretaría se hará cargo de cuatro prioridades operativas: fundamentos, colaboración, creación de capacidad y sostenibilidad. Juntas, conforman la arquitectura ejecutiva para los compromisos políticos presentados por la Secretaria General en Segovia.

Prioridad 1 – Fundamentos

17. El trabajo en los fundamentos permitirá reforzar el marco institucional, el marco operativo y el marco de rendición de cuentas de la Organización.

Prioridad 2 – Colaboración

18. La colaboración se promoverá en torno a tres ejes:
- a) Entre los Estados Miembros, facilitando la transferencia de conocimientos, buenas prácticas y políticas entre destinos turísticos maduros y emergentes, y reforzando el papel de las Comisiones Regionales como plataformas de diálogo estructurado.
 - b) Entre el sector público y el sector privado, aprovechando la red de más de 500 Miembros Afiliados, y acercando la inversión privada a las necesidades en materia de políticas de los Estados Miembros.
 - c) Con el sistema de las Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales, intensificando las alianzas activadas durante el primer semestre, incluidas las forjadas con la UNESCO, el PNUMA, ONU-Hábitat, la OCDE, la FAO, la OACI, la OMPI y otras, con el fin de acompañar las estrategias y amplificar el impacto colectivo.

Prioridad 3 - Creación de capacidad

19. La creación de capacidad es la demanda aislada más constante que expresan los Estados Miembros. Las proyecciones del sector apuntan a un déficit de mano de obra en el turismo de más de 40 millones para 2035. La Organización responderá reforzando la UN Tourism Academy, que actualmente atiende a más de 60.000 alumnos en línea y 20.000 en persona en todo el mundo, expandiendo su red de Miembros Afiliados y socios académicos y adaptando los programas de cooperación técnica para impartir aquellas destrezas en las que hay carencias y que resultan apremiantes para el sector. Se prestará especial atención a los jóvenes y a las mujeres, así como a las necesidades de África, los pequeños Estados insulares en desarrollo, los países menos adelantados y los contextos posteriores a situaciones de crisis.

Prioridad 4 - Sostenibilidad

20. Se buscará la sostenibilidad en sus tres dimensiones –la social, la ambiental y la económica– mediante la integración de la acción climática, la conservación del patrimonio y el empoderamiento social en las estrategias nacionales de turismo. La contribución de ONU Turismo al Año Internacional del Turismo Sostenible y Resiliente (2027) enmarcará gran parte de este trabajo, junto con las alianzas con el PNUMA, la UNESCO, la Alianza para las Montañas en la FAO y otros actores del sistema. La Organización seguirá haciendo hincapié en el bienestar de las comunidades, la protección del patrimonio cultural y natural, y la viabilidad económica como prioridades inseparables.

V. Dotar de recursos a la visión

21. La visión se dotará de recursos mediante tres fuentes con el fin de poner en práctica las prioridades anteriormente indicadas, en estrecha armonía con el programa de trabajo aprobado para 2026-2027, resultado de un amplio proceso de consultas con los Estados Miembros (el 80 % de los Miembros contribuyeron directamente a través de la encuesta).

22. En primer lugar, el presupuesto ordinario de la Organización, que la Secretaria General tiene el compromiso de gestionar con rigor, transparencia y una atención constante a la disciplina de gasto. La evaluación financiera detallada del Interventor de Cuentas externo (España) se presenta en el documento de estados financieros verificados para el ejercicio 2025 presentado en esta reunión.
23. En segundo lugar, las contribuciones voluntarias de los Estados Miembros. La Secretaria General expresa su agradecimiento por las contribuciones ya recibidas o anunciadas.
24. En tercer lugar, el Fondo de Aceleración del Turismo ofrecido por los Emiratos Árabes Unidos. Anunciado por la Secretaria General en Segovia (123.^a reunión del Consejo Ejecutivo), antes de su elección, el Fondo no se concibe como un sustituto del presupuesto ordinario, sino como un instrumento catalizador destinado a acelerar la reforma institucional y a fortalecer los resultados en todas las prioridades operativas de la Organización.
25. Conforme al compromiso de la Secretaria General ante los Miembros, el Fondo será transparente, justo e inclusivo. Se está preparando un marco de ejecución específico, al que se hace referencia provisionalmente como Proyecto UNI-T, para acelerar los resultados del programa de trabajo, empezando por los fundamentos. El marco detallado se presentará al Consejo Ejecutivo para su aprobación.
26. La constitución del Fondo se guiará por tres principios:
 - a) sintonía con las prioridades decididas por los Miembros;
 - b) equilibrio geográfico; y
 - c) absoluta transparencia en la gobernanza, con informes regulares al Consejo Ejecutivo sobre los compromisos, los desembolsos y los efectos logrados.

VI. El camino adelante

27. A continuación del examen por parte del Comité del Programa y del Presupuesto, se invitará al Consejo Ejecutivo a aprobar una estrategia de despliegue y un marco de implementación para el Fondo de Aceleración del Turismo, así como el programa de trabajo reforzado para el bienio 2026-2027, y a dar el visto bueno al marco de rendición de cuentas de la Organización conforme al cual la Secretaria General informará a los Miembros. El progreso en la estructura organizativa de la Secretaría estará sujeto a consultas regulares con el Consejo a medida que se concrete el trabajo.
28. La Secretaria General mantendrá un diálogo cercano y continuado con los Miembros a través de las Comisiones Regionales, los Comités del Consejo Ejecutivo y la Asamblea General, y su política de puertas abiertas con los embajadores que se encuentran en Madrid y las autoridades radicadas en la capital.
29. La Secretaria General invita al Consejo Ejecutivo a que tome nota de la presente comunicación preliminar y dé su apoyo a las orientaciones aquí indicadas.
