

**JIU/REP/2009/1**  
**Original: INGLÉS**

# **EXAMEN DE LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT)**

*Preparado por*

***Even Fontaine Ortiz***

**Dependencia Común de Inspección**

**Ginebra 2009**



**Naciones Unidas**



## RESUMEN

### **Examen de la gestión y administración en la Organización Mundial del Turismo (OMT) JIU/REP/2009/1**

El presente informe, «Examen de la gestión y administración en la Organización Mundial del Turismo (OMT)», forma parte de una serie de exámenes de la gestión y administración de las organizaciones participantes que realiza la Dependencia Común de Inspección (DCI). El objetivo de este examen es definir áreas de mejora en las prácticas de gestión y administración de la OMT. Con ese fin, se estudian la estructura y la gobernanza, la planificación estratégica y la presupuestación, la gestión de recursos humanos, los servicios centrales de apoyo, la supervisión, y la cooperación con otras entidades de las Naciones Unidas y del sector privado. Las recomendaciones 2, 6, 9, 10, 12, 13, 15-18, 20, 21 y 24 se dirigen al Secretario General para que tome las medidas oportunas. Las recomendaciones dirigidas a la Asamblea General de la OMT y a su Consejo Ejecutivo se recogen a continuación.

Dado que la OMT ingresó en el sistema de las Naciones Unidas en 2003, la Organización se encuentra ajustando aún sus normas y sus procedimientos para conformarlos a los del sistema. Después de realizar este examen, el Inspector recomienda que las futuras solicitudes de ingreso en el sistema de las Naciones Unidas se supediten, entre otros requisitos, a un proceso de homologación externa independiente. Por ese motivo, la recomendación 25 se dirige al Secretario General de las Naciones Unidas.

#### **Recomendaciones para el examen de los órganos legislativos**

##### **Recomendación 1**

**La práctica de que sea un solo Estado Miembro quien designe al Director Ejecutivo de los Miembros Afiliados debería abandonarse. Aun cuando ese puesto se financie con cargo a fuentes extrapresupuestarias, la selección ha de llevarse a cabo siguiendo un proceso de contratación abierto, competitivo y transparente.**

##### **Recomendación 3**

**El Consejo Ejecutivo quizás tenga a bien replantearse la práctica de celebrar sus reuniones fuera de la Sede, teniendo en cuenta sus ventajas y sus inconvenientes.**

##### **Recomendación 4**

**La Asamblea General de la OMT quizás tenga a bien replantearse la práctica de celebrar sus reuniones fuera de la Sede, teniendo en cuenta sus ventajas y sus inconvenientes, y añadir a los Estatutos de la Organización un artículo por el que se regulen las condiciones de posibles excepciones.**

##### **Recomendación 5**

**La Asamblea General de la OMT quizás tenga a bien replantear su actual proceso de toma de decisiones en todos los planos legislativos de modo que se garanticen un diálogo y unas negociaciones suficientes entre las partes, con el fin de que se tomen decisiones claras que permitan orientar, dirigir y supervisar debidamente las actividades de la Organización, liberando así a la Secretaría de la responsabilidad de suministrar la base de esas decisiones.**

**Recomendación 7**

**La Asamblea General de la OMT debería instar a sus Estados Miembros a una participación y a una iniciativa mayores en el proceso de planificación, programación y presupuestación.**

**Recomendación 8**

**La Asamblea General de la OMT debería refrendar el marco elaborado por la DCI para la gestión basada en los resultados, y pedir a la Secretaría que lo utilice para implantar esa gestión.**

**Recomendación 11**

**La Asamblea General de la OMT debería instar a sus Miembros a que paguen sus atrasos en el plazo señalado por los Estatutos y las Reglas de Financiación.**

**Recomendación 14**

**La Asamblea General de la OMT debería adoptar el estatuto y los derechos y deberes esenciales de los funcionarios de las Naciones Unidas (ST/SGB/2002/13) junto con la correspondiente normativa de declaración de situación financiera, al tiempo que fomentar la ética y la integridad en el trabajo, y asignar recursos a la formación del personal en estas cuestiones.**

**Recomendación 19**

**La Asamblea General de la OMT debería facilitar los recursos necesarios para permitir el uso del chino como idioma oficial de la Organización, de conformidad con su resolución 521(XVII).**

**Recomendación 22**

**La Asamblea General de la OMT debería contratar los servicios de intervención, inspección, evaluación, investigación y seguimiento internos con alguna otra organización del sistema de las Naciones Unidas que tenga capacidad para asumirlos.**

**De no ser así, la Asamblea General de la OMT debería asignar los recursos necesarios (tres puestos) para el desempeño de dichas funciones en el bienio 2010-2011.**

**Recomendación 23**

**La Asamblea General de la OMT debería modificar los Estatutos de la Organización de modo que dispongan la elección de un único interventor externo de cuentas con un mandato específicamente limitado, y la rotación de los países en esas funciones.**



## ÍNDICE

| <i>Capítulo</i>                                                                            | <i>Párrafos</i> | <i>Página</i> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|
| <b>RESUMEN. ....</b>                                                                       |                 | iii           |
| <b>SIGLAS.....</b>                                                                         |                 | vi            |
| <b>I. INTRODUCCIÓN. ....</b>                                                               | 1-10            | 1             |
| <b>II. ESTRUCTURA Y GOBERNANZA .....</b>                                                   | 11-43           | 3             |
| A. Asamblea General .....                                                                  | 12-17           | 3             |
| B. Comisiones Regionales.....                                                              | 18              | 3             |
| C. Consejo Ejecutivo .....                                                                 | 19              | 4             |
| D. Comités .....                                                                           | 20              | 4             |
| E. Secretaría .....                                                                        | 21-27           | 4             |
| F. Otros órganos.....                                                                      | 28-32           | 5             |
| G. Lugar de las reuniones .....                                                            | 33-40           | 6             |
| H. Proceso de toma de decisiones<br>legislativas.....                                      | 41-43           | 8             |
| <b>III. PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN<br/>    ESTRATÉGICAS. ....</b>                     | 44-67           | 9             |
| A. Planificación estratégica .....                                                         | 44-47           | 9             |
| B. Gestión basada en los resultados .....                                                  | 48-55           | 9             |
| C. Asuntos presupuestarios .....                                                           | 56-65           | 11            |
| D. Contabilidad.....                                                                       | 66-67           | 13            |
| <b>IV. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS . ....</b>                                              | 68-98           | 14            |
| A. Organigrama .....                                                                       | 68-82           | 14            |
| B. Asuntos de recursos humanos.....                                                        | 83-98           | 16            |
| <b>V. SERVICIOS CENTRALES DE APOYO . ....</b>                                              | 99-106          | 20            |
| A. Servicios de conferencias e idiomas .....                                               | 99-100          | 20            |
| B. Sistemas de tecnologías de la información y de la<br>comunicación .....                 | 101-103         | 20            |
| C. Publicaciones y difusión de información.....                                            | 104-106         | 21            |
| <b>VI. SUPERVISIÓN . ....</b>                                                              | 107-116         | 22            |
| <b>VII. COOPERACIÓN . ....</b>                                                             | 117-124         | 24            |
| A. Cooperación con otras organizaciones/entidades de las<br>Naciones Unidas .....          | 117-120         | 24            |
| B. Cooperación con el sector privado.....                                                  | 121-124         | 24            |
| <b>VIII. INTEGRACIÓN EN EL SISTEMA DE LAS NACIONES<br/>    UNIDAS</b>                      | 125             | 26            |
| <b>ANEXOS</b>                                                                              |                 |               |
| <b>I. Organigrama .....</b>                                                                |                 | 27            |
| <b>II. Resumen de las medidas necesarias para aplicar las<br/>    recomendaciones.....</b> |                 | 28            |

## SIGLAS

|        |                                                                                       |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| CAPI   | Comisión de Administración Pública Internacional                                      |
| CCI    | Centro de Comercio Internacional                                                      |
| DCI    | Dependencia Común de Inspección                                                       |
| DOMP   | Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz                                |
| DPC    | Dirección del Programa y de la Coordinación                                           |
| GBR    | Gestión basada en los resultados                                                      |
| HLCM   | Comité de Alto Nivel sobre Gestión                                                    |
| HLCP   | Comité de Alto Nivel sobre Programas                                                  |
| JJE    | Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación |
| NCISP  | Normas Contables Internacionales del Sector Público                                   |
| OIT    | Organización Internacional del Trabajo                                                |
| OMT    | Organización Mundial del Turismo                                                      |
| OPS    | Organización Panamericana de la Salud                                                 |
| PNUD   | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo                                    |
| PRI    | Planificación de los recursos institucionales                                         |
| ST-EP  | Turismo Sostenible para la Eliminación de la Pobreza                                  |
| TIC    | Tecnologías de la Información y de la Comunicación                                    |
| UNCCD  | Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación                  |
| UNCTAD | Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo                        |
| UNTEN  | Red de Intercambio de las Naciones Unidas sobre Turismo                               |
| UIOOT  | Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo                                |

## I. INTRODUCCIÓN

1. En ejecución de su programa de trabajo para el año 2007, la Dependencia Común de Inspección (DCI) ha realizado un examen de la gestión y administración en la Organización Mundial del Turismo (OMT). Este examen forma parte de la serie de exámenes de la gestión y administración de las organizaciones participantes que efectúa la DCI. Su objetivo es evaluar la gestión y administración de la Organización, con el fin de facilitarle orientación en su proceso de integración en el sistema de las Naciones Unidas, prestando especial atención a las áreas de la gobernanza, de la planificación estratégica, de la presupuestación, de la gestión de recursos humanos, de la supervisión y de la cooperación con otras entidades de las Naciones Unidas.
2. La Organización procede de la transformación de la Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo (UIOOT) en Organización Mundial del Turismo (OMT) en 1970, año de adopción de sus actuales Estatutos. En 2003, la OMT se convirtió en organismo especializado de las Naciones Unidas al aprobar y adoptar su Asamblea General la resolución 453(XV) , posteriormente ratificada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su resolución 58/232. Con el fin de evitar la confusión de sus siglas inglesas con las de la Organización Mundial del Comercio («WTO» en ambos casos), cambió su sigla por la de «UNWTO» en inglés.
3. La OMT, que tiene su sede en Madrid, cuenta 161 países y territorios Miembros y más de 350 Miembros Afiliados, representantes del sector privado, los centros docentes, las asociaciones turísticas y las administraciones locales de turismo.
4. El objetivo fundamental de la Organización es promover y desarrollar el turismo con el fin de contribuir al desarrollo económico, al entendimiento internacional, a la paz, a la prosperidad, y al respeto universal y la observancia de los derechos humanos y de las libertades fundamentales para todos, sin distinción de raza, sexo, idioma o religión. Al perseguir ese objetivo, la Organización debe prestar particular atención a los intereses de los países en desarrollo en el campo del turismo.<sup>1</sup>
5. La OMT ofrece un foro mundial para tratar las cuestiones de política de turismo y, al alentar la aplicación del Código Ético Mundial para el Turismo reconocido por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su resolución 56/212, ayuda a lograr que los Estados Miembros, los destinos turísticos y la comunidad empresarial maximicen los efectos económicos, sociales y culturales positivos del turismo y aprovechen plenamente sus beneficios, al tiempo que minimizan sus repercusiones sociales y ambientales negativas.
6. De conformidad con las normas, las directrices y los procedimientos de trabajo internos de la DCI, la metodología seguida en la preparación del presente informe constó de un estudio documental preliminar, de entrevistas y de un análisis detenido. El equipo de la DCI también asistió a la decimoséptima reunión de la Asamblea General de la OMT en Cartagena de Indias (Colombia) en noviembre de 2007, y tuvo ocasión de reunirse allí con representantes de Estados Miembros, Miembros Afiliados y otros participantes.
7. De conformidad con el artículo 11.2 del Estatuto de la DCI, el presente informe se finalizó después de una consulta entre los inspectores para contrastar sus conclusiones y sus recomendaciones con el saber colectivo de la Dependencia.

---

<sup>1</sup> Artículo 3 de los Estatutos de la OMT-[www.unwto.org](http://www.unwto.org)



8. Para facilitar el uso del informe, la aplicación de sus recomendaciones y su seguimiento, se ha incluido en el anexo II un cuadro en el que se indica si el informe se somete a la organización interesada para su acción o para su información. En el cuadro se señalan también las recomendaciones relevantes para cada organización, especificando si requieren una decisión del órgano legislativo de la organización o si la acción requerida depende de su jefe ejecutivo.
9. El Inspector quiere expresar su agradecimiento a todos quienes le ayudaron en la preparación del presente informe, particularmente a quienes participaron en las entrevistas y compartieron sus conocimientos y su experiencia con tan buena voluntad.
10. Sin embargo, el Inspector lamenta que ciertos funcionarios de la Secretaría de la OMT no se mostraran directos ni cooperativos a la hora de responder a las preguntas que planteó, ni a la de dar cumplimiento a sus promesas de proporcionar algunas de las informaciones solicitadas. Al haberse desatendido sus peticiones en muchos casos, son varios los párrafos del informe en que se indica que no hay información disponible. A juicio del Inspector, varios asuntos poco transparentes requieren aclaración. Además, el informe señala ámbitos (por ejemplo, los ascensos y la contratación de personal) donde las prácticas de la Organización distan mucho de ser aceptables y requieren que se lleve a cabo una investigación detenida en 2009 y 2010.

## II. ESTRUCTURA Y GOBERNANZA

11. La OMT cuenta cinco órganos principales: la Asamblea General, las Comisiones Regionales, el Consejo Ejecutivo, los Comités y la Secretaría. El Comité Mundial de Ética del Turismo es un órgano subsidiario de la Asamblea General.

### A. Asamblea General

12. La Asamblea General es el órgano principal de la OMT. Se reúne cada dos años para aprobar su presupuesto y su programa de trabajo y debatir temas de importancia esencial para el sector del turismo. Cada cuatro años, elige al Secretario General. La Asamblea General se compone de Miembros Efectivos y Miembros Asociados. Los Miembros Afiliados y los representantes de otras organizaciones internacionales participan en ella en calidad de observadores.

13. La calidad de Miembro Asociado está abierta a todos los territorios que no tengan la responsabilidad de sus relaciones exteriores y cuya candidatura cuente con la aprobación previa del Estado Miembro que asuma esa responsabilidad. En la actualidad, hay siete Miembros Asociados.

14. Los fundadores de la OMT tuvieron una visión singular para esta Organización: un órgano líder del sector turístico que, además de sus Miembros Efectivos que son representantes de los Estados, incluiría Miembros Afiliados, representantes del sector privado, del mundo académico y de la sociedad civil. Los Miembros Afiliados han de promover entre los sectores público y privado unas asociaciones que ayuden a dar apoyo a los objetivos generales de la OMT, entre ellos la promoción de un turismo responsable, sostenible y universalmente accesible, y la contribución al desarrollo económico y social y al entendimiento internacional, prestando particular atención a los intereses de los países en desarrollo.

15. La calidad de Miembro Afiliado está abierta a las entidades del sector privado, a las instituciones docentes, a las asociaciones turísticas y a las administraciones locales de turismo cuyas actividades estén relacionadas con los objetivos de la OMT. Hay en la actualidad más de 350 Miembros Afiliados que representan todos los aspectos del sector del turismo, desde las asociaciones sectoriales hasta las compañías aéreas, desde las agencias de viajes hasta los consultores y desde las oficinas de turismo hasta las universidades.

16. La participación de esos Miembros es una indicación del apoyo de la OMT a la participación de la sociedad civil en la red de las instituciones mundiales, como lo recomiendan las Naciones Unidas. Esos Miembros se dividen en tres grupos de intereses: el Consejo Empresarial de la OMT, el Consejo de Educación de la OMT, y el Consejo de Destinos de la OMT.

17. El Inspector observa que la participación del sector privado en las actividades de la OMT es una iniciativa positiva, habida cuenta de que el turismo no siempre es responsabilidad de las administraciones nacionales y de que la incidencia y la influencia de las empresas del sector privado en las actividades turísticas es considerable. Asimismo, el sector del turismo se caracteriza por la existencia de un importante número de pequeñas y medianas empresas, muchas de las cuales están integradas en asociaciones profesionales.

## **B. Comisiones Regionales**

18. Creadas en 1975 como órganos subsidiarios de la Asamblea General, las seis Comisiones Regionales<sup>2</sup> suelen reunirse una vez al año. Permiten a los Estados Miembros mantener contacto entre ellos y con la Secretaría entre las reuniones de la Asamblea General, a la que someten sus propuestas y transmiten los temas que son de su interés. Cada Comisión elige a su Presidente y a sus Vicepresidentes entre sus Miembros por un mandato de dos años, que se extiende de una reunión de la Asamblea a la siguiente.

## **C. Consejo Ejecutivo**

19. El Consejo Ejecutivo es la junta de gobierno de la OMT, responsable de lograr que la Organización lleve a cabo su programa de trabajo y cumpla su presupuesto. Se reúne al menos dos veces al año, y está compuesta de Miembros elegidos por la Asamblea General en una proporción de un puesto por cada cinco Miembros Efectivos. España es Miembro Permanente del Consejo. Los representantes de los Miembros Asociados y Afiliados participan en las reuniones del Consejo en calidad de observadores. En consulta con el Secretario General, el Consejo toma todas las medidas necesarias para el cumplimiento de sus propias decisiones y de las recomendaciones de la Asamblea, e informa a la Asamblea a ese respecto. El mandato de los Miembros del Consejo es de cuatro años y se celebran elecciones de la mitad de sus Miembros cada dos años. El Consejo elige entre sus Miembros un Presidente y dos Vicepresidentes.

## **D. Comités**

20. Unos Comités especializados de los Miembros de la OMT asesoran sobre la gestión y el contenido del programa. Entre ellos figuran el Comité de Programa, el Comité de Presupuesto y Finanzas, el Comité de Estadísticas y Cuenta Satélite de Turismo, el Comité de Mercado y Competitividad, el Comité de Desarrollo Sostenible del Turismo, el Comité Mundial de Ética del Turismo, el Comité de Lucha contra la Pobreza y el Comité de Selección de Miembros Afiliados.

## **E. Secretaría**

21. La Secretaría está dirigida por el Secretario General con la asistencia del Secretario General Adjunto, y se ha visto recientemente reforzada con el nombramiento de un Subsecretario General. La Secretaría está radicada en Madrid, y cuenta también con una Oficina de Apoyo Regional para Asia y el Pacífico en Osaka (Japón), creada en 1995. La Organización no tiene representaciones sobre el terreno.

22. La Secretaría está integrada por 106 funcionarios a jornada completa en la Sede de la OMT en Madrid. Esos funcionarios son responsables de ejecutar el programa de trabajo de la Organización y de atender las necesidades de sus Miembros.

23. El Inspector fue informado de que un puesto de jornada completa (Director Ejecutivo de los Miembros Afiliados en la Sede) está financiado por el Gobierno de España para apoyar a los Miembros Afiliados; más aun, el titular del puesto es elegido por el Gobierno de España, contrariamente a las buenas prácticas del sistema de las Naciones Unidas. Aunque el Convenio entre la OMT y el Gobierno de España dispone que se ofrezca a la Organización un grupo de candidatos para elegir a uno de ellos, no sucede así en la práctica. El Inspector cree que esa

---

<sup>2</sup> Las Comisiones representan a África, las Américas, Asia Meridional, Asia Oriental y el Pacífico, Europa y Oriente Medio. Los Miembros Afiliados de la región participan en calidad de observadores.

disposición ha de reconsiderarse, y que la selección del titular de ese puesto debería ser objeto de un proceso de contratación competitivo y transparente bajo la plena responsabilidad del Secretario General.

24. Asimismo, el Gobierno de Japón financia la Oficina de Apoyo Regional de la OMT para Asia y el Pacífico en Osaka. Cuando se preguntó al Secretario General sobre la organización financiera de la Oficina de la Secretaría en Osaka, este indicó que no la conocía ni recibía información sobre la gestión de esa oficina, incluidos sus asuntos financieros. Cuando se solicitaron los documentos relativos a la creación de la Oficina, la respuesta inicial de la Organización fue que la documentación no existía en inglés y que, por tanto, simplemente no estaba disponible. Estas circunstancias indican una falta de transparencia que, a juicio del Inspector, es inaceptable y debería resolverse debidamente.

25. La existencia y algunos datos de la Oficina de la OMT en Japón pueden consultarse en la página web de la OMT<sup>3</sup> así como en la de la Oficina Regional<sup>4</sup>. Conforme a las indicaciones de la segunda, en 1992 la OMT decidió abrir su primera oficina de apoyo regional en la región de Asia y el Pacífico. En la décima reunión conjunta de las Comisiones de la OMT para Asia Meridional y para Asia Oriental y el Pacífico, que tuvo lugar en Bali (Indonesia) en octubre de 1993, Japón fue elegido para albergar la sede de esa nueva oficina. La siguiente Asamblea General de la OMT aprobó la creación de la oficina en Japón.

26. Sea como sea, la investigación mencionada en el párrafo 10 de este documento habrá de examinar la creación, el papel y la función de la Oficina Regional de Osaka, incluidas su financiación y su dotación de personal, junto con las demás cuestiones planteadas en el presente informe.

27. Se espera que la aplicación de la siguiente recomendación mejore la rendición de cuentas de la Organización.

#### **Recomendación 1**

**La práctica de que sea un solo Estado Miembro quien designe al Director Ejecutivo de los Miembros Afiliados debería abandonarse. Aun cuando ese puesto se financie con cargo a fuentes extrapresupuestarias, la selección ha de llevarse a cabo siguiendo un proceso de contratación abierto, competitivo y transparente.**

## **F. Otros órganos**

28. Las actividades de la OMT se promueven también a través de la labor de fundaciones y oficinas que se centran en objetivos específicos de la Organización. Esas fundaciones están financiadas por el Estado Miembro del país anfitrión. La Fundación Themis de la OMT, con sede en Andorra, es «un instrumento operacional encaminado a facilitar la administración y la gestión de la ejecución del programa de trabajo [de la OMT] en el campo de la educación y formación en el turismo, facilitando así las relaciones con los Miembros de la OMT».<sup>5</sup> La Fundación ST-EP (Turismo Sostenible para la Eliminación de la Pobreza) es la piedra angular del programa ST-EP, establecido en 2003 por la OMT. Aunque muchos países han contribuido

<sup>3</sup> [www.unwto.org/aboutwto/how/en](http://www.unwto.org/aboutwto/how/en)

<sup>4</sup> [www.wto-osaka.org/english/index\\_e.htm](http://www.wto-osaka.org/english/index_e.htm)

<sup>5</sup> El departamento de Educación, Formación y Gestión del Conocimiento de la OMT coordina las actividades de la Fundación (<http://ekm.unwto.org/english/themis.php>).

a este programa, la contribución que aportó el Gobierno de la República de Corea se asignó al establecimiento de la Fundación y de su oficina en Seúl (Corea). Si bien la Fundación es un órgano global, internacional y de fines no lucrativos encargado de supervisar el Programa ST-EP, es el Departamento de Ayuda al Desarrollo de la OMT el que es responsable de la ejecución de los proyectos ST-EP.

29. La Fundación Themis fue objeto de una auditoría independiente, cuyo informe se sometió en su día al Comité de Presupuesto y Finanzas.<sup>6</sup> La auditoría observó, entre otros, la existencia de reembolso de gastos sin justificación válida, unas prácticas cuestionables de contratación del personal de la Fundación y el estatus ambiguo de la «oficina» de la OMT en Andorra. Estas cuestiones, junto con otras dudas relativas a la relación de la Organización con la Fundación Themis serán objeto, entre otras, de la investigación que emprenda la DCI.

30. Se está estableciendo en Montreal (Canadá) un Centro Mundial de Excelencia de los Destinos, con el apoyo del Gobierno Federal de Canadá. Esa organización sin fines de lucro tiene el objeto de desarrollar las actividades de la OMT, aportándoles valor añadido y conocimientos especializados en políticas y prácticas innovadoras de los destinos.<sup>7</sup>

31. El Inspector estima que la creación de diversas fundaciones y oficinas, incluida la Oficina de la Secretaría en Osaka, no sigue una estrategia preconcebida y, aunque quizás incrementa los resultados de la OMT, la financiación y los vínculos de esas entidades con la Secretaría han de ser transparentes. Asimismo, el Inspector observó que el propósito, la estructura y la financiación de esas fundaciones son poco claras, en la medida en que son parte integrante de la Organización. Por consiguiente, la creación de las mencionadas fundaciones (Themis y ST-EP), del Centro Mundial de Excelencia de los Destinos y de la Oficina de la Secretaría en Osaka, incluida su relación con la OMT, habrá de ser parte de la investigación anteriormente mencionada, que recomendará medidas concretas para garantizar el control, la rendición de cuentas, la transparencia y el cumplimiento de las normas y reglas financieras pertinentes, y evitará duplicaciones totales o parciales de las actividades de la Secretaría.

32. Se espera que la recomendación siguiente mejore la rendición de cuentas de la Organización.

#### **Recomendación 2**

**El Secretario General habrá de preparar unas modalidades de cooperación con las fundaciones y oficinas respectivas y presentarlas a la Asamblea General de la OMT en 2011 para su examen y aprobación, junto con las conclusiones de la mencionada investigación de la DCI al respecto.**

### **G. Lugar de las reuniones**

33. De conformidad con el párrafo 2 del artículo 8 de los Estatutos de la OMT, «las reuniones de la Asamblea y del Consejo se celebrarán en la Sede de la Organización, a menos que los órganos respectivos lo determinen de otro modo». Sin embargo, la mayoría, si no la totalidad, de las reuniones de ambos órganos se celebran fuera del país anfitrión, convirtiendo la excepción en norma. Si bien es razonable y conveniente, teniendo en cuenta los costes

<sup>6</sup> CPF/48/2 – Asuntos administrativos, financieros y estatutarios – Informe de auditoría de la Fundación Themis – Noviembre de 2007.

<sup>7</sup> Véase el «Informe de situación sobre la política de calidad de los destinos y la creación del Centro Mundial de excelencia de los Destinos de Montreal» (documento A/17/21 de la Asamblea General de la OMT) con información adicional sobre el centro propuesto.

conexos (es decir, viajes, dietas, etc.) que las Comisiones Regionales se reúnan en sus áreas geográficas respectivas, no es práctica regular de la mayoría de las organizaciones de las Naciones Unidas celebrar sistemáticamente sus principales reuniones de gobierno fuera de su sede. La OMT sigue la práctica regular de organizar las reuniones de su Asamblea General y de su Consejo Ejecutivo en lugares diversos. Los Estatutos de la OMT no especifican ningún criterio a ese respecto y es la Asamblea General quien toma las decisiones correspondientes conforme a su Reglamento (normalmente, y para la mayor parte de las cuestiones, por mayoría simple, aunque las cuestiones financieras y presupuestarias, entre otras, requieren una mayoría de dos tercios).

34. A pesar de la resolución 351(XI) titulada «Lugar y fechas de la duodécima reunión», en que la Asamblea General de la OMT adoptó el procedimiento propuesto por el Secretario General para elegir el lugar de reunión de la Asamblea General y el principio de rotación geográfica en la elección de los países que albergaran sus futuras reuniones, el Inspector cree que la práctica actual de organizar las reuniones de la Asamblea General y, sobre todo, del Consejo Ejecutivo en lugares diferentes debe volver a estudiarse.

35. La decimoséptima reunión de la Asamblea General de la OMT se celebró en 2007 en Cartagena de Indias (Colombia), y la próxima tendrá lugar en Astana (Kazajstán) en 2009. Desde la primera reunión, celebrada en Madrid en 1975, solamente la séptima reunión tuvo lugar en la Sede, en 1987. El Consejo Ejecutivo celebró reuniones en Senegal en 2005, Ecuador y Argelia en 2006, y Túnez y Colombia en 2007.

36. La OMT es el organismo especializado más pequeño de las Naciones Unidas; sus recursos son muy limitados y no tiene prácticamente oficinas fuera de la Sede que puedan apoyar la organización de reuniones. A pesar de los considerables esfuerzos y del apoyo financiero de los países interesados en organizar una Asamblea General, la propia Organización tiene que hacer un esfuerzo logístico importante cuando celebra reuniones en el extranjero, y enviar personal de apoyo, documentación y el equipo y el material necesarios, lo que obviamente supone costes indirectos.<sup>8</sup>

37. Si bien la celebración de reuniones fuera de la Sede puede ayudar a promover el turismo en determinados países, hace más difícil su seguimiento para las delegaciones de los Estados Miembros y no contribuye a la conservación de la memoria institucional por su parte.

38. Varias de las partes interesadas que fueron entrevistadas por el equipo de la DCI, incluidas autoridades del país anfitrión, expresaron críticas en cuanto a la celebración de las reuniones de gobierno en lugares dispersos, e indicaron que no se levantan regularmente actas de las reuniones del Consejo Ejecutivo. Asimismo, definieron el proceso de gobierno como «extraordinariamente insólito». El acuerdo con el país anfitrión incluye disposiciones para la organización de las reuniones de la Asamblea General y del Consejo Ejecutivo en la Sede. El Gobierno de España está comprometido a ofrecer facilidades, sin coste suplementario para la OMT, para la organización de esas reuniones.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Aunque el artículo 1 de su Reglamento dispone que la Asamblea puede reunirse en otro lugar si ella misma lo decide, siempre que el país huésped reembolse los gastos suplementarios ocasionados por la reunión, el hecho de que se ausente de la Sede un personal clave para la Secretaría puede dificultar la organización del trabajo.

<sup>9</sup> Artículo 25 del Acuerdo entre el Gobierno de España y la OMT, artículos 11 y 12 del Acuerdo suplementario firmado el 19 de mayo de 1977 y artículo VII del Acuerdo especial sobre el edificio de la Sede de la OMT del 10 de marzo de 1980. Por otra parte, el interés de los candidatos en organizar futuras reuniones de la Asamblea General puede llevar a eventuales conflictos de interés y decisiones de connivencia.

39. El Inspector observa que la celebración de estas reuniones fuera de la Sede puede tener la consecuencia de que se dediquen recursos de la Organización a actividades logísticas en vez de a cuestiones de fondo. Asimismo, con el limitado número de funcionarios de la Secretaría que asisten a esas reuniones, hay muy poco apoyo sustantivo disponible. Por último, la celebración de esas reuniones fuera de la Sede limita su accesibilidad y visibilidad para los medios y, por tanto, la cobertura mediática de sus conclusiones.

40. Se espera que la aplicación de las recomendaciones siguientes conduzca a generalizar buenas prácticas y a aumentar la rendición de cuentas.

#### **Recomendación 3**

**El Consejo Ejecutivo quizás tenga a bien replantearse la práctica de celebrar sus reuniones fuera de la Sede, teniendo en cuenta sus ventajas y sus inconvenientes.**

#### **Recomendación 4**

**La Asamblea General de la OMT quizás tenga a bien replantearse la práctica de celebrar sus reuniones fuera de la Sede, teniendo en cuenta sus ventajas y sus inconvenientes, y añadir a los Estatutos de la Organización un artículo por el que se regulen las condiciones de posibles excepciones.**

### **H. Proceso de toma de decisiones legislativas**

41. El Inspector estuvo presente en la decimoséptima reunión de la Asamblea General de la OMT, que tuvo lugar en Cartagena de Indias (Colombia), y observó unas intervenciones excesivas de la Secretaría durante el proceso de la toma de decisiones, en particular en la negociación de las resoluciones y decisiones y en la adopción del orden del día, papel que no incumbe a una Secretaría. La celebración de reuniones en diversos lugares ayuda a perpetuar esa situación, ya que muchas delegaciones están integradas por participantes que con frecuencia no han asistido a reuniones anteriores de la OMT. En particular, el Inspector sintió preocupación al observar que, contrariamente a la práctica habitual, los representantes de los Estados Miembros negociaban con el personal de la Secretaría, y no entre ellos mismos, el texto de las resoluciones que iban a adoptar.

42. El Inspector fue informado también de que no se levanta ningún acta escrita de los debates habidos durante las reuniones del Consejo Ejecutivo ni de la Asamblea General. Tan solo se toma acta de las decisiones y resoluciones. Además, el Inspector observó que, en los documentos correspondientes a puntos del orden del día a cuyo respecto se requiere una decisión o resolución, no se incluyen proyectos de decisión o resolución. Como consecuencia de esa práctica, las reuniones se alargan y, al no existir actas oficiales, no queda constancia de los antecedentes de las decisiones o resoluciones conexas que puedan servir de referencia en el futuro.

43. La aplicación de las recomendaciones siguientes debería permitir generalizar buenas prácticas y mejorar la rendición de cuentas.

**Recomendación 5**

**La Asamblea General de la OMT quizás tenga a bien replantear su actual proceso de toma de decisiones en todos los planos legislativos de modo que se garanticen un diálogo y unas negociaciones suficientes entre las partes, con el fin de que se tomen decisiones claras que permitan orientar, dirigir y supervisar debidamente las actividades de la Organización, liberando así a la Secretaría de la responsabilidad de suministrar la base de esas decisiones.**

**Recomendación 6**

**El Secretario General debería tomar las medidas necesarias para que se preparen debidamente actas resumidas de las reuniones de los órganos deliberantes de la Organización.**



### III. PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN ESTRATÉGICAS

#### A. Planificación estratégica

44. De conformidad con las disposiciones estatutarias de la OMT, el Secretario General somete a la consideración de la Asamblea General el proyecto de programa general de trabajo y presupuesto para el bienio, aprobado por el Consejo Ejecutivo en su reunión anterior. De ese modo, en su resolución 524(XVII) adoptada en su decimoséptima reunión, la Asamblea General aprobó el proyecto de programa de trabajo y presupuesto de la Organización para el periodo 2008-2009. En ese documento, que constituye una hoja de ruta para la Organización, se relacionan cuatro objetivos estratégicos que pretenden responder a las necesidades de desarrollo de los Miembros a corto y largo plazo, a la promoción de asociaciones y a la buena gobernanza en el sector turístico, al suministro de asesoramiento sobre tecnología de la información y al apoyo a la creación de imagen de los Miembros.

45. El proyecto de programa de trabajo fue preparado por la Dirección del Programa y de la Coordinación (DPC)<sup>10</sup> en cinco etapas. La base del documento fue un análisis de los ámbitos prioritarios indicados por los Estados Miembros en respuesta a una encuesta realizada en 2006 por la Secretaría. Se pidió a todos los departamentos, secciones, unidades y representaciones regionales del programa en la Secretaría que prepararan y transmitieran propuestas a la DPC. La DPC revisó luego esas propuestas para comprobar su coherencia y evitar duplicaciones parciales o totales, y las agrupó en torno a los cuatro objetivos estratégicos. Dentro de cada objetivo, se definieron varios objetivos específicos y las actividades correspondientes para lograrlos. Por último, se establecieron presupuestos de cada actividad y, a través de este proceso, el proyecto de presupuesto dejó de estar estructurado en torno a departamentos, secciones o representaciones regionales de la Secretaría para articularse en torno a actividades.

46. El Inspector observa que solamente 31 Estados Miembros respondieron a la encuesta de 2006, y que muchos de ellos no habían indicado ningún ámbito prioritario para 2008-2009.<sup>11</sup> La Organización necesita ser guiada por sus Estados Miembros, y no por su Secretaría, para poder atender las necesidades de sus integrantes y desarrollar su capacidad y su utilidad.

47. La aplicación de la siguiente recomendación debería aumentar la eficacia de la Organización.

#### **Recomendación 7**

**La Asamblea General de la OMT debería instar a sus Estados Miembros a una participación y a una iniciativa mayores en el proceso de planificación, programación y presupuestación.**

#### B. Gestión basada en los resultados

48. La OMT empezó a estudiar los principios de la gestión basada en los resultados (GBR) en 2004. Ese mismo año, el Secretario General presentó el documento «Programa 2010» al Consejo Ejecutivo para adoptar una perspectiva y un plan de actividades de más largo alcance. Esta iniciativa se tomó en el contexto de un supuesto planteamiento de GBR, ya que era importante establecer un número limitado de objetivos estratégicos para ese plan y perseguir tres metas principales en el proceso: a) que la OMT reforzara su propia estructura para actuar

<sup>10</sup> Creada por el Secretario General en febrero de 2007

<sup>11</sup> Proyecto de programa de trabajo y presupuesto de la Organización para el periodo 2008-2009 (documento A/17/7 Rev. de la Asamblea General), pág. 3.

plenamente como organismo especializado de las Naciones Unidas, b) que aumentara sus recursos financieros procedentes de fuentes distintas de las contribuciones gubernamentales, y c) que fuera habilitada durante un periodo de cuatro años para prestar una asistencia máxima a sus Miembros. Se especificaron cuatro objetivos estratégicos, y los correspondientes resultados previstos e indicadores de desempeño.<sup>12</sup>

49. En la decimoséptima reunión de la Asamblea General de la OMT, se presentó una evaluación a medio plazo de los cuatro objetivos estratégicos para su examen, y se informó a los Miembros de que el Consejo Ejecutivo había pedido al Secretario General que preparara un informe de evaluación de las actividades de 2006-2007 para valorar los resultados obtenidos.<sup>13</sup> El Secretario General informó asimismo a los Miembros de que la Organización habría de adaptar sus procedimientos de evaluación del desempeño al sistema de GBR que estaba preparando la Junta de Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE).<sup>14</sup> Sin embargo, el Inspector no tiene conocimiento de ningún «sistema de GBR que esté preparando la JJE»; asimismo, observó que no hay mecanismos sistemáticos ni significativos de evaluación en la OMT.

50. El Inspector observa que, si bien el método de GBR iniciado por la OMT sigue las tendencias de otras organizaciones, es muy básico y limitado en su naturaleza y necesita más elaboración como, entre otros, la selección cuidadosa y el perfeccionamiento de indicadores cuantitativos y cualitativos. El programa de trabajo y presupuesto tiene objetivos estratégicos y resultados e indicadores asociados con ellos. Sin embargo, la mayoría de los indicadores carecen de metas y datos básicos conexos para determinar su relevancia y facilitar la evaluación de los logros. Este es un ámbito que debería mejorarse.

51. Cualquier planteamiento completo de GBR debería incorporar, además del componente programático y de fondo ya iniciado por la OMT, también un componente de gestión de recursos humanos. Estos componentes han de apoyarse con las herramientas apropiadas, es decir, con la tecnología de la información que pueda facilitar las actividades de planificación, programación, presupuestación, seguimiento, evaluación y presentación de informes.

52. En 2004, la DCI preparó una serie de informes sobre la gestión basada en los resultados, que incluían un marco de criterios para la aplicación de esa gestión (JIU/REP/2004/5, JIU/REP/2004/6, JIU/REP/2004/7 y JIU/REP/2004/8). La DCI ya los ha aplicado en los exámenes de la gestión y la administración de varias organizaciones, concretamente, de la Secretaría de las Naciones Unidas, del Departamento de las Operaciones de Mantenimiento de la Paz, de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), de la Secretaría de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación (CLD) y de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

53. La JJE invitó a todas las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a aprobar la estructura de criterios de la DCI para la gestión basada en los resultados y a utilizarla como marco en su aplicación respectiva de la GBR.<sup>15</sup> La estructura de criterios de GBR preparada por la Dependencia fue posteriormente aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas.<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> Véase «Programa 2010» – Nota del Secretario General (documento A/16/13 b) de la Asamblea General de la OMT)

<sup>13</sup> Informe sobre la ejecución del programa general de trabajo para 2006-2007 – Nota del Secretario General (documento A/17/4 de la Asamblea General de la OMT)

<sup>14</sup> Ibid., pág. 2.

<sup>15</sup> CEB/2005/HLCM/R.6.

<sup>16</sup> A través de la aprobación del párrafo 248 del informe del quincuagésimo periodo de sesiones del CPC en la resolución 60/257.

54. El principal requisito de una ejecución basada en los resultados, que es el desarrollo de una cultura organizativa orientada a los resultados, es todavía un reto para una Organización que necesita cambiar de una cultura de cumplimiento de las normas, orientada a la forma y a los procedimientos, a una cultura enfocada en la rendición de cuentas y en el logro de resultados en todos los niveles. La mencionada estructura estratégica para la aplicación de la GBR debería guiar ese proceso.

55. La aplicación de la recomendación siguiente debería aumentar la funcionalidad de la Organización.

#### **Recomendación 8**

**La Asamblea General de la OMT debería refrendar el marco elaborado por la DCI para la gestión basada en los resultados, y pedir a la Secretaría que lo utilice para implantar esa gestión.**

### **C. Asuntos presupuestarios**

56. La Organización se financia con las contribuciones señaladas a sus Miembros Efectivos, Asociados y Afiliados en función de una escala de contribuciones aceptada por la Asamblea General, y con otras fuentes de ingresos posibles para la Organización de conformidad con sus Reglas de Financiación. Las contribuciones se determinan con arreglo a la «fórmula de Lusaka», que tiene en cuenta diversos factores, entre ellos el desarrollo económico y las actividades turísticas de los Miembros Efectivos. Cabe señalar que los Miembros se agrupan en siete categorías distintas. El presente informe no pretende analizar la idoneidad de la fórmula utilizada, aunque el Inspector quiere destacar que las contribuciones son muy bajas en la perspectiva del sistema de las Naciones Unidas.

57. El Inspector tuvo noticia de que los Estados Miembros han pedido información a la Secretaría sobre la base y los criterios exactos utilizados para calcular sus contribuciones individuales. Esas contribuciones deben establecerse de forma clara y transparente. Por ejemplo, al retirarse el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte de la Organización con efectos desde el 1 de agosto de 2009, el déficit resultante en el presupuesto se cubrió aumentando proporcionalmente las contribuciones señaladas a los otros Estados Miembros. La Secretaría efectuó esta revisión de las contribuciones sin informar a los Estados Miembros en consecuencia.

58. La aplicación de la recomendación siguiente debería mejorar la rendición de cuentas de la Organización.

#### **Recomendación 9**

**El Secretario General debería informar a la Asamblea General de la OMT y obtener su aprobación antes de efectuar ninguna revisión de las contribuciones señaladas a los Estados Miembros para el presupuesto.**

59. El programa y presupuesto de la Organización cubre un periodo bienal. El periodo presupuestario actual (2008-2009) cuenta con un importe de 25,1 millones de euros y se divide en tres partes.

Parte I: Programa de trabajo

Parte II: Órganos directores y reuniones

Parte III: Servicios de apoyo a los programas y otros créditos presupuestarios

Los costes de personal para ese periodo representan 70 por ciento de ese importe, como sucede en otras entidades de las Naciones Unidas; los gastos relativos a la parte I representan 15 por ciento, a la parte II, 4 por ciento, y a la parte III, 11 por ciento.

60. El Inspector celebra el uso del euro como moneda presupuestaria ya que, con esa práctica, la Organización se protege a sí misma de las fluctuaciones de divisas, al emplear la misma moneda —el euro— para los fines de planificación y para la mayoría de los gastos organizativos realizados.

61. En el artículo 17, párrafo 5, del Acuerdo entre las Naciones Unidas y la Organización Mundial del Turismo, se hace referencia al requisito de lograr la uniformidad en la presentación del presupuesto de las organizaciones del sistema.<sup>17</sup> A este respecto, el Inspector desea señalar que la OMT no incluye en su presupuesto la presentación de cuadros de dotación de personal para cada departamento o unidad organizativa; tan solo incluye costes de personal y otros costes sin un desglose detallado de las distintas categorías de costes. Los recursos humanos asignados a las secciones se describen en términos de « meses/trabajo ». Para conseguir uniformidad, transparencia y rendición de cuentas efectiva, sería necesario adjuntar cuadros de dotación de personal para cada sección, indicando el número de funcionarios, sus categorías y sus grados, de conformidad con la práctica del sistema. Asimismo, el presupuesto de cada sección, departamento o unidad organizativa debería indicar claramente los recursos asignados a cada área y desglosarse en diversos objetos de gasto para asegurar que los programas se ajustan a la cuantía de los recursos que tienen asignados.

62. El Inspector lamenta que no estén disponibles en soporte electrónico documentos tan importantes como el proyecto de presupuesto y programa, y haber recibido solamente copias en papel cuando pidió documentación en el contexto de la preparación del presente informe. Asimismo, las copias en papel de ciertos documentos, incluida la respuesta a determinadas preguntas oficiales, se recibieron en un sobre cerrado sin ninguna carta de introducción ni nota de presentación. El Inspector desea poner de manifiesto que las preguntas y peticiones de información oficiales deben recibir respuesta apropiada y oficial de la Organización.

63. La aplicación de la recomendación siguiente debería aumentar la eficacia de la Organización.

#### **Recomendación 10**

**El Secretario General debería incluir en las propuestas presupuestarias un desglose por unidades organizativas con indicación de recursos financieros y cuadros de dotación de personal para cada componente del presupuesto (unidad organizativa).**

64. En el proyecto de programa de trabajo y presupuesto de 2008-2009, se declara que la Secretaría tiene escasa capacidad financiera para ocuparse de actividades no incluidas en su

<sup>17</sup> Asamblea General de las Naciones Unidas, resolución 58/232, anexo

programa de trabajo y que han de localizarse, por tanto, fuentes externas de financiación. Sea cual sea la situación, el Inspector señala que, el 31 de diciembre de 2007, los atrasos de los Estados Miembros ascendían a 16,44 millones de euros.<sup>18</sup> Si bien se alienta a los Estados Miembros a liquidar sus atrasos de contribuciones en su totalidad o a plazos, el que algunos Miembros deban contribuciones desde 1976 no es un signo de disciplina financiera. Hay disposiciones en los Estatutos y en las Reglas de Financiación relativas al pago de los atrasos que no se aplican estrictamente.<sup>19</sup>

65. La aplicación de la recomendación siguiente deberían aumentar la funcionalidad de la Organización.

#### **Recomendación 11**

**La Asamblea General de la OMT debería instar a sus Miembros a que paguen sus atrasos en el plazo señalado por los Estatutos y las Reglas de Financiación.**

### **D. Contabilidad**

66. En la actualidad, la Organización basa sus procedimientos contables en las normas locales.<sup>20</sup> Los sistemas actuales de gestión de la información que los apoyan están obsoletos, y las actividades contables requieren mucho trabajo manual. Sin embargo, en julio de 2006 la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la introducción de las Normas Contables Internacionales del Sector Público (NCISP) para todo el sistema. Por consiguiente, la OMT está comprometida a empezar a aplicar estas normas en 2010, al igual que otras entidades del sistema de las Naciones Unidas. El cumplimiento de estas normas contables garantiza que la presentación de informes financieros de los organismos públicos transmita lo que se denomina una «imagen fiel» de la situación financiera. Las normas contables internacionales tienen en cuenta las características específicas del sector público. La adopción de estas normas, junto con la información sobre su cumplimiento, conducirán a una mejora significativa de la calidad de los informes financieros de propósito general presentados por las entidades del sector público. Esto, a su vez, llevará probablemente a una evaluación más informada de las decisiones de asignación de recursos tomadas, con lo que se aumentará la transparencia y la rendición de cuentas. El Inspector celebra la iniciativa de la OMT de unirse a otras entidades de las Naciones Unidas en la aplicación de esas normas; también celebra la decisión de la Asamblea General de la OMT (resolución 519(XVII), párr. 4) de abrir un crédito de 100.000 euros para cubrir los gastos relativos a la aplicación de estas normas. Sin embargo, advierte de las posibles implicaciones de esa aplicación en cuanto a recursos y de la necesidad de seguir desarrollando un plan de trabajo específico que incluya, entre otros, la determinación de los costes de su aplicación. La misma advertencia y recomendación expresaron los auditores en su informe sobre el cierre del periodo 2006 (CE/80/51). El Consejo Ejecutivo, siguiendo la recomendación de los auditores externos, pidió también a la Secretaría que preparara un plan para la aplicación de estas normas.

67. La aplicación de la recomendación siguiente debería aumentar la eficacia de la Organización.

<sup>18</sup> Información facilitada por la Secretaría de la OMT – 31 de octubre de 2008

<sup>19</sup> Véanse el artículo 34 de los Estatutos de la Organización y el párrafo 13 de las Reglas de Financiación

<sup>20</sup> El Plan General Contable es el sistema contable utilizado normalmente en España

**Recomendación 12**

**El Secretario General debería elaborar un detallado plan de trabajo progresivo para la aplicación de las NCISP con indicación de los recursos necesarios, y someterlo a la aprobación de la Asamblea General.**

## IV. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

### A. Organigrama

68. El organigrama de la OMT<sup>21</sup> es complejo y, en algunos casos, no refleja relaciones jerárquicas claramente definidas. Dado el pequeño tamaño de la Organización, el Secretario General interviene en la mayoría de las actividades de gestión, incluidas muchas que deberían haberse delegado a niveles inferiores, desde las actividades de gestión de recursos humanos hasta la supervisión directa de los programas sustantivos. Por ejemplo, el Secretario General autoriza directamente todos los viajes de las misiones,<sup>22</sup> y los jefes de los servicios de Conferencias y de Recursos Humanos dependen directamente de él. Las entrevistas mantenidas con miembros del personal indicaron también que era necesario aumentar la delegación de autoridad. El Inspector coincide con esas opiniones.

69. La Organización se encuentra en una fase de transición y, si bien la centralización de autoridad pudo entenderse hasta cierto punto en el pasado por su pequeño tamaño, hace falta ya una distribución más clara y más amplia de responsabilidades en lugar de la actual cadena jerárquica vertical, con una abultada estructura en la cúspide que se ha convertido en un «cuello de botella» para el funcionamiento dinámico de la Organización. La Organización se enfrenta a nuevos retos, como su integración en el sistema de las Naciones Unidas, que requieren una estructura de gestión más horizontal y eficiente.

70. La aplicación de la recomendación siguiente debería mejorar la rendición de cuentas en la Organización.

#### **Recomendación 13**

**El Secretario General debería elaborar un organigrama que refleje las responsabilidades efectivas y unas relaciones jerárquicas claras y congruentes con la delegación de autoridad.**

### **Alta dirección**

71. El Secretario General, el Secretario General Adjunto, el Subsecretario General, el Director de Programa y de la Coordinación y el Director de Administración forman el equipo de alta dirección. Para una organización de poco más de 100 funcionarios a jornada completa, esa cúspide es muy pesada y existe la posibilidad de duplicación de responsabilidades y funciones.

72. Las responsabilidades y la delegación de autoridad dentro de la alta dirección deben definirse claramente; por ejemplo, la sección de Recursos Humanos depende directamente del Secretario General y no está bajo la responsabilidad del Director de Administración, conforme a la práctica habitual en otras entidades de las Naciones Unidas.

73. La función y la delegación de autoridad del Secretario General Adjunto y de otros altos dirigentes han de ampliarse para reducir el número de líneas jerárquicas directas al Secretario General. Ha de volver a plantearse una división clara del trabajo entre el Secretario General, el Secretario General Adjunto y el Subsecretario General. El Inspector es de la opinión de que las funciones asignadas a cada uno de esos puestos no están señaladas claramente. Cuando solicitó

<sup>21</sup> Véase la estructura de la Secretaría en el anexo I del presente informe

<sup>22</sup> Véase el anexo 1 de las Disposiciones Financieras Detalladas del Reglamento Financiero de la Organización Mundial del Turismo

que se le presentaran las descripciones del puesto del Director de Programa y de la Coordinación y del Subsecretario General, la respuesta fue que se encontraban actualmente en revisión. Al pedir entonces que se le facilitaran las descripciones de puesto existentes, tampoco las recibió.

74. El Secretario General se encuentra actualmente en su tercer mandato. La Asamblea General aprobó una modificación de los Estatutos de la OMT por la que se establecía un límite de dos mandatos para el Secretario General;<sup>23</sup> pero, por desgracia, esa modificación está aún pendiente de ratificación. El Inspector observa con preocupación que ninguna de las modificaciones de los Estatutos adoptadas ha llegado a ser ratificada hasta la fecha.

75. El Inspector constata con gran preocupación que algunos altos directivos y varios administradores de nivel inferior se encuentran o por encima de la edad de jubilación o muy cercanos a ella. El Inspector no recibió respuestas satisfactorias respecto del número, los nombres y las actividades realizadas por miembros del personal que han superado la edad de jubilación; la Organización le dio repetidamente respuestas vagas, dejando una vez más de contribuir a la transparencia esperada. No existen criterios sistemáticos y objetivos para una concesión transparente e imparcial de las extensiones de contrato después de la edad de jubilación, sino que esos casos se tratan de forma individual, dando lugar a críticas dentro de la Organización por el trato desigual de los casos y por unas decisiones presuntamente arbitrarias. Este asunto formará parte también de la futura investigación.

76. El Inspector cree igualmente que la Organización necesita desarrollar una cultura de rendición de cuentas, donde se alienten y se reconozcan los resultados y el desempeño en todos los niveles. A ese respecto, el papel de la alta dirección es crucial: la alta dirección debe dirigir el cambio a través, entre otros factores, de un comportamiento ejemplar. La serie de informes sobre GBR se refiere a este punto, indicando que «en algunas secretarías, de hecho, los resultados esperados de algunos cargos de la más alta categoría, para los que en ocasiones ni siquiera existe una descripción de funciones, no se han plasmado en ningún documento. Puede por tanto darse la situación de que las responsabilidades de los administradores superiores no estén tan claramente definidas como las de otros funcionarios de categorías inferiores.»<sup>24</sup> El Inspector quiere poner de manifiesto que, para que arraigue una verdadera cultura de resultados, todos deben ser responsables, incluidos los jefes ejecutivos y su alto personal, y que es, por tanto, imprescindible que las responsabilidades de todos los funcionarios se establezcan sin ambigüedades.

77. En la misma serie de informes se afirma que «además de la mera verificación de la conveniencia de los mecanismos de control existentes para impedir un posible uso indebido de la autoridad, se deben adoptar medidas para fortalecer el comportamiento ético del personal de todas las categorías, pero particularmente el de los administradores superiores. Por lo tanto, la formulación, difusión y aplicación de códigos de conducta y normas éticas deben convertirse en una de las prioridades estratégicas de las organizaciones para establecer una cultura de rendición de cuentas».<sup>25</sup>

78. A este propósito, el comportamiento aparentemente impropio en el trabajo de algunos altos directivos fue señalado a la atención del Inspector por algunos de los funcionarios entrevistados, incluido el caso de un alto funcionario que está desempeñando a la vez puestos (en algunos casos, remunerados) en instituciones relacionadas con el turismo. Estos extremos se examinarán también en la investigación que iniciará la DCI en breve. Aun cuando el

---

<sup>23</sup> Resolución 512(XVI), adoptada en la decimosexta reunión de la Asamblea en Dakar, noviembre-diciembre de 2005

<sup>24</sup> JIU/REP/2004/7, párr. 47

<sup>25</sup> Ibid., párr. 57.



Secretario General hubiera permitido esas actividades,<sup>26</sup> la situación no sería conforme a las normas aceptadas en el sistema de las Naciones Unidas respecto de estos asuntos y no es aceptable, por tanto, ninguna actividad de ese tipo realizada después de que la Organización ingresara en el sistema de las Naciones Unidas.

79. El Inspector fue informado también de que un alto funcionario de la OMT había utilizado los servicios de un helicóptero para asistir a una reunión, aunque se había aprobado y organizado su transporte por tierra, y los costes se facturaron a la Organización. Este incidente se examinará igualmente durante el proceso de la investigación que estudiará, entre otros, el uso de los recursos de viajes.

80. La Organización no ha preparado todavía un código de conducta interno para el personal. A ese respecto, el Inspector señala que la adopción de los códigos de conducta de los funcionarios internacionales es indispensable en relación con los esfuerzos actuales por incrementar la rendición de cuentas y la supervisión en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

81. La OMT no ha establecido un plan claro de sucesión en la dirección que, a juicio del Inspector, es urgente y necesario para proteger la memoria institucional y garantizar una transición y una gestión sin tropiezos de la Organización mientras se adapta a las prácticas y normas de las Naciones Unidas.

82. La aplicación de las recomendaciones siguientes debería difundir el uso de prácticas óptimas.

#### **Recomendación 14**

**La Asamblea General de la OMT debería adoptar el estatuto y los derechos y deberes esenciales de los funcionarios de las Naciones Unidas (ST/SGB/2002/13) junto con la correspondiente normativa de declaración de situación financiera, al tiempo que fomentar la ética y la integridad en el trabajo, y asignar recursos a la formación del personal en estas cuestiones.**

#### **Recomendación 15**

**El Secretario General debería:**

- a) preparar un plan de sucesión en la alta dirección para conservar la memoria institucional y garantizar la futura gestión sin tropiezos de la Organización,**
- b) elaborar una norma que defina las circunstancias excepcionales en las que podría concederse la extensión de contratos después de la edad de jubilación, y**
- c) revisar la actual estructura excesivamente cargada en la cúpula de la Secretaría con objeto de racionalizarla.**

---

<sup>26</sup> Disposición 10.4 del Reglamento del Personal de la OMT

## B. Asuntos de recursos humanos

### Descripción y clasificación de puestos

83. En el siguiente cuadro, se indican el número y la categoría de los puestos establecidos en el presupuesto ordinario. Si bien el cuadro indica que han sido aprobados 106 puestos para el periodo 2008-2009, tan solo se han cubierto 96. El Inspector tuvo conocimiento de que esos puestos vacantes se habían cubierto con jubilados, en una medida y un número que no se conocen con exactitud, ya que la Organización se ha negado a facilitar los números reales si bien ha reconocido esa práctica. Varios puestos más habrán quedado vacantes por jubilaciones a finales de 2009.

|                                                      | Número de puestos |            |            |
|------------------------------------------------------|-------------------|------------|------------|
|                                                      | 2004-2005         | 2006-2007  | 2008-2009  |
| <b>Secretario General</b>                            | <b>1</b>          | <b>1</b>   | <b>1</b>   |
| <b>Secretario General Adjunto</b>                    | <b>1</b>          | <b>1</b>   | <b>1</b>   |
| <b>Subsecretario General</b>                         | <b>-</b>          | <b>-</b>   | <b>1</b>   |
| <b>Categoría de servicios orgánicos y superiores</b> | <b>42</b>         | <b>44</b>  | <b>45</b>  |
| <b>Categoría de servicios generales</b>              | <b>51</b>         | <b>57</b>  | <b>58</b>  |
| <b>TOTAL</b>                                         | <b>95</b>         | <b>103</b> | <b>106</b> |

84. Después de unirse al sistema de las Naciones Unidas en 2003, la Organización realizó un ejercicio de clasificación de puestos en 2004 con objeto de armonizar las descripciones y clasificaciones de puestos con las normas del sistema. Sin embargo, al entrevistar al personal, se evidenció que hay mucho por mejorar en esta área. Un número considerable de miembros del personal expresaron su insatisfacción, indicando que no tenían, o ignoraban si tenían, descripción de puesto; otros indicaron que las funciones que desempeñaban no correspondían a su grado específico y varios se quejaron de decisiones arbitrarias respecto de la concesión de grados y de falta de transparencia en ciertos ascensos. Es comprobable que hay casos de miembros de personal que realizan funciones muy similares con grados diferentes.

85. La preparación de descripciones de puestos claras y la atribución equitativa de grados relacionados con esas descripciones es fundamental para la posterior evaluación del desempeño individual, que tiene una influencia muy importante en la moral del personal. Las entrevistas con representantes del personal y con un grupo de funcionarios de la categoría de los servicios generales indicaron claramente su frustración respecto de este asunto.

86. La integración de la OMT en el sistema de las Naciones Unidas exige que la OMT adapte sus prácticas anteriores a unas normas nuevas. Es obvio que la transición de la antigua estructura al sistema de atribución de grados de las Naciones Unidas ha tenido y tendrá consecuencias financieras, pero el artículo 16 del Acuerdo entre la OMT y las Naciones Unidas estipula que ambas organizaciones «... con objeto de mantener normas uniformes de contratación internacional, convienen en establecer, en la medida de lo posible, normas, procedimientos y disposiciones comunes en materia de personal con miras a evitar desigualdades injustificadas en las condiciones de empleo....».<sup>27</sup>

87. La aplicación de la recomendación siguiente debería mejorar la eficacia de la Organización.

---

<sup>27</sup> Resolución 58/232 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, anexo, artículo 16, párr. 1.

**Recomendación 16**

**El Secretario General debería organizar una revisión completa de las descripciones de puesto y, posteriormente, un ejercicio de clasificación de los puestos con arreglo a las descripciones genéricas de puestos y a las normas de las Naciones Unidas, y someter sus conclusiones a la consideración de la Asamblea General de la OMT.**

**Contratación y ascensos**

88. El Secretario General Adjunto preside el Comité de Nombramientos y Ascensos de la Organización. Sin embargo, y según la información recibida durante las entrevistas mantenidas, el Secretario General se ocupa directamente de las vacantes de la categoría de servicios orgánicos. La contratación de personal debería guiarse por los principios señalados en el artículo 24, párrafo 3, de los Estatutos de la Organización: «La consideración primordial al reclutar personal y determinar las condiciones de servicio debe ser la necesidad de asegurar a la Organización empleados que posean las más elevadas normas de eficiencia, competencia técnica e integridad. A reserva de esta condición, se dará la importancia debida a un reclutamiento efectuado sobre una base geográfica tan amplia como sea posible». En este mismo sentido, el marco estratégico de la DCI para la gestión basada en los resultados indica, entre otros criterios, que «las decisiones sobre contratación, destinos, reasignaciones y ascensos se fundan estrictamente en la competencia profesional sin permitirse que influyan consideraciones políticas en ellas, con excepción de las que hayan sido expresamente acordadas y decididas oficialmente por los órganos legislativos».<sup>28</sup> «Se han establecido sistemas transparentes, eficaces e imparciales de contratación y asignación para apoyar políticas contractuales orientadas al logro de resultados.»<sup>29</sup> Estas prácticas deberían implantarse, entre otros medios, por los siguientes:

a) la elaboración de instrumentos y mecanismos como, por ejemplo, pruebas y entrevistas para evaluar la competencia de los candidatos, y la creación de «centros de evaluación» para prestar ayuda a los administradores en el cumplimiento de sus responsabilidades; el uso de criterios claros y verificables, definidos previamente, para seleccionar a los candidatos, y la determinación inequívoca de la ponderación relativa de esos criterios, y

b) la creación de unos órganos centrales, que ya tiene creados la OMT, encargados de estudiar las decisiones en materia de selección para verificar que se hayan aplicado los criterios de evaluación predefinidos y los procedimientos conexos y que se haya dejado constancia de las evaluaciones utilizadas en la comparación.

Además de los elementos anteriores, el marco estratégico de la DCI para la gestión basada en los resultados se refiere también a la necesaria delegación en los gestores de programas para la contratación y colocación de personal en los puestos sujetos a su responsabilidad, lo cual es también un área que requiere mejora dentro de la Organización.

89. Se señalaron a la atención del Inspector varios casos de presunto favoritismo en la contratación. La cuestión de esa presunta parcialidad en la contratación y de la falta de transparencia resultante, incluidos los casos específicos mencionados, formará parte también de la investigación que se realice.

<sup>28</sup> Reseña general de la serie de informes sobre la gestión basada en los resultados en el sistema de las Naciones Unidas (JIU/REP/2004/5), Rendición de cuentas, criterio 3.

<sup>29</sup> Ibid., arreglos contractuales, criterio 3.

### Distribución geográfica y equilibrio de géneros

90. Según el artículo 24, párrafo 3, de los Estatutos de la Organización, el personal debería contratarse «sobre una base geográfica tan amplia como sea posible» (véase el párrafo 88 de este mismo documento). La OMT no tiene una política formal de distribución geográfica: con objeto de lograr una distribución geográfica lo más amplia posible entre el personal, los anuncios de vacantes de puestos que han de cubrirse en la OMT se remiten a sus Estados Miembros, Miembros Asociados, Miembros Afiliados y otras organizaciones internacionales, y se anuncian en la página web de la OMT.

91. En cualquier caso, el Inspector felicita a la Organización por reunir 43 nacionalidades entre los miembros de su personal.<sup>30</sup> Esta diversidad abarca al personal de la categoría de servicios generales y a los consultores, aunque la disposición 14.5 del Reglamento del Personal indica que esos puestos no están supeditados a los requisitos de distribución geográfica.

92. Si bien no existe ninguna norma ni reglamentación específica en cuanto al equilibrio de géneros, se muestra a continuación la distribución actual por géneros del personal de los servicios orgánicos y servicios generales.<sup>31</sup>

| Servicios orgánicos |         |       | Servicios generales |         |       | TOTAL |
|---------------------|---------|-------|---------------------|---------|-------|-------|
| Mujeres             | Hombres | Total | Mujeres             | Hombres | Total |       |
| 17                  | 24      | 41    | 38                  | 17      | 55    | 96    |

93. La aplicación de la recomendación siguiente debería aumentar la eficacia de la Organización.

#### Recomendación 17

**El Secretario General debería elaborar instrumentos y mecanismos de control para garantizar que la contratación y los ascensos se basen en evaluaciones comparadas transparentes de las competencias profesionales de los candidatos, dando la debida consideración a una equilibrada representación geográfica y de los géneros.**

### Sistemas de evaluación del desempeño

94. Si bien la Organización ha lanzado un nuevo sistema de evaluación del desempeño individual, el hecho es que, en muchos casos, no hay objetivos ni metas significativos que puedan utilizarse para evaluar el desempeño de manera objetiva. Por otra parte, sin descripciones de puestos claras ni un instrumento completo de evaluación del desempeño, no hay posibilidad de rendición de cuentas individual.

95. La OMT ha introducido un método rudimentario de gestión basada en los resultados en su programa y presupuesto para 2008-2009. Si bien se han incluido algunos indicadores de resultados, los objetivos programáticos no están vinculados de forma significativa a los individuales. A este respecto, la Organización debe realizar un esfuerzo concertado para adoptar un método completo basado en los resultados que incluya la gestión de recursos humanos, dado que los resultados solamente se logran a través de la gestión de las personas.

<sup>30</sup> Información proporcionada por la Secretaría de la OMT

<sup>31</sup> Ibid.

96. La aplicación de la recomendación siguiente debería aumentar la eficacia de la Organización.

**Recomendación 18**

**Prevía consulta con el personal, el Secretario General debería preparar un instrumento de evaluación del desempeño individual que abarque, entre otros criterios, objetivos y metas específicos, cuantificables, alcanzables, orientados a resultados concretos y con plazos definidos (SMART) para cada miembro del personal, con el fin de permitir una evaluación justa, objetiva y transparente de su desempeño.**

**Formación**

97. Se proporciona formación a los miembros del personal en los ámbitos de la tecnología de la información y de la comunicación, de los idiomas y de la gestión. La Organización también ha apoyado al personal que ha expresado el deseo de realizar estudios de postgrado relacionados con sus responsabilidades laborales.

98. El Inspector lamenta que no fuera posible seguir estudiando esta área por la imposibilidad de conseguir más información de la Secretaría, a pesar de sus numerosos recordatorios.

## V. SERVICIOS CENTRALES DE APOYO

### A. Servicios de conferencias e idiomas

99. La prestación de servicios de conferencias y de idiomas para los órganos deliberantes de la OMT es responsabilidad del departamento de Conferencias. Los idiomas oficiales de la Organización son el árabe, el español, el francés, el inglés y el ruso. Si bien, en su decimoséptima reunión, la Asamblea General aprobó el uso del chino como idioma oficial, el Secretario General señaló que la Organización no tenía créditos para ese fin en el presupuesto bienal de 2008-2009 y pidió, por tanto, que se aportaran fondos extrapresupuestarios para esa actividad.<sup>32</sup>

100. La aplicación de la siguiente recomendación debería aumentar la funcionalidad de la Organización.

#### **Recomendación 19**

**La Asamblea General de la OMT debería facilitar los recursos necesarios para permitir el uso del chino como idioma oficial de la Organización, de conformidad con su resolución 521(XVII).**

### B. Sistemas de tecnología de la información y de la comunicación

101. Los sistemas de tecnología de la información y de la comunicación (TIC) de la Secretaría están obsoletos, y se ha planteado un proyecto de modernización de la infraestructura de red. Los sistemas financieros están anticuados (véase el párrafo 66), y varias tareas relacionadas con la contabilidad han de efectuarse manualmente.

102. El Inspector cree que, dados los diversos retos a los que se enfrenta, la Organización debería preparar una estrategia global de TIC. Esa estrategia debería tener en cuenta las necesidades actuales y futuras de los diversos departamentos y unidades organizativas y la futura dirección de las actividades de gestión (por ejemplo, la aplicación de la GBR, de las NCISP, etc.) e incluso plantearse la aplicación de soluciones de planificación de los recursos institucionales (PRI)<sup>33</sup> y de gestión del riesgo institucional (GRI), como muchas entidades de las Naciones Unidas.

103. La aplicación de la recomendación siguiente debería aumentar la eficacia de la Organización.

#### **Recomendación 20**

**El Secretario General debería preparar una estrategia global de TIC a largo plazo, teniendo en cuenta las necesidades actuales y futuras de los distintos agentes interesados. Esa estrategia debería incluir un plan de costes por fases, que se presentará a la Asamblea General para su examen y aprobación.**

<sup>32</sup> Véase el informe del Secretario General de la OMT sobre diversidad lingüística (documento A/17/5c)).

<sup>33</sup> La PRI es un sistema de gestión de la información que apoya todas las necesidades informativas de una organización de forma global e integrada. Los sistemas de PRI suelen constar de diversos módulos (financieros y contables, gestión de recursos humanos, nóminas, gestión del programa, etc).

### **C. Publicaciones y difusión de información**

104. La OMT ha establecido un avanzado sistema para vender sus publicaciones a través de Internet. Este sistema parece ser funcional y aportar ingresos a la Organización.

105. En cuanto a la difusión de información sobre las actividades de la Organización a través de su página web propia ([www.unwto.org](http://www.unwto.org)), el Inspector entiende que es necesario revisar el contenido y la funcionalidad de la web. Por ejemplo, algunos de los vínculos están rotos, aparecen datos obsoletos y falta información adicional como las resoluciones de la Asamblea General por reuniones, etc.

106. La aplicación de la recomendación siguiente debería aumentar la proyección de las actividades de la OMT.

**Recomendación 21**

**El Secretario General debería revisar y actualizar continuamente el contenido de la página web de la OMT, y mantener su funcionalidad**

## VI. SUPERVISIÓN

107. En su informe titulado «Carencias en la supervisión dentro del sistema de las Naciones Unidas»<sup>34</sup>, la DCI observó que el presupuesto dedicado a la supervisión interna en la OMT era nulo (bienio 2004-2005, anexo VII del informe) y que la Organización se encontraba por debajo del número mínimo de personal requerido por la norma propuesta por la DCI para una función de supervisión interna. El informe de la DCI señalaba además que la Organización no tenía establecida una estructura adecuada de supervisión interna, que incluyera funciones de investigación o funcionarios de la categoría de servicios orgánicos para efectuar las auditorías, la investigación o la evaluación internas.

108. En la actualidad, el Secretario General presenta a la Asamblea General de la OMT un informe sobre la ejecución del programa general de trabajo del bienio y su evaluación. Para los fines de evaluación de resultados, los representantes regionales y jefes de departamentos de la OMT tienen instrucciones de reunir información de los Estados Miembros en cuanto a su evaluación de las actividades realizadas por la Secretaría en cada región o área del programa respectivas. Además, en el segundo semestre de 2007 se llevó a cabo una encuesta global entre todos los Estados Miembros para reunir o actualizar información sobre el grado de ejecución en cada país de: a) las actividades realizadas por la Secretaría de la OMT en 2006 y 2007, y b) los objetivos fijados en el «Programa 2010» que aprobó la Asamblea General en su decimosexta reunión, celebrada en Dakar en diciembre de 2005.

109. A partir de las respuestas recibidas y de otros instrumentos de evaluación aplicados en la Secretaría conforme a las recomendaciones del Comité del Programa, se llevó a cabo una evaluación de la ejecución del programa de trabajo de 2006-2007.

110. El método descrito muestra varias limitaciones para realizar una evaluación de forma completa y coherente. No hay indicación de que exista una orientación central de la evaluación. Además, no se ha presentado ninguna documentación de la Secretaría que indique ningún criterio ni actividades de evaluación interna del desempeño de los diversos departamentos de la Secretaría.

111. Es de señalar que la Organización no posee ninguna capacidad interna de auditoría, inspección, evaluación, investigación ni seguimiento. El Inspector opina que es necesario que esas funciones se soliciten a cualquier otra organización del sistema de las Naciones Unidas que tenga capacidad para asumirlas o que, de lo contrario, se establezca una unidad de supervisión interna que se encargue de las funciones mencionadas. La creación de esa unidad se ajustaría a la práctica de otras entidades de las Naciones Unidas. También ayudaría a dirigir la introducción de la GBR en la OMT.

112. Los Estatutos de la Organización disponen que las cuentas de la OMT han de ser examinadas por dos interventores, elegidos por un periodo de dos años por la Asamblea General, previa recomendación del Consejo Ejecutivo. Los interventores pueden ser reelegidos. Estos interventores, además de revisar las cuentas, pueden formular las observaciones que consideren necesarias respecto de la eficacia de los procedimientos y de la gestión de las finanzas, del sistema de contabilidad, de los controles financieros internos y, en general, de las consecuencias financieras de las prácticas administrativas.

113. La auditoría del año financiero de 2007 incluyó también una revisión de las cuentas de los fondos fiduciarios destinados a actividades relacionadas con la educación y el desarrollo sostenible del turismo (acuerdo OMT-Italia), con la Secretaría Permanente de los Miembros

---

<sup>34</sup> JIU/REP/2006/2.



Afiliados (acuerdo OMT-España) y con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD-OMT). El Inspector entiende que, con el fin de que esa actividad sea completa, deberían intervenir igualmente las cuentas de otros programas y oficinas afiliados a la OMT, y, de no ser así, presentarse a la Asamblea General sus cuentas intervenidas para su examen y revisión.

114. En su última reunión, la Asamblea General decidió designar excepcionalmente a tres interventores de cuentas (Francia, España y la India). Los interventores de la India serían responsables de inspeccionar la contabilidad relativa a las actividades efectuadas por la OMT en su calidad de organismo de ejecución del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

115. El Inspector no está convencido de la conveniencia de contar con múltiples interventores externos y entiende que la Organización debería seguir la práctica de todo el sistema de las Naciones Unidas, es decir, utilizar un único interventor externo. Ese procedimiento da congruencia a la presentación de informes y evita posibles duplicaciones de áreas de trabajo.

116. La aplicación de las recomendaciones siguientes debería ayudar a difundir buenas prácticas.

#### **Recomendación 22**

**La Asamblea General de la OMT debería contratar los servicios de intervención, inspección, evaluación, investigación y seguimiento internos con alguna otra organización del sistema de las Naciones Unidas que tenga capacidad para asumirlos.**

**De no ser así, la Asamblea General de la OMT debería asignar los recursos necesarios (tres puestos) para el desempeño de dichas funciones en el bienio 2010-2011.**

#### **Recomendación 23**

**La Asamblea General de la OMT debería modificar los Estatutos de la Organización de modo que dispongan la elección de un único interventor externo de cuentas con un mandato limitado específicamente, y la rotación de los países en esas funciones.**

## VII. COOPERACIÓN

### A. Cooperación con otras organizaciones/entidades de las Naciones Unidas

117. La OMT ha tomado medidas positivas para integrarse en el sistema de las Naciones Unidas. La Organización ha participado con regularidad en los diversos mecanismos de coordinación, es decir, la JJE, el Comité de Alto Nivel sobre Programas, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión y el Grupo de Desarrollo de las Naciones Unidas (GNUD).

118. A petición de la OMT, la JJE creó la Red de Intercambio de las Naciones Unidas sobre Turismo (UNTEN) en 2006. La visión y misión de la red UNTEN es mejorar la coordinación de la OMT y de las demás organizaciones de las Naciones Unidas en el campo del turismo a través del establecimiento de una completa base de datos sobre las actividades turísticas de todos los agentes. El Inspector apoya sin reservas esta iniciativa, si bien opina que el portal de UNTEN en Internet debería entrar en funcionamiento cuanto antes. Cuando preguntó por la situación de avance de UNTEN, la Organización respondió en octubre de 2008 que «las actividades de UNTEN se han reestructurado y están ahora bajo la supervisión directa del Director del Programa y de la Coordinación. El proyecto avanza a un ritmo satisfactorio, y se informará al respecto a la 85ª reunión del Consejo». Sin embargo, en un documento que se había presentado a la 83ª reunión del Consejo Ejecutivo, el Secretario General declaraba que, en la reunión de la JJE en abril de 2008, había informado a esa Junta de que la red UNTEN estaba en funcionamiento.<sup>35</sup>

119. El Inspector observa que hay otras organizaciones internacionales que intervienen en las actividades del turismo, entre ellas el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), el Centro de Comercio Internacional (CCI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) y el Banco Mundial. Entiende que, si la OMT desea ser el organismo internacional especializado en turismo y crecer como organización, debería asociarse con las instituciones mencionadas en la planificación y en la realización de esas actividades, en particular si se tiene en cuenta que el objetivo declarado de UNTEN es minimizar las duplicaciones totales y parciales de las actividades del sistema de las Naciones Unidas en el sector turístico, así como generar sinergias, en el espíritu de *Una ONU*.<sup>36</sup>

120. Por otra parte, el turismo tiene repercusiones importantes en muchas cuestiones mundiales, incluidos el medio ambiente y el cambio climático, el empleo y la mitigación de la pobreza, las cuestiones de género y la emancipación. En su calidad de miembro del sistema de las Naciones Unidas, la OMT tiene un papel primordial que desempeñar en esos campos si consigue demostrar que la Organización está preparada para dirigir la coordinación de las actividades turísticas en todo el sistema de las Naciones Unidas, por medio, entre otros requisitos, de un uso eficaz y efectivo de sus recursos. El Inspector opina, por tanto, que la Asamblea General de la OMT debería acelerar la puesta en práctica de UNTEN, con lo que afirmaría la competencia y el papel especializados que corresponden a la OMT en el turismo dentro del sistema de las Naciones Unidas.

### B. Cooperación con el sector privado

121. El Inspector se refiere a la reciente Nota de la DCI sobre «Corporate Sponsoring in the United Nations System»<sup>37</sup> y entiende que su contenido es pertinente para las actividades de la

<sup>35</sup> CEB/83/6 Add 3 (mayo de 2008) – Participación en los mecanismos de coordinación del sistema de las Naciones Unidas - Addendum 2.

<sup>36</sup> Comunicación de Luigi Cabrini, Jefe de Desarrollo Sostenible del Turismo, OMT.

<sup>37</sup> JIU/NOTE/2009/1. El patrocinio empresarial es una forma de asociación entre el sector privado y las entidades de las Naciones Unidas en la cual la entidad privada, con el fin de mejorar su imagen

Organización, ya que el sector privado tiene un papel esencial en las actividades relacionadas con el turismo.

122. El Inspector hace referencia a las directrices sobre cooperación entre las Naciones Unidas y la comunidad empresarial <sup>38</sup> y opina que deberían extenderse a la OMT y que, en particular, debería demostrarse el debido cuidado en el uso del logotipo de la Organización en las actividades de colaboración. Para evitar posibles conflictos de intereses, deberían adoptarse normas y procedimientos sobre el uso de ese logotipo.

123. El Inspector fue informado de que la OMT se encuentra sometida a una presión constante del sector privado para participar en una multitud de actividades comerciales, incluida la creación de un banco y la homologación de hoteles. El Inspector advierte en contra de toda participación de la Organización en actividades comerciales y/o lucrativas distintas de las bien establecidas actividades productoras de ingresos de cualquiera de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. En ese sentido, deben establecerse urgentemente unas reglas y unos procedimientos transparentes para esas peticiones.

124. La aplicación de la recomendación siguiente debería mejorar la rendición de cuentas y la transparencia en la Organización en sus tratos con el sector privado.

#### **Recomendación 24**

**El Secretario General debería preparar normas y procedimientos para el establecimiento de asociaciones con el sector privado en relación con posibles conflictos de intereses y someterlos a la consideración y a la aprobación de la Asamblea General.**

---

empresarial (o de obtener publicidad para su producto/servicios) apoya un evento o una actividad mediante la prestación de apoyo financiero o en especie, con fines de promoción a cambio de publicidad y/o de conseguir acceso a una audiencia más amplia.

<sup>38</sup> Informe del Secretario General sobre «Cooperación entre las Naciones Unidas y todos los colaboradores pertinentes, en particular el sector privado» (A/56/323), anexo III.

## VIII. INTEGRACIÓN EN EL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS

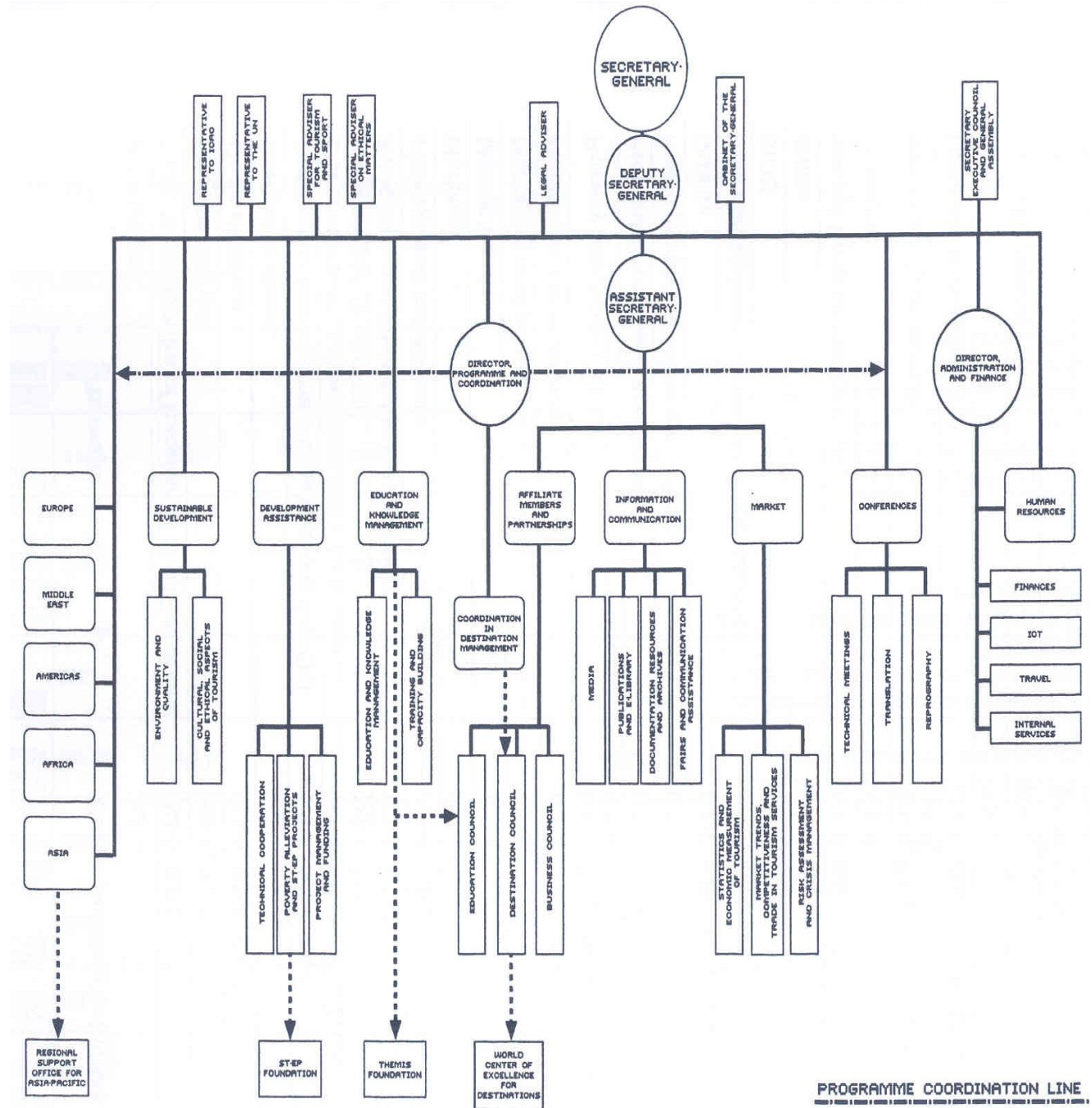
125. Habida cuenta de lo aprendido en la preparación del presente examen, el Inspector desea proponer que, en el futuro, se examinen cuidadosamente las peticiones de admisión en el sistema de las Naciones Unidas y que los candidatos a llevar el nombre de las Naciones Unidas se sometan a un proceso de homologación externo e independiente, que podría conllevar periodos de transición y/o prueba.

### **Recomendación 25**

**El Secretario General de las Naciones Unidas debería establecer una serie de criterios y un mecanismo para la homologación previa de las organizaciones que deseen convertirse en miembros del sistema de las Naciones Unidas, con el fin de proteger los valores y principios del sistema y de garantizar la adecuación de sus futuros miembros, y someterlos al examen y a la aprobación de la Asamblea General de las Naciones Unidas.**

## Anexo I

## ORGANIGRAMA



## Anexo II

**RESUMEN DE LAS MEDIDAS QUE DEBEN ADOPTAR LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES EN APLICACIÓN DE LAS  
RECOMENDACIONES DE LA DCI  
JIU/REP/2009/1**

[illegible]

[illegible]

**L:** Recomendación para decisión de los órganos deliberantes

**E:** Recomendación para acción del Secretario General

■: La recomendación no requiere acción de la organización considerada

**Objetivos esperados:** **a:** aumento de la rendición de cuentas **b:** difusión de buenas prácticas **c:** mejora de la coordinación y de la cooperación **d:** mejora de los mecanismos de control y cumplimiento de las disposiciones reglamentarias **e:** mejora de la eficacia **f:** importantes ahorros financieros **g:** mejora de la eficiencia **o:** otros

**\* Abarca todas las entidades relacionadas en el documento ENST/SGB/2002/11, salvo la UNCTAD, la ONUDD, el PNUMA, ONU-HABITAT, el ACNUR y el OOPS.**