

Punto 4 d) del orden del día
Informe sobre recursos humanosA/26/4(d)
Madrid, 25 de septiembre de 2025
Original: inglés

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

**Resumen ejecutivo**

Este informe ofrece un examen exhaustivo de la situación de los recursos humanos de ONU Turismo a 1 de agosto de 2025 y describe los avances, las dificultades y las reformas de acuerdo con los objetivos estratégicos de la Organización.

A la fecha de presentación del informe, la fuerza de trabajo está formada por 301 miembros, de los que un 31 % son funcionarios y el 69 % restante, personal afiliado y de otro tipo. Las mujeres suponen un 55 % del funcionariado y el 59 % del personal afiliado, y representan 38 y 40 nacionalidades, respectivamente. La Organización sigue dando prioridad a la paridad de género y a una representación geográfica equitativa, así como a la contratación desde una base lo más amplia posible, sin dejar de velar por los mayores estándares de competencia e integridad.

Hay procesos de contratación y selección en curso para multitud de puestos. Desde el último período de presentación de informes se han aprobado cuatro reclasificaciones de personal.

El desarrollo del talento sigue siendo una prioridad y se mantienen las distintas asociaciones vinculadas al programa de prácticas profesionales, la participación en el Programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico y la ampliación de las actividades de formación en materia de cuestiones técnicas, de gestión y relativas al bienestar. Se ha mejorado el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y el bienestar de la fuerza de trabajo gracias a la función del Consejero del Personal y a la participación en la Estrategia del Sistema de las Naciones Unidas sobre Salud Mental y Bienestar, en la que ONU Turismo obtiene una puntuación superior a la media del sistema de las Naciones Unidas.

La Organización sigue mejorando los procesos internos, con la implantación gradual de la herramienta de gestión de recursos humanos (HCM), que aumenta la eficiencia y favorece la toma de decisiones basada en datos. La integración de la perspectiva de género y de la diversidad sigue siendo fundamental, y se han hecho progresos tangibles que se han registrado en el marco ONU-SWAP 2.0 de rendición de cuentas, sobre todo en lo relativo a la representación de las mujeres.

El desarrollo de políticas sigue siendo una esfera de especial interés. Se está trabajando para ultimar las políticas sobre prevención del acoso y la explotación y los abusos sexuales, contratación y selección, gestión del rendimiento y diversidad, así como un examen de las políticas relativas al personal afiliado.

Además, la Organización está aplicando las recomendaciones derivadas de la auditoría de la gestión de recursos humanos (2023/086) que ha llevado a cabo la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI). Ya se han dado por concluidas varias recomendaciones y está previsto que las restantes se completen en diciembre de 2025.

La Organización ha nombrado a un nuevo Oficial de Ética que se inició en el cargo el 1 de mayo de 2025. Esta decisión pone de manifiesto el empeño de la Organización por mejorar de forma continua los mecanismos de gobernanza y los marcos de rendición de cuentas y de fomentar con ello la confianza de los interesados.

Por último, el informe ofrece información sobre la elección de los miembros del Comité de Pensiones del Personal para 2026-2027 (anexo II) y contiene el informe de la Asociación de personal (anexo III). En conjunto, estos avances demuestran el compromiso continuo de la Organización con el fomento de una plantilla profesional, inclusiva y responsable que respalde su mandato y su visión estratégica.

Hasta la fecha, **no se han recibido candidaturas** para los puestos de miembros titulares y suplentes. Se anima a los Estados Miembros a que se envíen sus candidaturas para que la Asamblea General pueda proceder a la elección de los cuatro representantes necesarios.

PROYECTO DE RESOLUCIÓN¹

Punto 4 d) del orden del día Informe sobre recursos humanos (documento A/26/4(d))

La Asamblea General,

Habiendo examinado el informe,

1. *Toma nota* de la información suministrada en el informe sobre recursos humanos;
2. *Expresa* su satisfacción por la aplicación de las políticas de recursos humanos, las iniciativas en materia de formación y los marcos sobre igualdad de género, así como el trabajo que están llevando a cabo actualmente las personas que se encuentran al servicio de la Organización y por su contribución al programa de trabajo, en particular a la luz de las crecientes exigencias que experimenta la Organización y habida cuenta de sus limitados recursos;
3. *Toma nota con aprecio* de los progresos realizados en la aplicación de las recomendaciones derivadas de la auditoría de la gestión de los recursos humanos que ha llevado a cabo la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSI).
4. *Aprueba* la propuesta de que el puesto de Jefe del Departamento de Ética, Cultura y Responsabilidad Social se reclasifique de la categoría P.4 a la categoría P.5;
5. *Alienta* a los Estados Miembros a que envíen propuestas concretas a la Organización para la financiación de personal subalterno del Cuadro Orgánico;
6. *Alienta* a los Estados Miembros a que envíen a la Organización funcionarios cedidos temporalmente, especialmente ante las crecientes exigencias que pesan sobre la Organización y sus limitados recursos;
7. *Decide* elegir a los siguientes Estados Miembros para conformar el Comité de Pensiones del Personal de ONU Turismo durante el bienio 2026-2027:
 - a) [MIEMBRO 1] y [MIEMBRO 2] como miembros titulares;
 - b) [MIEMBRO 1] y [MIEMBRO 2] como miembros suplentes.

Enterada del informe del Comité de la Asociación del Personal sobre las actividades realizadas entre marzo de 2024 y septiembre de 2025,

8. *Toma nota* de las actividades, prioridades, preocupaciones y recomendaciones de la Asociación; y
9. *Pide* al Secretario General que:
 - a) Entable un diálogo estructurado y una serie de consultas con el personal para promover una transición organizativa fluida.
 - b) Promueva un liderazgo más equilibrado para garantizar una contratación justa.

¹El presente texto es un proyecto de resolución. Para consultar la resolución definitiva aprobada por la Asamblea, le rogamos se remita al documento de resoluciones que se publica al finalizar la reunión.

- c) Desarrolle una estrategia de dotación de personal que distinga claramente entre los proyectos temporales y las funciones permanentes básicas de la Organización.
- d) Proporcione un plan concreto para reforzar la formación del personal y el desarrollo de sus competencias.

I. Introducción y estructura del informe

1. Este informe ofrece un examen exhaustivo de la situación de los recursos humanos de ONU Turismo a 1 de agosto de 2025 y destaca los principales avances, dificultades e iniciativas en curso.
2. Se siguen introduciendo los cambios en la gestión que el Secretario General indicó en su informe sobre la visión y las prioridades de la Dirección ([documento CE/108/5\(b\) rev.1](#)), así como las iniciativas y actividades posteriores anunciadas en la declaración de intención política y de gestión presentada al Consejo Ejecutivo en su 113.^a reunión ([documento CE/113/4](#)), en consonancia con los recursos y el número de puestos de plantilla aprobados y en el marco de los objetivos estratégicos fijados en informes previos.
3. Este informe también facilita información sobre el Comité de Pensiones del Personal en el anexo II. El Comité está compuesto por miembros titulares y suplentes elegidos entre los Estados Miembros, por la Asamblea General, el Secretario General y los funcionarios de la Organización afiliados a la Caja, de conformidad con la disposición 6.c) de los Estatutos de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas.
4. El informe de la Asociación de personal se incluye como anexo III al informe sobre recursos humanos.

II. El personal de ONU Turismo

5. A 1 de agosto de 2025, la fuerza de trabajo total de ONU Turismo está formada por 301 miembros, de los cuales un 31 % son funcionarios² y el 69 % restante, personal afiliado y de otro tipo³.
6. Desde la perspectiva de género, las mujeres representan aproximadamente el 55 % del personal, mientras que los hombres constituyen en torno al 45 %, si bien esta proporción varía en función del grado. En las categorías de personal afiliado y de otro tipo de personal, las mujeres constituyen alrededor del 49 % y los hombres, del 51 %.
7. Desde la perspectiva de la representación geográfica general, entre el funcionariado están representadas 38 nacionalidades y entre los titulares de contratos de servicios, 40. Es importante reiterar el compromiso de la Organización de contratar personal sobre una base geográfica lo más amplia posible, si bien manteniendo el más alto nivel de competencia, eficiencia e integridad, y teniendo en cuenta el limitado número de puestos.
8. La Organización sigue estando comprometida a dar prioridad a la paridad de género y a una representación geográfica equitativa en sus estrategias de contratación.
9. El informe se complementa con una descripción general de los recursos humanos de la plantilla, con datos y métricas esenciales sobre la fuerza de trabajo de ONU Turismo, la distribución por género y la representación geográfica, que se presenta como anexo I del presente informe.

III. Asuntos relacionados con los recursos humanos

10. Desde los anteriores informes sobre asuntos relacionados con los recursos humanos, presentados a la Asamblea General en su vigésima quinta reunión ([documento A/25/6](#)) y al

² Miembros del personal con contrato de duración determinada o indeterminada en el marco del presupuesto ordinario o de fondos extrapresupuestarios de acuerdo con el Estatuto y el Reglamento del Personal.

³ Otros miembros del personal con un contrato regido por las políticas de la Organización o personal subalterno del Cuadro Orgánico contratado con arreglo al acuerdo marco entre el PNUD y ONU Turismo.

Consejo Ejecutivo en su 123.^a reunión (documento [CE/123/3\(d\)](#)), se han producido diversas novedades que se indican a continuación.

A. Decisiones del Secretario General

11. De conformidad con el artículo 15.b) del Estatuto del Personal, el Secretario General decidió nombrar al Sr. Tadashi Kaneko (Japón) para el puesto de Director de la Oficina de Apoyo Regional para Asia y el Pacífico, D.1, a fin de garantizar el correcto funcionamiento de la Oficina de Apoyo Regional.

B. Captación de talentos y perfeccionamiento profesional

12. Los puestos cubiertos tras la publicación de los anuncios de vacantes se anunciaron en los informes sobre recursos humanos presentados al Consejo Ejecutivo en su 121.^a reunión (documento [CE/121/3\(d\) rev.1](#)), en su 122.^a reunión (documento [CE/122/3\(d\)](#)) y en su 123.^a reunión (documento [CE/123/3\(d\)](#)).
13. Después de la publicación de anuncios de vacantes, se han cubierto los siguientes puestos siguiendo procesos de selección competitivos:
 - a) Coordinador/a del Programa (P.4), Oficina Regional para Oriente Medio (UNWTO/HHRR/VAC/06/TMIC/2024), Riad (Arabia Saudita). Nacionalidad del profesional designado: alemana;
 - b) Oficial del Programa (P.2), Departamento de Comunicación (UNWTO/HHRR/VAC/03/COMM/2024), Madrid (España). Nacionalidad del profesional designado: azerbaiyana;
 - c) Asistente Superior del Programa (G.6), Departamento de Ética, Cultura y Responsabilidad Social (UNWTO/HHRR/VAC/04/ECSR/2024), Madrid (España). Nacionalidad del profesional designado: española.
14. Después de la publicación de anuncios de vacantes, a fecha del presente informe, están en curso los procesos de selección y contratación de personal para los puestos que se indican. El resultado se comunicará en un informe de recursos humanos posterior:
 - a) Director/a (P.5), Departamento Regional para Asia y el Pacífico (UNWTO/HHRR/VAC/03/RDAP/2025), Madrid (España);
 - b) Director/a (P.5), Departamento de Desarrollo Internacional y Cooperación (UNWTO/HHRR/VAC/18/IDCD/2025), Madrid (España);
 - c) Director/a (P.5), Oficina Regional para las Américas (UNWTO/HHRR/VAC/09/ROAM/2025), Río de Janeiro (Brasil);
 - d) Oficial del Programa (P.2), Oficina Regional para las Américas (UNWTO/HHRR/VAC/04/ROAM/2025), Río de Janeiro (Brasil);
 - e) Asistente Superior del Programa (G.6), Departamento de Servicios Generales (OMT/HHRR/VAC/19/GESE/2025), Madrid (España).
15. A fin de garantizar la coherencia con la estructura orgánica establecida, se propone reclasificar el puesto de Jefe del Departamento de Ética, Cultura y Responsabilidad Social de la categoría P.4 a la categoría P.5. Este ajuste reflejará mejor el alcance de las responsabilidades asociadas al puesto y garantizará la paridad con el nivel de liderazgo de departamentos comparables.

Reclasificaciones

16. De conformidad con el Estatuto y el Reglamento del Personal de ONU Turismo, la Organización clasifica los grados de sus puestos con arreglo a las normas de clasificación que se aplican en todo el sistema de las Naciones Unidas. En virtud de las políticas de ONU Turismo, los funcionarios pueden solicitar la reclasificación de su puesto como resultado de un cambio

sustantivo de sus funciones y un aumento de sus responsabilidades, o cuando así lo determine el Secretario General.

17. Las reclasificaciones llevadas a cabo por la Organización se anunciaron en los informes sobre recursos humanos presentados al Consejo Ejecutivo en su 121.^a reunión (documento [CE/121/3\(d\) rev.1](#)), en su 122.^a reunión (documento [CE/122/3\(d\)](#)) y en su 123.^a reunión (documento [CE/123/3\(d\)](#)). Entre la fecha de publicación del anterior informe sobre recursos humanos presentado a la 123.^a reunión del Consejo Ejecutivo y la del presente informe, se ha reclasificado a cuatro funcionarios a un grado superior dentro de la misma categoría. Se prosigue con el examen de las solicitudes de reclasificación recibidas por la Organización y la decisión al respecto se anunciará en informes de recursos humanos ulteriores.

Programas de prácticas profesionales

18. Para impulsar el desarrollo profesional de los jóvenes, la Organización sigue estableciendo múltiples acuerdos con instituciones educativas para nutrir el programa de prácticas de ONU Turismo. Es importante señalar que la asignación de un puesto de prácticas no implica ninguna garantía ni derecho a un futuro empleo en la Organización. No obstante, el programa brinda una valiosa oportunidad a los jóvenes para que conozcan los principios y mandatos de la Organización y puedan sacarle partido en sus futuras carreras profesionales.
19. Además, ONU Turismo colabora en la recopilación anual de datos para el Youth2030 Scorecard for UN entities, una herramienta de planificación estratégica, medición del desempeño y rendición de cuentas pensada para comprobar el desempeño de las entidades de las Naciones Unidas en las áreas fundacionales y prioritarias descritas en Youth2030, que refleja el trabajo de estas entidades para y con la juventud, en línea con los principios de una participación significativa de los jóvenes.

Iniciativas de creación de capacidad

20. Se ha constatado el creciente interés de los Estados Miembros por las iniciativas de creación de capacidad de la Organización, que permiten a expertos o funcionarios del ámbito turístico de los Estados Miembros participar en las actividades de la Secretaría, a título no reembolsable y durante un período de tiempo determinado. El acuerdo se formaliza mediante un memorando de entendimiento. Se alienta especialmente a los Estados Miembros a aprovechar esta opción, en particular para proporcionar los recursos humanos adicionales necesarios para la sede de ONU Turismo en Madrid (España) y las Oficinas Regionales de ONU Turismo en Riad (Reino de la Arabia Saudita) y en Río de Janeiro (Brasil), así como para la Oficina de Apoyo Regional de ONU Turismo para Asia y el Pacífico.
21. La Organización también suscribió un acuerdo con el PNUD sobre la gestión del programa del PNUD de personal subalterno del Cuadro Orgánico que se aplica en el ámbito de las Naciones Unidas. Los Estados Miembros interesados pueden adscribir a sus jóvenes profesionales a ONU Turismo por periodos de entre uno y tres años si financian el puesto a través de este acuerdo marco.

C. Procesos administrativos internos y herramientas electrónicas de recursos humanos

22. Como ya se anunció en informes previos sobre recursos humanos, la eficacia de los recursos internos ha experimentado una mejora considerable gracias a la puesta en marcha de un sistema informático electrónico. La herramienta de gestión de recursos humanos (HCM) se ha introducido gradualmente desde 2023 y consta de varios módulos que abarcan las áreas de administración de derechos y licencias, contratación, formación y perfeccionamiento, gestión del rendimiento y presentación de informes y permite a la Organización tomar mejores decisiones basadas en datos. Su proceso de introducción sigue en marcha en 2025.

D. Género, diversidad e inclusión

23. La Organización sigue dedicada a adoptar el Plan de acción para todo el sistema de las Naciones Unidas sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (ONU-SWAP). El

mecanismo de rendición de cuentas ONU-SWAP establecido por la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE) sigue en vigor. Asimismo, como parte de sus esfuerzos por garantizar la transparencia en toda la Organización y en el sistema de las Naciones Unidas, ONU Turismo ha participado activamente, desde 2021, en el Cuadro de mando sobre Igualdad de Género del sistema de las Naciones Unidas.

24. El marco ONU-SWAP 2.0⁴ comprende 17 indicadores clave de rendimiento en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres que cubren, entre otros, los ámbitos de planificación estratégica, auditoría y evaluación, política, liderazgo, desempeño, finanzas, arquitectura y representación de género, cultura institucional, evaluación y creación de las capacidades y comunicación y coherencia. De cara al futuro, la Organización mantiene su compromiso de implantar el marco ONU-SWAP 3.0, en consonancia con el Plan de Aceleración de la Igualdad de Género (GEAP) de las Naciones Unidas.
25. En una comparativa de los informes sobre el marco ONU-SWAP de 2023 y 2024 se aprecia que se ha mejorado en lo relativo al indicador de rendimiento 12, que mide la representación igualitaria de las mujeres. La valoración de este indicador ha pasado de «casi satisfactoria» a «satisfactoria», lo que refleja el firme compromiso de ONU Turismo con la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

⁴ <https://www.unwomen.org/en/how-we-work/un-system-coordination/promoting-un-accountability/un-swap-results/2020>
(disponible en inglés)

UN-SWAP Performance Indicators: Comparative Analysis of UN Tourism Results for 2023–2024

	Year	Not Applicable	Missing	Approaches requirements	Meets requirements	Exceeds requirements
PII7 Coherence	2023					
	2024					
PII6 Knowledge and Communication	2023					
	2024					
PII5 Capacity Development	2023					
	2024					
PII4 Capacity Assessment	2023					
	2024					
PII3 Organizational culture	2023					
	2024					
PII2 Equal representation of women	2023					
	2024					
PII1 Gender Architecture	2023					
	2024					
PII0 Financial Resource Allocation	2023					
	2024					
PI9 Financial Resource Tracking	2023					
	2024					
PI8 Gender-responsive performance management	2023					
	2024					
PI7 Leadership	2023					
	2024					
PI6 Policy	2023					
	2024					
PI5 Audit	2023					
	2024					
PI4 Evaluation	2023					
	2024					
PI3 Programmatic SDG Results	2023					
	2024					
PI2 Reporting on SDG Results	2023					
	2024					
PI1 Strategic Planning SDG Results	2023					
	2024					

E. Equilibrio entre la vida laboral y personal y salud y bienestar

26. Como parte de sus esfuerzos por promover iniciativas de salud y bienestar, la Organización nombró a un representante en la Junta de Aplicación de la Estrategia del Sistema de las Naciones Unidas sobre Salud Mental y Bienestar, a fin de que contribuyera los debates para orientar la dirección estratégica y operativa de la Junta. Gracias a este marco, la Organización participa en la creación de iniciativas temáticas enfocadas a mejorar la salud mental y el bienestar en el lugar de trabajo en todo el sistema de las Naciones Unidas. Tras el primer año de aplicación de la Estrategia del Sistema de las Naciones Unidas sobre Salud Mental y Bienestar, ONU Turismo participó en el ejercicio anual de la Strategy Scorecard, que comprende doce indicadores clave. Cabe destacar que los resultados de los indicadores de la Scorecard para 2024 sitúan a ONU Turismo a la vanguardia en la creación de una cultura laboral que da prioridad a la salud mental y el bienestar. Las puntuaciones de la Organización en diez de los doce indicadores de la tarjeta de puntuación de la estrategia son superiores a la media de las Naciones Unidas, mientras que la puntuación del indicador 4, que evalúa las actividades de reducción de la estigmatización, es de más del doble de la media de las Naciones Unidas.

27. Como se señaló en informes anteriores sobre recursos humanos, en 2022, la Organización creó la función de Consejero del Personal, con el fin de ofrecer servicios de apoyo psicosocial a los empleados y formarlos en el uso de herramientas adaptadas a sus necesidades. Este puesto sigue siendo esencial para velar por el bienestar psicosocial del personal de la Organización.

F. Formación y perfeccionamiento

28. La Organización sigue con su empeño por fomentar las actividades de formación y perfeccionamiento destinadas a mejorar las competencias de su personal. Cada año se realiza una evaluación exhaustiva de las necesidades en materia de formación y perfeccionamiento, en consulta con los supervisores y el Comité de la Asociación del Personal. Estas iniciativas abarcan varias esferas, tales como competencias lingüísticas, alfabetización informática, procedimientos internos, técnicas de redacción, gestión de proyectos, aptitudes de exposición y oratoria, habilidades de comunicación, resolución de conflictos, salud y bienestar, diversidad multicultural e inclusión, actividades de fomento del trabajo en equipo, competencias de dirección, integridad psicológica, lucha contra el fraude y la corrupción, prevención del acoso y la explotación y los abusos sexuales, inclusión y accesibilidad de las personas con discapacidad y promoción de la igualdad de género.
29. Como se anunció en informes anteriores sobre recursos humanos, en el bienio 2024-2025 se organizaron varias actividades de formación en materia de comunicación no violenta, conversaciones difíciles, entornos de trabajo positivos, entrevistas basadas en competencias, incidentes graves y estrés, prevención del síndrome del trabajador quemado, problemas comunes de salud mental, prevención del suicidio, habilidades comunicativas y diversidad e inclusión.

G. Formulación de políticas

30. Como ya se anunció en anteriores informes sobre recursos humanos, para el bienio 2024-2025, la Organización está ultimando y aplicando políticas en varios ámbitos clave. Entre ellos, el acoso (incluidos el acoso sexual y el abuso de autoridad), la protección ante la explotación y los abusos sexuales, la selección y contratación de personal, las competencias y valores esenciales, la gestión del rendimiento, el subsidio por funciones especiales, la transformación de nombramiento de período determinado en nombramiento permanente, la formación y el perfeccionamiento, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y medidas en favor de la diversidad y contra la discriminación. También se prevé realizar un examen de las políticas relativas al personal afiliado a finales de 2025.
31. La formulación y aplicación de políticas sobre acoso, incluidos el acoso sexual y el abuso de autoridad, reafirma el compromiso de la Organización de fomentar un entorno de trabajo seguro, respetuoso e inclusivo. La Organización mantiene una política de tolerancia cero ante cualquier forma de acoso, ya sea obra del personal o de terceros, y tomará las medidas oportunas para garantizar que dicho comportamiento se aborde de manera rápida y eficaz. En este contexto, la Organización también está elaborando un documento para establecer un código de conducta para los participantes en las conferencias y reuniones oficiales de ONU Turismo, en consonancia con las normas de las Naciones Unidas, a fin de promover aún más el compromiso respetuoso y de salvaguardar la integridad de sus eventos.

H. Auditoría sobre la función de gestión de los recursos humanos en ONU Turismo

32. Como se anunció en varios informes anteriores sobre recursos humanos, en 2023, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) de las Naciones Unidas efectuó una auditoría de la gestión de los recursos humanos en ONU Turismo ([2023/086](#)). El objetivo de la auditoría era evaluar la idoneidad y eficacia de los procesos de gobernanza, la gestión de riesgos y el control de los recursos humanos en la Organización. Transcurrió entre enero de 2020 y mayo de 2023 y en ella se examinaron de forma exhaustiva las esferas de riesgo inherentes a la gestión de los recursos humanos.
33. La Organización ha tomado nota de las recomendaciones del informe y ha iniciado acciones para aplicarlas. La aplicación de las recomendaciones ha exigido establecer una estrategia meticulosa y escalonada, sobre todo teniendo en cuenta las importantes limitaciones a las que

se enfrenta la Organización en lo que respecta a la infraestructura informática y a los recursos financieros y humanos.

34. Hasta la fecha, la Organización ha satisfecho las recomendaciones 1, 2, 3 y 4 y está en proceso de satisfacer el resto de las recomendaciones para el plazo fijado el 31 de diciembre de 2025.

I. Encuestas

35. Como ya se anunció en anteriores informes sobre recursos humanos y como parte de su labor para garantizar la transparencia y ajustarse a las necesidades, la Organización ha participado en varias encuestas e iniciativas del sistema de las Naciones Unidas en ámbitos como los mecanismos de recurso, las políticas y prácticas para prevenir y combatir la explotación y los abusos sexuales, el nombramiento de personal sin condición de funcionario y las modalidades contractuales conexas, los programas para favorecer el desarrollo profesional de la juventud y su inserción en el mercado laboral, la calidad, la eficiencia y la sostenibilidad de los planes de seguro médico, las prestaciones al personal, las políticas y prácticas de contratación, la paridad de género, las modalidades de trabajo flexible y la salud y el bienestar del personal.

J. Función de ética

36. La Organización ha nombrado a un nuevo Oficial de Ética que se inició en el cargo el 1 de mayo de 2025. Esta decisión pone de manifiesto el empeño de la Organización por mejorar de forma continua los mecanismos de gobernanza y los marcos de rendición de cuentas y de fomentar con ello la confianza de los interesados.

K. Gestión de conflictos

37. La Organización no ha recibido ninguna apelación interna del personal.



UN Tourism

Human Resources Statistics

As of August 2025

80000

70000

60000

50000

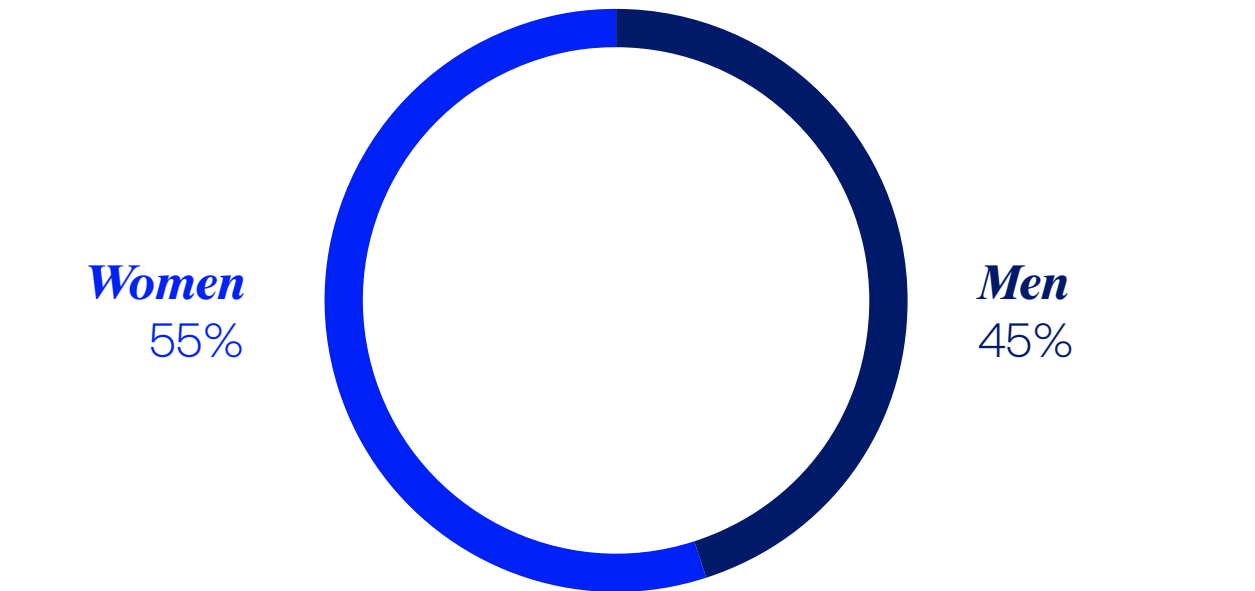
40000

Index

Workforce at a Glance as of 1 August 2025.....	3
Workforce* Distribution by Department as of 1 August 2024, 1 March 2025 and 1 August 2025.....	4
Workforce* Movement Between 1 August 2024 and 1 March 2025.....	6
Workforce* Movement Between 1 March 2025 and 1 August 2025.....	6
Workforce* Comparison by Year, from 2022 to 2025.....	7
Workforce* Gender Parity, from 2022 to 2025	7
Core Workforce Distribution by Category and Nationality as of 1 August 2025.....	8
Affiliate Workforce* Distribution by Nationality and Gender of 1 August 2025.....	9
Core Workforce and Affiliate Workforce* Distribution by Region as of 1 August 2025.....	10
Core Workforce Distribution by Grade and Gender as of 1 August 2025	10
Gender Parity by Grade*, from 2022 to 2025	11
Core Workforce Distribution by Age and Category as of 1 August 2025.....	12
Affiliate Workforce* Distribution by Age as of 1 August 2025	12
Number of Recruitments, from 2022 to 2025	13
Number of Recruitments by Gender, from 2022 to 2025.....	13
Number of Recruitments by Region, from 2022 to 2025.....	14
Workforce* Utilization of Flexible Working Arrangements (FWA) as of 1 August 2025.....	15
UN-SWAP Performance Indicators: Comparative Analysis of UN Tourism Results for 2023-2024	16

Workforce at a Glance as of 1 August 2025

As of **1 August 2025**, the UN Tourism workforce is comprised of **301 people**.



<i>Total Workforce</i>			<i>Men</i>		<i>Women</i>	
<i>Core Workforce</i>	Number	Percentage	Number	Percentage	Number	Percentage
Professional	61	20%	29	48%	32	52%
General Service	31	10%	12	39%	19	61%
TOTAL	92	31%	41	45%	51	55%

<i>Total Workforce</i>			<i>Men</i>		<i>Women</i>	
<i>Affiliate Workforce</i>	Number	Percentage	Number	Percentage	Number	Percentage
Junior Professional Officers	1	0%	1	100%	0	0%
Officials on Loan	6	2%	5	83%	1	17%
Special Advisers	10	3%	9	90%	1	10%
Service Contract	119	40%	47	39%	72	61%
Interns	18	6%	8	44%	10	56%
Experts	55	18%	36	65%	19	35%
TOTAL	209	69%	106	51%	103	49%

Workforce* Distribution by Department as of 1 August 2024, 1 March 2025 and 1 August 2025

*Special Advisers and Experts are not included.

Core Workforce		Affiliate Workforce							
		Professional	General Service	Junior Professional Officers (JPOs)	Officials on Loan	Service Contract	Interns		
Department	Year	Number, Percentage & Type of Contracts						Total Workforce	
Administration and Finance	Aug. 2024	1	1	0	0	1	0	3	1%
	Mar. 2025	0	1	0	0	1	0	2	1%
	Aug. 2025	0	1	0	0	1	0	2	1%
Affiliate Members and Public-Private Collaboration	Aug. 2024	1	1	0	0	6	1	9	4%
	Mar. 2025	1	1	0	0	6	1	9	4%
	Aug. 2025	1	1	0	0	6	0	8	3%
Budget and Finance	Aug. 2024	3	1	0	0	10	2	16	7%
	Mar. 2025	3	1	0	0	11	0	15	7%
	Mar. 2025	3	1	0	0	10	0	14	6%
Communications	Aug. 2024	0	2	0	0	6	2	10	4%
	Mar. 2025	1	1	0	0	5	0	7	3%
	Aug. 2025	1	1	0	0	5	1	9	4%
Conference Services	Aug. 2024	5	0	0	0	4	0	9	4%
	Mar. 2025	4	1	0	0	4	0	9	4%
	Aug. 2025	4	1	0	0	4	0	9	4%
Ethics, Culture and Social Responsibility	Aug. 2024	0	2	0	0	3	1	6	3%
	Mar. 2025	0	2	0	0	3	0	5	2%
	Aug. 2025	0	3	0	0	3	0	6	3%
Office of the Executive Director (1)	Aug. 2024	2	1	0	0	1	0	4	2%
	Mar. 2025	2	1	0	0	1	0	4	2%
	Aug. 2025	1	1	0	0	0	0	2	1%
Office of the Executive Director (2)	Aug. 2024	1	1	0	0	1	0	3	1%
	Mar. 2025	1	1	0	0	2	0	4	2%
	Aug. 2025	1	0	0	0	2	1	4	2%
Office of the Executive Director (3)	Mar. 2025	1	0	0	0	0	0	1	0%
	Aug. 2025	1	0	0	0	0	0	2	1%
General Services	Aug. 2024	0	3	0	0	7	0	10	4%
	Mar. 2025	0	3	0	0	7	0	10	5%
	Aug. 2025	0	3	0	0	6	0	9	4%
Human Resources	Aug. 2024	1	1	0	0	6	1	9	4%
	Mar. 2025	1	1	0	0	6	0	8	4%
	Aug. 2025	1	1	0	0	8	0	10	4%
Information and Communication Technology	Aug. 2024	1	3	0	0	5	0	9	4%
	Mar. 2025	1	3	0	0	4	0	8	4%
	Aug. 2025	1	1	0	0	8	0	8	4%
Innovation, Education and Investments	Aug. 2024	5	0	0	0	18	4	27	12%
	Mar. 2025	5	0	0	0	15	0	20	9%
	Aug. 2025	3	0	0	0	13	0	16	7%
Institutional Relations, Partnerships and Advocacy	Aug. 2024	3	0	0	0	0	0	3	1%
	Mar. 2025	3	0	0	0	2	1	6	3%
	Aug. 2025	4	0	0	0	2	2	8	3%

Core Workforce		Affiliate Workforce							
		Professional	General Service	Junior Professional Officers (JPOs)	Officials on Loan	Service Contract	Interns		
Department	Year	Number, Percentage & Type of Contracts						Total Workforce	
Office of Legal Affairs and International Standards	Aug. 2024	3	0	0	0	6	0	9	4%
	Mar. 2025	3	0	0	0	6	0	9	4%
	Aug. 2025	3	0	0	0	5	0	8	3%
Office of the Secretary-General	Aug. 2024	6	4	0	0	5	0	15	7%
	Mar. 2025	5	3	0	0	5	0	13	6%
	Aug. 2025	5	2	0	0	6	0	13	5%
Regional Department for Africa	Aug. 2024	3	0	0	0	4	0	7	3%
	Mar. 2025	3	0	0	0	4	0	7	3%
	Aug. 2025	4	0	0	0	4	0	8	3%
Regional Department for Asia and the Pacific	Aug. 2024	4	0	1	2	2	0	9	4%
	Mar. 2025	4	0	0	2	2	2	10	4%
	Aug. 2025	4	0	0	2	2	3	11	5%
Regional Department for Europe	Aug. 2024	2	0	1	1	4	1	9	4%
	Mar. 2025	3	0	0	1	4	0	8	4%
	Aug. 2025	2	0	0	1	4	2	8	3%
Regional Department for the Americas	Aug. 2024	1	2	0	0	1	0	4	2%
	Mar. 2025	1	2	0	0	1	0	4	2%
	Aug. 2025	1	2	0	0	1	0	4	2%
Regional Department for the Middle East	Aug. 2024	1	1	0	0	2	0	4	2%
	Mar. 2025	1	1	0	0	2	0	4	2%
	Aug. 2025	1	1	0	0	2	0	4	2%
Regional Office for the Americas	Mar. 2025	1	0	0	0	0	0	1	0%
	Mar. 2025	1	0	0	0	1	0	2	1%
Regional Office for the Middle East	Mar. 2025	4	1	0	0	19	0	24	11%
	Aug. 2025	5	1	0	0	18	3	26	11%
Security	Aug. 2024	1	0	0	0	0	0	1	0%
	Mar. 2025	1	0	0	0	0	0	1	0%
	Aug. 2025	1	0	0	0	0	0	1	0%
Statistics, Standards and Data	Aug. 2024	2	1	0	0	3	1	7	3%
	Mar. 2025	2	2	0	0	2	2	8	4%
	Mar. 2025	2	2	0	0	3	1	9	4%
Sustainable Tourism and Resilience	Aug. 2024	3	1	0	0	1	1	6	3%
	Mar. 2025	3	1	0	1	1	0	6	3%
	Aug. 2025	4	1	0	1	0	1	7	3%
International Development and Cooperation	Aug. 2024	3	2	0	0	4	2	11	5%
	Mar. 2025	3	2	0	0	4	1	10	5%
	Aug. 2025	1	2	0	0	3	4	10	4%
Market Intelligence, Policies and Competitiveness	Mar. 2025	5	3	0	2	12	2	24	11%
	Mar. 2025	5	3	0	2	12	0	22	11%
	Aug. 2025	4	3	0	2	7	1	18	8%
UN Liaison Office in Geneva	Aug. 2025	1	0	0	0	0	0	1	0%
Regional Support Office for Asia and the Pacific	Aug. 2025	1	0	0	0	0	0	1	0%
Total	Aug. 2024	57	30	1	5	112	20	225	100%
	Mar. 2025	59	30	0	6	113	7	215	100%
	Mar. 2025	61	31	1	6	119	18	238	100%

Workforce* Movement Between 1 August 2024 and 1 March 2025

*Officials on Loan, Junior Professional Officers (JPOs), Special Advisers, Interns, and Experts are not included.

	<i>Professional</i>	<i>General Services</i>	<i>Service Contract</i>
Appointment	4	1	13
Retirement	1	1	0
Inter-Agency Transfer or Secondment	0	0	0
Separation	2	0	7
Promotion within Category	0	1	0
Promotion from General Services to Professional	0	0	0

Workforce* Movement Between 1 March 2025 and 1 August 2025

*Officials on Loan, Junior Professional Officers (JPOs), Special Advisers, Interns, and Experts are not included.

	<i>Professional</i>	<i>General Services</i>	<i>Service Contract</i>
Appointment	4	1	12
Retirement	0	0	0
Inter-Agency Transfer or Secondment	0	0	0
Separation	0	0	4
Promotion within Category	2	2	0
Promotion from General Services to Professional	0	0	0

Workforce* Comparison by Year, from 2022 to 2025**

*Officials on Loan, Junior Professional Officers (JPOs), Special Advisers, Interns, and Experts are not included
 **As of 31 December.

	2022	2023	1 April 2024	1 August 2024	1 March 2025	1 August 2025
Professional	54	57	55	58	59	61
General Service	38	32	30	30	30	31
Service Contract	89	96	105	112	113	119

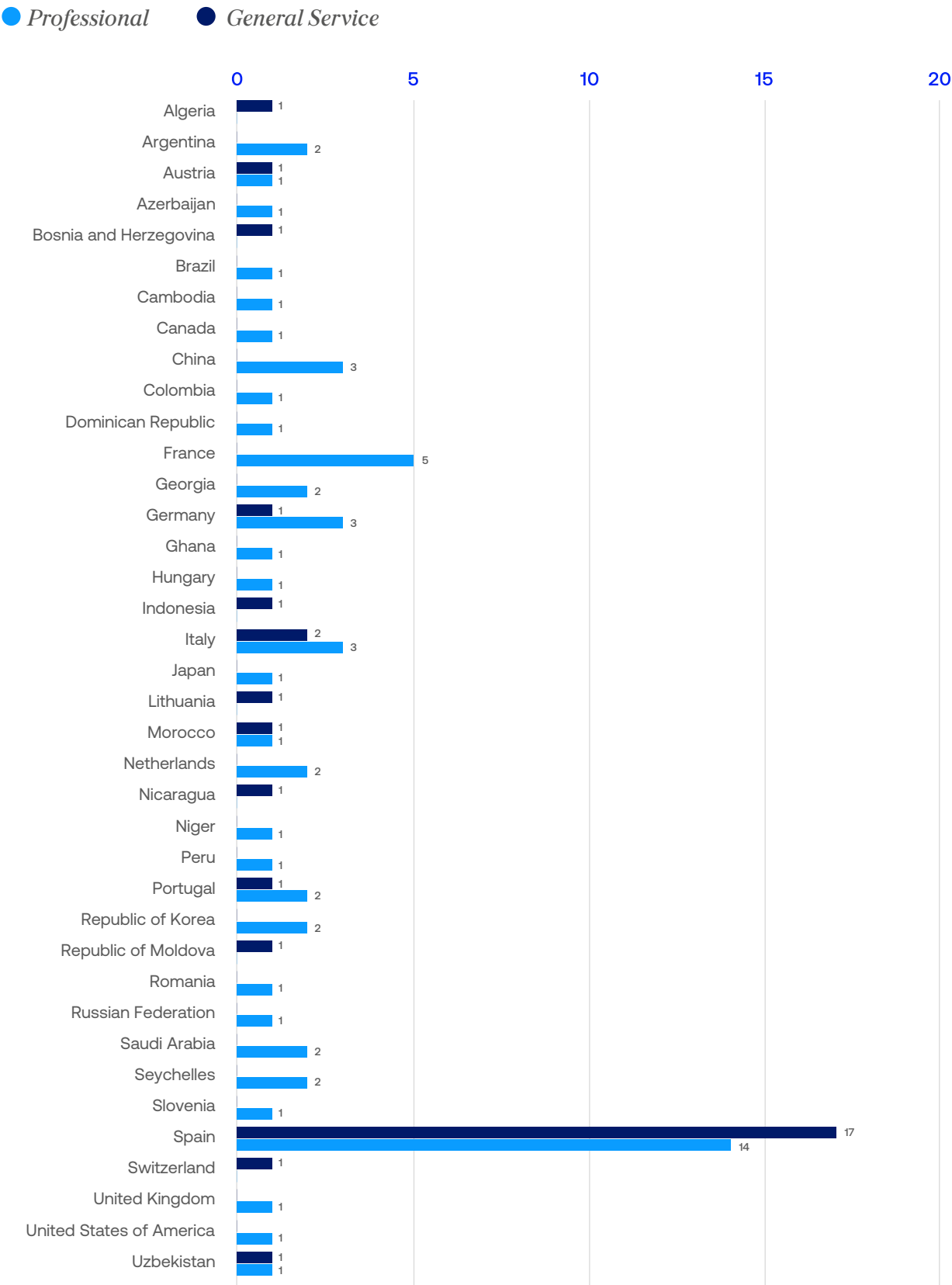
Workforce* Gender Parity, from 2022 to 2025**

*Officials on Loan, Junior Professional Officers (JPOs), Special Advisers, Interns, and Experts are not included.
 **As of 31 December.

● Men ● Women

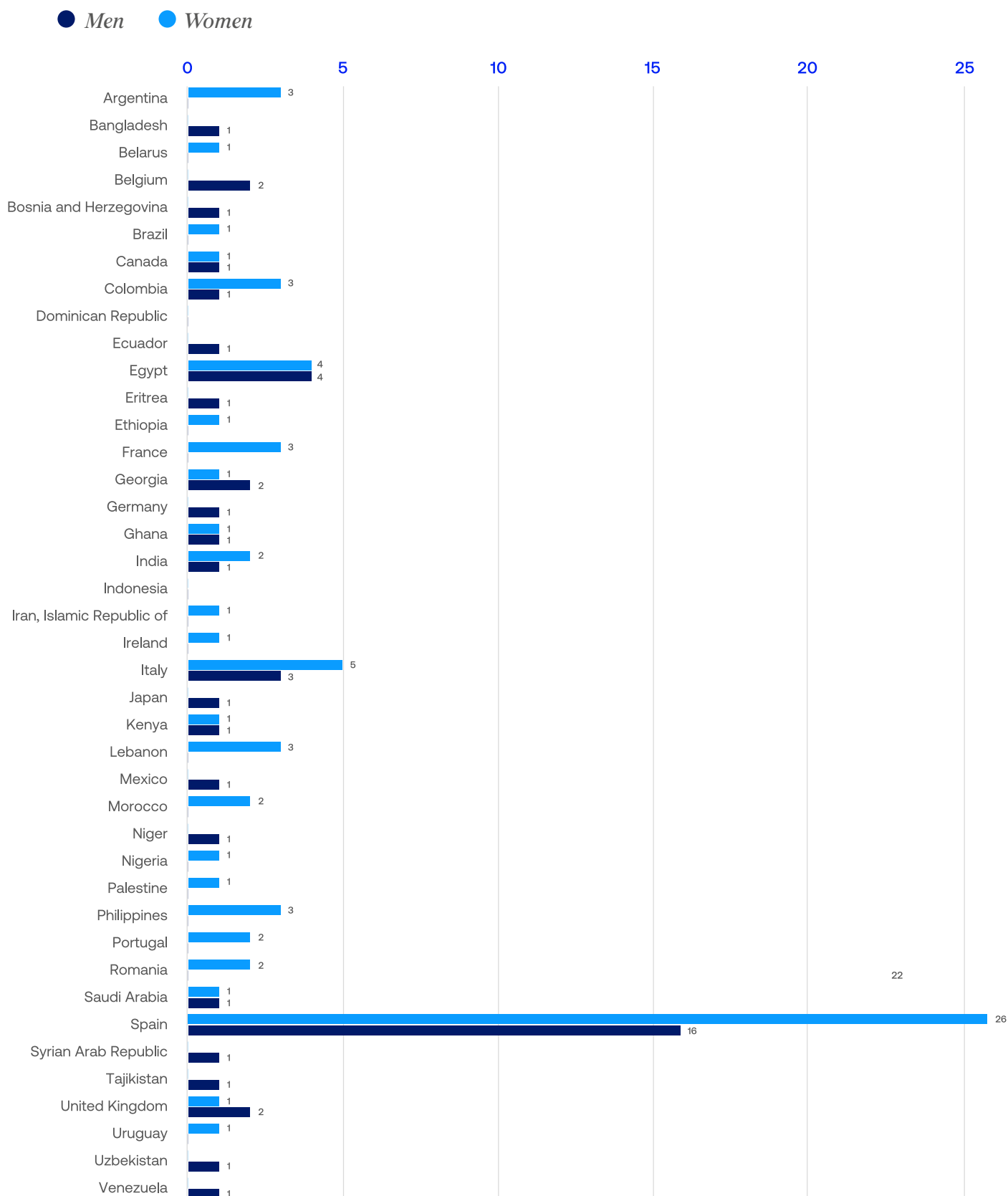
	2022	2023	1 Apr. 2024	1 Aug. 2024	1 Mar. 2025	1 Aug. 2025
Professional	27	27	25	27	27	29
	27	30	30	31	32	32
General Service	13	11	11	12	12	12
	25	21	19	18	18	19
Service Contract	36	35	40	41	44	47
	53	61	65	71	69	72

Core Workforce Distribution by Category and Nationality as of 1 August 2025



Affiliate Workforce* Distribution by Nationality and Gender of 1 August 2025

*Officials on Loan, Junior Professional Officers (JPOs), Special Advisers, Interns, and Experts are not included



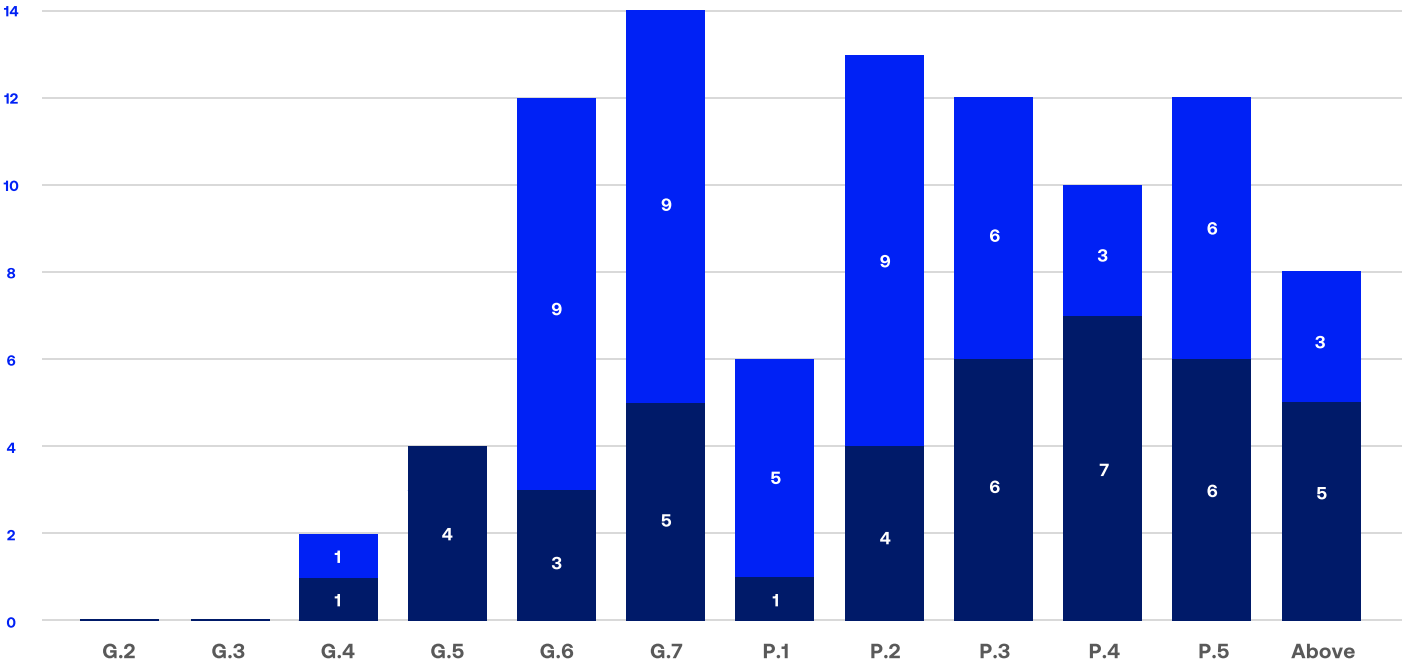
Core Workforce and Affiliate Workforce* Distribution by Region as of 1 August 2025

*Officials on Loan, Junior Professional Officers (JPOs), Special Advisers, Interns, and Experts are not included

	<i>Africa</i>	<i>Americas</i>	<i>Asia and the Pacific</i>	<i>Europe</i>	<i>Middle East</i>	<i>Total</i>
Professional	5	8	7	39	2	61
General Services	2	1	1	27	0	31
Service Contract	10	14	10	69	16	119

Core Workforce Distribution by Grade and Gender as of 1 August 2025

● *Men*
● *Women*

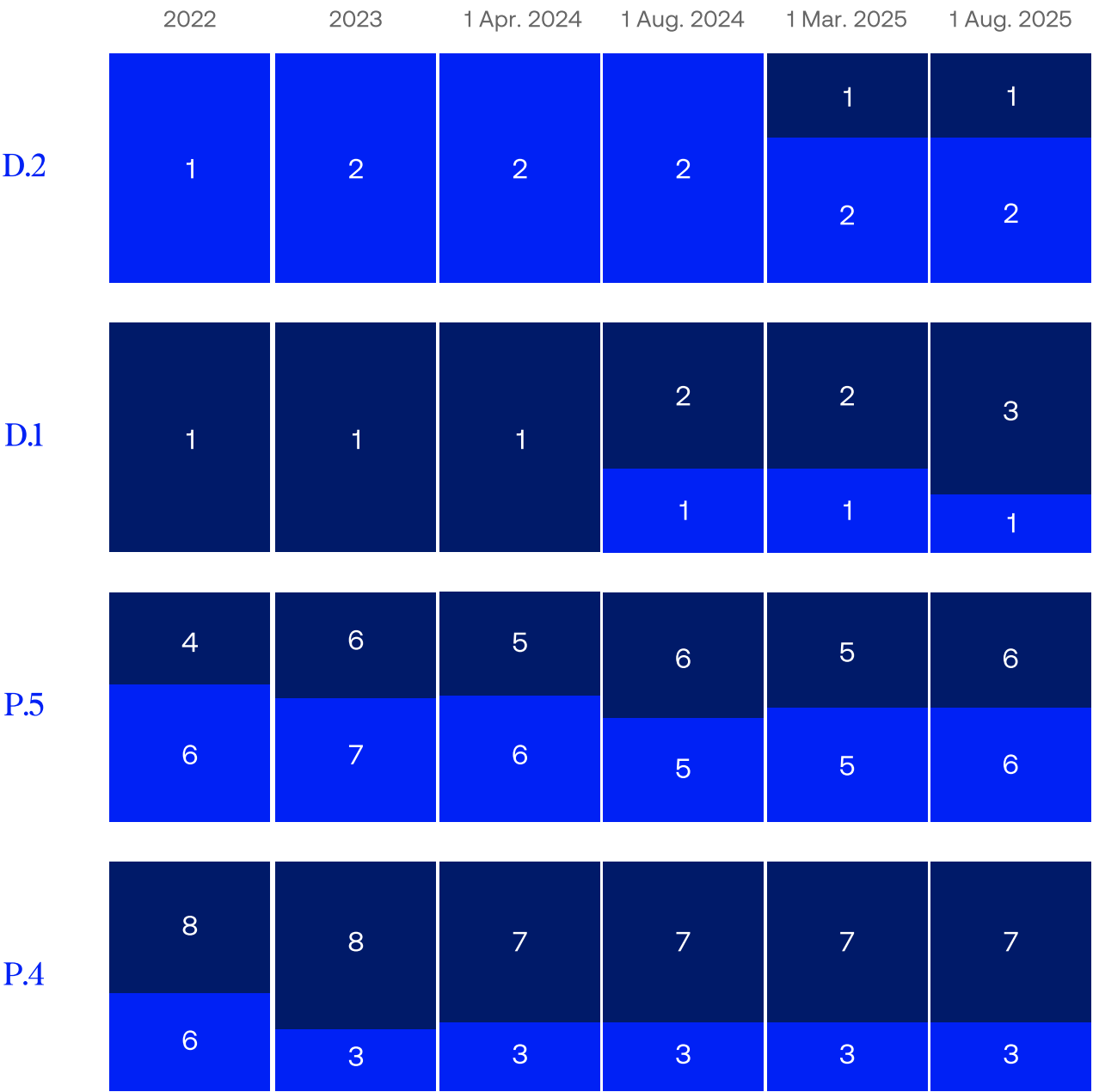


Gender Parity by Grade*, from 2022 to 2025**

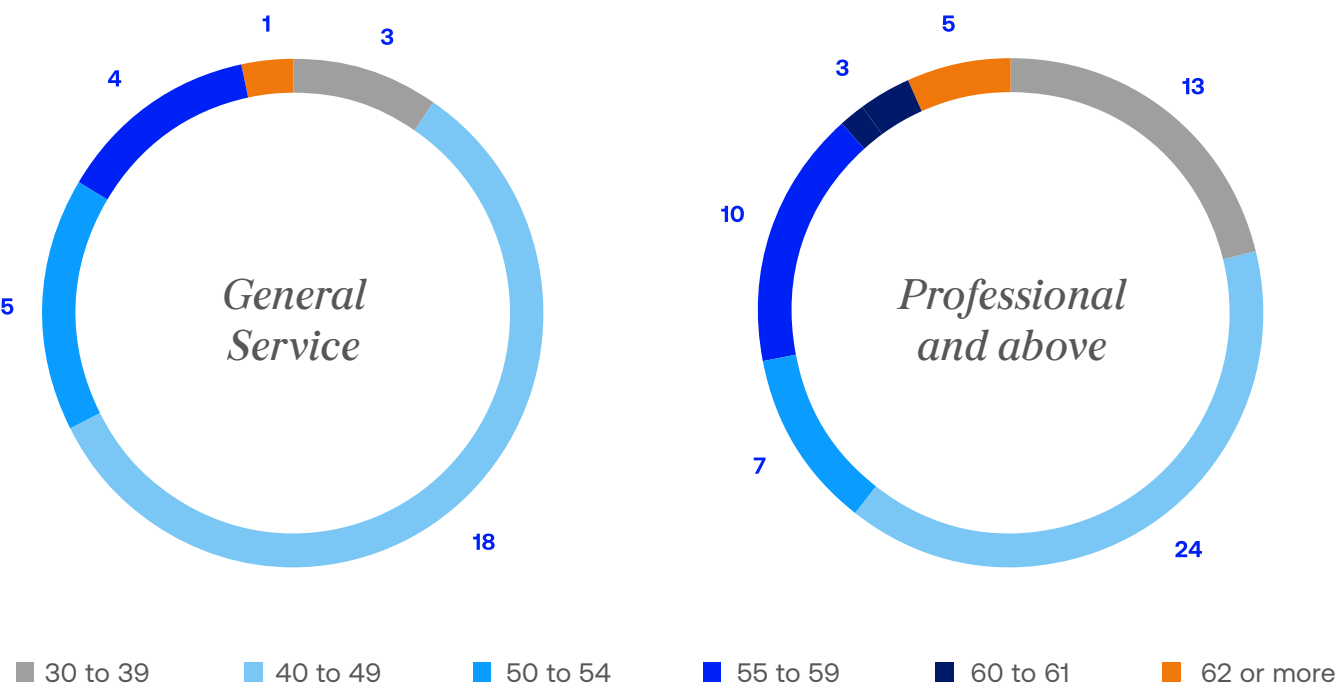
*Only grades from P.4 to D.2 are included

**As of 31 December

● Men ● Women

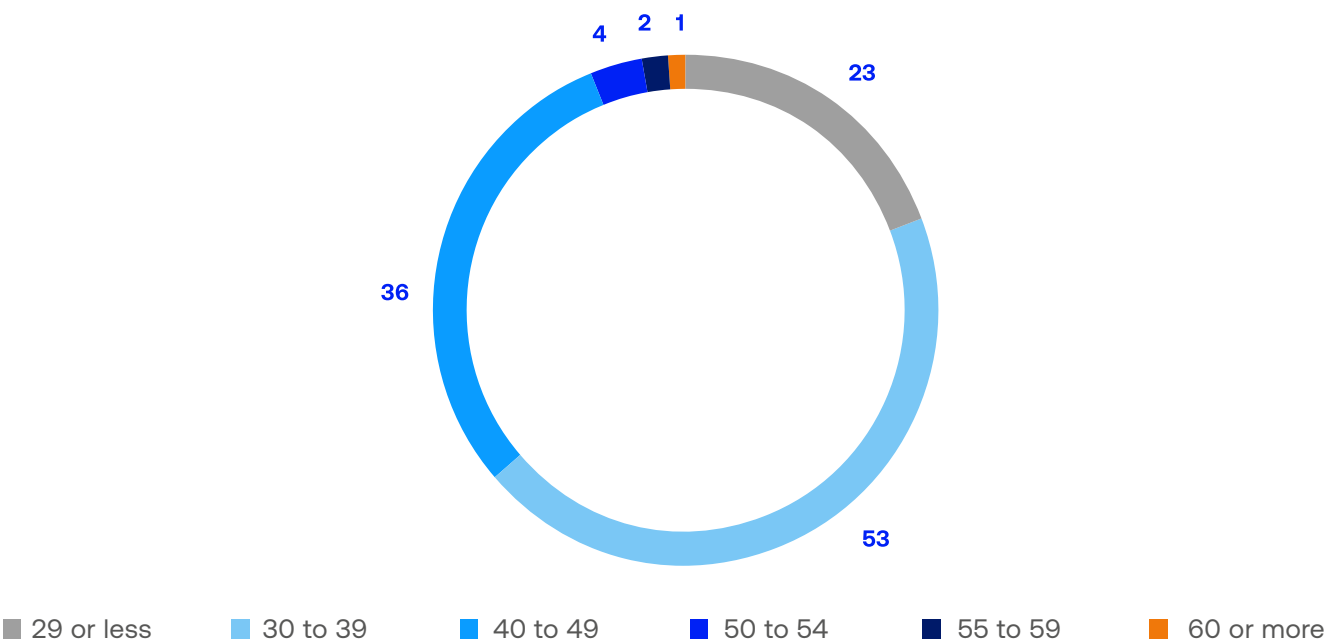


Core Workforce Distribution by Age and Category as of 1 August 2025



Affiliate Workforce* Distribution by Age as of 1 August 2025

*Officials on Loan, Junior Professional Officers (JPOs), Special Advisers, Interns, and Experts are not included.



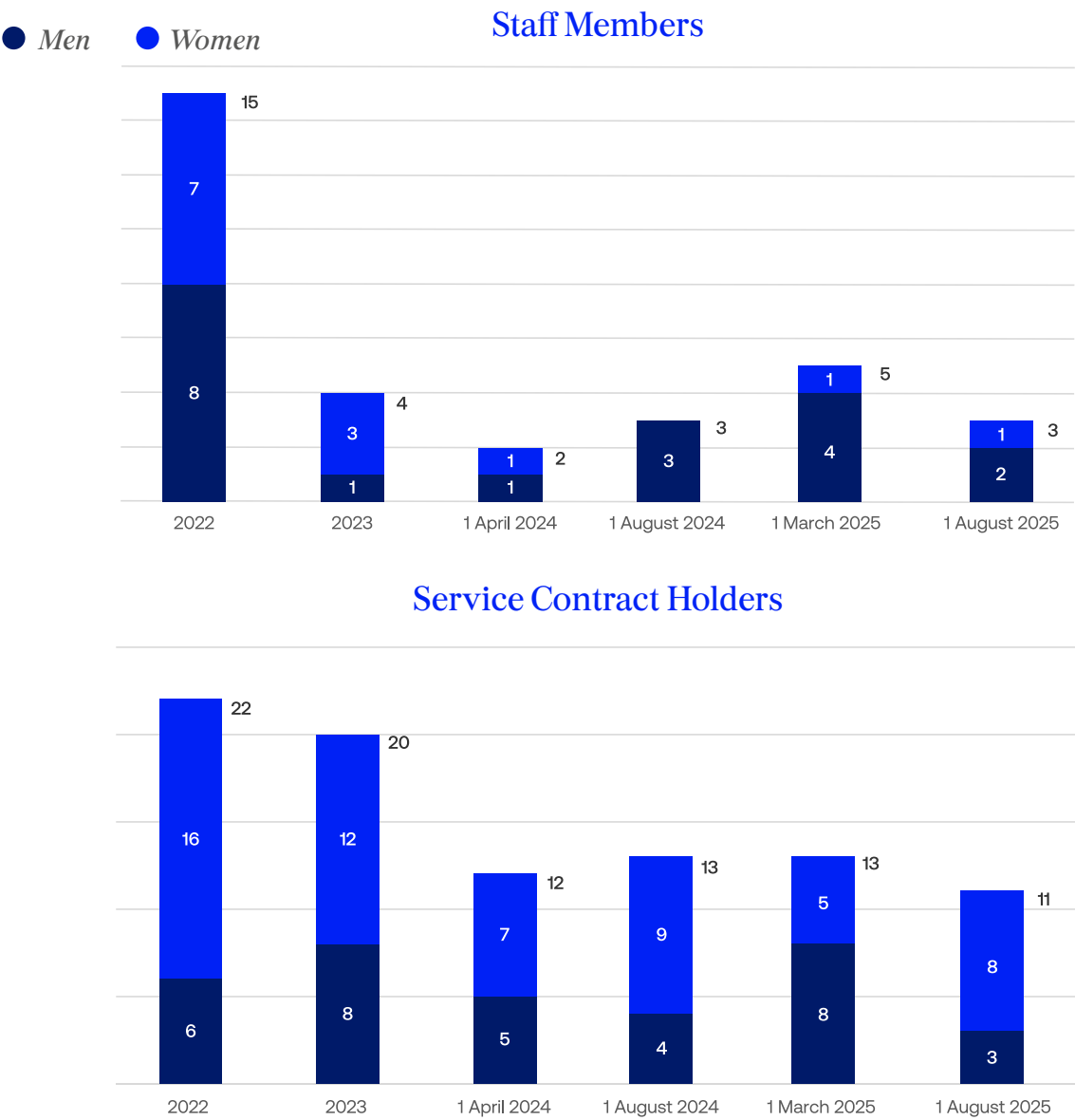
Number of Recruitments, from 2022 to 2025*

*From 2022 to 2023, as of 31 December.

	2022	2023	1 April 2024	1 August 2024	1 March 2025	1 August 2025
Professional and Above	11	4	2	2	4	2
General Service	4	0	0	1	1	1
Service Contract	22	20	12	13	13	11
Total	37	24	14	16	18	14

Number of Recruitments by Gender, from 2022 to 2025*

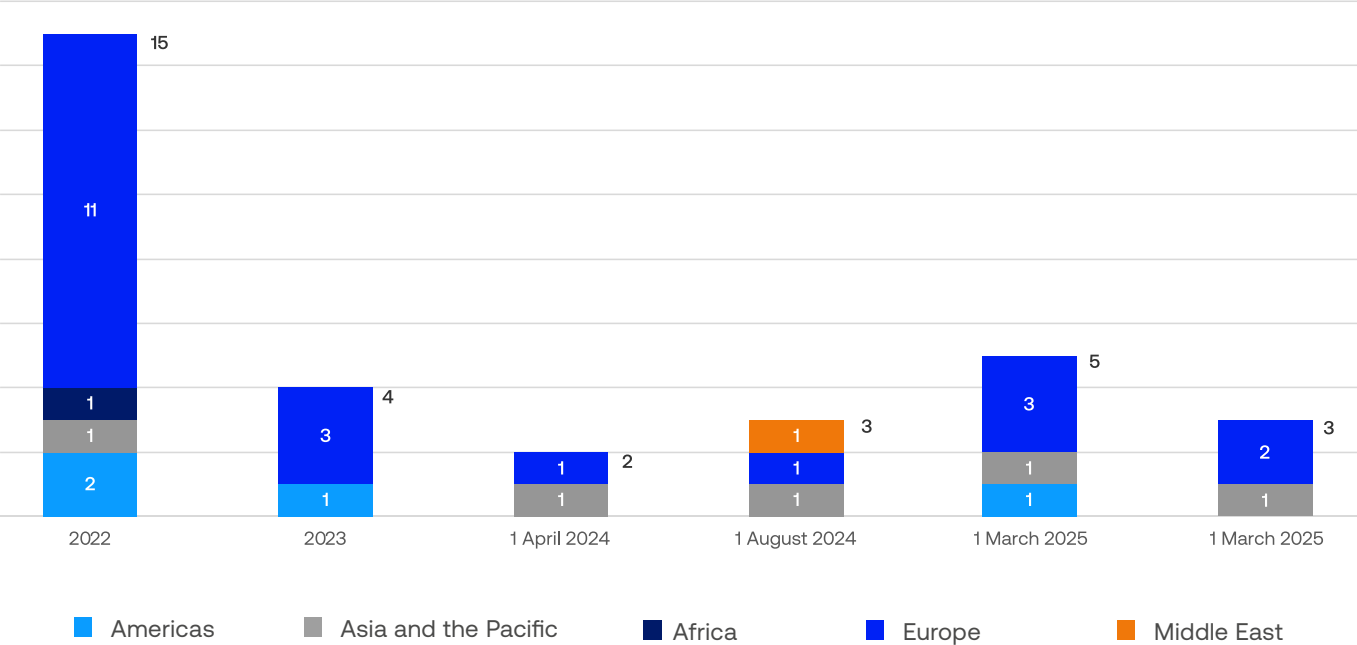
*From 2022 to 2023, as of 31 December.



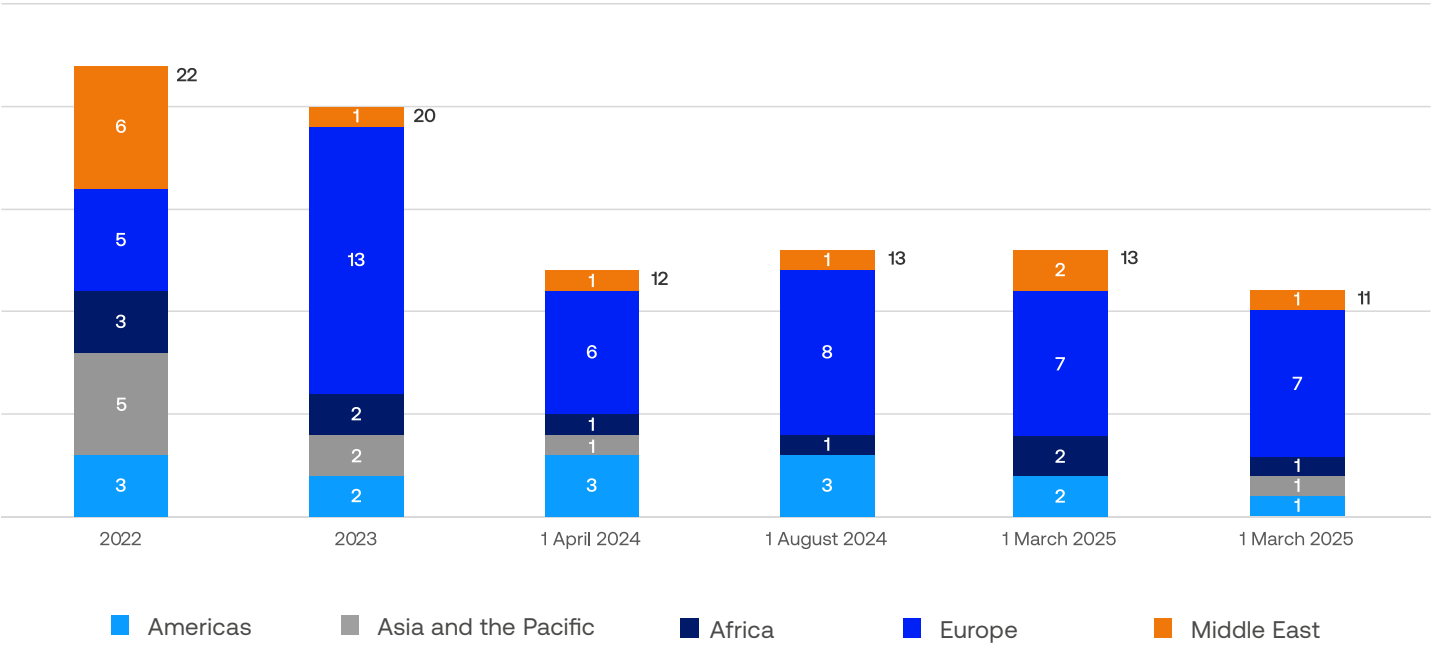
Number of Recruitments by Region, from 2022 to 2025*

*From 2022 to 2023, as of 31 December

Staff Members



Service Contract Holders



Workforce* Utilization of Flexible Working Arrangements (FWA) as of 1 August 2025

*Special Advisers and Experts are not included

	Number	% of eligible workforce as at 1 August 2025
<i>Eligible workforce as at 1 March 2025</i>	240	100%
<i>Workforce utilizing telecommuting within the duty station since FWA implementation</i>	178	74%
<i>Workforce utilizing telecommuting outside the duty station since FWA implementation</i>	157	65%

UN-SWAP Performance Indicators: Comparative Analysis of UN Tourism Results for 2023–2024

	Year	Not Applicable	Missing	Approaches requirements	Meets requirements	Exceeds requirements
PII7 <i>Coherence</i>	2023	○	○	○	●	○
	2024	○	○	○	●	○
PII6 <i>Knowledge and Communication</i>	2023	○	○	●	○	○
	2024	○	○	●	○	○
PII5 <i>Capacity Development</i>	2023	○	○	●	○	○
	2024	○	○	●	○	○
PII4 <i>Capacity Assessment</i>	2023	○	●	○	○	○
	2024	○	●	○	○	○
PII3 <i>Organizational culture</i>	2023	○	○	●	○	○
	2024	○	○	●	○	○
PII2 <i>Equal representation of women</i>	2023	○	●	○	○	○
	2024	○	○	○	●	○
PII1 <i>Gender Architecture</i>	2023	○	○	●	○	○
	2024	○	○	●	○	○
PII0 <i>Financial Resource Allocation</i>	2023	○	●	○	○	○
	2024	○	●	○	○	○
PI9 <i>Financial Resource Tracking</i>	2023	○	●	○	○	○
	2024	○	●	○	○	○
PI8 <i>Gender-responsive performance management</i>	2023	○	○	●	○	○
	2024	○	○	●	○	○
PI7 <i>Leadership</i>	2023	○	○	●	○	○
	2024	○	○	●	○	○
PI6 <i>Policy</i>	2023	○	○	●	○	○
	2024	○	○	●	○	○
PI5 <i>Audit</i>	2023	●	○	○	○	○
	2024	●	○	○	○	○
PI4 <i>Evaluation</i>	2023	●	○	○	○	○
	2024	●	○	○	○	○
PI3 <i>Programmatic SDG Results</i>	2023	●	○	○	○	○
	2024	●	○	○	○	○
PI2 <i>Reporting on SDG Results</i>	2023	○	○	○	●	○
	2024	○	○	○	●	○
PI1 <i>Strategic Planning SDG Results</i>	2023	○	○	○	○	●
	2024	○	○	○	○	●

Annex II: Election of the members of the UN Tourism Staff Pension Committee for 2026-2027

A. Introduction

1. The first Staff Pension Committee of the Organization was established for the period 1996-1997, in accordance with Article 6 (c) of the Regulations of the United Nations Joint Staff Pension Fund. On the basis of a decision taken by the Executive Council at its fifty-third session, later ratified by the General Assembly at its twelfth session (A/RES/363(XII)), the following countries were designated as representatives of the Member States: Spain and India as Members, and Argentina and Côte d'Ivoire as Alternate Members. The General Assembly also decided in said resolution to re-elect those members and alternate members for a further period of two years.
2. The General Assembly, in its succeeding sessions and taking into account the willingness of these four countries to continue serving on the Staff Pension Committee, decided to re-elect them as representatives of the Member States to the Staff Pension Committee. (General Assembly resolutions A/RES/403(XIII), A/RES/435(XIV), and A/RES/465(XV)).
3. At its sixteenth, seventeenth, eighteenth, nineteenth, twentieth, twenty-first, and twenty-second sessions, the General Assembly, decided to re-elect Argentina and Spain for the periods 2006-2007, 2008-2009, 2010-2011, 2012-2013, 2014-2015, 2016-2017 and 2018-2019 (A/RES/499(XVI), A/RES/520(XVII), A/RES/568(XVIII), A/RES/597(XIX), A/RES/626(XX), A/RES/660(XXI) and A/RES/692(XXII) respectively). There were no candidates to alternate membership.
4. At its twenty-third session, the General Assembly decided to elect India and Spain for the period 2020-2021 (A/RES/718(XXIII)). No members were elected for the period 2022-2023 or 2024-2025.

B. Candidatures for the UN Tourism Staff Pension Committee for 2026-2027

5. The General Assembly is invited to deliberate on this issue and to elect two full and two alternate members of this Committee for the period 2026-2027.
6. In this regard, any Member State wishing to present its candidature to the UN Tourism Staff Pension Committee may do so in writing to the Secretary-General. The deadline for the submission of candidatures will remain open until the corresponding agenda item is discussed at the General Assembly.
7. To date, **no candidatures have been received** for the positions of full and alternate membership. Member States are therefore encouraged to consider submitting their candidatures so that the General Assembly may proceed with the election of the four required representatives.

¹The UNWTO Staff Association was established in 1977 and has been a member of the Federation of International Civil Service Associations (FICSA) since 1989.

Annex III: UN Tourism Staff Association Activity Report

A. Introduction

1. The main objectives of the UN Tourism Staff Association¹ are to protect and defend the rights of its members, both individual and collective, and to submit proposals on policies affecting staff and their welfare to the governing bodies of the Organization and the Secretary-General.
2. In order to support its mandate, it maintains active relations with staff associations of other United Nations agencies and relevant international bodies such as the Federation of International Civil Servants' Associations (FICSA) and the International Civil Service Commission (ICSC).
3. This report summarizes the main activities carried out by the Staff Association during the period since the appointment of the current Association Committee in March 2024, as well as its priorities and concerns for the coming biennium and recommendations to support the fulfilment of its mandate.

B. Main activities

Staff rights

4. Among the basic activities to safeguard staff rights has been the monitoring of contracts and conditions of employment by Association representatives to help ensure fairness and transparency in recruitment and promotion processes.
5. It has collaborated with Management on key issues such as health and safety, flexible working hours and professional development and has supported the integration of new employees by providing guidance on rights, internal policies and available services.
6. The Association has provided support in individual cases, offering confidential assistance and mediation in complex work situations.

Staff welfare

7. The Association has carried out activities to strengthen staff unity, morale and commitment. Initiatives have included promoting multicultural understanding, recognizing diversity as a fundamental value in the workplace.
8. It has organized cultural and social events such as the UN Spanish Language Day, an International Gastronomy Day and a Christmas Dinner, to bring colleagues together with the objective of fostering camaraderie, and a sense of community among staff.
9. It has organized an informative session with all UN Tourism staff about the new UN Tourism headquarters building and the planned move in 2026.
10. It has invited AMFIE (Financial Cooperative Association of International Civil Servants) and UNFCU (United Nations Federal Credit Union) to deliver staff briefings on membership eligibility and financial services (savings, loans, international banking, pension, etc.), highlighting potential benefits for UN Tourism personnel.

Collaboration with Management and Governing Bodies

11. The Chair of the Association has held formal and informal meetings with the Secretary-General as well as with the Human Resources Department. The Association has advocated the resumption of Town Hall meetings with all staff as well as active participation in policy formulation through consultations with HR and presentations to governing bodies on morale and staff rights issues.

12. Although service contract holders are not members of the Association, the issue of the growing proportion of “affiliated personnel” performing core functions relative to the number of staff members has been raised with the Secretary-General and the administration for evaluation.

Collaboration with the United Nations common system

13. Staff Association representatives participated in the 78th FICSA meeting in Paris, with active presence in discussions on working conditions.
14. The Association is co-organizing a Workshop of the Local Salary Survey Committee in Madrid (1-3 October 2025) to ensure the correct application of the ICSC methodology, as well as an information session on the United Nations Joint Staff Pension Fund (UNJSPF) on 3 October 2025, to provide staff with essential information for their retirement.
15. It is currently engaged with Management and the Human Resources Department on the recommendations of the Office of Internal Oversight Services (OIOS) regarding human resources management and the Joint Inspection Unit (JIU) on issues such as medical insurance, mental health policies and appeal mechanisms, among others.

C. Priorities and concerns for the period 2025–2026

General priorities

16. The Association intends to continue strengthening staff representation and participation, with a special focus on the inclusion of regional offices.
17. Among its objectives, in cooperation with Management and the Human Resources Department, are:
 - (a) To encourage internal policy reforms focused on mobility, fair recruitment, and gender equality
 - (b) To promote mental health and well-being, with campaigns and support programmes
 - (c) To deepen collaboration with the UN system, strengthening links with FICSA, ICSC and the staff associations of other UN agencies and offices
 - (d) To ensure that the layout and characteristics of the new UN Tourism headquarters building is in line with workers’ needs and expectations
 - (e) To monitor and support the process of moving to the new headquarters of UN Tourism, working closely with the Administration to ensure a smooth transition.

Specific concerns

18. Many of the specific concerns among staff echo those indicated in the OIOS report [“Audit of human resources management at the United Nations World Tourism Organization”](#) issued on 22 December 2023.
19. Among the concerns raised by the report were:
 - (a) Deficiencies in the functioning of the Appointment and Promotion Board (APB)
 - (b) Recruitments without competitive process
 - (c) Non-application of International Civil Service Commission standards in the classification and reclassification of posts.
20. The UN Tourism Staff Association Committee has been informed by the Human Resources Department of the following progress on the above concerns, which has been positively received by the Committee.
 - (a) Implementation of audit recommendations: Pursuant to the OIOS audit of the Human Resources function, the Organization is already working on implementing the recommendations.

- (b) Functioning of the APB: Improvements have been implemented in recruitment, specifically to ensure that members of the Staff Appraisal Board have the same rank as the post under consideration. In addition, there is an adequate number of alternate members of the APB.
 - (c) Classification standards: The Organization engaged an expert who applies ICSC classification standards in all reclassification exercises. The audit recommendation concerns the classification of new posts, and the Secretariat is already in the process of signing an agreement with the United Nations to address this. It should be noted that this is a historically acquired issue now being resolved, and it relates to newly advertised positions. Moreover, those new positions were advertised against standard generic job profiles that had already been classified according to ICSC standards in 2010-2011.
 - (d) Affiliate personnel: The recruitment of service contract holders is directly related to the financial constraints facing the Organization. These budgetary constraints are a determining factor in this specific context, conditioning the recruitment modalities used.
21. The UN Tourism Staff Association Committee and the Human Resources Department have agreed to continue working together to prevent cases that may present deficiencies in transparency, fairness and compliance with established policies, which could lead to perceptions of favouritism or inefficiency.
 22. Furthermore, in order to avoid a dramatic shift in the proportion between staff members and so-called “affiliated personnel”, the Committee of the Staff Association proposes to offer its support and collaboration in defining the objectives and work programme, with a view to promoting reasonable and effective use and recruitment of resources, ensuring continuity of activities and retention of human capital investment.

D. Conclusions and recommendations

23. Since March 2024, the UN Tourism Staff Association has made significant progress in consolidating staff welfare, strengthening staff rights and effectively representing staff interests. Despite the challenges, the commitment to a fair, inclusive and career-oriented working environment remains.
24. In order to address the Association’s priorities and concerns, which are aligned with the Organization’s general interest, the following recommendations are made:
 - (a) Support structured dialogue and consultation with staff by fostering open, transparent, and structured communication channels with staff and by ensuring that during periods of change (such as restructuring, leadership shifts, or strategic reorientation) staff are engaged, informed, and able to provide input, which helps reduce resistance and improves morale
 - (b) Promote more balanced leadership in terms of fair recruitment in order to achieve equity and diversity in leadership roles and ensure recruitment processes are transparent, merit-based, and inclusive
 - (c) Drawing clear distinctions between temporary projects and the Organization's core permanent functions in order to improve clarity and resource allocation and help avoid the blending of temporary, short-term initiatives with ongoing core mandates, which can create confusion, misaligned priorities, and inefficient use of resources
 - (d) Provide a concrete plan to strengthen staff training and skills development that invests in human capital and equips staff with relevant and updated skills to adapt to evolving organizational needs and technologies, supporting both personal development and institutional effectiveness.