

INFORME SOBRE LA UNIVERSIDAD DE LAS NACIONES UNIDAS

Preparado por
 J. C. Rodríguez-Arias
 y
 Earl D. Sohm
 Dependencia Común de Inspección

INDICE

	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
I. Introducción	1 - 5	3
II. Organización	6 - 39	5
A. Mandato	6 - 11	5
B. Estructura	12 - 30	6
a) El Consejo	14 - 19	6
b) El Rector	20 - 25	8
c) El Centro de la Universidad	26 - 28	9
d) Dependencia de planificación y evaluación ...	29 - 30	11
C. Cuestiones de personal	31 - 37	11
D. La sede de la UNU	38 - 39	12
III. Financiación y presupuesto	40 - 61	14
A. La situación financiera	40 - 46	14
B. Programa y presupuesto	47 - 61	15
IV. Funciones y actividades	62 - 115	19
A. Objetivos y carácter específico de la UNU	62 - 68	19
B. Modo de operación - el concepto de red	69 - 76	21
C. Planificación y programación de las actividades de la UNU	77 - 97	22
a) Metodología	77 - 79	22
b) Enfoques	80 - 82	23
c) La necesidad de un plan a mediano plazo	83 - 84	24
d) Efectividad de los programas	85 - 87	25
e) Capacitación y becas	88 - 90	26
f) Política de difusión	91 - 97	26
D. Relaciones	98 - 115	27
a) Relaciones de trabajo con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	99 - 107	28
b) Coordinación con otras instituciones académicas y de investigación	108	30
c) Funcionamiento a base de una red mundial	109 - 115	30
V. Conclusiones y recomendaciones	116 - 118	33

I. Introducción

1. La Universidad de las Naciones Unidas es una organización joven. La idea misma surgió hace apenas un decenio: la sugirió por primera vez en 1969 el Secretario General U Than, quien propuso el establecimiento de "una universidad de las Naciones Unidas de carácter verdaderamente internacional dedicada al logro de los objetivos de paz y progreso previstos en la Carta", con el fin primordial de promover la comprensión internacional tanto a nivel político como cultural. La idea original era la de una institución dotada de un profesorado que preparase un cuerpo estudiantil integrado por jóvenes de ambos sexos procedentes de diversas naciones y culturas. La iniciativa fue acogida favorablemente por la Asamblea General. Sin embargo, los estudios ulteriores llevados a cabo por el Secretario General, el Director General de la UNESCO y el Comité Fundador que preparó la Carta de la Universidad modificaron sensiblemente el concepto original que de una universidad tradicional dispensadora de diplomas se convirtió en una red mundial de instituciones de estudios superiores dedicadas a la investigación, formación de graduados y difusión de conocimientos.

2. Formalmente la UNU fue creada en 1973 cuando la Asamblea General aprobó su Carta en la resolución 3081 (XXVIII). La Carta especifica que la Universidad consagrará su labor a la "investigación de los apremiantes problemas mundiales de supervivencia, desarrollo y bienestar humanos de que se ocupan las Naciones Unidas y sus organismos". Durante los dos años siguientes se creó el Consejo de la Universidad y eligió un Rector. En la práctica las actividades de la UNU no comenzaron hasta septiembre de 1975 en que el Rector asumió su cargo en la sede de la UNU en Tokio. Sólo han transcurrido 6 años desde entonces y, aunque el ímpetu inicial se redujo debido a una serie de crisis financieras y de gestión, la UNU ha realizado una gran labor en sus fases iniciales. La experiencia obtenida, así como las políticas y prácticas adoptadas, constituyen un acervo importante para su futuro aunque los resultados actuales se presten a algunas críticas.

3. Los inspectores se decidieron a tratar de evaluar la situación y perspectivas de la UNU por una serie de razones relacionadas principalmente con el concepto mismo de una universidad bajo la égida del sistema de las Naciones Unidas y con las esperanzas un tanto divergentes a que había dado lugar este concepto. Asimismo tenían la impresión de que tanto el Centro de la Universidad como los posibles candidatos en todo el mundo no tenían aún una idea muy clara de los objetivos prácticos, al margen de los expresados en términos generales en la Carta y otros instrumentos jurídicos, que debía tratar de perseguir una universidad internacional. Los inspectores estimaron que había un dilema básico por resolver: ¿debía la universidad tratar de buscar soluciones nuevas mediante la investigación de los problemas mundiales apremiantes?; ¿debía dirigirse a la formación de dirigentes intelectuales en el mundo académico mediante la excelencia de sus resultados científicos?; o ¿debía considerarse más bien como una organización de servicio cuya única función sería de carácter catalizador más que especulativo, dirigida a crear una capacidad de investigación independiente y autónoma, conocimientos científicos y rigor metodológico cuando fuera preciso? Finalmente, desde el principio, a los inspectores les preocupó la aparente falta de éxito de los esfuerzos de la UNU en dos aspectos fundamentales: el establecimiento de una sólida base financiera para los programas de la Universidad, y el prestigio de ésta, es decir, el establecimiento frente al sistema de las Naciones Unidas y las comunidades académicas mundiales de una institución internacional viable, visible y de confianza.

4. El presente informe trata pues de verter alguna luz sobre estas cuestiones fundamentales. Los inspectores no ignoran desde luego que su informe no es más que parte de una serie de estudios al respecto 1/. Los inspectores examinaron el contenido de los programas de la Universidad únicamente en la medida necesaria para permitirles alcanzar conclusiones sobre las estructuras y métodos. En consecuencia, su informe se refiere principalmente a la forma y procedimientos más que al contenido. Se espera, sin embargo, que la oportunidad de su aparición y sus recomendaciones permitan a los diferentes organismos y órganos de la UNU aclarar una serie de cuestiones.

5. Los inspectores desean dejar constancia de su agradecimiento a los funcionarios y personas del sistema de las Naciones Unidas y ajenas al mismo que les han ayudado en la preparación de este estudio. Se realizaron visitas a diversas organizaciones (Naciones Unidas, UNESCO, UNITAR, UNDRIS y otras), a miembros del Consejo y a otras personas informadas, así como al Centro de la UNU en Tokio (mayo de 1981). Los inspectores tuvieron asimismo el privilegio de asistir a algunas sesiones de la reunión del Consejo de la UNU celebrado en Ginebra (junio de 1981).

1/ Véase, entre otros, el informe del equipo sueco-noruego (1979), y el informe Davidson-Dayal (documento A/34/654).

II. Organización

A. Mandato

6. Incluso antes de que se crease oficialmente la Universidad de las Naciones Unidas, la Asamblea General había estimado que sería "una institución sumamente apropiada para estimular y realizar estudios académicos y objetivos, sobre una base verdaderamente internacional, de los problemas más graves a que hace frente el mundo" 2/. La Asamblea dijo también claramente que la UNU "debía desempeñar un papel importante en la promoción de los propósitos y principios de la Carta de las Naciones Unidas, dedicándose a la investigación de los apremiantes problemas mundiales que interesan a las Naciones y a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas" 3/. Asimismo, desde el comienzo, resultó claro que el concepto de la Universidad debía ser el de un "sistema de instituciones académicas y no una organización intergubernamental"; en consecuencia debía asegurarse la libertad académica y la autonomía de la Universidad 4/.

7. Los objetivos de la UNU, tal como fueron fijados por los padres fundadores, debían pues contribuir a resolver los problemas mundiales apremiantes de la supervivencia, el desarrollo y el bienestar mediante la investigación, la formación superior y la difusión de conocimientos. Debían contribuir a promover el crecimiento de comunidades académicas y científicas vigorosas en particular en los países en desarrollo.

8. Desde el comienzo se prestó especial interés a la autonomía de la Universidad en el marco del sistema de las Naciones Unidas. Esto se interpretó de diversos modos según el enfoque de las personas participantes en las actividades de la Universidad y provocó una serie de ambigüedades en cuanto a su estatuto y función dentro del sistema de las Naciones Unidas. Lo cierto es que la Carta destaca la importancia de la libertad académica necesaria para el logro de sus objetivos.

9. La Universidad se fijó una serie de orientaciones y principios basados en las resoluciones de la Asamblea General y en las disposiciones de la Carta para orientar su labor. Entre éstos cabe mencionar los siguientes:

- a) La estructura de la Universidad debe consistir en un órgano central de programación y coordinación y un sistema descentralizado de instituciones asociadas integradas en una comunidad universitaria mundial.
- b) Los programas de investigación de las instituciones de la Universidad deben incluir entre otras materias, la coexistencia entre los pueblos de diferentes culturas, lenguas y sistemas sociales, las relaciones pacíficas entre los Estados y el mantenimiento de la paz y la seguridad, los derechos humanos, el desarrollo económico y social, el medio ambiente y el uso adecuado de los recursos, la investigación científica básica en la aplicación de la ciencia y la tecnología en interés del desarrollo.
- c) Deben establecerse procedimientos para asegurar el máximo nivel intelectual y moral del personal de la Universidad.

2/ Resolución 3313 (XXIX) de la Asamblea General, de 14 de diciembre de 1974.

3/ Resolución 3439 (XXX) de la Asamblea General, de 9 de diciembre de 1975.

4/ Resolución 2951 (XXVII) de la Asamblea General, de 11 de diciembre de 1972.

10. De lo dicho se desprende claramente que la UNU no es una universidad dispensadora de diplomas del tipo tradicional, sino un órgano que incluye instituciones asociadas que trabajan en programas de investigación concretos, con particular énfasis en los que interesan a los países en desarrollo. Estas instituciones debían ser seleccionadas por un órgano central con flexibilidad suficiente a fin de que pudieran desempeñar una función continua y significativa en el marco de la UNU y responder a las necesidades de los nuevos programas.

11. Las instituciones integrantes, es decir, las instituciones que formarán los elementos constitutivos de la estructura central de la UNU, todavía no han sido establecidos, pero están previstas para el futuro. Los inspectores estiman que únicamente deben establecerse si contribuyen a satisfacer necesidades a largo plazo bien definidas que no puedan atenderse de otro modo. La mayoría de sus gastos básicos y repetitivos deberían ser sufragados por los gobiernos huéspedes o por otras fuentes externas al presupuesto de la UNU. Se espera que estas instituciones respondan a expectativas concretas realzando así el impacto y prestigio de la Universidad.

B. Estructura

12. La UNU, si bien disfruta de libertad y autonomía académica dentro del sistema de las Naciones Unidas, funciona según su Carta bajo el patrocinio conjunto de las Naciones Unidas y la UNESCO.

13. La Carta especifica que la estructura de la Universidad debe constar de cuatro elementos:

- a) Un Consejo de la Universidad que actuará de consejo de administración de la misma;
- b) El Rector, responsable ante el Consejo de la Universidad de la dirección, administración, programación y coordinación de las actividades de la Universidad;
- c) Un Centro de la Universidad, que ayudará al Rector en la programación, la coordinación, el apoyo, la administración y la financiación del programa general de la Universidad;
- d) Los centros y programas de investigación y formación. El Consejo de la Universidad está autorizado a designar ciertas instituciones y centros, en particular en los países en desarrollo, como instituciones asociadas o incorporadas a la Universidad.

a) El Consejo

14. El Consejo de la Universidad está establecido sobre una amplia base geográfica para reflejar las principales tendencias académicas, científicas, educacionales y culturales del mundo, y está compuesto de 24 miembros que actúan a título personal. Son designados conjuntamente por el Secretario General de las Naciones Unidas y el Director General de la UNESCO en consulta con el UNITAR y otros organismos apropiados. El Rector, el Secretario General y el Director General de la UNESCO, así como el Director Ejecutivo de la UNITAR, son miembros ex-officio del Consejo. El mandato de los miembros en el Consejo dura seis años, renovándose la mitad de sus miembros cada tres años. Parece desafortunado que la Carta prevea que la mitad de los miembros terminen su mandato al mismo tiempo.

15. La Carta especifica que el Consejo debe formular principios y políticas para regir las actividades y operaciones de la Universidad. El Consejo es el órgano que decide acerca de la asociación o incorporación de los centros de investigación y formación y acerca de los programas llevados a cabo conjuntamente por la UNU y dichas instituciones. Asimismo el Consejo examina y aprueba los programas de trabajo y adopta el presupuesto de la Universidad sobre la base de propuestas presentadas por el Rector.

16. El Consejo reúne una vez al año por lo menos (generalmente dos veces) e informa anualmente sobre la labor de la Universidad a la Asamblea General de las Naciones Unidas, al Consejo Económico y Social y al Consejo Ejecutivo de la UNESCO a través del Secretario General y del Director General de la UNESCO, respectivamente, quienes a su vez presentan comentarios sobre el informe de la UNU. Si bien el Consejo parece responder a las necesidades de los interesados, incluido el Rector, es de esperar que su actitud y sus acciones en el futuro reflejen mejor la sabiduría colectiva y unos enfoques coherentes. Esto correspondería a la elevada responsabilidad que incumbe al Consejo y daría un mayor impulso a las actividades y operaciones de la UNU.

17. Los inspectores, después de examinar los métodos de trabajo del Consejo sugieren que éste mantenga su posición como órgano encargado de adoptar políticas y que no se ocupe de las actividades cotidianas de la Universidad, las cuales deben ser de la responsabilidad del Rector y de su personal. Por esta razón, los inspectores recomiendan que, como norma general, el Consejo se reúna sólo una vez al año, preferiblemente en Tokio. Esto representaría un ahorro de unos 140.000 dólares de los Estados Unidos al año. Asimismo, daría más tiempo a los miembros del Consejo para examinar los documentos que hay que estudiar, y reduciría la presión que supone para la secretaría de la UNU la preparación de los documentos entre reuniones. Se podría establecer un pequeño grupo integrado por miembros del Consejo, el cual estaría a disposición del Rector y al que podría consultarse por télex o por escrito sobre cuestiones que exigiesen una acción inmediata.

18. Los inspectores consideraron diversas posibilidades en cuanto a la composición del Consejo de la UNU a fin de que éste pudiese determinar mejor su política y aprobar y coordinar los programas. Una posibilidad examinada fue la de que algunos directores de las instituciones académicas nacionales asociadas estuvieran representados en el Consejo, así como los miembros que actúan actualmente a título personal. Aunque esta posibilidad tendría algunas ventajas, los inspectores decidieron no hacer esta recomendación. Si bien habría permitido cierta comunicación directa entre los encargados de adoptar decisiones y los grupos académicos y habría contribuido a resolver posibles fricciones y malentendidos, sin embargo los inspectores estimaron que estas ventajas podrían conseguirse más fácilmente y sin modificar la Carta. El Secretario General y el Director General de la UNESCO deberían redoblar sus esfuerzos para seleccionar unos miembros del Consejo que, aunque actuaran a título personal reflejasen también intereses y preocupaciones concretos de la comunidad investigadora, incluidas las instituciones asociadas a la UNU. Se sugirió asimismo que el Rector siguiese siendo consultado oficiosamente en relación con el nombramiento de los nuevos miembros del Consejo.

19. En espera de ulteriores cambios en la composición del Consejo algunos directores o miembros de las instituciones asociadas podrían participar, por rotación, como miembros del Comité Asesor (véase párr. 23). Esto permitiría al Rector recibir un asesoramiento que refleje también las opiniones de estas instituciones que constituyen un elemento importante de la UNU. Este Comité debería asesorar principalmente respecto de la asignación de recursos con cargo al fondo general para los programas (véase párr. 58).

b) El Rector

20. El comité de candidaturas para la selección del Rector de la Universidad es designado por el Consejo y prepara una lista de nombres para someterla a la consideración del Consejo. Tras este examen, la lista de nombres se envía al Secretario General de las Naciones Unidas y al Director General de la UNESCO. El Secretario General designa a uno de los candidatos como Rector con el asentimiento del Director General de la UNESCO. Su nombramiento dura cinco años y es reelegible para un segundo mandato.

21. El Rector es el principal funcionario académico y administrativo de la Universidad y le corresponde la responsabilidad general de la dirección, la organización, la administración y los programas de la Universidad. Presenta el plan de trabajo y el proyecto de presupuesto al Consejo para que los examine y apruebe y dirige las actividades vinculadas con la ejecución de los programas de investigación y de formación. Está autorizado para establecer los órganos consultivos que sean necesarios y para concertar arreglos con los gobiernos y organizaciones internacionales y de otro tipo con miras a la prestación recíproca de servicios relacionados con las actividades de la Universidad. La Carta encarga al Rector que coordine los programas de investigación y formación de la Universidad con las actividades de las Naciones Unidas y sus organismos y en la medida de lo posible con los programas de investigación de la comunidad académica mundial.

22. En la actualidad hay cuatro vicerrectores incluidos tres vicerrectores separados que dirigen los tres programas de investigación de la Universidad. En los primeros años de la UNU, pareció necesario e incluso natural limitar la investigación a tres esferas de programa y colocar cada una de ellas bajo la dirección de un alto funcionario. La justificación de esta elección es menos evidente hoy, toda vez que la experiencia ha demostrado que los programas se han desarrollado en gran medida aisladamente, como compartimentos estancos más bien que como elementos del mismo esfuerzo colectivo. Actualmente se está introduciendo cierta flexibilidad en los programas de actividades de investigación y los inspectores están de acuerdo con las medidas tomadas por el Rector en este sentido. Sin embargo, deberían tomarse otras medidas para impedir la reconstrucción de imperios de investigación aislados. Los inspectores creen que esto podría evitarse modificando la estructura orgánica de la UNU en forma tal que haya un solo vicerrector, el cual actuaría de gestor general de las actividades de la Universidad bajo la dirección política del Rector. A fin de dar más distinción a este nuevo cargo, de mayor responsabilidad, se sugiere que se le clasifique a nivel de Subsecretario General a fin de que su categoría quede claramente por encima de los actuales Vicerrectores de categoría D-2, cuyos títulos funcionales se cambiarían eventualmente por los de Director de Programa o Decano. Los inspectores sugieren una estructura orgánica para el Centro de Programación y Coordinación sobre la base de las indicaciones que figuran más adelante.

23. El Rector cuenta con la asistencia de una serie de comités permanentes. Acertadamente decidió tener un solo Comité Asesor de Programas a fin de mejorar la coordinación entre los programas. El Comité Asesor debería ser ampliado según se sugiere en el párrafo 19. Por otra parte hay otros varios comités muy útiles. El Comité Ejecutivo asiste al Rector en el proceso de adopción de decisiones en tanto que el Comité de Política Académica es más bien un órgano deliberante para llevar a cabo un intercambio oficioso de opiniones sobre cuestiones científicas y académicas.

24. No obstante, parece que hay cierta duplicación entre el Comité Ejecutivo y el Comité de Política Académica, en particular por lo que respecta a la evaluación. Los inspectores tienen entendido que actualmente se está llevando a cabo una reestructuración de los comités internos de la UNU.

25. Los inspectores estiman que la estructura global de la Universidad es sana y constituye una base sobre la que podría desarrollarse la Universidad, bien en su forma actual o en forma ligeramente diferente. Por ejemplo, si se decide que es conveniente ampliar el establecimiento académico de la sede para que haya más directores de programas adicionales o para que se asimile más a una universidad en el sentido tradicional, ello sería posible con la estructura actual.

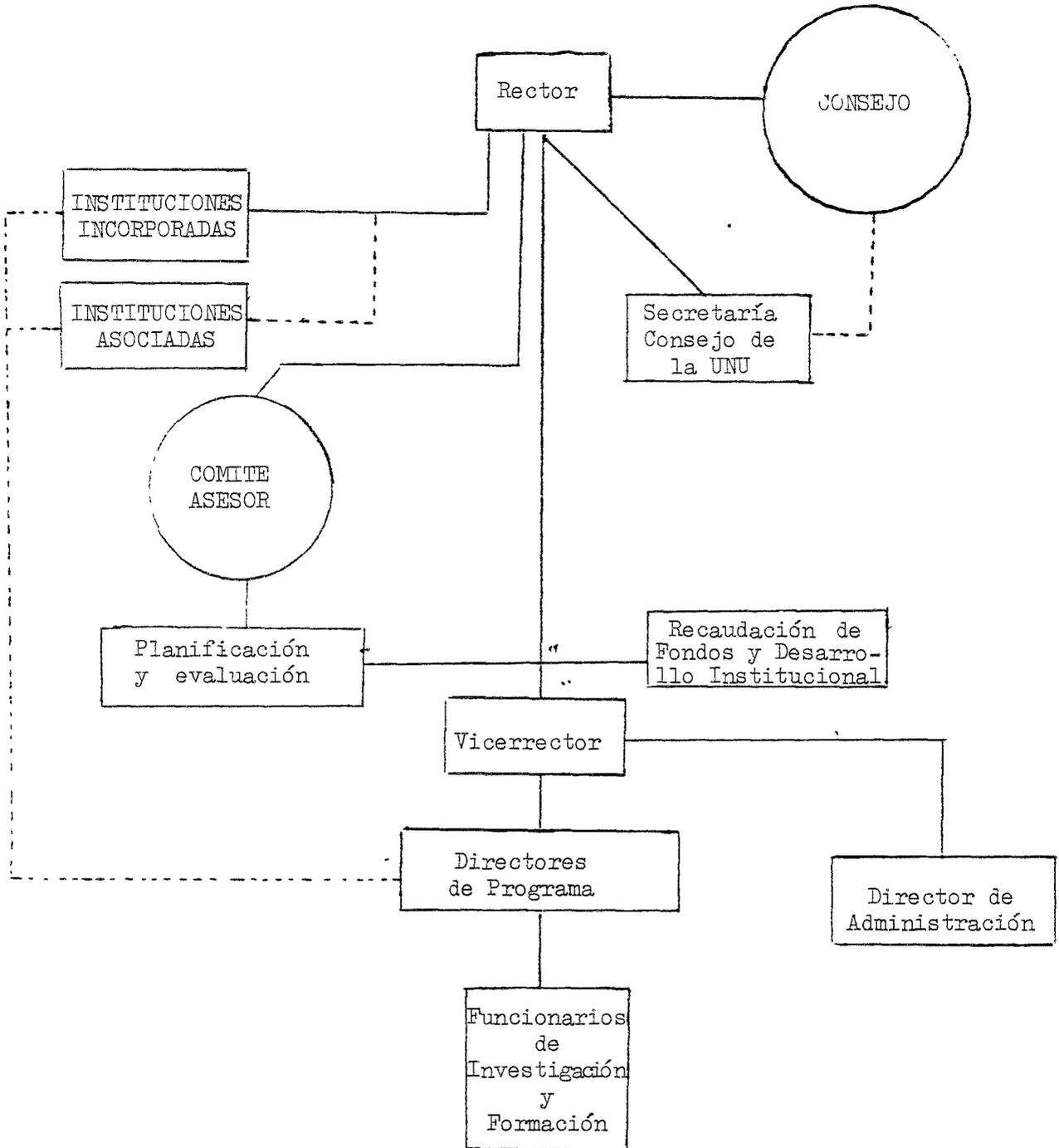
c) El Centro de la Universidad

26. Se ha discutido mucho el papel y la función que corresponde al Centro de la UNU. Todos parecen estar de acuerdo en que el Centro debe servir de instrumento del Rector para la administración de los programas de la Universidad, pero las opiniones difieren en cuanto a las restantes actividades potenciales del Centro. Algunos lo ven fundamentalmente como una parte de la Secretaría de las Naciones Unidas, que debería actuar fundamentalmente como una fundación o un organismo dispensador de asistencia (su papel sería principalmente operacional, identificando proyectos, negociando contratos con instituciones e individuos, tramitando sueldos y documentos de viaje, organizando seminarios, etc.). Las tareas no operacionales se referirían principalmente al control de las actividades de investigación en general para que se ajustasen a las disposiciones de la Carta y otros instrumentos jurídicos o acuerdos del sistema de las Naciones Unidas. A esta opinión un tanto restrictiva se oponen otros que mantienen que el Centro de Tokio debería ejercer no sólo la dirección administrativa sino también intelectual de la comunidad de investigación de la UNU, participando activamente en el desarrollo de todas las fases de las actividades de investigación.

27. Los inspectores se dan cuenta de que estas opiniones reflejan las diversas preocupaciones e intereses de los particulares y grupos en diversos puntos de la constelación de la UNU. La cuestión de la libertad académica, por ejemplo, puede interpretarse de manera diferente en el Centro y en las instituciones de la red de la UNU. Asimismo los inspectores reconocen que el concepto de un establecimiento de investigación y formación, en el que las mismas personas que controlan los fondos desempeñan también un papel en las decisiones sobre las actividades sustantivas, puede ser una fuente de fricciones no conducente a un clima de creatividad.

28. Hasta ahora, las sedes de la Universidad han servido con éxito considerable como eje de programación y coordinación de un sistema multifocal de instituciones académicas. Este debería ser su papel primordial, pero necesita una adecuada capacidad intelectual a fin de canalizar eficazmente sus actividades de programación. Los inspectores tienen la impresión de que el personal docente actual se ocupa casi exclusivamente de cuestiones administrativas y tiene poco tiempo para la actividad creadora. En consecuencia están de acuerdo en que la capacidad intelectual del Centro debe fortalecerse. Ven el Centro principalmente como el punto focal para la dirección global, identificación, planificación y evaluación de las actividades de la UNU. Por ejemplo, una vez que un proyecto ha sido firmado, que se han definido claramente las obligaciones contractuales administrativas y sustantivas de todas las partes interesadas, los inspectores estiman que, siguiendo la tradición de la mayoría de las instituciones de investigación académica, y desde luego de las más creadoras, la participación directa del Centro en la labor de investigación propiamente dicha debería reducirse a un mínimo. Sin embargo, los inspectores están de acuerdo en general con la propuesta del Rector de fortalecer el Centro que figura en el documento UNU/C/17/L.5 (párrs. 56 y ff.) que ha sido suscrita por el Consejo (reunión de junio de 1981).

Estructura de la UNU



SSG: Vicerrector

D.2

- Director de Planificación y Evaluación
- Director de Recaudación de Fondos y Desarrollo Institucional
- Director del Centro de Estudios Superiores

D.1

- Secretario de la Universidad
- Director de Administración
- Director de Servicios de Información
- Director de Servicios Académicos
- Funcionario Ejecutivo - Rectoría

d) Dependencia de planificación y evaluación

29. Quizá la recomendación más importante de este informe sobre cuestiones de organización se refiera al fortalecimiento de la planificación y evaluación en la sede de la UNU. Se trata de actividades inéditas de la UNU. En su 15º período de sesiones celebrado en junio de 1980 el Consejo discutió un documento sobre este tema preparado por un comité especial. Dicho comité decidió que la dirección de política resultante del plan de mediano plazo debía basarse, entre otras cosas, en una revisión sistemática de las actividades de la Universidad. La misma cuestión fue planteada por el Director General de la UNESCO en su informe al Consejo Ejecutivo en su 110ª reunión, celebrada en septiembre de 1980. En su declaración ante la Segunda Comisión de la Asamblea General de las Naciones Unidas, en septiembre de 1980, el Rector de la UNU indicó también que los programas habían alcanzado la fase en que su progreso y dirección exigían una evaluación; se refirió a los exámenes de mediano plazo que se habían celebrado ya como primer paso hacia la evaluación.

30. La evaluación es ciertamente un requisito previo de cualquier planificación a plazo medio para poder evaluar la eficacia e impacto de los programas en curso, modificarlos en caso necesario e iniciar nuevos programas. Es pues importante que la Universidad establezca una dependencia de planificación y evaluación pequeña pero efectiva 5/ que informe directamente al Rector. Esta dependencia desempeñaría un importante papel asesor, ayudando al Rector a evaluar los programas en curso y asegurando la coherencia de las actividades globales de investigación de la UNU. Es también importante que los programas de investigación y formación de la Universidad sean evaluados para determinar su eficacia y analizar las lecciones aprendidas a fin de que los programas y proyectos futuros puedan ser más eficaces. En el futuro se facilitará la evaluación de los proyectos gracias a su mejor diseño y a la introducción de proyectos de investigación de duración limitada 6/. La propuesta dependencia de planificación y evaluación podría llevar a cabo estudios de evaluación interna bien por sí misma o recurriendo a consultores para que hiciesen evaluaciones externas independientes. A este respecto se señalan a la atención dos informes de la DCI: uno es un "Glosario de términos de evaluación" (JIU/REP/68/5 - A/34/286); el otro se refiere a las "Pautas iniciales para sistemas de evaluación interna en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas" (JIU/REP/79/2 - A/34/271). Ambos informes han obtenido la aceptación general de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

C. Cuestiones de personal

31. La Carta especifica que el personal académico y administrativo de la Universidad debe seleccionarse de manera que permita alcanzar sus objetivos. El personal de la Universidad pertenece a tres categorías:

- i) personal académico, que incluye el Rector, sus principales colaboradores y los directores de los centros y programas de investigación y de formación así como los investigadores, los profesores visitantes, becarios, consultores, etc;
- ii) el personal administrativo;
- iii) los pasantes.

5/ Decisión aprobada por el Consejo (17ª reunión, junio de 1981).

6/ Véase la sección IV.C sobre programación.

32. Parte del personal académico y administrativo es designado por el Rector en nombre del Secretario General de las Naciones Unidas y se consideran funcionarios de las Naciones Unidas. Otros, así como los pasantes, son nombrados bien por el Rector o de conformidad con las decisiones del Consejo por las que se establecen los centros y programas de investigación y formación. A estas personas no se las considera generalmente funcionarios de las Naciones Unidas (Artículo VIII de la Carta).

33. Una de las cuestiones de interés actual de la UNU es la duración del mandato del personal profesional docente. En la actualidad la mayoría del personal no es permanente. Se reconoce que pocos científicos están dispuestos, por razones profesionales, a abandonar su propia comunidad académica nacional y aceptar un puesto en una organización internacional relativamente nueva que no tiene una trayectoria de carrera bien definida. Se reconoce asimismo que si la Universidad se limitase a los académicos que están dispuestos a aceptar nombramientos a largo plazo, no podría en el futuro traer el nuevo personal que exijan los cambios en los programas de investigación.

34. A la luz de estas consideraciones, se recomienda que la Universidad establezca su plantilla de personal académico en torno al concepto de profesionales altamente calificados con nombramientos de duración limitada. Se sugiere que esta duración "limitada" se interprete en la mayoría de los casos como de cuatro a seis años, según las necesidades de la Universidad. Esto daría cierta flexibilidad a la provisión de los puestos docentes y permitiría adaptar el personal a las prioridades cambiantes de la Universidad. Se reconoce que este tipo de nombramiento plantearía problemas para la contratación de personas que deseen hacer carrera en la UNU y tener un futuro empleo permanente. Sin embargo, el fortalecimiento de la capacidad intelectual del Centro de Tokio y la creación de un centro de estudios superiores hará sin duda del centro un lugar más atractivo y estimulante para trabajar.

35. El personal profesional administrativo y directivo de la Universidad debería, en general, tener nombramientos de más larga duración. Convendría que pudiese destacarse de la Secretaría de las Naciones Unidas y de otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas más personal administrativo.

36. Otra cuestión es la de la contratación. Una forma de completar el personal de la Universidad sería alentar a las universidades e instituciones y gobiernos a que destacasen parte de su personal docente a la Universidad. En ciertos casos, esto permitiría a los gobiernos e instituciones hacer una contribución a la UNU al seguir pagando sus sueldos y otras prestaciones a los interesados. En estos casos, los profesionales destacados no se imputarían al número limitado de personal de la sede.

37. El problema de seleccionar personas con calificaciones muy especializadas es difícil. El Rector tal vez desee recabar la asistencia de los miembros del Comité Asesor, por ejemplo, así como de consultores superiores cuidadosamente seleccionados, quienes podrían dedicar cierto tiempo a ofrecer asesoramiento y asistencia para la selección de candidatos.

D. La sede de la UNU

38. La sede de la Universidad es un edificio de oficinas que se adapta a su actual función administrativa. Este hecho en sí ha creado algunos problemas de imagen para las personas que visitan Tokio y esperan encontrar algo más característico que un edificio de oficinas. La cuestión del futuro empleo del Centro de la Universidad de las Naciones Unidas ha quedado resuelta.

El Gobierno del Japón, en cooperación con el Gobierno Metropolitano de Tokio, ha ofrecido, y la Universidad ha aceptado, unos terrenos adecuados en el centro de Tokio. La construcción del Centro mejorará sin duda la imagen de la Universidad y realzará su prestigio.

39. La Oficina de Nueva York no debería ser una simple oficina de enlace con la Sede de las Naciones Unidas. Debería fortalecerse y dársele algo más de contenido a fin de que sirva también de puntos de contacto con las universidades y otras instituciones en América del Norte y del Sur.

III. Financiación y presupuesto

A. La situación financiera

40. El rasgo financiero específico de la Universidad de las Naciones Unidas es que no está financiada con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas a través de las cotizaciones de los Estados Miembros. Los ingresos proceden primordialmente de las contribuciones voluntarias de los Estados Miembros a un Fondo de Dotación y de los intereses producidos por dicho Fondo. También se reciben de los gobiernos y fuentes no gubernamentales o privadas contribuciones anuales y ayuda para proyectos concretos.

41. El concepto de Fondo de Dotación está llamado a dar estabilidad a las actividades del Programa de la ONU y asegurar la libertad académica de la investigación de la Universidad, así como a protegerla de las presiones que pueden implicar otras fuentes de financiamiento. La Carta concede a la Universidad autonomía en el marco de las Naciones Unidas, incluida la autoridad de consignar fondos según estime oportuno para las actividades de sus programas. Sin embargo, su administración financiera se lleva a cabo de conformidad con el reglamento de las Naciones Unidas y su contabilidad es verificada por la Junta de Auditores de las Naciones Unidas.

42. Durante sus primeros años de existencia, el objetivo primordial de las actividades de recaudación de fondos de la ONU consistió en solicitar contribuciones al Fondo de Dotación. Originalmente se fijó un objetivo a largo plazo de 500 millones de dólares de los Estados Unidos, que hubiesen devengado unos 25 a 30 millones al año a los tipos de interés relativamente bajos de entonces. Este objetivo ha resultado inalcanzable en la situación económica mundial actual y se ha reducido con criterio realista a 250 millones de dólares. Las contribuciones realmente recibidas por la ONU para el Fondo de Dotación alcanzaron la cifra de 109 millones de dólares en septiembre de 1981; se habían prometido otros 31 millones de dólares pero no se habían recibido todavía. Los intereses devengados por el Fondo se estimaron en 11,4 millones de dólares para 1981 y 12,5 millones para 1982. A estos ingresos debe añadirse las contribuciones para gastos de funcionamiento, las contribuciones para programas concretos y los fondos no comprometidos acumulados a lo largo de los años, que sitúan el nivel del presupuesto anual en 15,6 millones para 1981 y en una cifra estimada en 17,5 millones para 1982 (se trata prácticamente de un presupuesto de "crecimiento cero"). Al mes de septiembre de 1981, 34 gobiernos habían prometido o aportado 144,8 millones a los Fondos de Dotación y de Operaciones, de los cuales se han recibido realmente pagos por valor de 114,7 millones.

43. La situación financiera actual no responde, pues, a las esperanzas iniciales. El nivel actual de ingresos se debe a la generosa contribución del país huésped al Fondo de Dotación (actualmente asciende a 91 millones de dólares, de los 100 millones prometidos en total) y el apoyo de la idea de la ONU manifestado por más de 30 Estados Miembros que han contribuido al Fondo de Dotación.

44. Los inspectores reconocen que tanto los anteriores Rectores como el actual, así como su personal, han trabajado infatigablemente para establecer sobre una sólida base financiera el desarrollo de la ONU. Asimismo reconocen que las actuales tendencias inflacionarias y la recesión económica que afecta a grandes zonas del mundo no facilitará la recaudación de fondos.

45. El personal de la UNU, el Consejo de la UNU y los consultores independientes han estudiado detenidamente esta situación y los posibles remedios ^{7/}. Los inspectores han examinado las recomendaciones de estos distintos grupos así como las resoluciones pertinentes aprobadas por el Consejo, la Asamblea General y el Consejo Ejecutivo de la UNESCO. En términos generales, están de acuerdo con lo esencial de estas recomendaciones.

46. A continuación figura una serie de sugerencias que tal vez la UNU desee considerar:

- a) Dado el actual clima financiero desfavorable, la UNU debería tal vez concentrar con un criterio realista sus actividades de recaudación de fondos en la obtención de contribuciones suplementarias para proyectos y actividades de programas concretos. El incremento del Fondo de Dotación debería, sin embargo, seguir siendo el objetivo a largo plazo para la financiación de la Universidad.
- b) Debería examinarse detenidamente la posibilidad de que los Estados Miembros y las instituciones tanto gubernamentales como no gubernamentales aporten contribuciones en especie. Esto podría revestir diversas formas: los gobiernos o instituciones podrían, por ejemplo, facilitar científicos para que trabajen para la Universidad, recibir y sufragar los costos de conferencias y seminarios, facilitar material de investigación, financiar misiones científicas, facilitar gratuitamente servicios de computadoras, etc.
- c) Deberían llevarse a cabo campañas de recaudación de fondos en divisas no convertibles, una vez que se hayan identificado las formas de utilización óptima de tales divisas (por ejemplo, reuniones, viajes de estudios, compras de equipo, etc.).
- d) Debería prestarse más atención a la idea de crear un grupo de recaudación de fondos de alto nivel o un comité compuesto de personas eminentes ajenas a la Universidad. Podría preverse una red de voluntarios que informase a este Grupo. Su función sería una función de propaganda de la Universidad dirigida no sólo hacia los gobiernos y la comunidad científica sino también a los particulares y quizá al público en general. Podría fomentarse un sistema de comités nacionales pro UNU con la participación de científicos cuidadosamente seleccionados (algo similar a lo que ocurre con el UNICEF) como mecanismo doble para la difusión de información sobre la Universidad y para la recaudación de fondos.

B. Programa y presupuesto

47. La Carta de la Universidad da al Rector autoridad para "presentar el plan de trabajo y proyecto de presupuesto de la Universidad al Consejo para que los examine y apruebe" (artículo V, párr. 3 a)). Sin embargo, el párrafo 7 del artículo IX, especifica que "El Rector preparará el proyecto de presupuesto de la Universidad de manera compatible con los reglamentos, con las normas, las políticas y los procedimientos de las Naciones Unidas. El proyecto de presupuesto, junto con las observaciones y recomendaciones que formule al respecto

^{7/} Véase en particular el informe del Rector sobre la recaudación de fondos (UNU/C/16/L.5 de 28 de octubre de 1980), el informe de Davidson-Dayal (documento A/34/654, de noviembre de 1979) y el informe del equipo sueco-noruego (octubre 1979).

la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, se presentará al Consejo para su aprobación. El presupuesto, aprobado por el Consejo, se transmitirá a la Asamblea General junto con el informe del Consejo".

48. Esta disposición parece haberse interpretado algo liberalmente. Aunque el formato del presupuesto ha variado de un año a otro, su presentación no ha sido en general compatible con el reglamento de las Naciones Unidas ya que:

- El presupuesto abarca sólo un año;
- El "programa" y el "presupuesto" anuales han aparecido en la mayoría de los años como documentos separados.

49. El concepto de presentación presupuestaria anual puede aplicarse probablemente por la incertidumbre en cuanto a la situación financiera de la Universidad durante los primeros años de su existencia. Es discutible que pueda todavía justificarse por los mismos motivos en la actualidad, ya que el Fondo de Dotación ha alcanzado un nivel que si bien dista todavía mucho del objetivo a largo plazo es suficiente para garantizar cierta estabilidad de ingresos.

50. A decir verdad, la práctica de los presupuestos anuales ha sido criticada en varias ocasiones por la CCAAP por la Junta de Auditores, por el hecho sobre todo de que como sólo se someten al Consejo los gastos de un año, en el momento de su aprobación no se tienen en cuenta todas las consecuencias financieras de los programas de trabajo que se extienden más de un año.

51. Durante el debate del presupuesto de 1981 por la CCAAP, se recomendó que la Universidad adoptase un presupuesto bienal a partir de 1982-1983. Esta recomendación fue ulteriormente aprobada por el Consejo en su 16ª reunión, en diciembre de 1980. Sin embargo, el Rector y su personal estimaron en 1981 que como resultado de los trabajos preparatorios sobre el esquema del plan a mediano plazo 8/ no había tiempo suficiente para preparar un presupuesto bienal con una descripción adecuada de las nuevas actividades. En consecuencia, la presupuestación bienal se ha aplazado hasta el bienio de 1984-1985 9/.

52. Los inspectores comprenden que la decisión de aplazar la presupuestación bienal se debió a la actual fase transitoria de planificación y programas en la UNU. Además, los importantes cambios en la estructura de los programas propuestos por el Rector al Consejo introducen otros elementos de incertidumbre. Sin embargo, los inspectores recomendarían que este período de transición se utilice para poner a prueba los nuevos procedimientos de planificación y presupuestación a fin de que la presupuestación bienal pueda comenzar sobre una base sólida en 1984.

53. En vista de los cambios previstos para los próximos meses, no se analiza aquí con gran detalle el formato actual del programa y presupuesto. Sin embargo, tal vez convenga recordar que la historia de las presentaciones presupuestarias de la Universidad ha sido un tanto agitada. Con frecuencia se ha criticado el presupuesto por su vaguedad, y a través de los años se han registrado una serie de vacilaciones y cambios en su presentación.

8/ La planificación a mediano plazo se examina en el capítulo IV del presente informe.

9/ Los bienios en el sistema de las Naciones Unidas comienzan siempre los años impares.

54. Los inspectores reconocen los recientes esfuerzos constructivos realizados para mejorar la presentación presupuestaria con el fin de proporcionar una descripción global de la naturaleza y operaciones de la Universidad. Se hace una presentación separada de cada una de las cinco partes de las operaciones del Centro de la Universidad: el Consejo, la Rectoría, la División de Planificación y Desarrollo, la División de Servicios Administrativos y Comunes y la División de Programas. El cuadro siguiente muestra las consignaciones presupuestarias para estas cinco esferas y para el Fondo de Dotación (en 1981 en vez de un fondo de emergencia separado se introdujeron, para cada uno de los tres programas, fondos de actividades de emergencia que se llevarían a cabo siempre y cuando la Universidad dispusiera de recursos. Estos fondos representan un aumento del 20,9% para el Programa Mundial contra el Hambre, del 23,6% para el Programa de Desarrollo Humano y Social y del 16% para el Programa de Recursos Naturales.

Comparación de los gastos presupuestados de 1981
con los de años anteriores 10/

Unidad: 1.000 dólares
de los EE.UU.

	1981		1980		1979		1978	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
División de Programas	12 340	79	10 786	78	7 849	74	6 494	71
Servicios Administrativos	1 685	11	1 560	11	1 405	13	1 397	15
Planificación y Desarrollo	600	4	556	4	515	5	404	4
Rectoría	675	4	579	4	490	5	412	5
Consejo	300	2	280	2	344	3	267	3
Fondo de emergencia	-		70	1			158	2
	15 600	100	13 831	100	10 603	100	9 132	100
Gastos reales	-		-		7 938		5 739	

55. El cuadro muestra que la División de Programas representó el 79% de los fondos de la UNU. Sin embargo, esto no significa que el 79% de los fondos se dediquen a los programas. El presupuesto se presenta de forma que los gastos de los programas parezcan lo más amplios posibles. Así, por ejemplo, los gastos relacionados con los servicios académicos sobre información (incluida una contribución de 200.000 dólares al Foro del Desarrollo), las adquisiciones para bibliotecas, etc., se dividen entre los tres programas.

56. Durante los últimos años los fondos disponibles para cada uno de los tres programas se fijaron restando del total de los ingresos estimados los gastos de apoyo administrativo, Rectoría, Consejo, etc., y dividiendo las sumas obtenidas en tres partes aproximadamente iguales. Esta asignación casuística resulta difícil de defender, pero no había al parecer un sistema mejor: con la cantidad mínima de fondos disponibles para desarrollar los programas aprobados, una asignación de 2 a 3 millones para cada programa difícilmente podría considerarse excesiva.

10/ Extracto del presupuesto de 1981, pág. 5.

57. Los inspectores tienen entendido que este procedimiento va a ser modificado radicalmente: se va a poner fin a la existencia de tres programas independientes y autónomos. La introducción de un fondo general de reserva permitirá financiar las nuevas actividades que la Universidad apruebe para 1982 y años sucesivos. También permitirá a la Universidad modificar los programas y abordar las nuevas esferas propuestas por el Rector y confirmadas por el Comité Asesor de Programas y por el Consejo.

58. La creación de un fondo general de reserva permitirá un cierto grado de competencia entre los programas por los recursos relativamente escasos de la Universidad. Se espera que este procedimiento dé lugar a programas mejor formulados y de mejor calidad. En efecto, la selección de actividades se hará sobre la base de una evaluación de las propuestas de proyecto en competencia.

59. Los inspectores apoyan esta innovación en los procedimientos de programación y presupuestación de la UNU. En particular, aprecian el deseo del Rector de ampliar el ámbito de las actividades de la Universidad y el hecho de que la selección se hará sobre la base de la calidad de la formulación. Sin embargo, advierten contra el peligro de una fragmentación excesiva de las actividades de los programas.

60. Los inspectores propugnan asimismo un control presupuestario más estricto. Una esfera en la que debe ejercerse moderación es la de los viajes oficiales. Existe un comité que examina las solicitudes de viajes, y parece que para 1982 la asignación máxima para viajes oficiales será la cantidad aprobada en 1981 menos un 25%. Deben proseguirse los esfuerzos en este sentido.

61. Otra esfera que a juicio de los inspectores debe examinarse minuciosamente es la de las publicaciones oficiales. El objetivo debería ser reducir las publicaciones dándoles un aspecto menos vistoso pero mejorando su contenido, con el fin de difundir los resultados de investigación de la UNU más que de dar publicidad a la UNU entre el público en general. Los inspectores tienen entendido que no se prevé ningún aumento en las sumas presupuestadas para publicaciones en 1982.

IV. Funciones y actividades

A. Objetivos y carácter específico de la UNU

62. Una universidad internacional sin aulas ni alumnos es algo excepcional. Su carácter híbrido, en parte fundación de investigación, en parte institución dispensadora de ayuda y en parte dependencia de las Naciones Unidas, ha dado lugar a interpretaciones divergentes en cuanto a su razón de ser fundamental. Por lo demás, su falta de visibilidad inicial y su precaria situación financiera no contribuyeron a crear la imagen de una institución académica de investigación sólida y reconocida. Los inspectores confían en que, con el apoyo general de los Estados Miembros, bajo la dirección del Consejo y del Rector, y con la acumulación progresiva de valiosos resultados de las investigaciones, la UNU aparezca un día como un foro excepcional que permita salvar la brecha intelectual entre el norte y el sur.

63. La tarea, según se describe en la resolución 2591 (XXVII) y en la Carta es monumental: "un sistema de instituciones académicas" (y no una organización intergubernamental) "integrado en la comunidad universitaria mundial" y "dedicado a investigaciones orientadas hacia la adopción de decisiones sobre los problemas generales apremiantes de la supervivencia, el desarrollo y el bienestar humano...", la difusión de conocimientos de forma que contribuya a "intensificar la interacción dinámica en la comunidad mundial del saber y la investigación" y al "florecimiento constante en todas partes, especialmente en los países en vías de desarrollo, de sólidas comunidades universitarias y científicas". Todo lo cual se realizaría a través de una estructura innovadora: "un órgano central de programación y coordinación y una red de programas de investigación y formación preuniversitaria situados en los países desarrollados y en los países en desarrollo". El principal objetivo de la UNU parece ser, pues, el de catalizador, promoviendo y movilizand o talentos y energías con miras a la investigación en la comunidad académica internacional y contribuyendo a fortalecer esta capacidad de investigación donde todavía es débil.

64. En su informe al Consejo sobre las actividades del año 1978-1979, el Rector manifestó que "el carácter específico de la Universidad de las Naciones Unidas reside en: sus patrocinadores, su mandato, su forma de funcionamiento y su énfasis. Esta combinación de factores da a la Universidad un papel específico en la ayuda que presta a las Naciones Unidas en el desempeño de su misión" 11/. Sin embargo, la mayoría de estas características y condiciones son comunes a otras instituciones, y el Consejo de la Universidad, si bien expresó su confianza en el enfoque básico de la Universidad, incluida la asociación y colaboración con otras instituciones, científicos y eruditos internacionales, consideró que era necesario un ulterior examen para asegurar su carácter distintivo "combinando el análisis de problemas, la difusión de conocimientos, las actividades de capacitación y la adopción de medidas eficaces en el nivel de base" 12/.

65. Por lo que respecta al concepto y función de la "universidad global", el informe del equipo mixto sueco-noruego sobre la UNU añadió algunas sugerencias pertinentes que, a juicio de los inspectores, merecen ser tenidas en cuenta al considerar la razón de ser de una institución internacional de este tipo, que desempeñaría funciones "catalizadoras" tanto en favor de los países en desarrollo como de los países industrializados. Este equipo llegó a la conclusión de que

11/ Documento A/34/31 de la Asamblea General, Anexo IV, párr. 9.

12/ Documento A/34/31, párr. 9. Véanse asimismo las actas de la 12ª Reunión del Consejo (junio de 1979), págs. 19 a 22.

"sólo mejorando su perfil específico, estableciendo una legitimidad más convincente y elevando el nivel de su dirección intelectual, podría la Universidad a largo plazo atraer una comunidad académica mundial. Esto a su vez es un requisito previo para que pueda desempeñar sus funciones catalizadora y científica" (pág. 31). Los inspectores suscriben esta afirmación.

66. En cierto modo, la UNU es a los ojos de algunos una institución sin una causa. Muchos de los argumentos aducidos para demostrar su carácter específico parecen en realidad reflejar la necesidad de justificar su existencia misma o de ganar aceptación y apoyo para sus servicios académicos. Sin embargo, la mayoría de estas opiniones subestiman la característica original única de la UNU: que como organización del sistema de las Naciones Unidas sus servicios son o deberían ser producidos en común por una comunidad integrada de instituciones académicas asociadas, con la asistencia y orientación de un núcleo coordinador (el Centro de la UNU).

67. La búsqueda de este carácter distintivo es una cuestión importante y a los inspectores les agradó observar que el Consejo y el Rector seguían estudiando esta cuestión desde el punto de vista institucional y programático a fin de definir mejor la función de la Universidad y su plan de acción. Sin embargo, el carácter y la exclusividad no pueden establecerse por decreto: lo más probable es que se creen al cabo de los años, a través de un proceso acumulativo cuyo elemento principal serán los resultados visibles de las actividades de investigación y de la formación superior.

68. A los inspectores les preocupa que la UNU tenga un importante papel que desempeñar. A su juicio, el carácter específico de la UNU se basa principalmente en los siguientes elementos:

- a) su carácter internacional, es decir, una institución que abarca una comunidad mundial e instituciones académicas asociadas;
- b) su enfoque independiente, es decir, su deseo y capacidad de ocuparse de cuestiones objeto de controversia que, por razones políticas, no pueden ser abordadas directamente por otras instituciones de investigación (dentro o fuera) del sistema de las Naciones Unidas;
- c) su capacidad para producir resultados originales, es decir, desde un punto de vista negativo, la UNU no debería repetir lo que otros están haciendo ya, ni financiar actividades que de todas maneras serían llevadas a cabo por las instituciones destinatarias; desde un punto de vista positivo, la UNU debería aprovechar su situación internacional única para llevar a cabo investigaciones, proponer soluciones, difundir resultados en esferas de interés mundial y particular en las que puede hacer una contribución original y visible;
- d) el carácter descentralizado de sus operaciones, es decir, el hecho de que las actividades sustantivas de su programa deben ser aplicadas principalmente sobre el terreno por instituciones y eruditos asociados o incorporados, con un número limitado de actividades sustantivas en la Sede. El carácter específico de la Universidad no puede definirse como exclusividad conducente a una actividad especial nueva, sino más bien como cooperación y dirección con respecto a la comunidad académica mundial que la UNU debe promover en el marco de su mandato.

B. Modo de operación - el concepto de red

69. El volumen de trabajo realizado por la UNU durante sus seis primeros años es ciertamente impresionante. A los inspectores les complace hacer constar su aprecio por los valiosos esfuerzos realizados en este difícil período inicial para poner en funcionamiento una institución tan compleja y comenzar su contribución a la comunidad internacional como instrumento intelectual del sistema de las Naciones Unidas. Como ya se ha indicado, los inspectores no tienen intención de discutir las actividades sustantivas de la Universidad con detalle. Las observaciones que se hacen en los párrafos siguientes se refieren principalmente a cuestiones relacionadas con la red y la estructura de acción de la UNU.

70. Según sus fundadores y los instrumentos jurídicos resultantes de su trabajo, la UNU debía funcionar "por medio de un órgano central de programación y coordinación y de una red de programas de investigación y de formación preuniversitaria situados en los países desarrollados y en los países en desarrollo". Esta disposición de la Carta ha dado lugar a diversas interpretaciones con respecto a la naturaleza, tanto institucional como operacional, de las relaciones entre el Centro de la universidad y las dependencias e instituciones de investigación. Básicamente, algunos ven la UNU como un "conjunto" potencial, en el que las instituciones académicas y científicas serían las partes naturales y constituyentes de la Universidad, siendo las relaciones entre el Centro y estas instituciones las de una asociación. Otros, más pragmáticamente, destacan el carácter contractual de esta relación, es decir, la prestación de servicios para el Centro, generalmente con carácter temporal.

71. Las operaciones a través de esta red, aunque teóricamente interesantes han resultado muy difíciles en la práctica. Esto explica tal vez que los centros de investigación de la UNU en todo el mundo carezcan de "visibilidad", en el sentido de que no parecen estar reconocidos como elementos de "actividad de la UNU". En muchos aspectos, el empleo de instituciones asociadas ha resultado ser un término un tanto elaborado para una relación que, con respecto a las instituciones extranjeras, fue similar a la relación mantenida con otros organismos internacionales y extranjeros que financiaban actividades concretas.

72. Hasta cierto punto, se comprende que la relación entre el Centro de la UNU y las instituciones asociadas sea considerada por esta última primordialmente como una fuente de financiación (para actividades que en algunos casos habrían llevado a cabo de todos modos). En tales circunstancias, a esas instituciones les resulta difícil considerarse como asociados o elementos constitutivos de la Universidad. Además, tal vez como resultado de las ambigüedades de la Carta, el Centro parece haber concebido el desarrollo del concepto de red principalmente como una forma de llegar a convertirse en el centro académico mundial, de fortalecer su propia estructura y programas dirigidos centralmente, y de extender su acción sobre el terreno a través de sus propias dependencias y programas de investigación.

73. Los inspectores creen que si esta cuestión no se resuelve, puede dar lugar a graves conflictos dentro de la galaxia de la UNU. Las instituciones asociadas deben considerarse como elementos constitutivos de la UNU, cuyo objeto es servir de eje intelectual internacional. Los inspectores instarían al Consejo a que considere la posibilidad de publicar una directiva de política a fin de aclarar y fortalecer las relaciones entre las instituciones asociadas y el Centro. Las primeras no deberían ser consideradas como simples destinatarios de la asistencia financiera técnica, ni como instrumentos para la ejecución de proyectos de investigación dirigidos desde el Centro. Esta directiva de política podría también destacar el carácter mutuo de la relación, en la que los intereses de las partes

interesadas pueden no ser necesariamente los mismos (por ejemplo, los resultados de la investigación, que pueden dar visibilidad a la UNU y credibilidad al Centro; la posibilidad de participar en un proceso de investigación y aprendizaje internacional, con posibilidades de crear una capacidad de investigación indígena para las instituciones asociadas).

74. El carácter de los acuerdos institucionales, contractuales y de otro tipo que han de regir las relaciones entre el Centro y las instituciones o particulares asociados o académicos deberían eventualmente incluirse en la Carta de la Universidad, una vez que el Consejo haya adoptado las decisiones de política. La vaguedad de los criterios operacionales no sólo perjudicará sin duda a la imagen de la UNU sino que también debilitará la base de su presencia activa sobre el terreno y limitará las posibles fuentes de apoyo.

75. El Consejo, como órgano de política de la UNU, presta cada vez más atención a la relación fundamental con las instituciones asociadas, cuya importancia nunca fue subestimada por sus miembros. Al discutir la función de la Universidad de las Naciones Unidas, se formularon diversas opiniones en relación con sus actividades para promover la capacidad de investigación indígena, especialmente en los países del tercer mundo, y sobre la conveniencia de basar los esfuerzos de la UNU en instituciones bajo los auspicios nacionales (como puntos focales) más que en personalidades, y de recabar la cooperación de estas instituciones como el vínculo adecuado para las actividades en cooperación de la UNU. A los inspectores les complace advertir este progreso, reconociendo que el Centro de la UNU debería fijar el mandato de las instituciones nacionales y ofrecerles una perspectiva global más que una relación limitada y contractual de investigación técnica.

76. Con respecto a las instituciones incorporadas, los inspectores ya han señalado (párr. 11 supra) que sólo deben establecerse si contribuyen a unas necesidades a largo plazo definidas y que sus costos básicos deberían ser sufragados con cargo a fuentes externas al presupuesto de la UNU. En la actualidad se está estudiando la creación de una serie de instituciones de este tipo; por ejemplo, se creará en Tokio un instituto de estudios avanzados; en Europa se establecerá probablemente un instituto de investigación sobre política económica internacional; también se creará un instituto para la investigación sobre el desarrollo del niño en las sociedades islámicas. De éstos, los inspectores creen que el instituto de estudios avanzados debería tener prioridad, si puede encontrarse una financiación adecuada, debido a su potencial para promover el contenido y la imagen del Centro de Tokio. La presencia de un punto focal de investigación en Tokio, preferiblemente situado en el mismo edificio que el Centro de la UNU, contribuiría a dos objetivos básicos: la promoción de la competencia intelectual y de la credibilidad del Centro de las Naciones Unidas y el establecimiento de vínculos y relaciones de trabajo entre la comunidad académica japonesa y la UNU. Por estas razones, los inspectores creen que la creación del instituto de Tokio lo antes posible contribuiría a diversos objetivos útiles. Por lo que respecta a los demás institutos incorporados, su justificación debería estudiarse detenidamente antes de contraer ningún compromiso.

C. Planificación y programación de las actividades de la UNU

a) Metodología

77. El terreno de acción de la Universidad es sumamente amplio. Incluye el estudio de los problemas mundiales más apremiantes de la humanidad que interesan a la comunidad internacional. Fundamentalmente, su mandato es omnicompreensivo; sus recursos, sin embargo, son limitados. De aquí que la responsabilidad

primordial del Centro de la UNU sea recabar y coordinar de la manera más productiva posible la cooperación de un sistema mundial integrado de instituciones académicas y conductos de retroalimentación, conjuntamente con la labor que ya están realizando las organizaciones y organismos especializados de las Naciones Unidas, y diseñar y desarrollar una respuesta programática coherente a estos problemas a fin de aportar ideas y estrategias para su solución práctica.

78. Los inspectores observaron con satisfacción que el Centro de las Naciones Unidas estaba consciente, en general, de la función mundial que debe llevar a cabo y de la necesidad de una metodología fundamental, necesaria para preparar los planes de la Universidad y llevar a cabo sus actividades básicas. La UNU debería estudiar cuidadosamente la cuestión de en qué forma puede la investigación conducir a una acción útil en las esferas en que desarrolla sus actividades, y qué tipos de investigación serán los más eficaces y cómo se han de llevar a cabo.

79. La UNU no es una institución orientada hacia determinadas disciplinas sino esencialmente hacia ciertos problemas. Sus principales esfuerzos deberían dirigirse hacia el desarrollo de nuevos conceptos aplicables a la solución de problemas apremiantes concretos. Deberían tenerse primordialmente en cuenta las necesidades y problemas del sistema de las Naciones Unidas, no sólo promoviendo estudios sobre cuestiones y esferas en que la Secretaría no pueda mostrarse activa por razones políticas o de otra índole, sino también trabajando en el marco del sistema como una institución mundial, interesada en los problemas y objetivos de la comunidad internacional. Sin embargo, a falta de una política de programación clara, la UNU corre el riesgo de esparcir demasiado sus recursos en vez de concentrar sus actividades en las esferas sustantivas en que puede hacer una contribución original. Los inspectores estiman que tal vez fuese útil que el Consejo, para facilitar la preparación del amplio programa de trabajo de la UNU, definiese en una declaración oficial de política:

- i) Los temas centrales fundamentales en que debe concentrarse la labor de la Universidad; y
- ii) Otras actividades o esferas de menor prioridad en las que la investigación se llevaría a cabo en la medida que se dispusiese de recursos financieros adicionales.

b) Enfoques

80. Bajo el impulso innovador del nuevo Rector, los programas de la UNU son objeto actualmente de un cambio radical. La estructura original de tres programas (Programa Mundial contra el Hambre, Programa de Desarrollo Humano y Social y Programa sobre Uso y Administración de los Recursos Naturales) se está transformando, ya que se vio cada vez con mayor claridad que no era adecuada para alcanzar los objetivos a largo plazo de la Universidad. La estructura compartimentalizada algo rígida está cediendo el paso a una organización del trabajo más flexible y elástica. La Universidad está promoviendo estas futuras actividades sobre la base de los programas existentes y de las relaciones institucionales establecidas en los últimos cinco años. Los objetivos y funciones compatibles con el carácter distintivo de la UNU son, a juicio del Rector, los siguientes:

"... atender las necesidades intelectuales de la humanidad en su conjunto y específicamente las del sistema de las Naciones Unidas; ocuparse de los aspectos controvertidos de la paz, la supervivencia y el cambio; promover conocimientos y perspectivas globales y pertinentes; contribuir a comprender la evolución social; servir los objetivos de la transformación social y de un nuevo orden internacional; ocuparse de los problemas del desarrollo y

en particular de los de los países menos adelantados y de los miembros más desfavorecidos de la sociedad; ocuparse de los problemas de los países industrializados; desarrollar la base de un conocimiento global para formular juicios éticos; formación avanzada, educación y difusión; y otros." 13/

81. El Comité ad hoc de Planificación suscribió recientemente este enfoque y sugirió al Consejo que, de conformidad con la Carta, podrían definirse para el período de 1982-1987 ciertos temas, preocupaciones básicas y esferas prioritarias. Aunque, con sujeción a ulterior elaboración, se convinieron como aceptables los siguientes temas propuestos por el Rector:

- a) Paz, seguridad, solución de conflictos y transformación en el mundo
- b) La economía mundial
- c) Hambre, pobreza, recursos y el medio ambiente
- d) Desarrollo humano y social y coexistencia entre pueblos, culturas y sistemas sociales
- e) Ciencia, tecnología y sus consecuencias sociales y éticas.

82. Los inspectores están en general de acuerdo con este enfoque. Añadirían, sin embargo, que la cuestión aquí no es qué debe hacer la UNU sino también cómo debe hacerlo, es decir la conversión de los principales problemas de la comunidad internacional en programas y proyectos específicos viables. A juicio de los inspectores, esta esfera no ha recibido suficiente atención y la UNU debería tener en cuenta lo que otras organizaciones internacionales están haciendo en estas esferas.

c) La necesidad de un plan a mediano plazo

83. Los inspectores observaron que tanto el Consejo como el Centro de la UNU parecían estar de acuerdo en cuanto a la necesidad de desarrollar un marco de planificación que rebasase la planificación anual un tanto ineficaz que ha caracterizado los primeros seis años de existencia de la Universidad. Sin embargo, la filosofía de programación de la UNU parece seguir estando en una fase embrionaria. En particular, reina cierta incertidumbre en cuanto a si la UNU necesita una perspectiva a mediano plazo o un plan a mediano plazo. El Comité ad hoc de Planificación parece favorecer el primer enfoque 14/. Los inspectores reconocen que la planificación de las actividades de una institución de investigación debe permitir una flexibilidad mayor que un ejercicio similar en las organizaciones intergubernamentales. No obstante, su preferencia se inclina hacia un plan a mediano plazo de seis años, elaborado sobre una base gradual, es decir una programación más precisa de actividades durante los primeros dos o tres años y más flexibilidad durante los años siguientes.

84. Los inspectores ven las siguientes ventajas en la adopción de un plan a mediano plazo:

- a) El plan daría un sentido general de dirección y cohesión a las actividades de la UNU y facilitaría la conversión de políticas en programas;
- b) Proporcionaría un marco adecuado para la definición de prioridades entre programas y para la definición de objetivos y resultados precisos limitados en el tiempo para los programas y proyectos de la UNU;

13/ Informe del Comité ad hoc de Planificación al Consejo de la Universidad, documento UNU/C/17/L.4, de 30 de abril de 1981, párr. 10.

14/ Ibid., párr. 23.

- c) Proporcionaría el marco para la coordinación de actividades de las instituciones asociadas y de otro tipo sobre la base de una delimitación clara de responsabilidad;
- d) Del mismo modo, facilitaría la coordinación y contribuiría a reducir al mínimo los riesgos de duplicación con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y con la comunidad académica mundial;
- e) El ejercicio de planificación a mediano plazo promovería el sentido de perspectiva del Centro y su capacidad de respuesta a los "problemas mundiales apremiantes", fortaleciendo su función de gestión y coordinación;
- f) La mejora de la planificación y la mayor claridad de los objetivos son una condición sine qua non para la evaluación de los programas de investigación de la Universidad;
- g) Finalmente, la difusión del plan a mediano plazo de la UNU le daría mayor visibilidad y demostraría la originalidad de su contribución.

d) Efectividad de los programas

85. El impacto de las actividades de la UNU como institución de capacitación es difícil de evaluar. No es fácil formular conclusiones objetivas respecto a una institución cuyos resultados son en gran parte imponderables y tienen escasos efectos a corto plazo, y tales conclusiones se basarían principalmente en apreciaciones subjetivas. Hay pocos indicadores infalibles que puedan utilizarse (por ejemplo, dólares gastados en investigación o libros publicados). Quizá pudieran utilizarse como indicadores para estimar los resultados globales de la Universidad la participación y cooperación con otras instituciones y el nivel de apoyo conseguido a través de las contribuciones voluntarias; en el futuro, deberían buscarse otros indicadores más precisos.

86. Teniendo en cuenta el carácter de las actividades sustantivas de la UNU, los inspectores tienen la impresión de que la Universidad responde a su propósito, aunque sin una participación suficiente de la comunidad académica mundial. Puede decirse que la UNU no ha alcanzado todos sus objetivos y metas ambiciosos y de amplio alcance, pero en general sus recursos parecen haberse gastado, con pocas excepciones, en actividades útiles y generalmente productivas.

87. Los inspectores recomendarían que, como parte de su función de evaluación permanente (véanse párrs. 29 y 30), el Centro encargase regularmente, a razón de uno o dos por año, informes de evaluación de alto nivel o estudios sectoriales, que prepararían consultores independientes, para evaluar tanto los programas como los procesos administrativos (por ejemplo políticas en materia de publicación) de la UNU. Estos informes podrían en particular dirigirse a una evaluación de la función catalizadora de la UNU en esferas concretas. Sería interesante comprobar, por ejemplo, si la UNU ayuda de alguna forma a los países en desarrollo a promover sus capacidades indígenas de investigación o si los programas de investigación de la UNU, aunque pretenden teóricamente tener en cuenta las necesidades de investigación de los países en desarrollo, siguen reflejando de hecho la dominación de las tendencias académicas de occidente o del norte.

e) Capacitación y becas

88. Se han expresado opiniones divergentes en cuanto a la conveniencia de que la UNU participe directamente en las actividades de capacitación, en particular en las actividades llevadas a cabo en el Centro o por éste. Además, no parece haber una definición clara de la política de la UNU en esta esfera. Un cambio de énfasis, de la investigación a la capacitación, podría interpretarse como una señal de que la UNU no ha conseguido imponerse plenamente como una institución de investigación. Los inspectores estiman que la UNU no debería mostrarse excesivamente ambiciosa en el aspecto de la capacitación, pero que el Centro de la UNU debería apoyar el desarrollo de metodologías de información y reforzar las instituciones, especialmente de los países en desarrollo, las cuales podrían ocuparse de la mayor parte de la capacitación.

89. Sin embargo, los inspectores insistirían en la necesidad de reforzar el programa de becas de la UNU. Estas becas se conceden a estudiantes universitarios y a profesores e investigadores jóvenes, así como a funcionarios gubernamentales de los países en desarrollo. El proceso de selección se lleva a cabo cuidadosamente, aunque quizá su ámbito geográfico sea limitado. Se tienen en cuenta las contribuciones potenciales a los programas de investigación aprobados y las necesidades académicas en los países de origen.

90. Se analizó la eficacia del programa de becas y se vio que los resultados eran satisfactorios. De hecho, la coordinación de estos esfuerzos con las actividades de investigación de las Naciones Unidas, evitando dicotomías funcionales poco realistas, tuvo gran utilidad y éxito, y se recomienda que se dediquen más recursos a becas, a pesar de que el número anual de las mismas ha ido en aumento constante. Para poder matricular a un mayor número de becarios en cursos sobre cooperación técnica y cuestiones de desarrollo, los inspectores suscriben las sugerencias hechas por el Director General de la UNESCO en el sentido de que la UNU debería aprovechar en la medida de lo posible las disposiciones del artículo 9, párrafo 2 de la Carta, y utilizar los recursos para becas procedentes de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

f) Política de difusión

91. Esta actividad está a cargo actualmente del Centro de la UNU a través de 1) la sección de "Servicios Académicos", que se ocupa de la publicación de libros y documentos de trabajo y 2) los "Servicios de Información", que se ocupan de "incrementar la conciencia mundial y la comprensión de la universidad entre las personas encargadas de formar opiniones y políticas... para lograr obtener su apoyo" 15/.

92. El objetivo establecido por la Carta a este respecto es que la Universidad "difundirá los conocimientos adquiridos en sus actividades a las Naciones Unidas y sus organismos, los estudiosos y el público, a fin de intensificar la interacción dinámica en la comunidad mundial del saber y la investigación" (artículo I, párr. 4).

93. Es algo inquietante observar que tras varios años de intensos y costosos esfuerzos de información 16/, dirigidos tanto a las comunidades académicas como al público en general, la UNU haya tenido tan poco éxito para imponer su imagen y visibilidad. La falta de resultados científicos y la credibilidad de la

15/ Informe del Rector al Consejo para 1979-1980, documento A/35/31, pág. 84.

16/ Aproximadamente el 8,9% del presupuesto total en 1979; este porcentaje se ha reducido al 6,6% en 1981.

institución (señalada anteriormente), así como el ámbito mundial de la tarea de información, son sin duda factores que han contribuido a ello. Hasta que comiencen a fluir los resultados científicos -en los cuales debe concentrarse la labor de información- la Universidad debe tratar de asegurar que su labor de información más general e institucional tenga por objeto grupos definidos de destinatarios, y de que se evalúe cuidadosamente la relación eficacia-costo de sus actividades más costosas. La "Newsletter", preparada por los Servicios de Información, está considerada como una de las publicaciones más útiles de la UNU. Con esta excepción, los inspectores recomiendan que las actividades de información de carácter general se reduzcan al mínimo y se basen en el principio de que la Universidad debe ser conocida por sus propios resultados científicos.

94. La sección de Servicios Académicos se organizó como un centro de información académica y científica, e incluye un sistema de obtención de información que se está desarrollando juntamente con los proyectos internacionales de información existentes, en particular los de la UNESCO. Los inspectores estiman que el desarrollo de este servicio para convertirlo en un banco computadorizado de datos sobre actividades de investigación llevadas a cabo bajo los auspicios de la UNU, o de otra forma, dentro del sistema de las Naciones Unidas, debería estudiarse y aplicarse gradualmente. Los datos básicos sobre las actividades llevadas a cabo por órganos tales como el UNRISD, el UNSDRI, el UNITAR, la UNCTAD, el Instituto Internacional de Estudios Laborales, etc., podrían de esta forma ponerse a disposición de las comunidades de investigación interesadas. Este banco de datos podría ulteriormente desarrollarse para incluir información sobre la investigación en esferas seleccionadas llevadas a cabo por instituciones de interés potencial para la UNU, en particular en los países en desarrollo.

95. El volumen de libros y documentos de trabajo publicados bajo los auspicios de la UNU es un corolario impresionante de la labor realizada a través de los programas de investigación. Sin embargo, para producir un mayor impacto que aumente el intercambio y la interacción mundial la UNU tiene que abordar dos cuestiones: aumentar la originalidad y calidad del material impreso y mejorar la distribución de este material.

96. Es cierto que una buena parte de la función de difusión que lleva a cabo la UNU se realiza a través de los propios programas de investigación, en sus reuniones científicas, cursillos y seminarios, pero la publicación es la mejor forma de alcanzar un público mundial si la distribución del material puede hacerse de manera eficaz y a un costo razonable. Los expertos estiman que este tipo de esfuerzo, para ser realmente eficaz, debe ser realizado conjuntamente con las instituciones participantes a través de la comunidad académica, y con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, incluidos los centros regionales de capacitación e investigación. Las publicaciones deberían en realidad reflejar el pensamiento de la comunidad universitaria en su conjunto. La eficacia de la UNU podría reforzarse aún más mediante la participación de las instituciones asociadas a nivel nacional.

97. El Centro de la UNU ha acumulado una rica experiencia en la difusión de información y actualmente está en condiciones de evaluar los resultados conseguidos hasta la fecha y de poner a punto esta importante actividad.

D. Relaciones

98. Las relaciones institucionales y de trabajo con las instituciones académicas y científicas y con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas son fundamentales para la UNU. La creación y funcionamiento de la Universidad no sería en realidad posible si estas relaciones no existiesen y no estuviesen

organizadas. Los inspectores han examinado ya las relaciones con las instituciones asociadas e incorporadas en los párrafos 69 a 76 de esta sección de su informe. Los párrafos siguientes se dedican a las relaciones con el sistema de la UNU y a ciertas observaciones a título de conclusión sobre el concepto de redes.

a) Relaciones de trabajo con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

99. Los inspectores examinaron el carácter de la relación institucional entre la UNU y las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Encontraron que las opiniones a este respecto o bien destacaban la autonomía y la libertad académica de la UNU, a veces excesivamente, con el riesgo de que la Universidad se convirtiese en una torre de marfil dentro del sistema o bien destacaban la UNU como parte de la familia de las Naciones Unidas y en consecuencia sus programas y actividades deberían ser "coordinados" por el sistema de las Naciones Unidas, con el riesgo opuesto de convertirse en otro sector de la burocracia internacional. Los inspectores estiman que la UNU debería estar dispuesta a llevar a cabo un análisis crítico independiente de las cuestiones que interesan al sistema de las Naciones Unidas. No debería vacilar en abordar, con su libertad de acción constitucional, cuestiones políticas y económicas que tal vez no estén "maduras" para ser discutidas en los foros de las Naciones Unidas o que la Secretaría no puede todavía abordar por razones políticas. En otras palabras, la UNU debería tratar de explorar nuevos terrenos y temas que pueden llegar a ser de importancia crucial para las Naciones Unidas en los decenios venideros.

100. Los intercambios de información, la difusión de conocimientos de las Naciones Unidas y sus organismos, y los esfuerzos conjuntos de investigación constituyen el modus operandi indispensable de la UNU en el desempeño de esta importante función. Los inspectores están de acuerdo con las recomendaciones del informe Davidson-Dayal a este respecto 17/.

17/ Documento A/34/654, párr. 42 a 47. Los inspectores concuerdan en particular con la siguiente declaración (párr. 43) de este informe:

"... se requiere una coordinación mayor y más sistemática con los demás organismos de las Naciones Unidas, en particular la UNESCO, en todas las etapas de la labor, a saber, la planificación, la preparación, la ejecución y el seguimiento de los programas. Esto se debe hacer para asegurar que no haya duplicaciones innecesarias y que se lleve a cabo la labor complementaria relativa a "los apremiantes problemas mundiales de supervivencia, desarrollo y bienestar humanos de que se ocupan las Naciones Unidas y sus organismos" (A/9149/Add.2, anexo, párr. 2 del artículo I). Parece totalmente posible lograr esta cooperación sistemática sin infringir la autonomía de la Universidad, que, por supuesto, se debe salvaguardar. Esta cooperación entre órganos autónomos debe garantizar:

- a) Que se elijan temas y proyectos de verdadero interés, que no se estén ejecutando en otra parte o que la Universidad de las Naciones Unidas pueda realizar mejor;
- b) Que todos esos organismos conozcan sistemáticamente los resultados de la labor de la Universidad de las Naciones Unidas y contribuyan a que se conozca mejor a la Universidad;
- c) Que se puedan llevar a cabo más eficazmente las medidas prácticas complementarias de esa labor, que pueden muy bien ser de competencia de los organismos de las Naciones Unidas, con lo que se demostraría más

101. Este enfoque es válido para las relaciones de la UNU con todas las organizaciones y organismos del sistema de las Naciones Unidas, pero en particular con los institutos y centros que se dedican a actividades de capacitación o investigación, tanto a nivel mundial como regional. Las instituciones con mayores posibilidades de establecer vínculos importantes con la UNU a este respecto son la Universidad para la Paz, el Instituto de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social (UNRISD), el UNITAR y algunos centros regionales de capacitación e investigación, con asistencia de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Estos vínculos deberían constituir un proceso de doble sentido en el que la UNU trataría de brindar a esas instituciones el asesoramiento y apoyo intelectual que necesiten a esos niveles concretos de trabajo.

102. La Universidad para la Paz fue establecida en virtud de las resoluciones 34/111 y 35/55 de la Asamblea General como "parte del sistema de la Universidad de las Naciones Unidas", con la que debería estar asociada en virtud de un acuerdo mutuo que determinaría la forma de cooperación y coordinación. Todavía no se dispone de experiencia a este respecto y los inspectores tienen la esperanza de que ambas instituciones se beneficien del principio de asociación subrayado en las mencionadas resoluciones. Todas las actividades de la UNU que respondan al tema de "Paz internacional, seguridad y transformación mundial" tendrían, desde luego, que estar estrechamente coordinadas con la Universidad para la Paz.

103. En cuanto a la cooperación y coordinación entre la UNU y el UNITAR, a los inspectores les complace señalar la reacción positiva del Secretario General de las Naciones Unidas con respecto a las recomendaciones contenidas en un anterior informe de la DCI sobre el UNITAR 18/, en el que los inspectores señalaban los peligros inherentes de duplicación resultantes de las muchas similitudes en los programas de trabajo de ambas instituciones. Un estudio especial y formal conjunto UNU/UNITAR sobre este tema, en consulta con las autoridades de las Naciones Unidas y la UNESCO tal vez sea necesario para coordinar los esfuerzos, aclarar las responsabilidades y consolidar los caracteres distintivos de los programas de ambas instituciones.

104. Entre la UNU y el UNRISD podría establecerse una relación intelectual aún más rica y un programa común más amplio en beneficio de ambas instituciones. Los inspectores tienen la impresión de que la UNU y el UNRISD deberían extender y fortalecer la base de cooperación convenida en su Memorando de Entendimiento el 9 de octubre de 1979, y establecer plenamente un programa de complementariedad y acción conjunta en estas esferas, manteniendo al mismo tiempo sus características individuales. Los inspectores consideran que la UNU tiene el deber de utilizar en la medida de lo posible las organizaciones de investigación existentes del sistema de las Naciones Unidas y especialmente el UNRISD y el UNITAR, en el desempeño de su propio mandato. Esto podría revestir la forma de acuerdos de subcontratación acompañados de mecanismos adecuados de interacción y apoyo intelectual entre las partes interesadas.

claramente la aplicabilidad de la labor de la Universidad de las Naciones Unidas y se realizarían sus efectos;

- d) Que se pueda llevar adelante la cooperación teniendo presente el hecho de que la Universidad de las Naciones Unidas puede abordar y analizar cuestiones problemáticas desde diferentes puntos de vista, en particular aplicando un enfoque multidisciplinario, flexible y científico, libre de indebidas restricciones intergubernamentales, cosa que su constitución le permite hacer."

105. Con respecto a los centros regionales de capacitación e investigación, la UNU podría desempeñar una función valiosa como apoyo intelectual a dichos centros dentro del sistema de las Naciones Unidas. Muchos de ellos trabajan en esferas de conocimiento que exigen una revisión científica constante, por lo menos desde el punto de vista metodológico; algunas de estas esferas todavía no se han definido con propiedad y, en consecuencia, a efectos prácticos, requieren un análisis crítico con respecto a sus principios básicos 19/.

106. A los inspectores les agradó observar que las relaciones de trabajo de la UNU con los organismos especializados estaban mejorando, no sólo sobre la base de los memorandos de entendimiento existentes, que establecen procedimientos de cooperación y definen las esferas de acción para las actividades conjuntas, sino también como resultado de su experiencia e intercambio mutuo para asegurar la coordinación. La UNESCO se ha mostrado particularmente activa a este respecto.

107. El mismo enfoque constructivo debería quizás aplicarse a los múltiples casos en que podría recurrirse a la UNU para cooperar con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas organizando cursos y programas de estudio para postgraduados, o actividades de investigación, seminarios, cursillos etc., que podrían prepararse y llevarse a cabo sobre la base de una perspectiva mundial y teniendo en cuenta los principios básicos y las políticas al respecto aprobadas por la comunidad internacional para el sistema de las Naciones Unidas en su conjunto. A este respecto, debería seguir explorándose en su caso la posibilidad de que la UNU se convirtiese en un organismo de ejecución de los proyectos mundiales de investigación y capacitación del PNUD. Esta cooperación podría incluso atraer financiación adicional y merecer el apoyo de la comunidad académica mundial.

b) Coordinación con otras instituciones académicas y de investigación

108. Los inspectores consideran que la Universidad debe mantener una comunicación y cooperación constante con otras instituciones académicas y científicas que no son parte de su sistema, sobre todo si se tiene en cuenta que la Carta estipula que un objetivo central de sus programas de investigación y capacitación debe ser "el florecimiento constante en todas partes, especialmente en los países en desarrollo, de sólidas comunidades universitarias y científicas" (artículo 1, párr. 6). Esto es importante ya que el desarrollo del progreso social y la seguridad constituyen conjuntamente un proceso dinámico y multidimensional en que los diversos aspectos y las interrelaciones tienen gran importancia y no pueden desconocerse. A este respecto, a los inspectores les agradó observar los continuos esfuerzos que estaba realizando la UNU, desde la aprobación de su acuerdo con la Asociación Internacional de Universidades (AIU) en 1976, para ampliar y fortalecer sus contactos con el mundo académico y beneficiarse al mismo tiempo de los servicios consultivos y de información de ciertas organizaciones no gubernamentales, como la AIU, dedicadas a actividades educativas y científicas de alto nivel y reconocidas por las Naciones Unidas y la UNESCO.

c) Funcionamiento a base de una red mundial

109. En anteriores informes^{20/}, la JIU destacó la importancia de la estrategia reticular como modus operandi eficaz para promover y facilitar el intercambio y la coordinación, evitar duplicaciones, promover la cooperación de esfuerzos y

19/ Informes de la DCI 79/9, 79/13 y 80/10.

20/ JIU/REP/79/18 sobre el UNITAR y JIU/REP/80/10 sobre "Asistencia del Sistema de las Naciones Unidas a las Instituciones Multinacionales y Regionales de Cooperación Técnica".

sobre todo aumentar el posible impacto, la coherencia y el propósito de las diversas instituciones de investigación y capacitación dentro del sistema de las Naciones Unidas. El Secretario General de las Naciones Unidas, refiriéndose a esta estrategia con relación al UNITAR, está de acuerdo con las posibilidades de este método para contribuir a "armonizar la planificación a largo plazo" y dar mayor preeminencia a su función de centros de coordinación" 21/.

110. En el caso de la UNU, el funcionamiento a través de redes es una necesidad básica de la propia institución. Este punto ha sido desarrollado en el capítulo IV, sección B. Esto constituye el fundamento del concepto mismo de la Universidad y del carácter específico de su misión como catalizador creador de vínculos, promotor y dirigente de la actividad de una comunidad académica mundial dedicada al estudio de los problemas de la humanidad de interés para el sistema de las Naciones Unidas. Como forma de operación, la estrategia reticular dista mucho de ser una tarea fácil. En particular exige una planificación acertada y una clara comprensión de las funciones y responsabilidades de todas las partes interesadas.

111. Los inspectores estiman que la red de la UNU debería organizarse como una entidad no jerárquica, constituida de diversos elementos con una capacidad de funcionamiento independiente y objetivos múltiples, pero no necesariamente como un establecimiento en que impere el laissez faire.

112. El funcionamiento de un sistema reticular como mecanismo de intercambio en un contexto institucional exige ciertas formalidades jurídicas, plasmadas, por ejemplo, en un acuerdo o contrato de cooperación. Los inspectores no interpretan esto en el sentido de que las partes constituyentes deban estar reglamentadas o dirigidas desde arriba. Las instituciones deben estar vinculadas al sistema únicamente por el contenido del acuerdo específico de cooperación que hayan firmado.

113. El sistema reticular podría organizarse no sólo sobre una base sustantiva sino también sobre una base regional; quizá pudieran combinarse ambos métodos en el futuro a fin de establecer una red mundial eficaz de estimulación y actividades intelectuales.

114. Para estimular las instituciones asociadas que trabajan en esferas de interés para el programa de la Universidad, y vincularlas en una coordinación funcional con este programa, el Centro de la UNU podría quizá inicialmente facilitar el núcleo de los fondos de investigación de acuerdo con sus propias esferas prioritarias de trabajo a fin de promover una relación de trabajo adecuada y una dinámica reticular acertada bajo su orientación. Como señaló el Consejo, las "redes de la Universidad deberían servir de vehículos para elaborar metodologías que permitan abordar los problemas mundiales conexos, y deberían reflejar en qué otros aspectos podría ser única la contribución de la UNU" 22/.

115. Los informes del Consejo y del Rector indican que las redes de cada uno de los tres programas actuales fueron creadas para vincular instituciones o investigadores, coordinando su labor a fin de estimular los enfoques interdisciplinarios y compartir experiencias. Sin embargo, su impacto real parece ser un tanto débil. Según se indicó ya en los párrafos 73 y 74, los inspectores recomiendan que la actual estrategia reticular de la UNU se reevalúe a fondo.

21/ Véase documento A/35/181/Add.1, pág. 2.

22/ Actas de la 15ª Reunión del Consejo de la UNU, documento UNU/15/L.13, pág. 17.

Es necesario que se formulen declaraciones de política en nombre del Consejo las cuales podrían eventualmente incorporarse en un Estatuto de la Universidad. Estas orientaciones de política deberían aclarar todas las cuestiones básicas operacionales que surgen en el contexto de las relaciones de trabajo entre el Centro y las instituciones y dependencias periféricas de investigación. En particular, las responsabilidades de las distintas partes respecto a la programación, cuestiones de financiación, verificación de cuentas, evaluación, publicación y difusión de los resultados de las investigaciones deberían definirse claramente. Esto resultaría sumamente beneficioso, ya que contribuiría a establecer lo que hace cada uno y evitaría interferencias entre las funciones de gestión -programación y las funciones académico-científicas.

V. Conclusiones y recomendaciones

A. Conclusiones

116. La Universidad de las Naciones Unidas constituye en sí misma una realización, pese al hecho de que sus finanzas, sus programas y su imagen distan todavía mucho de lo que habían previsto sus padres fundadores. Los primeros seis años han demostrado el potencial de la idea: una institución docente que es al mismo tiempo una organización de las Naciones Unidas y una red mundial de centros de investigación académica y científica. Durante los seis próximos años la UNU tendrá que demostrar no sólo que este concepto único es viable institucionalmente, sino también que sus actividades son valiosas para la comunidad internacional. En definitiva, la UNU será juzgada por su capacidad para producir ideas y soluciones que puedan ser puestas en práctica efectivamente. Sólo esto determinará si ha de convertirse en un polo de atracción para las comunidades académicas y científicas de todo el mundo o simplemente en otra institución marginal más de investigación. Esta es la tarea de los años venideros.

117. A lo largo de este informe, los inspectores se han esforzado por abordar las cuestiones de estructura y procedimiento con miras a incrementar las posibilidades de que la UNU se imponga definitivamente en la escena internacional. Los inspectores esperan que sus recomendaciones contribuyan a configurar los planes para las próximas actividades de la Universidad. Además, les complace advertir que muchas de sus conclusiones parecen coincidir con el enfoque adoptado por el nuevo Rector, en particular:

- a) La importancia de una mayor interacción y coordinación entre los tres programas actuales, y la necesidad de establecer un comité asesor en lugar de los tres comités separados actuales;
- b) Reconocimiento de que la Universidad no debe limitarse únicamente a los tres programas actuales sino extenderse a cinco temas generales.
- c) La importancia de establecer un presupuesto bienal que se formularía en el marco del plan a mediano plazo.
- d) La importancia de desarrollar la capacidad intelectual de la sede de la UNU en Tokio.
- e) La necesidad de desarrollar la red de la UNU de tal forma que permita a la Universidad evolucionar para convertirse de una institución con un centro único en un sistema mundial descentralizado.
- f) La necesidad de que cada proyecto o actividad tenga un límite de costo y un plazo definido que conozcan claramente todos los interesados.

El Rector y el Consejo merecen ser elogiados por las medidas tomadas con respecto a estas importantes cuestiones.

118. Los inspectores insisten en un último punto. En el presente informe se llega a la conclusión de que la Universidad tiene un gran potencial y de que debería tratar de avanzar rápidamente, especialmente en las operaciones que la distinguen de otras organizaciones internacionales o instituciones de investigación existentes. Tal vez sea necesario para ello aceptar más riesgos y poner en tela de juicio las teorías convencionales. Se ha dicho ya que la prueba definitiva de la UNU será su capacidad para introducir ideas y soluciones. En aplicación de su mandato, estas soluciones e ideas tenderán a ser mundiales.

La aplicabilidad mundial no debe, desde luego, subestimarse; sin embargo, la UNU debe también destacar el incremento de la capacidad de los países en desarrollo para tratar de buscar sus propias soluciones, que tal vez no sean iguales que las soluciones en otros países. Las soluciones universales a los problemas de desarrollo socioeconómico pueden ser a veces una ilusión; es más probable que el desarrollo mundial sea el resultado de la interacción de soluciones nacionales individuales. De aquí la necesidad de que una universidad internacional se esfuerce por crear, dentro de los distintos países en desarrollo, la capacidad institucional y la infraestructura para la investigación del desarrollo y para la aplicación de esta investigación.

B. Recomendaciones

a) Organización

RECOMENDACION Nº 1

La Universidad debería mantener su actual carácter y no tratar de convertirse en una universidad dispensadora de diplomas de tipo tradicional. Debería fortalecerse mejorando las relaciones institucionales y de trabajo con la comunidad académica mundial. Sólo deberían establecerse instituciones incorporadas si contribuyen a necesidades a largo plazo bien definidas y si su costo puede ser soportado por el gobierno del país huésped de la institución o con cargo a otras fuentes externas al presupuesto de la UNU (párrs. 11 y 76). En el caso de que puedan garantizarse estas condiciones, el establecimiento de un Instituto de Estudios Avanzados en Tokio debería tener prioridad sobre otras instituciones incorporadas (párr. 76).

RECOMENDACION Nº 2

i) El Consejo de la Universidad debería mantener su posición como órgano general de adopción de políticas y no ocuparse de las operaciones cotidianas que deben confiarse al Rector y su personal. El Consejo debería reunirse normalmente una vez al año, preferiblemente en Tokio. También podrían establecerse grupos especiales compuestos de algunos miembros del Consejo que estarían a disposición del Rector (párr. 17).

ii) El Secretario General y el Director General de la UNESCO deberían redoblar sus esfuerzos para seleccionar los miembros del Consejo de forma que reflejen los intereses y preocupaciones específicos de la comunidad investigadora, incluidas las instituciones asociadas de la UNU. El Rector debería seguir siendo consultado oficiosamente respecto del nombramiento de nuevos miembros del Consejo (párr. 18).

iii) En espera de futuros cambios en la composición del Consejo, algunos directores o miembros de las instituciones asociadas podrían participar con carácter de rotación en calidad de miembros del Comité Asesor (párrs. 19 y 23).

RECOMENDACION Nº 3

A fin de evitar una compartimentalización de las actividades de investigación de la UNU, la estructura orgánica de la UNU debería modificarse de forma que sólo haya un cargo de Vicerrector a nivel de Subsecretario General. Deberían cambiarse los títulos funcionales de los actuales vicerrectores por los de directores de programa o decanos, y mantenerse su categoría actual (D.2), (párr. 22).

RECOMENDACION Nº 4

Debería fortalecerse la capacidad intelectual de la sede de la UNU a fin de que pueda servir eficazmente de centro de coordinación para la dirección general, planificación y evaluación de las actividades de investigación. Debería reducirse al mínimo su participación directa en el trabajo corriente de las instituciones asociadas (párr. 28).

RECOMENDACION Nº 5

Debería establecerse una dependencia de planificación y evaluación pequeña pero efectiva que informe directamente al Rector. Esta dependencia debería llevar a cabo por sí misma estudios de evaluación y recurrir a consultores para evaluaciones externas independientes de los programas de la UNU (párrs. 29, 30 y 87).

RECOMENDACION Nº 6

El Centro de la Universidad debería estar dotado de personal profesional académico sumamente competente, que prestaría servicio como regla general durante períodos limitados (por ejemplo de cuatro a seis años, según las necesidades de la Universidad). Deberían fomentarse los préstamos de personal administrativo de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (párr. 35). Debería fortalecerse la oficina de enlace de Nueva York a fin de que desempeñe un papel más sustantivo (párr. 39).

b) Finanzas y presupuesto

RECOMENDACION Nº 7

i) La UNU debería concentrar sus actividades de recaudación de fondos en la obtención de contribuciones suplementarias para actividades de proyectos y programas específicos. Sin embargo, el incremento del Fondo de Rotación debería seguir siendo el objetivo a largo plazo (párr. 46 a)).

ii) Debería explorarse seriamente la posibilidad de que los Estados Miembros y las instituciones tanto gubernamentales como no gubernamentales aportasen contribuciones en especie (párr. 46 b)).

iii) Deberían realizarse esfuerzos de recaudación de fondos en divisas no convertibles una vez que se hayan identificado las posibilidades de utilización óptima de estas divisas (párr. 46 c)).

iv) Debería prestarse más atención a la idea de crear un grupo de recaudación de fondos de alto nivel o un comité compuesto de personas eminentes ajenas a la Universidad. Podría considerarse la posibilidad de establecer una red de voluntarios que informarían a este grupo. Podría fomentarse un sistema de "comités nacionales pro UNU" con la participación de eruditos cuidadosamente seleccionados (párr. 46 d)).

v) La presupuestación bienal de las actividades de la UNU debería comenzar en 1984 como más tarde (párr. 53). Se requieren procedimientos estrictos de control presupuestario. Debería ejercerse moderación en materia de viajes oficiales y publicaciones (párr. 60 y 61).

c) Funciones y actividades

RECOMENDACION Nº 8

Debería establecerse claramente y fortalecerse el carácter de las relaciones entre el Centro de Tokio y las instituciones asociadas de la Universidad. Una directiva de política del Consejo sobre esta cuestión contribuiría a hacer más transparentes las responsabilidades y obligaciones de todas las partes interesadas. Los detalles con respecto a las disposiciones institucionales contractuales y operacionales de la red de la UNU podrían eventualmente incorporarse en un Estatuto (párrs. 68, 73, 74 y 115).

RECOMENDACION Nº 9

i) También se requieren declaraciones de política en la esfera de la programación, a fin de definir los temas prioritarios básicos en los que debe concentrarse la labor de la UNU y otras actividades menos fundamentales respecto de las cuales se llevarían a cabo investigaciones en la medida que se dispusiera de recursos adicionales (párr. 79).

ii) Aunque la flexibilidad es necesaria en las actividades de planificación e investigación de la UNU, no debería demorarse el establecimiento de un plan a mediano plazo de seis años. Este plan podría elaborarse sobre una base gradual, con objetivos y resultados limitados con precisión en cuanto al tiempo durante los dos o tres primeros años, y con más flexibilidad durante los años subsiguientes (párr. 83).

RECOMENDACION Nº 10

La UNU no debería ser excesivamente ambiciosa en materia de capacitación. Sin embargo, debería promover el desarrollo de metodologías de capacitación en los países en desarrollo. Debería asimismo fortalecerse el programa de becas de la UNU (párrs. 88 a 90).

RECOMENDACION Nº 11

Deberían revisarse las políticas de información y difusión de la UNU. Las actividades de información de carácter general deberían reducirse al mínimo. Debería prestarse especial atención a la difusión de los resultados de las investigaciones (párrs. 91 a 93).

RECOMENDACION Nº 12

Debería estudiarse y aplicarse gradualmente la posibilidad de transformar el actual sistema de información en un banco de datos sobre actividades de investigación llevadas a cabo en el sistema de las Naciones Unidas. Este banco de datos podría ampliarse ulteriormente para abarcar información sobre actividades seleccionadas de investigación llevadas a cabo por otras instituciones académicas, en particular en los países en desarrollo (párr. 94).

RECOMENDACION Nº 13

En uso de su libertad de acción, la UNU no debería vacilar en abordar cuestiones políticas y económicas que tal vez no estén "maduras" para ser discutidas en los foros de las Naciones Unidas. La UNU debería explorar nuevos terrenos que puedan revestir importancia para las organizaciones de las Naciones Unidas en los decenios venideros (párrs. 99 y 100).

RECOMENDACION Nº 14

Las actividades de investigación de la UNU que correspondan al tema "paz internacional, seguridad y transformación mundial" deberían en lo futuro estar estrechamente coordinadas con la Universidad para la Paz (párr. 102).

RECOMENDACION Nº 15

En la medida de lo posible, la UNU debería utilizar las organizaciones de investigación existentes en el sistema de las Naciones Unidas; debería reforzarse especialmente la coordinación y la cooperación de actividades con el UNITAR y el UNRISD. La UNU debería considerar también la posibilidad de prestar apoyo intelectual a los centros regionales de capacitación e investigación del sistema de las Naciones Unidas (párrs. 103 a 106). Debería seguir explorándose la posibilidad de que la UNU se convierta en un organismo de ejecución de los proyectos mundiales de investigación del PNUD (párr. 107).
