



## Asamblea General

Distr. general  
2 de septiembre de 2005  
Español  
Original: inglés

---

### Sexagésimo período de sesiones

Tema 60 b) del programa provisional\*

Formación profesional e investigación: Escuela Superior  
del Personal de las Naciones Unidas en Turín (Italia)

## Informe del Director de la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas sobre la labor y las actividades realizadas y los logros alcanzados

### Nota del Secretario General

1. El Secretario General transmite por la presente a la Asamblea General el segundo informe del Director de la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas sobre la labor, las actividades y los logros de la Escuela Superior, de conformidad con la resolución 55/207 de la Asamblea General.
2. En el párrafo 8 de su resolución 58/224, la Asamblea General invitó a la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación, con arreglo a lo dispuesto en el artículo X del estatuto, a que recomendase que el informe preparado por el Secretario General de conformidad con el párrafo 5 del artículo IV del estatuto se presentase al Consejo Económico y Social en lugar de a la Asamblea.
3. Se debe recordar que, de conformidad con el estatuto adoptado por la Asamblea General, la labor de la Escuela Superior del Personal abarca las esferas del desarrollo económico y social, la paz y la seguridad y la gestión interna del sistema de las Naciones Unidas. El Secretario General, en su calidad de Presidente de la Junta de los jefes ejecutivos, estaría no obstante de acuerdo en que los informes bienales de las actividades de la Escuela Superior del Personal se presenten al Consejo Económico y Social. Se hace notar a este respecto que los informes del Consejo Económico y Social seguirán examinándose en la Asamblea General a fin de que la Asamblea pueda evaluar las actividades de la Escuela Superior, según lo previsto en el estatuto de la Escuela.

---

\* A/60/150.



## *Resumen*

En el presente informe se reseñan los objetivos de la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas y se describen sus resultados, proyectos y otras actividades en el período de dos años que finaliza el 30 de junio de 2005. En el informe también se examinan los recursos humanos y financieros que han estado a disposición de la Escuela Superior durante ese período. Además, se analizan algunas cuestiones relacionadas con la administración de la Escuela Superior y se esbozan futuras orientaciones para la misma.

En el informe se ponen de manifiesto los progresos realizados por la Escuela Superior en los últimos dos años, así como algunos de los retos que tiene por delante. Tal vez la Asamblea General desee reiterar su apoyo a los objetivos de la Escuela Superior, examinar sus operaciones y subrayar la importancia de su papel como medio de ayudar al fortalecimiento de la eficacia y la cohesión del sistema de las Naciones Unidas y contribuir al proceso de reforma administrativa.

## Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción . . . . .	1–2	3
II. Antecedentes históricos . . . . .	3–5	3
III. Objetivos de la Escuela Superior . . . . .	6–12	3
IV. Resultados de la Escuela Superior . . . . .	13–14	4
V. Actividades de la Escuela Superior . . . . .	15–38	6
A. Paz y seguridad . . . . .	16–22	7
B. Sistema de coordinadores residente . . . . .	23–25	9
C. Comunicación, asociaciones y sociedad civil . . . . .	26–28	11
D. Fomento de la capacidad de liderazgo y de gestión . . . . .	29–32	12
E. Gestión de los conocimientos . . . . .	33–35	13
F. Foro de directores de capacitación . . . . .	36–37	14
G. Otros servicios de expertos . . . . .	38	15
VI. Gestión y administración . . . . .	39–40	16
VII. Recursos humanos y financieros . . . . .	41–47	19
VIII. Administración . . . . .	48–52	22
IX. Planes para el futuro . . . . .	53–55	23
X. Observaciones finales . . . . .	56–60	24

## **I. Introducción**

1. Este informe es el segundo que se presenta sobre la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas desde que el 1º de enero de 2002 se convirtiera en una institución independiente dentro del sistema de las Naciones Unidas. Al igual que el primer informe (A/58/305), este informe se presenta de conformidad con las resoluciones 55/207 y 55/278 de la Asamblea General.
2. El presente informe abarca los dos años transcurridos después del período abarcado por el primer informe, esto es, desde el 1º de julio de 2003 al 30 de junio de 2005. Esto significa que el informe abarca los últimos seis meses del bienio precedente y los primeros 18 meses del bienio actual.

## **II. Antecedentes históricos**

3. La idea de crear una Escuela Superior al servicio del sistema de las Naciones Unidas respondió directamente a la necesidad de afianzar la coherencia y la eficacia de la función pública internacional. Las investigaciones sobre la viabilidad de crear una Escuela Superior de Personal se iniciaron hace muchos decenios. La Escuela Superior comenzó su andadura en 1996 como proyecto encomendado al Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
4. Cuando el proyecto se acercaba a su fin, en agosto de 2000, se realizó una evaluación independiente. Esa evaluación recomendó la creación de una Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas debidamente constituida y preparó un estatuto. En diciembre de 2000, la Asamblea General autorizó el establecimiento de la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas y prorrogó el proyecto de la Escuela Superior del Personal durante un año, para que hubiera una transición gradual hacia su nueva condición.
5. En julio de 2001, la Asamblea General en su resolución 55/278 aprobó oficialmente el estatuto de la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas. El Consejo de Administración celebró su primer período de sesiones en Ginebra en noviembre de 2001, y la Escuela Superior comenzó a funcionar como institución del sistema de las Naciones Unidas el 1º de enero de 2002.

## **III. Objetivos de la Escuela Superior**

6. El objetivo general de la Escuela Superior se establece en su estatuto. Conforme a su artículo II, la Escuela Superior será una institución dedicada expresamente a la gestión y la transmisión del conocimiento en todo el sistema, que proporcionará la dirección estratégica y fomentará la capacidad de gestión de los funcionarios internacionales, con miras a fortalecer la colaboración en el sistema; aumentar la efectividad operacional; incrementar la cooperación con los interesados directos, dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas y elaborar una política de gestión más coherente en todo el sistema.
7. Este mandato recoge varias características significativas. En primer lugar, se prevé que la Escuela Superior no sólo fomente la capacitación individual de los funcionarios, sino que también proporcione la dirección estratégica y fomente la capacidad de gestión a escala institucional.

8. En segundo lugar, se prevé que la Escuela Superior concentre su labor en el plano interinstitucional, de modo que sus programas y actividades puedan servir a múltiples organizaciones y no dupliquen los de las dependencias pertinentes de los organismos de las Naciones Unidas.

9. En tercer lugar, se prevé que la Escuela Superior mejore la cooperación entre los organismos de las Naciones Unidas y los interesados del sector privado y la sociedad civil en general.

10. En cuarto lugar, la Escuela Superior persigue la ambiciosa meta de fomentar mejoras en la efectividad operacional, y cambios en la mentalidad de gestión en el sistema de las Naciones Unidas. En otros términos, se espera que la Escuela Superior no sea solamente un laboratorio de ideas ni tampoco una institución de formación. La Escuela Superior tiene más bien el mandato de impulsar el cambio y de apoyar los esfuerzos de reforma en todo el sistema de las Naciones Unidas.

11. El objetivo inmediato y la estrategia subyacente de la Escuela Superior consiste en desarrollar y llevar a la práctica programas de acción y proyectos adecuados. De conformidad con el estatuto de la Escuela Superior, esos programas y proyectos se deben desarrollar con arreglo a dos criterios principales. El objetivo principal de los programas y proyectos: se situará en las esferas del desarrollo económico y social, la paz y la seguridad y la gestión interna del sistema de las Naciones Unidas; llevará a cabo sus actividades atendiendo a las necesidades que hayan expresado los organismos del sistema de las Naciones Unidas y en colaboración estrecha con los institutos de formación y aprendizaje y demás órganos de esa índole del sistema y de las entidades ajenas al sistema.

12. En consecuencia, el Consejo de Administración recomendó en su reunión de junio de 2002 que la Escuela Superior concediera prioridad a cuatro “esferas temáticas” principales, a saber:

- Promoción de una “mentalidad de aprendizaje” dentro del sistema de las Naciones Unidas
- Desarrollo de la capacidad de liderazgo y gestión dentro del sistema de las Naciones Unidas
- Fortalecimiento de la gestión de los conocimientos
- Establecimiento de asociaciones de colaboración dentro del sistema de las Naciones Unidas y entre el sistema de las Naciones Unidas y la sociedad civil.

#### **IV. Resultados de la Escuela Superior**

13. A fin de alcanzar los objetivos expresados anteriormente, incluido el de dar prioridad a las cuatro esferas temáticas, el Consejo aprobó en noviembre de 2003 un plan estratégico y un presupuesto para el corriente bienio. El plan se centró en cuatro grupos principales a los que se dirigirían las actividades, esto es, los funcionarios considerados individualmente, las organizaciones y sus dependencias, el sistema de las Naciones Unidas en su conjunto y la propia Escuela Superior.

14. Por consiguiente, en la mayor parte del período a que se refiere el informe, la Escuela Superior ha puesto en funcionamiento los siguientes cuatro programas de actividades:

a) **Fomento de la formación y el aprendizaje continuo**, lo que significa la creación y aplicación de programas de formación innovadores y de utilidad para los miembros del personal de las Naciones Unidas, y en particular, el apoyo a la gestión de los recursos humanos en el sistema de las Naciones Unidas, con particular referencia a la evaluación de las necesidades, las metodologías de formación y la evaluación de los efectos. En el cuadro 1 se indica el número y la naturaleza de las actividades de formación y aprendizaje llevadas a cabo por la Escuela Superior en los últimos años. Durante el período objeto de este informe, la Escuela Superior en uno de sus cursos alcanzó un importante hito de su historia como institución de formación, cuando se inscribió el participante número 10.000. En el sitio web de la Escuela, [www.unssc.org](http://www.unssc.org), se puede consultar un artículo de fondo sobre este acontecimiento;

Cuadro 1  
**Actividades de formación y aprendizaje llevadas a cabo por la Escuela Superior, 2003-2005**

<i>Esferas</i>	2003	2004	2005 (hasta el 30 de junio)
Paz y seguridad	7	8	3
Sistema de evaluación común/MANUD/coordinadores residentes <sup>a</sup>	30	28	12
Comunicación, asociaciones y sociedad civil	6	2	4
Gestión y perfeccionamiento del personal directivo	4	14	13
Gestión de los conocimientos	1	2	2
Foro de directores de capacitación	1	1	1
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>55</b>	<b>35</b>

<sup>a</sup> El sistema de evaluación común/MANUD/coordinadores residentes hace referencia a la formación de equipos de las Naciones Unidas en los países en materia de evaluación común de los países, el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el sistema de coordinadores residentes. En 2005 la gestión y perfeccionamiento del personal directivo incluye la capacitación inicial (3) y varios proyectos de apoyo interinstitucionales (10).

b) **Fortalecimiento de la capacidad institucional** (creación de capacidad), lo que significa el diseño, desarrollo, difusión y aplicación de sistemas, procesos y procedimientos destinados a aumentar la efectividad operacional y mejorar la gestión interna de las organizaciones y grupos de trabajo del sistema de las Naciones Unidas. La Escuela Superior ha prestado servicios específicos de creación de capacidad a 12 organizaciones del sistema. En algunos casos, esos proyectos han incluido servicios de formación y aprendizaje que figuran en el cuadro 1;

c) **Sensibilización sobre cuestiones de gestión y fomento de la colaboración entre organismos del sistema de las Naciones Unidas**, lo que incluye proyectos destinados a crear una mentalidad de gestión más cohesionada en todo el sistema de las Naciones Unidas y alentar la colaboración interinstitucional y la cooperación de los distintos interesados. Un indicador general del interés en la Escuela Superior y su posible contribución a la sensibilización y el fomento de la colaboración es el número de visitantes que acceden al sitio Web de la Escuela Superior. Este número aumentó constantemente durante el período objeto del informe, hasta el punto de que en la actualidad es aproximadamente el doble del número que había a comienzos del período. En el cuadro 2, *infra*, se facilitan detalles.

**Cuadro 2**  
**Total de visitantes al sitio Web de la Escuela Superior, 2003-2005**

<i>Organización de las Naciones Unidas</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005 (hasta el 30 de junio)</i>
Enero	13 776	18 517	23 849
Febrero	13 560	19 447	24 687
Marzo	14 522	21 399	25 387
Abril	15 647	18 009	25 295
Mayo	15 663	15 741	24 501
Junio	13 811	14 932	24 097
Julio	13 188	13 889	
Agosto	11 623	14 772	
Septiembre	16 378	17 187	
Octubre	20 024	20 806	
Noviembre	20 447	20 541	
Diciembre	17 316	21 428	
<b>Total</b>	<b>185 955</b>	<b>216 668</b>	<b>147 816</b>

*Nota:* Los datos se refieren al número de visitantes (y no de “impactos”).

En lo tocante a los servicios específicos basados en la Web que presta la Escuela Superior, el Centro de Tecnologías del Aprendizaje ha atraído a más de 1.400 usuarios registrados de más de 150 países, desde que abrió sus puertas virtuales en septiembre de 2004. De igual modo, la base de datos de consultores sobre instructores en recursos humanos comenzó a funcionar en línea hacia fines del período objeto del informe y, en pocos meses, habría atraído un total de 441 consultores de todo el mundo y a usuarios de 26 organizaciones del sistema de las Naciones Unidas;

d) **Creación de capacidad interna y aprendizaje continuo en la Escuela Superior**, que incluye actividades destinadas a reforzar los sistemas y procedimientos de gestión interna y a crear una organización de aprendizaje en la Escuela Superior, a fin de que sirva como estudio monográfico (“organización ejemplar”) de una organización del sector público que se gestiona sobre la base de los resultados. Durante el período objeto del informe, la Escuela Superior introdujo mejoras en su propia gestión y administración, cuyos detalles se ofrecen en la sección siguiente. Muchas de estas innovaciones reflejan temas fundamentales del programa de reforma administrativa del Secretario General, con inclusión de medidas destinadas a mejorar la gestión de los recursos humanos, establecer una mejor rendición de cuentas y presentación de informes financieros, y confirmar la promesa de una gestión basada en los resultados. Algunas de estas modificaciones fueron mencionadas con aprobación en los informes de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna y la Junta de Auditores.

## V. Actividades de la Escuela Superior

15. Durante el período sobre el que se informa, las actividades de la Escuela Superior se organizaron en el contexto de seis (posteriormente diez) esferas de proyectos o “bloques”. En los párrafos siguientes se ofrecen detalles de algunas actividades y logros de la Escuela Superior con posterioridad al informe sobre el último bienio.

## A. Paz y seguridad

16. La esfera relativa a la paz y seguridad abarca dos importantes proyectos, uno sobre alerta temprana y medidas preventivas, y otro sobre formación de personal militar africano. El primer objetivo del proyecto de alerta temprana y medidas preventivas consiste en crear capacidad institucional en materia de prevención de conflictos y guerras entre países. Para alcanzarlo, la Escuela Superior trabaja en cooperación con el Departamento de Asuntos Políticos de la Secretaría y con toda la comunidad internacional. El propósito de este proyecto es formar al personal de las Naciones Unidas y a otras personas para que puedan:

- Determinar las causas y etapas de los conflictos
- Estructurar sistemáticamente análisis de alerta temprana
- Determinar e integrar una variedad de medidas preventivas
- Utilizar mecanismos para la cooperación interdepartamental y entre organismos
- Mejorar la calidad y la eficacia de las recomendaciones sobre políticas.

La metodología y el contenido del programa han sido preparados en colaboración con la Conflict Analysis Development Unit de la London School of Economics (Reino Unido), el Centro para la Solución de Conflictos (Sudáfrica), Interworks, Universidad de Wisconsin, Madison (Estados Unidos de América) y el Asian Institute of Management (Filipinas).

17. En 2004, el proyecto realizó seis actividades de formación sobre el terreno, con un total de 143 participantes. En el cuadro 3, *infra*, se ofrecen detalles de esas actividades. Otras actividades se llevaron a cabo en Chile, los Estados Unidos de América, el Líbano, Moldova, el Senegal y Turkmenistán.

Cuadro 3

### Principales actividades del proyecto de alerta temprana y medidas preventivas, 2004

<i>Fecha</i>	<i>Actividad</i>	<i>Lugar</i>	<i>Participantes</i>	<i>Participantes-días</i>
23 a 25 de marzo	Taller para el Equipo de las Naciones Unidas en Moldova	Chisinau	30	90
21 a 25 de junio	Taller para el África de habla francesa (en francés)	Saly (Senegal)	27	135
19 a 23 de julio	Taller para el Asia central (en inglés)	Ashgabat	22	110
4 a 8 de octubre	Taller para el Oriente Medio (en inglés)	Beirut	26	130
9 a 11 de noviembre	Formación del personal de servicios generales para el Departamento de Asuntos Políticos	Nueva York	16	48
13 a 17 de diciembre	Taller para Centroamérica y América Latina (en español)	Santiago (Chile)	22	110
<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>143</b>	<b>623</b>

*Nota:* "participantes-días" es el número de participantes multiplicado por el número de días.

18. Se recibieron contribuciones de los Gobiernos de Suecia y Alemania, el Departamento de Asuntos Políticos de las Naciones Unidas y la Oficina del PNUD en Moldova. También prestaron apoyo otros organismos, departamentos, oficinas y fondos del sistema de la Naciones Unidas. A petición de algunos contribuyentes, se pidió a un órgano independiente —el Performance Assessment Resource Centre (PARC)— que hiciera una evaluación externa del proyecto. En la página Web de la Escuela Superior figuran detalles de sus recomendaciones en [www.unssc.org](http://www.unssc.org) (véase la sección sobre el proyecto).

19. El objetivo del segundo proyecto (formación de personal militar africano) es comunicar a los oficiales de las fuerzas militares africanas los principios, conceptos y procedimientos de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, incluidos los aspectos de la asistencia humanitaria y los derechos humanos, a fin de que ellos puedan transmitir esta información a sus colegas nacionales que sean seleccionados para operaciones de mantenimiento de la paz en África.

20. El propósito del proyecto es capacitar a los oficiales militares sobre el modo de entender y aplicar:

- Las dimensiones militares, políticas y jurídicas de las operaciones de las Naciones Unidas
- Las operaciones, los principios y los interesados involucrados en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas
- La dinámica de los conflictos y su relación con el mantenimiento de la paz
- La naturaleza de las operaciones de mantenimiento de la paz tradicionales y regionales de las Naciones Unidas
- Las cuestiones de derechos humanos, tanto jurídicas como operacionales, en las operaciones de mantenimiento de la paz
- Las funciones y el papel de los militares que se encargan de las operaciones de mantenimiento de la paz en relación con los derechos humanos
- Las medidas adecuadas para promover y proteger los derechos humanos en la zona de misión
- Los procesos y procedimientos de planificación de las Naciones Unidas a nivel del Comandante de la Fuerza.

21. La metodología y el contenido del programa fueron elaborados y llevados a la práctica por la Escuela Superior en colaboración con el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de la Secretaría, el Centro Internacional de Capacitación de la OIT, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, la Unión Africana, la Comisión de la Verdad y Reconciliación para Sierra Leona, la Scuola Superiore di Sant'Anna di Pisa, la Universidad de Turín, la Scuola di Applicazione Militare di Torino y la Brigata Alpina "Taurinense". La principal financiación de este programa estuvo a cargo del Gobierno de Italia.

22. La Escuela Superior llevó a cabo dos actividades para un total de 68 participantes (véase el cuadro 4, *infra*). Los participantes procedían de Botswana, Burkina Faso, el Camerún, el Chad, el Congo, Côte d'Ivoire, Ghana, Kenya, Madagascar, Malawi, Malí, Marruecos, Mauricio, Mauritania, Mozambique, la República Unida



de Tanzania, Santo Tomé y Príncipe, el Senegal, y Uganda. La capacitación se llevó a cabo en Turín y Brindisi (Italia).

**Cuadro 4**  
**Principales actividades del proyecto de formación de personal militar africano, 2004**

<i>Fecha</i>	<i>Actividad</i>	<i>Lugar</i>	<i>Participantes</i>	<i>Participantes-días</i>
2 a 21 de mayo	Formación de personal militar africano en prevención de conflictos, derechos humanos y mantenimiento de la paz	Turín (Italia)	35	525
8 a 26 de noviembre	Formación de personal militar africano en prevención de conflictos, derechos humanos y mantenimiento de la paz	Brindisi (Italia)	33	495
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>68</b>	<b>1 020</b>

*Nota:* “participantes-días” es el número de participantes multiplicado por el número de días.

## **B. Sistema de coordinadores residentes**

23. Con arreglo a un contrato celebrado con la Oficina del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la Escuela Superior realizó en 2004 un total de 28 talleres integrados, cuyos detalles se indican en el cuadro 5, *infra*.

**Cuadro 5**  
**Principales actividades del proyecto para el sistema de coordinadores residentes, 2004**

<i>Fecha</i>	<i>Actividad</i>	<i>Lugar</i>	<i>Participantes</i>	<i>Participantes-días</i>
8 y 9 de enero	Reunión y taller sobre apoyo y garantía de calidad	Nueva York	40	80
14 de enero	Reunión de directores regionales	Nueva York	50	50
3 a 18 de febrero	Curso de iniciación para representantes residentes/coordinadores residentes	Nueva York	16	256
3 a 5 de marzo	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Ciudad de Guatemala	45	135
28 de marzo a 2 de abril	Taller de capacitación de formadores	Turín (Italia)	48	288
13 a 16 de abril	Taller de evaluación común de los países/MANUD	Dhaka	51	204
9 a 15 de mayo	Taller para oficiales de coordinación	Dakar	33	231
15 a 18 de junio	Taller para oficiales de coordinación	Turín (Italia)	26	104

<i>Fecha</i>	<i>Actividad</i>	<i>Lugar</i>	<i>Participantes</i>	<i>Participantes-días</i>
5 a 7 de julio	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Nyamena	67	201
11 a 13 de agosto	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Lima	64	192
22 a 24 de agosto	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Dhaka	48	144
1 a 3 de septiembre	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Windhoek	110	330
8 a 10 de septiembre	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Hanoi	57	171
11 a 14 de septiembre	Taller de programación, Naciones Unidas	Beirut	62	248
15 a 17 de septiembre	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Georgetown	51	153
21 de septiembre a 1° de octubre	Curso de iniciación para representantes residentes/coordinadores residentes	Nueva York	19	171
22 a 24 de septiembre	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Tbilisi	29	87
28 a 30 de septiembre	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Yakarta	31	93
4 a 6 de octubre	Taller MANUD	Tirana	108	324
13 a 15 de octubre	Fijación de prioridades (MANUD)	Uagadugú	42	126
20 a 22 de octubre	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Phnom Penh	33	99
26 a 29 de octubre	Taller de programación, Naciones Unidas (Asia y el Pacífico)	Bangkok	45	180
27 a 29 de octubre	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Kampala	81	243
3 a 5 de noviembre	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Ankara	45	135
9 a 11 de noviembre	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Accra	49	147
9 a 12 de noviembre	Taller de programación, Naciones Unidas – África de habla francesa	Pretoria	42	168
16 a 19 de noviembre	Taller de programación, Naciones Unidas (África de habla inglesa)	Pretoria	63	252
8 y 9 de diciembre	Retiro sobre fijación de prioridades (MANUD)	Praia	66	198
<b>Total</b>		<b>28</b>	<b>1 421</b>	<b>5 010</b>

*Nota:* “participantes-días” es el número de participantes multiplicado por el número de días.

24. La finalidad de los talleres es fortalecer la capacidad de los equipos de las Naciones Unidas en los países para ayudar a aplicar la evaluación común de los

países y el MANUD a nivel de los países. Los talleres tienen tres objetivos principales:

- Fortalecer la capacidad de los equipos de las Naciones Unidas en los países para dirigir, coordinar, promover y llevar a cabo las actividades del sistema de las Naciones Unidas
- Proporcionar a los funcionarios mayores competencias
- Incrementar la unidad de propósito, el profesionalismo y la rapidez.

Entre los participantes figuran, entre otros, funcionarios de las Naciones Unidas y otras personas que trabajan como contrapartes nacionales, asociados y especialistas. Los talleres ofrecen una oportunidad para que los interesados examinen los documentos normativos básicos, tales como los objetivos de desarrollo del Milenio, los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza y otros planes nacionales de desarrollo.

25. En el proyecto de talleres para la capacitación de formadores, la Escuela Superior también impartió capacitación a nivel regional para los oficiales de coordinación que se desempeñan en la oficina del coordinador residente, y facilitó la realización de talleres de iniciación para coordinadores residentes.

### C. Comunicación, asociaciones y sociedad civil

26. Las asociaciones en la esfera de la comunicación estratégica tienen tres objetivos:

- Apoyar el proceso de reforma de las Naciones Unidas, utilizando la comunicación estratégica para propiciar la aplicación de los objetivos de desarrollo del Milenio
- Elaborar un enfoque común más coordinado y rentable para la utilización de la comunicación estratégica en todo el sistema
- Estudiar la forma de crear relaciones estratégicas con todos los asociados de las Naciones Unidas para apoyar la campaña relativa a los objetivos de desarrollo del Milenio.

27. Durante el período sobre el que se informa, la Escuela Superior elaboró y realizó dos talleres destinados a ayudar a los funcionarios internacionales a familiarizarse con las técnicas de promoción de los mensajes de las Naciones Unidas. Ambos talleres se llevaron a cabo en Turín y se centraron en dos esferas temáticas:

- La comunicación como instrumento para la reforma del sistema de las Naciones Unidas
- La comunicación y los objetivos de desarrollo del Milenio.

28. En lo tocante a las asociaciones y la sociedad civil, la Escuela Superior ayudó a organizar diversas actividades y acontecimientos durante el período objeto del informe. La finalidad de estas actividades es ayudar a fortalecer la capacidad del personal y las organizaciones de las Naciones Unidas para trabajar con organizaciones asociadas del sector privado y la sociedad civil. Al mismo tiempo, la Escuela Superior también está fortaleciendo sus vínculos con organizaciones similares, dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas. En el cuadro 6, *infra*, se ofrecen detalles de algunas de las principales actividades llevadas a cabo en 2004-2005.

**Cuadro 6**  
**Principales actividades en materia de comunicación/asociaciones/  
 sociedad civil, 2004-2005**

<i>Fecha</i>	<i>Actividad</i>	<i>Lugar</i>	<i>Partici- pantes</i>	<i>Partici- pantes- días</i>
19 a 22 de enero de 2004	Introducción a la comunicación eficaz para diplomáticos subalternos	Turín (Italia)	45	180
5 a 8 de abril de 2004	Mejora de la capacidad de comunicación y relaciones con los medios de comunicación para la diplomacia	Turín (Italia)	23	92
25 a 29 de abril de 2005	Formación en materia de asociaciones empresariales	Senek (Eslovaquia)	34	170
3 de mayo de 2005	Reunión de grupos de capacitación en la Organización Europea para la Investigación Nuclear	Ginebra (Suiza)	26	26
4 de mayo de 2005	Reunión de personal directivo superior (Organización Meteorológica Mundial)	Ginebra (Suiza)	15	15
26 y 27 de mayo de 2005	Reunión de coordinadores del sector privado, Naciones Unidas	Ginebra (Suiza)	86	172
<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>229</b>	<b>655</b>

*Nota:* "Participantes-días" es el número de participantes multiplicado por el número de días.

#### **D. Fomento de la capacidad de liderazgo y de gestión**

29. La Escuela Superior ha llevado adelante varias iniciativas destinadas a fomentar la capacidad de liderazgo y de gestión en todo el sistema de las Naciones Unidas. Aunque estas actividades no son tan numerosas como las realizadas en otras esferas, la Escuela Superior considera que el fomento de la capacidad de liderazgo y de gestión tiene una gran importancia estratégica en relación con su objetivo global de ayudar a promover una mentalidad de gestión más eficaz y cohesionada en el sistema de las Naciones Unidas.

30. Durante el período sobre el que se informa, las actividades realizadas en esta esfera se centraron en el fortalecimiento de la capacidad de gestión de los profesionales jóvenes y también en actividades preparatorias del programa de desarrollo de la capacidad de liderazgo de dirigentes de nivel superior, en colaboración con las organizaciones del sistema.

**Cuadro 7**  
**Principales actividades en materia de fomento de la capacidad de liderazgo y de gestión, 2004**

<i>Fecha</i>	<i>Actividad</i>	<i>Lugar</i>	<i>Participantes</i>	<i>Participantes-días</i>
19 a 21 de enero	Reunión del Grupo de Trabajo de la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas sobre el Programa para el personal directivo	Turín (Italia)	13	39
1º de abril	Evaluación de las necesidades de aprendizaje: estrategias para gestores	Ginebra (Suiza)	14	14
19 a 22 de julio	Nuevo programa para graduados del PMA	Roma (Italia)	9	36
13 a 24 de septiembre	Programa de orientación para profesionales jóvenes italianos	Turín (Italia)	45	450
4 a 8 de octubre	Programada orientación para profesionales jóvenes italianos	Turín (Italia)	45	450
4 a 8 de octubre	Programa de orientación para profesionales jóvenes de los Países Bajos	Turín (Italia)	5	25
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>86</b>	<b>564</b>

*Nota:* “Participantes-días” es el número de participantes multiplicado por el número de días.

31. Con respecto al fomento de la capacidad de gestión, la Escuela Superior apoyó el diseño y la elaboración de un programa de fomento de la capacidad de liderazgo y prestó asistencia en el desarrollo de competencias de gestión en todo el sistema para sustentar el programa, y en el proceso de evaluación de proveedores.

32. Con respecto a los funcionarios subalternos del cuadro orgánico, la Escuela Superior colaboró estrechamente con entidades tales como el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría y el Programa Mundial de Alimentos, y con Estados Miembros, como Italia y los Países Bajos, para capacitar a profesionales jóvenes en el fomento de los conocimientos y aptitudes relacionados con las organizaciones de las Naciones Unidas y para colaborar en equipos multiculturales.

## **E. Gestión de los conocimientos**

33. La meta de la Escuela Superior en la facilitación de talleres sobre la gestión de los conocimientos es mejorar el aprendizaje en las organizaciones y promover los cambios institucionales mediante:

- La sensibilización y la difusión de información sobre prácticas idóneas en relación con el intercambio y la gestión de los conocimientos
- La facilitación de los cambios mediante la celebración de consultas y la participación en el seno de las organizaciones

- La creación de capacidad en una organización para gestionar mejor sus recursos de conocimientos y adaptarse a los cambios mediante el aprendizaje
- La ayuda a la elaboración y aplicación participativa de sistemas de gestión de los conocimientos en las organizaciones
- La creación de instrumentos de desarrollo que faciliten el aprendizaje y la retención de conocimientos en las organizaciones.

34. En 2004, la Escuela Superior facilitó la realización de talleres sobre la gestión de los conocimientos que se centraron en tres cuestiones principales:

- Personas: propietarios de los recursos de conocimientos
- Procesos: modos en los que los conocimientos pueden ser desplegados por la organización
- Tecnologías: mecanismos que habilitan a las personas y los procesos, con especial referencia a las organizaciones que operan a nivel mundial.

35. Al final de los talleres, los participantes estaban mejor capacitados para transmitir sus conocimientos en el seno de sus organizaciones; combinar ideas diferentes para ayudar a sus organizaciones a adaptarse a los cambios mediante el aprendizaje; internalizar los conocimientos mediante la creación de la necesidad de una corriente de comunicación más intensa entre dependencias de la organización que anteriormente habían estado desconectadas; y externalizar los conocimientos mediante la colaboración con fuentes externas. En el cuadro 8, *infra*, se proporciona información detallada.

**Cuadro 8**  
**Principales actividades en materia de gestión de los conocimientos, 2004**

<i>Fecha</i>	<i>Actividad</i>	<i>Lugar</i>	<i>Participantes</i>	<i>Participantes-días</i>
27 de octubre	Seminario sobre intercambio de conocimientos para la Organización Mundial de la Salud	Ginebra (Suiza)	36	36
8 de diciembre	Seminario sobre la gestión de los conocimientos para la Organización Mundial de la Salud (en colaboración con el Banco Mundial)	Ginebra (Suiza)	68	68
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>104</b>	<b>104</b>

Nota: "Participante-días" es el número de participantes multiplicado por el número de días.

## **F. Foro de directores de capacitación**

36. La principal finalidad del Foro de directores de capacitación es ayudar a que los directores de capacitación de las Naciones Unidas tengan una visión común sobre las cuestiones relativas a los recursos humanos y la formación del personal. En este contexto, la Escuela Superior coordinó la celebración de foros en Florencia (Italia) en 2004, y en Washington, D.C. en 2005. Participaron en ellos los jefes y coordinadores de las

dependencias de aprendizaje, capacitación o formación de personal de todo el sistema de las Naciones Unidas. En el cuadro 9 se proporcionan los detalles.

37. En ambos casos, el programa se centró en las cuestiones de gestión de los recursos humanos, con inclusión de la formación del personal y la diversidad cultural. Los participantes tuvieron oportunidad, no sólo de aprender de los demás, sino también de presentar algunas de sus propias iniciativas de reforma. También hubo varios oradores y participantes externos que presentaron sesiones intelectualmente estimulantes sobre diversos aspectos del aprendizaje de la gestión y el fomento de la capacidad de liderazgo. Esas sesiones brindaron oportunidades para el aprendizaje y el desarrollo personal. Por último, hubo también sesiones de intercambio de experiencias, en las que los participantes compartieron con los demás los casos en que habían obtenido resultados satisfactorios en el año anterior, a fin de fomentar las prácticas idóneas y servir de inspiración a sus colegas.

**Cuadro 9**  
**Principales actividades del Foro de directores de capacitación, 2004-2005**

<i>Fecha</i>	<i>Actividad</i>	<i>Lugar</i>	<i>Participantes</i>	<i>Participantes-días</i>
8 a 10 de junio de 2004	Foro de directores de capacitación	Florenia (Italia)	31	93
7 a 9 de junio de 2005	Foro de directores de capacitación	Washington, D.C.	39	117
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>70</b>	<b>210</b>

*Nota:* "Participantes-días" es el número de participantes multiplicado por el número de días.

## **G. Otros servicios de expertos**

38. Se ha pedido a la Escuela Superior que preste apoyo ad hoc a organizaciones del sistema de las Naciones Unidas mediante talleres y otros servicios de expertos. En 2004, la Escuela Superior participó al menos en nueve actividades de esta clase, como se indica en el cuadro 10, *infra*.

**Cuadro 10**  
**Otros servicios de expertos, 2004**

<i>Fecha</i>	<i>Actividad</i>	<i>Lugar</i>	<i>Partici- pantes</i>	<i>Participantes -días</i>
10 a 12 de marzo	Servicios de expertos – Taller de consulta mundial en apoyo de la revisión trienal amplia de la política	Turín (Italia)	25	75
10 a 14 de mayo	Servicios de expertos – Taller sobre gestión basada en los resultados y presupuestación	Nueva York	110	330
14 a 16 de junio	Servicios de expertos – Derechos humanos: los derechos humanos en la labor humanitaria y de desarrollo de las Naciones Unidas	Turín (Italia)	12	36
17 a 18 de junio	Servicios de expertos – Retiro para el equipo de las Naciones Unidas en el país, República Democrática Popular Lao	Talat (República Democrática Popular Lao)	26	52
5 a 7 de julio	Servicios de expertos – Un enfoque de base humana sobre la evaluación común de los países/MANUD en Ucrania	Kiev	27	81
10 a 13 de agosto	Servicios de expertos – Curso de formación para el Instituto de Estadística para Asia y el Pacífico	Chiba (Japón)	19	57
20 a 26 de agosto	Talleres sobre los objetivos de desarrollo del Milenio	Manila	26	78
22 a 25 de septiembre	Servicios comunes – Taller de facilitación de equipos para la capacitación de formadores	Bangkok	20	80
1º a 3 de octubre	Taller regional sobre los objetivos de desarrollo del Milenio	Siem Reap (Camboya)	35	105
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>300</b>	<b>894</b>

*Nota:* “Participantes-días” es el número de participantes multiplicado por el número de días.

## VI. Gestión y administración

39. La Escuela Superior también ha realizado actividades destinadas a fortalecer sus propios sistemas internos de gestión y administración. Durante el período sobre el que se informa se aplicaron numerosas medidas dirigidas a reforzar el modo de funcionamiento de la Escuela Superior. Entre estas medidas figuraron la introducción de nuevos sistemas y procedimientos, así como inversiones en diversas actividades destinadas al perfeccionamiento de la organización y la formación del personal. En el cuadro 11, *infra*, se brindan los detalles. Estas medidas ayudaron a que la Escuela Superior fuera más eficiente y eficaz y sirvieron como demostración del tipo de asistencia que la Escuela Superior puede prestar a sus clientes.



Cuadro 11  
**Algunas innovaciones en materia de administración y gestión, 2003-2005**

<i>Esfera</i>	<i>Innovación</i>	<i>Descripción</i>
<b>Gestión general</b>		
1	Reunión general del personal	Reunión mensual de todo el personal, con inclusión de todas las categorías, con fines de información y examen, sobre todos los aspectos de la Escuela Superior y sus logros
2	Comité de gestión	Comité permanente del personal superior para asesorar al Director sobre todos los aspectos de la gestión de la Escuela Superior
3	Comité de prácticas óptimas	Comité permanente del personal superior para examinar todas las propuestas de proyecto sobre garantía de calidad, viabilidad financiera y cumplimiento de las normas jurídicas
4	Movilización de recursos	Seguimiento sistemático adoptado para establecer contacto, formular solicitudes e informar sobre la utilización de fondos aportados por donantes, fundaciones de beneficencia, etc.
5	Grupos de trabajo conjunto de los campus	Reuniones periódicas entre los arrendatarios de los campus de las Naciones Unidas en Turín sobre diversos asuntos, inclusive la seguridad de los campus y la colaboración en programas
<b>Gestión de recursos humanos</b>		
6	Colaboradores asociados	Creación de dos categorías de personal (asociados y académicos residentes de nivel superior) con arreglo al artículo VI del estatuto de la Escuela Superior
7	Escalonamiento de las fechas de los contratos	Distribución de las fechas de los contratos del personal, desde fines de diciembre y durante todo el año, con el objeto de reducir la incertidumbre (al aumentar el tiempo disponible para los trámites de contratación) y las necesidades de liquidez
8	Tiempo libre compensatorio para el personal del cuadro orgánico	Procedimiento para fomentar la gestión flexible del tiempo de trabajo del personal del cuadro orgánico (sin ocasionar gastos en concepto de horas extraordinarias)
9	Comité de Formación del Personal	Comité permanente del personal de todas las categorías, cuya función es asesorar al Director sobre asuntos de política relacionados con la formación del personal

<i>Esfera</i>	<i>Innovación</i>	<i>Descripción</i>
10	Formación del personal interno	Programas de formación para toda la Escuela Superior mediante varios programas de tecnologías de la información (Outlook, Excel, PowerPoint, etc.), gestión del tiempo y del estrés, estadística, seguridad del personal (en colaboración con la Oficina del Coordinador de Asuntos de Seguridad de las Naciones Unidas), adquisiciones y sensibilidad sobre lucha contra el fraude (en colaboración con el Centro Internacional de Formación de la OIT), y otros temas
<b>Gestión financiera</b>		
11	Sistema de registro de proyectos	Base de datos de proyectos para la supervisión de las cuentas de cada proyecto como centro distinto de costos e ingresos
12	Presupuestación uniforme por proyectos	Enfoque sistemático de presupuestación de proyectos que permite el cálculo de un punto de equilibrio (“factor de proyecto”) para cada proyecto
13	Tasas de recuperación de costos internos	Sistema para calcular el costo unitario de la mano de obra del personal de las Naciones Unidas, basado en: a) costos de sueldos completos y otras prestaciones, b) gastos generales netos (incluido el personal de apoyo, pero sin incluir la contribución básica anual), y c) gastos de desarrollo (comercialización, ventas, e investigación y desarrollo)
14	Información sobre los proyectos	Informes financieros mensuales para los directores de proyectos sobre el estado de sus proyectos
15	Estado financiero de la Escuela Superior	Informes mensuales consolidados al Comité de Gestión sobre el flujo de caja y cuentas por cobrar
16	Seguimiento de las contribuciones atrasadas	Procedimiento bimensual para el examen y seguimiento de las contribuciones financieras pendientes (básicas y voluntarias)
<b>Gestión de los conocimientos</b>		
17	Sistema de información sobre la gestión de los proyectos	Base de datos sobre todos los proyectos activos y terminados, incluso datos sobre la contratación, presupuestación, ejecución y terminación
18	Sistema de registro de presencia	Sistema de gestión de los resultados para supervisar la productividad, estableciendo la base para disposiciones de trabajo más flexibles, mejorar la rendición de cuentas a los clientes y apoyar el proceso del sistema de evaluación de la actuación del personal (PAS)

<i>Esfera</i>	<i>Innovación</i>	<i>Descripción</i>
19	Gestión de las relaciones con los clientes	Sistema de información para gestionar y compartir información sobre contactos, proyectos y otros vínculos con los clientes de la Escuela Superior
20	Base de datos sobre consultores	Base de datos en línea sobre consultores, elaborada y puesta a disposición de todas las organizaciones de las Naciones Unidas a través de Internet
21	Sitio web de la Escuela Superior	Se ha ampliado el alcance y la funcionalidad del sitio web de la Escuela Superior, convirtiéndolo en un sistema de gestión del contenido para facilitar la actualización del contenido y modificar su presentación
22	Manual de procedimientos administrativos en línea	Manual basado en la Web sobre reglamentos, normas, directrices, herramientas y plantillas relacionadas con los procedimientos administrativos de la Escuela Superior

40. Por último, la Escuela Superior tuvo la fortuna de contar con la asistencia gratuita de una empresa de diseño internacional establecida en Turín (Pinifarina), que ayudó a diseñar un nuevo logotipo para la Escuela Superior. El nuevo logotipo tuvo el respaldo del Presidente de la Junta en nombre de ésta, fue aprobado por la Junta de Publicaciones en Nueva York y empezó a utilizarse a partir del 1º de enero de 2005.

## VII. Recursos humanos y financieros

41. El total de funcionarios de la Escuela Superior a fines del período sobre el que se informa era el equivalente a 35 puestos de trabajo a tiempo completo. Al comienzo del período la cifra era de 37. En el cuadro 12, *infra*, se facilitan detalles. Esas cifras incluyen:

- 23 personas contratadas a plazo fijo (26 a comienzos del período),
- 12 equivalentes a puestos de trabajo a tiempo completo y varios contratos ad hoc, entre ellos consultores, contratistas y colaboradores asociados (11 a comienzos del período).

Varios funcionarios de la Escuela Superior fueron cedidos en calidad de adscripción o préstamo por otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, y la Escuela Superior agradece ese apoyo.

**Cuadro 12**  
**Plantilla, 1° de julio de 2003 y 30 de junio de 2005**

<i>Fecha</i>	<i>Categoría</i>	<i>Cuadro orgánico de las Naciones Unidas</i>	<i>Servicios generales de las Naciones Unidas</i>	<i>Personal externo (equivalente a puestos de tiempo completo)</i>	<i>Total de funcionarios</i>
1° de julio de 2003	Programas	9	6	10,0	25,0
	Administración y gestión	6	5	1,0	12,0
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>11,0</b>	<b>37,0</b>
	Paridad entre los géneros	47%	82%	27%	51%
	Equilibrio geográfico	20%			
30 de junio de 2005	Programas	6	6	11,0	23,0
	Administración y gestión	6	5	3,2	14,2
	<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>14,2</b>	<b>37,2</b>
	Paridad entre los géneros	25%	82%	17%	40%
	Equilibrio geográfico	42%			

*Nota:* Todos los datos se refieren a personas, excepto el personal externo, cuyos datos se recogen como equivalentes en puestos de tiempo completo. Los datos correspondientes a la dirección se incluyen en “Administración y gestión”. El personal del cuadro orgánico de las Naciones Unidas incluye las categorías D, P y L; y el personal externo incluye a los consultores, contratistas individuales y colaboradores asociados (asociados y académicos residentes). La “paridad entre los géneros” es el número de funcionarias como porcentaje del total de funcionarios de cada categoría; el “equilibrio geográfico” es el número de funcionarios que proceden de países del Sur como porcentaje del total de funcionarios. En los datos se incluye el personal cedido a la Escuela Superior en calidad de adscripción o préstamo.

42. Una importante innovación registrada durante el período sobre el que se informa fue la aprobación, por parte del Consejo de Administración, de que la Escuela Superior nombrara colaboradores asociados con arreglo al artículo VI de su estatuto. Los asociados y los asociados de nivel superior son contratados sobre la base de su experiencia profesional o de gestión y reciben la misma remuneración que los consultores. Los académicos residentes son nombrados sobre la base de sus calificaciones académicas o científicas, y normalmente no perciben ninguna remuneración. Estos nombramientos permiten un grado de flexibilidad en el empleo que no existe en otras formas de contratación. Durante el período objeto del informe, fueron nombrados en la Escuela Superior 18 colaboradores asociados (15 asociados y 3 académicos residentes).

43. Los recursos financieros de que dispuso la Escuela Superior en 2003, 2004 y el primer semestre de 2005 figuran en el resumen del total de ingresos y gastos del cuadro 13, *infra*.

Cuadro 13  
**Ingresos y gastos, 2003-2005**

(En millones de dólares EE.UU.)

<i>Fuente de los fondos/tipo de gasto</i>	2003	2004	2005 (hasta el 30 de junio)
Contribución básica de las Naciones Unidas (no condicionada)	0,50	0,50	0,50
Contribución del país anfitrión (no condicionada)	0,65	0,65	0,65
Contribuciones voluntarias de las Naciones Unidas	0,96	2,36	1,18
Contribuciones voluntarias de Estados Miembros (incluido el país anfitrión) y otros	2,11	1,83	3,11
<b>Total</b>	<b>4,22</b>	<b>5,34</b>	<b>5,44</b>
Sueldos y prestaciones	1,43	2,28	0,84
Otros costos de mano de obra	0,19	0,56	0,46
Gastos generales (excepto los reembolsables)	0,59	0,42	0,38
Transferencia neta a reservas	0,27	0	0,12
<b>Total</b>	<b>2,48</b>	<b>3,26</b>	<b>1,81</b>

*Nota:* Las contribuciones pueden incluir fondos condicionados, con excepción de los mencionados. Los gastos generales (con exclusión de los reembolsables) correspondientes a 2003 son cifras estimadas porque los gastos reembolsables no fueron indicados separadamente antes de mediados de 2003. En el curso del presente año se prevé otra transferencia a reservas (440.000 dólares), pero ésta no se refleja en los datos que aparecen en el cuadro. Los ingresos se indican en valores devengados.

44. La Escuela Superior recibe financiación de diversas fuentes. En primer lugar, recibe una contribución básica de las organizaciones que son miembros de la Junta de los jefes ejecutivos, con arreglo a la fórmula de reparto de gastos acordada por este órgano.

45. En segundo lugar, Italia, como país anfitrión, hace una generosa contribución no condicionada para las actividades de la Escuela Superior, que asciende a 500.000 euros (aproximadamente 650.000 dólares) anuales. El Gobierno de Italia además sigue proporcionando locales para las oficinas de la Escuela Superior en el Centro de las Naciones Unidas en Turín.

46. En tercer lugar, la Escuela Superior recibe contribuciones voluntarias de organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, consistentes en tasas y gastos relacionados con el suministro de servicios. Estas contribuciones están siempre relacionadas con proyectos específicos y varían de año en año, en lo que se refiere a los clientes y a las cantidades recibidas. Sin embargo, los ingresos procedentes de esta fuente ofrecen una medida fiable y global de la valoración que hacen los clientes de la Escuela Superior.

47. Por último, la Escuela Superior recibe contribuciones voluntarias de los Estados Miembros, empresas privadas, organizaciones no gubernamentales y fundaciones de beneficencia. En el cuadro 14, *infra* (y en el sitio Web de la Escuela Superior) figura una lista de contribuyentes en el período 2003-2005. Entre esas contribuciones figuraron las siguientes: 730.000 dólares para la capacitación de formadores

destinada al personal militar africano que participa en operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas; 370.000 dólares para apoyar diversas actividades relacionadas con la gestión y reforma administrativa; 330.000 dólares para un proyecto sobre prevención de conflictos (alerta temprana y medidas preventivas); y 80.000 dólares para apoyar un proyecto relativo a asociaciones con la sociedad civil.

**Cuadro 14**  
**Contribuciones voluntarias a la Escuela Superior, 2003-2005**

<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i> <i>(hasta el 30 de junio)</i>
		Alemania
Italia	Alemania	Compagnia di San Paolo
Reino Unido	Compagnia di San Paolo	Italia
Suecia	Italia	Reino Unido
Suiza	Suecia	Suecia
Total: 2.110.000 dólares	Total: 1.830.000 dólares	Total: 3.110.000 dólares

## VIII. Administración

48. El mandato de la Escuela Superior ha sido definido por la Asamblea General.
- Como se establece en el estatuto aprobado por la Asamblea, el Secretario General, como Presidente de la Junta de los jefes ejecutivos, debe presentar un informe bienal a la Asamblea sobre las actividades de la Escuela Superior.
  - La Escuela Superior tiene un Consejo de Administración compuesto por organizaciones y miembros de la Junta de los jefes ejecutivos más el Director de la Escuela Superior. De conformidad con el estatuto, el Consejo de Administración tiene las siguientes funciones principales:
    - a) formular la política general;
    - b) aprobar el programa de trabajo bienal y el presupuesto;
    - c) asegurar la viabilidad financiera a largo plazo de la Escuela Superior;
    - d) evaluar las actividades de la Escuela Superior;
    - e) presentar un informe anual a la Junta de los jefes ejecutivos.
  - El Consejo de Administración nombra un Grupo de Expertos en Exámenes Técnicos para asesorarlo en asuntos relacionados con el programa de trabajo de la Escuela Superior.
  - El Director es designado por el Secretario General. El Director tiene a su cargo todos los aspectos de la gestión de la Escuela Superior y es responsable del logro de resultados en el contexto del marco normativo establecido por el Consejo de Administración.

49. El Consejo de Administración de la Escuela Superior se reunió en Nueva York en diciembre de 2003, y aprobó un plan estratégico y presupuesto para el bienio 2004-2005, así como resoluciones relacionadas con la gestión de los recursos humanos de la Escuela Superior.

50. El Grupo de Expertos en Exámenes Técnicos se reunió en tres ocasiones durante el período sobre el que se informa: en París (septiembre de 2003), Turín (mayo de 2004) y Nueva York (septiembre de 2004). Además, el Grupo de Expertos coordinó un retiro en Roma, en febrero de 2005, realizado para debatir oficiosamente acerca de las orientaciones futuras de la Escuela Superior.

51. En mayo de 2004, las cuentas de la Escuela Superior para el período 2002-2003 fueron auditadas por la Junta de Auditores. La auditoría se llevó a cabo conjuntamente con la auditoría ordinaria de las cuentas de la Secretaría de las Naciones Unidas. Las esferas en las que las recomendaciones de los auditores afectaban a la Escuela Superior fueron debidamente tenidas en cuenta.

52. Al mismo tiempo, los auditores presentaron una “carta sobre asuntos administrativos” dirigida concretamente a la Escuela Superior, con recomendaciones sobre el fortalecimiento de la situación institucional y la delegación de autoridad, que actualmente está siendo tratada por la administración de la Escuela Superior.

## **IX. Planes para el futuro**

53. Durante el período que se examina, la Escuela Superior se ha centrado en la ampliación de la gama de servicios que presta; en responder más directamente a las necesidades de los clientes; en descentralizar la prestación de servicios a las sedes de los clientes; en colaborar en mayor medida con los proveedores externos, y en fortalecer la capacidad interna de la Escuela Superior. El reto a que hace frente ahora la Escuela Superior consiste en desarrollar sus actividades sobre la base de evaluaciones sistemáticas de las necesidades, a fin de desempeñar un papel más eficaz como agente del cambio.

54. Su éxito dependerá de que cada interesado desempeñe el papel que le corresponde, según se prevé en el estatuto de la Escuela Superior. Por su parte, los gestores de la Escuela Superior deben estar en condiciones de responder con rapidez y flexibilidad a las oportunidades que aparezcan, y deben demostrar que “practican lo que predicán”. Por su parte, el Consejo de Administración debe mostrar su liderazgo, procurando actividades para la Escuela Superior y asegurando su estabilidad y seguridad a largo plazo. Por su parte, los Estados Miembros deben ayudar a financiar la Escuela Superior y a garantizar que su estatuto “distinto” se mantenga, a fin de que pueda servir como señal de orientación para la reforma en todo el sistema de las Naciones Unidas.

55. En síntesis, el futuro de la Escuela Superior está firmemente en manos de los interesados directos. En la medida en que cada uno de ellos siga desempeñando su parte de manera proactiva, la Escuela Superior tendrá éxito, no sólo en el mantenimiento de sus propios programas y actividades, sino también como ejemplo ilustrativo del proceso de reforma.

## **X. Observaciones finales**

56. Para concluir el presente informe, cabe mencionar los progresos realizados por la Escuela Superior durante el período sobre el que se informa. El mérito de gran parte de lo que se ha logrado se debe a la dedicación de su personal y también al apoyo prestado por entidades del sistema de las Naciones Unidas, que han colaborado con la Escuela Superior en diversos proyectos durante los dos últimos años.

57. La Escuela Superior agradece a los miembros de la Junta de los jefes ejecutivos por su contribución básica de cada año a la Escuela Superior.

58. La Escuela Superior también desea reconocer el generoso apoyo prestado por el país anfitrión (Italia), que incluye no sólo el apoyo básico (que ahora consta en una ley del Parlamento), sino también las contribuciones voluntarias para apoyar los proyectos de la Escuela Superior. El activo apoyo del Gobierno de Italia seguirá desempeñando un papel decisivo en el futuro de la Escuela Superior.

59. De modo análogo, la Escuela Superior agradece profundamente las contribuciones voluntarias recibidas de los Estados Miembros y de otras fuentes. Estas contribuciones ayudan a ampliar el programa y mejoran la calidad de los servicios que la Escuela Superior puede ofrecer.

60. El siguiente informe sobre la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas se presentará a la Asamblea General en octubre de 2007, y abarcará el período comprendido entre el 1º de julio de 2005 y el 30 de junio de 2007.

---