A

الأمم المتحدة

Distr.
GENERAL

A/51/946
11 August 1997
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

الجمعية العامة

الدورة الحادية والخمسون
البند ١١٨ من جدول الأعمال

خطة المؤتمرات

منشورات الأمم المتحدة:
زيادة الفعالية من حيث التكاليف في تنفيذ الولايات التشريعية

مذكرة مقدمة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام أن يحيل إلى الجمعية العامة تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "منشورات الأمم المتحدة: زيادة الفعالية من حيث التكاليف في تنفيذ الولايات التشريعية" (JIU/REP/97/2).

150897 130897 120897 97-21358

JIU/REP/97/2

منشورات الأمم المتحدة

زيادة الفعالية من حيث التكاليف في تنفيذ الولايات التشريعية

إعداد

فاتح بوعياد - آغا
سوميهيرو كوياما
ولفغانغ مونش

جنيف
١٩٩٧

المحتويات

	الفقرات	الصفحة
موجز الاستنتاجات والتوصيات		٦
أولا - مقدمة	١-٦	٩
ثانيا - كيفية جعل المنشورات أكثر فعالية من حيث التكاليف في مجال تنفيذ الولايات التشريعية	٧-٧٩	١٠
ألف - استعراض المنشورات القائمة	٧-٢٦	١٠
ألف - ١ مدى الملاءمة للولايات والمسائل ذات الصلة	١٢-١٤	١٠
ألف - ٢ الفائدة والقراء	١٥-١٧	١٠
ألف - ٣ الازدواجية والمسائل ذات الصلة	١٨-٢٦	١١
باء - القضايا الأساسية المتعلقة بسياسة المنشورات، وبالإطار الإداري والتنفيذي والتنظيمي، والإشراف	٢٧-٣٩	١٢
باء - ١ سياسات وممارسات المنشورات	٢٨-٣١	١٢
باء - ٢ الهيكل الإداري والتنفيذي والتنظيمي، والإشراف	٣٢-٣٩	١٢
جيم - زيادة الفعالية من حيث التكاليف في المراحل الرئيسية	٤٠-٧٩	١٦
جيم - ١ مرحلة التخطيط	٤٠-٤٦	١٦
جيم - ٢ مرحلة الانتاج	٤٧-٦٧	١٧
جيم - ٣ مرحلة البيع والتوزيع	٦٨-٧٩	١٩
الحواشي		٢١
الجدول ١- مؤشرات منتقاة فيما يتعلق بأنشطة النشر		٢٦
الجدول ٢- بعض التدابير الإضافية التي تتسم بالفعالية من حيث التكاليف		٢٩

موجز الاستنتاجات والتوصيات

ما برحت الأمم المتحدة تكرس قدرا هاما من الموارد للمنشورات (وهي تختلف هنا عن وثائق الهيئات التداولية) كنشاط من أنشطتها. والهدف من هذا التقرير هو الإسهام في الجهود التي تبذل لزيادة فعالية وكفاءة أنشطة النشر التي تضطلع بها الأمم المتحدة من خلال مجموعة من التوصيات التي من شأنها، إذا ما وضعت موضع التنفيذ، أن تساعد على تعزيز الدور الذي تؤديه منشورات الأمم المتحدة في تنفيذ ولايات الهيئات الحكومية الدولية، وأن تحسن فعالية أنشطة النشر من حيث التكاليف.

وبغية تحقيق هذا الهدف، استعرضت وحدة التفتيش المشتركة، أساسا، الجوانب التالية من أنشطة النشر التي تضطلع بها الأمم المتحدة:

- مدى ملاءمة منشورات الأمم المتحدة القائمة وفائدتها واحتمال ازدواجها؛
- السياسات والممارسات المتصلة بالمنشورات، فضلا عن الإطار الإداري والتنفيذي والتنظيمي لأنشطة النشر والإشراف عليها بالأمانة العامة للأمم المتحدة؛
- المسائل المختلفة المتعلقة بمراحل التخطيط والانتاج والبيع/التوزيع التي تنطوي عليها عملية النشر.

وتتمثل النتائج والتوصيات الرئيسية المتعلقة بكل من الجوانب المشار إليها أعلاه فيما يلي:

مدى ملاءمة منشورات الأمم المتحدة القائمة وفائدتها واحتمال ازدواجها

إن الهدف من المنشورات هو الاستجابة للولايات التشريعية وإن كان معظمها لا يستند إلى ولايات محددة بل إلى ولايات عامة، كما أنه لا يكاد يوجد أي استعراض منهجي لسريان الولايات بغض النظر عن مدى قدمها. وتجرى دراسات استقصائية عن فائدة و/أو قراء هذه المنشورات على نحو متقطع وغير منهجي، ويكاد لا يوجد أي استعراض لما إذا كان كل من هذه المنشورات يفي فعلا بالهدف منه. ولا تبذل سوى جهود ضئيلة لتحديد ما إذا كانت هناك ازدواجية في المنشورات أو ما إذا كانت هامشية أو متقادمة (الفقرات ٧ - ٢٦).

التوصية ١: ينبغي لكل من هيئات الأمم المتحدة التشريعية أن تضمن برنامج عملها خطة للمنشورات وأن تسعى، بالاستناد إلى الإسهامات الموضوعية المقدمة من الأمانة العامة، إلى تحقيق الأهداف التالية (الفقرات ١٢ - ٢٦):

(١) القيام، كجزء من عملية استعراض كل من برامج العمل، باستعراض وتقييم جميع برامج المنشورات القائمة، بخاصة من حيث:

- مدى ملاءمتها للولايات، بما في ذلك استعراض دقيق لسريان الولايات ذاتها؛ و
- مدى الفائدة بالنسبة لبلوغ أهداف كل من الولايات بالاستناد إلى دراسة استقصائية منهجية وشاملة، وإجراء تقييمات في مرحلة ما بعد النشر حسب الاقتضاء؛

(٢) تحديد أي ازدواجية ممكنة فيما بين المنشورات القائمة (داخل منظومة الأمم المتحدة، وبين الأمم المتحدة والمؤسسات الأخرى داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها)، فضلا عن المنشورات الهامشية و/أو المنشورات المتقادمة؛

(٣) تقديم مقترحات مناسبة بشأن ادماج المنشورات أو إلغائها، بما في ذلك التخلي عن بعضها لصالح منظمات أخرى مع مراعاة المزايا النسبية لكل منظمة أو إدارة أو وكالة أو صندوق.

السياسات والممارسات المتصلة بالمنشورات

إن المشاكل والمسائل التي سبق تحديدها فيما يتعلق بالسياسات ما زالت قائمة. وقد صدر عدد من الورقات ذات الصلة، منها تقرير الأمين العام عن سياسة المنشورات (A/C.5/48/10) وأوامر إدارية بشأن مجموعة متنوعة من المواضيع إلا أن الجمعية العامة لم تجر منذ بعض الوقت أي استعراض متعمق لهذه المسألة (الفقرات ٢٨ - ٣١).

التوصية ٢: بغية تعزيز الدور الذي تؤديه المنشورات في تنفيذ ولايات الهيئات الحكومية الدولية، وفي الوقت ذاته، زيادة فعالية أنشطتها للنشر من حيث التكاليف؛ ينبغي أن يقدم الأمين العام أحدث تقرير مستكمل عن سياسة المنشورات إلى الجمعية العامة للأمم المتحدة في دورتها الثانية والخمسين. وينبغي أن تجري الجمعية العامة بدورها تقييما منفصلا للسياسات والممارسات القائمة المتصلة بالمنشورات، كما قد تود الجمعية العامة اقتراح أي تعديلات لازمة، مع مراعاة التوصيات المقدمة في هذا التقرير (الفقرتان ٣٠ و ٣١).

الإطار الإداري والتنفيذي والتنظيمي، والإشراف

طبقا للهيكل الحالي للأمانة العامة للأمم المتحدة، تقسم مختلف المهام المضطلع بها والوحدات التنظيمية المعنية بأنشطة النشر بين إدارتين هما إدارة شؤون الإعلام ومكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم. وبعبارة أخرى، ليس بوسع أي إدارة/ مكتب الانفراد بمهمة الإشراف على عملية النشر برمتها، ومن الواضح أن النصوص الأصلية للمنشورات التي تنتظر النشر تتداول بين مختلف الوحدات في الإدارات المعنية دون أن يتوفر التنسيق الكافي والرصد اليومي. وغالبا ما تؤدي هذه العوامل إلى إطالة عملية النشر بلا مبرر، وفي الوقت ذاته، فإن مجلس المنشورات المشترك بين الإدارات، الذي يفترض أن تكون له مسؤولية المراقبة والإشراف عموما، بما في ذلك الإشراف على تنفيذ برامج المنشورات، لا يضطلع بمهامه على نحو فعال (الفقرات ٣٢ - ٣٩).

التوصية ٣: ينبغي أن يستعرض الأمين العام الهيكل الإداري والتنفيذي والتنظيمي الحالي لأنشطة النشر وأن يجري الإصلاحات اللازمة في مقر الأمم المتحدة. وقد تشمل هذه الإصلاحات إمكانية دمج عدد من المهام والوحدات القائمة في هيكل أكثر مركزية مع مراعاة جملة أمور منها الاحتياجات التالية (الفقرة ٣٩):

(١) تبسيط عملية النشر والإسراع بها؛

(٢) تحقيق درجة أعلى من التكامل والتنسيق بين المهام/الوحدات المتصلة بعملية النشر (مثل التحرير والانتاج

والتسويق)، بالإضافة إلى ضرورة تحسين عملية التنسيق بين تلك الوحدات والإدارات التي تعد المنشورات.

التوصية ٤: ينبغي أن يدعم الأمين العام مجلس المنشورات، عن طريق تعزيز ولاياته (بما في ذلك الولاية المشار إليها في التوصية ٦ أعلاه)، ومن حيث أساليب عمله وممارساته، بغية كفالة أن يضطلع المجلس بمهمة المراقبة والإشراف والتنسيق عموما على نحو فعال حقا، وذلك بالإضافة إلى توفير الإرشاد بالنسبة للسياسة العامة لأنشطة النشر (الفقرة ٣٩).

القضايا المتعلقة بمرحلة التخطيط في عملية النشر

ثمة عدد من القضايا التي يتعين تناولها بصورة خاصة في مرحلة التخطيط في عملية النشر، وتتصل هذه القضايا بالمعايير المتعلقة بانتاج المنشورات والتخطيط والإشراف على مستوى الإدارات وعلى مستوى المنظمة، والمعالجة المالية لأنشطة النشر، وعملية استعراض المنشورات التي تقترحها الهيئات الحكومية الدولية، والطريقة التي تتناول بها الأمانة العامة عملية النشر في مرحلة التخطيط (الفقرات ٤٠ - ٤٦).

التوصية ٥: ينبغي أن تكون الولايات المحددة، المنصوص عليها عادة في قرارات/ مقررات الهيئات الحكومية الدولية، المعيار الأساسي للتخطيط لإصدار المنشورات الجديدة، وينبغي إبقاء المنشورات التي تستند إلى ولايات عامة (لا تنطوي على طلبات محددة بإصدار منشورات) عند الحد الأدنى (الفقرة ٤١).

التوصية ٦: ينبغي تمحيص جميع برامج المنشورات المقترحة قبل إعداد أي ميزانية برنامجية لفترة السنتين، أولا على مستوى الإدارات، ثم على مستوى الأمانة العامة (مجلس المنشورات) وينبغي أن يكون محل اعتبار في المقام الأول مدى ملاءمة المنشورات للولايات ومدى فائدتها بالنسبة لتنفيذ الولايات واحتمال ازدواجها، داخل الأمم المتحدة وبين الأمم المتحدة والكيانات الأخرى. ويمكن أن تعد مكتبة داغ همرشولد قائمة موحدة بالمنشورات من أجل تيسير هذه العملية (الفقرة ٤٢).

التوصية ٧: للقيام قبل كل شيء بتحسين الرقابة بالميزانية على أنشطة النشر التي تضطلع بها الأمم المتحدة، ينبغي أن يضع الأمين العام، كجزء في الميزانية البرنامجية، نظاما جديدا يخصص فيه لكل إدارة/ مكتب ابتداء من فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١، اعتمادا في الميزانية، منفصلا ولكنه موحد، لتغطية أنشطة النشر (الفقرة ٤٣).

التوصية ٨: ينبغي، بوجه عام، عدم انتاج أي منشور تغطى تكاليفه من الميزانية العادية للأمم المتحدة ما لم يكن هذا المنشور واردا في اعتماد الميزانية المشار إليه في التوصية ٧ وما لم توافق عليه الجمعية العامة في إطار الميزانية البرنامجية (الفقرة ٤٤).

التوصية ٩: ينبغي ألا تتخذ الهيئات التشريعية الموضوعية أي قرارات تطلب فيها إصدار منشور جديد (منشورات جديدة) بعد المنشورات الموافق عليها في الميزانية البرنامجية إلا بعد إجراء استعراض دقيق لجملة أمور منها المعلومات المتعلقة باحتمال ازدواج هذه المنشورات (أو عدم ازدواجها) وبيان الآثار المالية المترتبة على ذلك الذي تقدمه الأمانة العامة. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن تتضمن هذه القرارات، من حيث المبدأ، إطارا زمنيا (قاعدة "تحديد الموعد النهائي")، وبدءا ينص على ضرورة القيام باستعراض بعد مرور فترة من الزمن (الفقرتان ٤١ و ٤٥).

التوصية ١٠: حالما توافق الجمعية العامة على منشور (منشورات) أو برنامج (برامج) منشورات، ينبغي تخطيط عملية النشر (الصياغة والتحرير والترجمة التحريرية والانتاج والبيع/التوزيع) على نحو أكثر تنسيقا وتكاملا (الفقرة ٤٦).

القضايا المتعلقة بمرحلة الإنتاج في عملية النشر

هناك أدلة على أنه يمكن جعل مرحلة الإنتاج أكثر كفاءة باستخدام التكنولوجيات المتقدمة، وبخاصة عن طريق النشر الالكتروني. ومع ذلك، ستظل الحاجة إلى المنشورات المطبوعة قائمة لبعض الوقت على الأقل. وفي هذا الصدد، تمثل مسألة إجراء تحليل مقارن لتكاليف الطباعة الداخلية مقابل تكاليف الطباعة الخارجية إحدى القضايا التي طالت مناقشتها، ولكن نظرا لأنه لم يوضع بعد بالكامل نظام لمحاسبة التكاليف يتخذ كأساس لإجراء تلك المقارنة، فإنه يتعذر في الوقت الحاضر إجراء تحليل مقارن للتكاليف على نحو موضوعي. وثمة مسألة أخرى تتعلق بالفعالية من حيث التكاليف في مرحلة الإنتاج في عملية النشر (يبدو أن لها ميزتها) تتمثل في النظر في اتخاذ ترتيبات تعاونية من قبيل النشر المشترك (الفقرات ٤٧-٦٧).

التوصية ١١: كأساس لإنتاج المنشورات على نحو فعال من حيث التكاليف وكذلك كأساس لنظام الميزانية الجديد المقترح في التوصية ٧، ينبغي أن تضع الأمانة العامة للأمم المتحدة نظاما لمحاسبة التكاليف قبل نهاية عام ١٩٩٨، لتمكينها من معرفة التكاليف الكاملة للمنشورات (أي، التكاليف المباشرة، وقدر الإمكان، التكاليف غير المباشرة). بالإضافة إلى تيسير تحديد ما يمكن تحقيقه من وفورات محتملة لأي بند من بنود التكاليف (الفقرات ٤٣ و ٥١ و ٥٣-٥٤ و ٥٦).

التوصية ١٢: ريثما يوضع نظام لمحاسبة التكاليف،

(١) ينبغي التخطيط سنويا لعبء عمل الطباعة، بهدف استغلال طاقات الطباعة الداخلية الموجودة إلى أقصى حد وبصورة رشيدة إلى حد أبعد بتوزيع عبء العمل على مدار العام. وفي هذا السياق، ينبغي الإقلال إلى أدنى حد من اختيار المنشورات المتسمة بالتعقيد و/أو من النوعيات الخاصة التي يتعذر معالجتها داخليا (الفقرتان ٥٧ و ٥٨)؛

(٢) ينبغي أن تجري الأمانة العامة استعراضا للممارسات الحالية المتعلقة بالاستعانة بالمصادر الخارجية في مجال المنشورات من وجهة نظر المراقبة الداخلية (على اختيار المورد، وعملية التعاقد، وما إلى ذلك) وإدارة/رصد الأنشطة المستعان بها من المصادر الخارجية، بما في ذلك أداء المتعاقدين، بغية كفالة استخدام الموارد على نحو كفء واقتصادي (الفقرة ٥٩)؛

(٣) ينبغي أن تجري أيضا الأمانة العامة استعراضا لتوفير قدر من المرونة في استخدام حساب الطباعة الخارجية لأغراض الطباعة الداخلية، حسب الاقتضاء (الفقرة ٥٨).

التوصية ١٣: حالما يوضع نظام لمحاسبة التكاليف، ينبغي أن تقوم الأمانة العامة أولا باستعراض/إعادة النظر في مسألة الطريقة المناسبة للطباعة: داخلية أم خارجية، أن مزيجا من الإثنين، أو

الاستعانة جزئيا بمصادر خارجية، وما إلى ذلك، وتقديم اقتراح إلى الجمعية العامة في دورتها الرابعة والخمسين في سياق الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١، بهدف جعل أنشطة الطباعة أكثر فعالية من حيث التكاليف بالمراعاة الواجبة للمزايا والمساوئ النسبية لكل طريقة من طرق الطباعة (الفقرتان ٥٣ و ٦٠).

التوصية ١٤: بالنظر إلى المزايا الممكنة فضلا عن المزايا المؤكدة التي ينطوي عليها استخدام التكنولوجيات المتقدمة، بما في ذلك النشر الالكتروني،

(١) ينبغي أن تعزز الأمانة العامة زيادة استخدام التكنولوجيات المتقدمة في عملية النشر؛ وقد يتضمن ذلك "التجهيز الالكتروني" للمواد التي ستنشر، ووضع نظام محوسب لتدفق العمل ذي قدرات للنشر المكتبي (الفقرتان ٤٨ و ٦١)؛

(٢) ينبغي أن تعزز الأمانة العامة الانتقال العام نحو مختلف أشكال النشر الالكتروني (الأقراص المدمجة -ذاكرة القراءة فقط، وشبكة الانترنت، وما إلى ذلك)، بإيلاء الاعتبار الواجب لاسترداد التكاليف، والجوانب القانونية والدوعية، بالإضافة إلى ضرورة تعزيز قدرات كل من الأمانة العامة من ناحية إنتاج المنشورات الالكترونية، والبلدان النامية من ناحية سهولة الحصول على تلك المنتجات الالكترونية (الفقرات ٥٠ و ٦١-٦٣).

التوصية ١٥: ينبغي أن تشجع الأمانة العامة الترتيبات التعاونية، وبخاصة المنشورات المشتركة بين الأمانة العامة للأمم المتحدة والكيانات الأخرى، متى كان ذلك ممكنا، بغية تشجيع إصدار منشور مفرد وموحد عن المواضيع المتماثلة أو المتشابهة (انظر التوصية ١) (الفقرات ٦٤-٦٧).

القضايا المتعلقة بمرحلة البيع والتوزيع في عملية النشر

تتطلب الإيرادات الآتية من بيع المنشورات إجراء رصد أدق. وفي الوقت الحالي، تستخدم إيرادات المبيعات في المقام الأول في تغطية طائفة واسعة من النفقات ذات الصلة بالمبيعات بما في ذلك التكاليف المرتبطة بعدد من الوظائف. وهذه الممارسة تعرقل، من بين أمور أخرى، توفير الحوافز للقيام بأنشطة نشر أكثر فعالية من حيث التكاليف. وعلاوة على ذلك، هناك حاجة على ما يبدو إلى تعزيز الجهود التسويقية والترويجية على نحو أكثر انتظاما (الفقرات ٦٨-٧٩).

التوصية ١٦: ينبغي أن تقوم الأمانة العامة شهريا أو فصليا على الأقل بتقديم واستعراض تقارير إيرادات المبيعات، التي تبين مجموع الإيرادات الآتية من مختلف قنوات البيع (الفقرة ٧٠).

التوصية ١٧: بغية استخدام الإيرادات الآتية من بيع المنشورات على نحو رشيد إلى حد أبعد، مع القيام في الوقت ذاته بتوفير الحوافز للقيام بأنشطة نشر أكثر فعالية من حيث التكاليف، ينبغي أن تقوم الأمانة العامة باستعراض المعالجة الحالية لإيرادات المبيعات وتقديم اقتراح في هذا الشأن إلى الجمعية العامة في دورتها الثانية والخمسين، بهدف إيلاء الاعتبار لمعالجة أكثر مرونة لإيرادات المبيعات والقيام في هذا الصدد بإنشاء صندوق أو حساب للمنشورات القائمة بذاتها (انظر التوصية ٢) (الفقرات ٧١-٧٤).

التوصية ١٨: ينبغي أن تضطلع الأمانة العامة بترويج المبيعات على نحو أقوى وأكثر انتظاما بهدف تحقيق أقصى قدر من العائدات المالية للأمم المتحدة. وفي هذا السياق، يمكن أن تستخدم ثروة المعلومات الفريدة المتاحة داخل الأمم المتحدة في أغراض المنشورات رهنا بالتعليمات، طالما كانت تعتبر أن لها قيمة تجارية (الفقرة ٧٧).

أولا - مقدمة

١ - هذا التقرير مقدم عملا بقرار الجمعية العامة ٥٠/٢٠٦ جيم المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ الذي ورد فيه أن الجمعية: "تؤيد التوصية المقدمة من اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية بمطالبة وحدة التفتيش المشتركة بإجراء دراسة استقصائية شاملة عن الدور الذي تؤديه المنشورات في تنفيذ ولايات الهيئات الحكومية الدولية والمدى الذي يمكن به جعل المنشورات المتكررة أكثر فعالية من حيث التكلفة في هذا الصدد". ولدى إعداد هذا التقرير، أخذ المفتشون في الاعتبار كذلك القرار ٥١/٢١١ باء المؤرخ ١٨ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦ وورد فيه أن الجمعية العامة تكرر طلبها إلى وحدة التفتيش المشتركة وتطلب أن تقدم تلك الدراسة الاستقصائية في موعد لا يتجاوز نهاية الدورة الحادية والخمسين، فضلا عن عدد من تقارير وحدة التفتيش المشتركة التي صدرت من قبل عن مواضيع ذات صلة[1].

٢ - وتشكل المنشورات إحدى الأدوات الهامة لتنفيذ ولايات الهيئات الحكومية الدولية. وفي الوقت ذاته، تستهلك أنشطة النشر قدرا كبيرا من الموارد. وعلى ضوء ذلك، كانت مسألة جعل تلك الأنشطة أكثر فعالية من حيث التكاليف شاغلا هاما للدول الأعضاء، وبخاصة اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية.

٣ - ومع وضع ذلك في الاعتبار، يرمي هذا التقرير إلى تحديد المشاكل الموجودة في أنشطة النشر واقتراح التدابير المتعلقة بكيفية تحسين الحالة الراهنة بالأسلوب التالي ذي الثلاث خطوات:

'١' بتقديم صورة شاملة للمنشورات القائمة (وبخاصة المنشورات المتكررة) من حيث ملاءمتها للولايات، وفائدتها وازدواجها (الفرع ألف)؛

'٢' باستعراض بعض القضايا الأساسية المتعلقة بسياسة المنشورات وبالاطار الإداري والتنفيذي والتنظيمي لأنشطة المنشورات والاشراف عليها (الفرع باء)؛

'٣' بالقيام، بمزيد من التفصيل، بمعالجة القضايا ذات الصلة بالفعالية من حيث التكاليف لكل مرحلة من المراحل الثلاث لعملية المنشورات: التخطيط، والإنتاج والبيع/التوزيع (الفرع جيم).

٤ - ويركّز التقرير على عدد من القضايا المحددة الموجودة داخل الأمانة العامة للأمم المتحدة، ولذلك فإنه لا يغطي قضايا وفورات التكاليف على نطاق المنظومة أو طرائق مثل مرافق الطباعة المشتركة في المراكز الرئيسية للأمم المتحدة[2]. ومع ذلك، فإنه للاستفادة من الممارسات الجيدة في أماكن أخرى، جرى الاتصال بالمجموعة الكاملة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة (بما في ذلك البنك الدولي وصندوق النقد الدولي) وعدة منظمات خارج منظومة الأمم المتحدة (مثل منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ومجلس أوروبا) عن طريق الاستبيانات و/أو المقابلات.

٥ - وبناء عليه أعدت التوصيات الواردة في هذا التقرير بمراعاة الممارسات السائدة والخبرات المكتسبة في تلك المنظمات بالإضافة إلى عملية الاستعراض والتقييم التي يجريها المفتشون للحالة في الأمم المتحدة. وبالرغم من أن التوصيات موجهة في المقام الأول إلى الجمعية العامة للأمم المتحدة وإلى الأمانة العامة للأمم المتحدة، يرى المفتشون أنه يمكن أيضا تطبيق جوهر التوصيات، مع إجراء ما يلزم من تعديل، على عدد من المؤسسات داخل منظومة الأمم المتحدة.

٦ - ويود المفتشون الإعراب عن الشكر لجميع المؤسسات داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها على حد سواء، التي أسهمت في هذا التقرير.

ثانيا - كيفية جعل المنشورات أكثر فعالية من حيث التكاليف في مجال تنفيذ الولايات التشريعية

ألف - استعراض المنشورات القائمة

٧ - يعتقد المفتشون أن استعراض المنشورات القائمة يمثّل بوضوح الخطوة الأولى التي ينبغي اتخاذها استجابة لطلب الجمعية العامة في قرارها ٥٠/٢٠٦ جيم.

٨ - وبغية تسهيل هذه العملية، أرسل استبيان مسهب عن المنشورات القائمة، وبصورة أكثر تحديدا عن برنامج المنشورات لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، إلى الإدارات في المقر فضلا عن المكاتب خارج المقر، بما في ذلك اللجان الإقليمية.

٩ - غير أن المفتشين يودون، قبل تقديم موجز النتائج، أن يشيروا إلى مسألة وثيقة الصلة بالموضوع، وهي مستوى اعتمادات الميزانية الذي وافقت عليه الجمعية العامة للأمم المتحدة في النهاية في أواخر كانون الأول/ ديسمبر ١٩٩٥ فيما يتصل بالفترة ١٩٩٦-١٩٩٧، والذي تضمن تخفيضات إلزامية في التكاليف تصل إلى ١٥٤ مليون دولار، فضلا عن مبلغ الـ ٩٨ مليون دولار الذي كان قد ورد في طلب رصد اعتمادات الميزانية البرنامجية المقدم من الأمين العام[٣]. وبناء على هذا التخفيض في الميزانية، وفي سياق استعراضات الكفاءة ذات الصلة، أجريت عملية شاملة على صعيد المنظمة في أوائل عام ١٩٩٦، ونتيجة لهذه العملية، تبيّن أن عددا من التدابير ذات الصلة ببرنامج المنشورات كان قد اتخذ بالفعل أو اقتُرح اتخاذه في آخر الأمر من جانب الإدارات والمكاتب المشمولة بالاستعراض، وذلك قبل أن توجه إليها وحدة التفتيش المشتركة الاستبيانات المتعلقة بهذا التقرير.

١٠ - وتضمنت هذه التدابير إلغاء عدد من المنشورات التي شكّلت جزءا من الميزانية البرنامجية المقترحة في الأصل لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، أو تقليصه أو تأجيله. ويبدو، في رأي المفتشين، أن ذلك ينطوي على أمرين: أولا، أن منشورات معيّنة في مختلف الإدارات والمكاتب غير ضرورية أو ذات أولوية منخفضة في برامج عملها، وبخاصة في إطار فرض قيود مالية شديدة؛ وثانيا، أنه قد تم استعراض أو تمحيص برنامج المنشورات، على الأقل في الإدارات والمكاتب المعنية، بهدف تبسيط البرنامج.

١١ - وفي ضوء ما سبق، تتضمن الأجزاء ألف - ١ و ألف - ٢ وألف - ٣ أدناه موجزا للنتائج التي توصل إليها المفتشون[٤] بشأن المنشورات القائمة، مع التركيز على المنشورات المتكررة (وفقا لما أذن به لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧):

ألف - ١ مدى الملاءمة للولايات والمسائل ذات الصلة

١٢ - إن القصد من معظم المنشورات هو الاستجابة بصورة ما إلى ولايات الهيئات التشريعية. غير أنه يجري إنتاج عدد من المنشورات أيضا بناء على مبادرة من الأمانة العامة، وعلى سبيل المثال، يجري إنتاج ٤ من أصل ١٧ من المنشورات المتكررة في اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا بناء على مبادرة الأمانة العامة، وفقا لتقرير ورد من اللجنة؛ أما اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، فيشمل برنامج منشوراتها للفترة ١٩٩٦-١٩٩٧ العديد من المنشورات غير المتكررة التي تستند إلى مبادرة من الأمانة العامة.

١٣ - غير أنه، في العديد من الحالات، تستند المنشورات التي يقال إنها مدعومة بولايات، إلى ولايات عامة بدلا من ولايات محددة. وفيما يلي موقف الأمانة العامة للأمم المتحدة بشأن هذه المسألة:

"وفقا للأنظمة والقواعد التي تنظم تخطيط البرامج والجوانب البرنامجية للميزانية ومراقبة التنفيذ وأساليب التقييم، التي وافقت عليها الجمعية العامة في قراريها ٢٣٤/٣٧ و ٢٢٧/٣٨، تمنح الولايات التشريعية للمنشورات بطلبات أو توجيهات للأمين العام ترد في قرارات ومقررات الهيئات الحكومية الدولية التابعة للأمم المتحدة؛ ويتباين الطابع المحدد لهذه الولايات فيما بين البرامج، ويتوقف ذلك على أساليب عمل الهيئات التشريعية المعنية، وقد يتكون في بعض الحالات من تشريع بإنشاء وحدة تنظيمية أو بتوفير ولاية عامة لعملها. وبالإضافة الى ذلك، وبموجب أحكام قاعدة تخطيط البرامج ١٠٣-٢، يوفر اعتماد الخطة المتوسطة الأجل ولاية تشريعية لأنشطة جديدة يقترحها الأمين العام لتحقيق هدف عام للمنظمة"[٥].

١٤ - ووجد المفتشون أيضا أنه يكاد لا يكون هناك أي نظر جدي ومنتظم لمسألة سريان الولايات المعنية ذاتها حتى لو كانت هذه الولايات قديمة جدا في بعض الحالات. ووفقا لأنظمة وقواعد تخطيط البرامج، ينبغي أن تخضع الولايات التشريعية للاستعراض مرة كل خمس سنوات[٦].

ألف - ٢ الفائدة والقراء

١٥ - تعتبر الدراسات الاستقصائية أو الاستعراضات المتعلقة بالفائدة والقراء الخطوة التالية الضرورية عند تبرير المنشورات. غير أنه، في واقع الأمر، يبدو أن الأمانة العامة تكتفي بشكل عام بتلقي الملاحظات الرسمية و/أو غير الرسمية (بعبارة أخرى، الامتداحات) التي تقدمها الدول الأعضاء أو الخبراء في مختلف الاجتماعات، وما إلى ذلك، ولا تجرى هذه الدراسات الاستقصائية أو الاستعراضات إلا بشأن عدد محدود من المنشورات. ولا غرابة في أنه نادرا ما يجرى استعراض شامل ومنتظم لأسباب مختلفة، تشمل في جملة أمور، ما يلي: الافتقار الى الموظفين (برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات)؛ والافتقار الى الموارد المالية والخبرة الفنية المتخصصة الكافية بالإضافة إلى الحاجة إلى وجود ولاية محددة لإجراء دراسات استقصائية رسمية (إدارة الشؤون السياسية)؛ واستغراق وقت طويل (قبدلا من إرسال استبيانات، يمكن استخدام مؤشرات أخرى مثل أرقام المبيعات، والبيانات المدلى بها في الجمعية العامة، و/أو الملاحظات المقدمة من المستخدمين) (مكتب الشؤون القانونية)؛ فضلا عن حجة مفادها أن "إجراء الدراسات الاستقصائية يسفر عن الازدواج، نظرا إلى أن الهيئات الحكومية الدولية هي التي تكلف بإصدار المنشورات" (إدارة خدمات الدعم والإدارة من أجل التنمية). وفي مقابل ذلك، يوزع مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) استبيانات عن القراء في جميع الاجتماعات الحكومية الدولية منذ عام ١٩٩٥، مستعيضا بذلك عن ممارسته السابقة التي كانت تتمثل في إدراج الاستبيانات في منشوراته. كما أصبح الاستبيان ذاته متاحا على صفحة استقبال الأونكتاد على الشبكة العالمية ابتداء من نيسان/أبريل ١٩٩٦. غير أنه، نقلا عن الأونكتاد، على الرغم من هذه الجهود، لا يزال رد الفعل عن طريق هذه العمليات مخيبا للأمل الى حد ما.

١٦ - وفي سياق ما سبق، يرغب المفتشون في إضافة أن نتائج الدراسات الاستقصائية أو الاستعراضات تعتمد على عدد من العوامل، ليس أقلها القراء المستهدفون، أي هل وضعت الدراسة الاستقصائية لتستهدف الأشخاص أو المجموعات المناسبة؟ فالامتدادات وغيرها من ردود الفعل الإيجابية الواردة إما عن طريق هذه الدراسات الاستقصائية أو مختلف المحافل لن تعني شيئا كثيرا ما لم تكن المنشورات المعنية تحقق بالفعل أهداف كل منها بصورة فعالة فيما يتعلق بالقراء المستهدفين. وعلى سبيل المثال، وفقا لدراسة استقصائية بشأن القراء أجرتها إدارة شؤون الإعلام، حظي المنشور المعنون "انتعاش أفريقيا" بردود امتداحية للغاية[٧]. ولكن وفقا لتقرير صدر مؤخرا عن وحدة التفتيش المشتركة[٨]، قد لا يثبت هذا المنشور أنه بالضرورة على أعلى قدر ممكن من الفعالية من حيث التكاليف فيما يتعلق بتحقيق هدفه الرئيسي المتمثل في تعزيز التوعية العالمية بالصعوبات الاقتصادية الخطيرة التي تواجهها أفريقيا، وذلك بعد النظر في مدى تغطيته الفعلية للأنباء، وانتشاره، ودوريته.

١٧ - وعلاوة على ذلك، يبدو أيضا أنه لم يجر قط أي استعراض جدي من منظور أنه يمكن اعتبار المنشورات وسيلة واحدة فقط من عدة وسائل متاحة (بالإضافة الى الخدمات الاستشارية، والتدريب، والتقارير المقدمة الى الهيئات التشريعية، وتقديم الخدمات الفنية، الخ) لتنفيذ الولايات التشريعية. ويعتقد المفتشون أنه يجب اتباع "خيار المنشورات" فقط عندما يعتبر أنه أكثر الأدوات المتاحة فعالية لاستكمال الوسائل الأخرى، لا ازدواجها، إلا إذا طلبت الهيئات الحكومية الدولية ذلك على وجه التحديد[٩].

ألف - ٣ الازدواجية والمسائل ذات الصلة

١٨ - وجد المفتشون أن الجهود المبذولة لتحديد المنشورات المزدوجة، و/أو الهامشية، و/أو المتقادمة محدودة جدا. وفي الواقع، وفيما عدا عدد من المنشورات التي كانت قد ألغيت أو أجلت (مثل حالة اللجنة الاقتصادية لأفريقيا[١٠]) في سياق العملية التي جرت على نطاق المنظومة للالتزام بالتخفيضات في الميزانية (انظر الفقرة ٩)، لم تبرز إلا ثلاثة أمثلة في الردود على الاستبيان الأخير لوحدة التفتيش المشتركة، وارتبطت جميعها بازدواجية المنشورات داخل الإدارات ذاتها، وهذه الأمثلة هي: '١' وقف إصدار "مجموعة دراسات نزع السلاح"، وهي "أساسا إعادة طبع لمختلف تقارير الدراسات" (إدارة الشؤون السياسية)، '٢' وإلغاء "سجل نصوص الاتفاقيات والصكوك الأخرى"، المجلد الثالث، نظرا الى أن "النصوص التي ستنشر في السجل أصبحت متاحة بشكل متزايد عن طريق مصادر أخرى" (مكتب الشؤون القانونية)، '٣' وعدم إصدار "الاستكمال السنوي بشأن ديون أفريقيا" خلال فترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، نظرا الى أن ذلك "كان سيمثل ازدواجا" مع منشور آخر سيصدر في عام ١٩٩٧ تحت عنوان "الاستعراض الشامل لأفريقيا"[١١].

١٩ - وبالإضافة إلى ازدواج المنشورات داخل الإدارة ذاتها كما هو مذكور أعلاه، يمكن أن يوجد الازدواج، ويوجد بالفعل، في عدة حالات، تشمل ما يلي:

'١' حين تقوم مختلف الإدارات والمكاتب والوكالات والمنظمات في مكان آخر (سواء داخل منظومة الأمم المتحدة أو خارجها) بإصدار منشورات ذات عناوين و/أو مواضيع مماثلة أو متشابهة جدا (على الرغم من اختلاف مجال التركيز أحيانا)؛

'٢' حين يتكرر إصدار منشور مماثل عن موضوع محدد في مجرد شكل مختلف أو تحت غلاف مختلف يحمل رمزا مختلفا[١٢]؛

'٣' حين يبدو أن منشورا أصدره مقر الأمم المتحدة ذا طابع شامل وعالمي بشأن قضية محددة أو موضوع محدد قد تجزأ في نهاية الأمر حسب المناطق الجغرافية، وصدرت منشورات منفصلة تركز على مناطق معينة. ومن الأمثلة النموذجية على ذلك المنشورات المتعلقة بدراسة الحالة الاقتصادية والاجتماعية؛ أي أنه بالإضافة إلى "دراسة الحالة الاقتصادية والاجتماعية في العالم" التي يصدرها مقر الأمم المتحدة سنويا، يجري في نهاية الأمر إصدار منشورات تحمل عناوين مماثلة (تتمثل الاختلافات الرئيسية بينها في تركيزها الإقليمي) على أساس متكرر من جانب جميع اللجان الإقليمية[١٣]، باستثناء اللجنة الاقتصادية لأوروبا.

٢٠ - ويمكن تحديد عاملين على الأقل لتفسير حالات الازدواج هذه، هما: اللامركزية وعدم التنسيق في عمليات صنع القرار، ووضع البرامج بشكل غير منسق وغير مترابط.

٢١ - ويرى المفتشون أن إحدى الخطوات الأولى الأساسية لتفادي الازدواج (مثل تلك الواردة في الحالة '١' أعلاه) هي إجراء استعراض شامل لبرامج العمل في الإدارات والمكاتب داخل الأمم المتحدة من أجل تحديد ما يلي:

'١' احتمال وجود أي ازدواج أو تداخل في برامج العمل ذاتها قد يؤدي، أو قد أدى، إلى حالات ازدواج ممكنة بين برامج المنشورات المعنية؛ و/أو

'٢' أي برامج أو أنشطة يمكن دمجها مع برامج أو أنشطة إدارات أو مكاتب أخرى، الأمر الذي قد يؤدي في نهاية الأمر إلى تسهيل عملية تبسيط بعض برامج النشر[١٤].

٢٢ - وبعد إنجاز هذه العملية، ينبغي أن تتمثل الخطوة التالية في تحديد المنشورات المزدوجة بالفعل، ليس داخل الأمم المتحدة فحسب، بل أيضا بين الأمم المتحدة وكيانات أخرى، سواء داخل منظومة الأمم المتحدة أو خارجها. ويمكن أن تساعد مكتبة داغ همرشولد في مقر الأمم المتحدة في هذه المهمة، غير أن المفتشين اكتشفوا أنه ما لم يتم ربط كافة المؤسسات في منظومة الأمم المتحدة بشكل فعلي بمعدات وبرامج متوافقة بحيث يتم إنشاء قاعدة بيانات واحدة متكاملة تماما (وهي حاجة تحددت بالفعل في تقرير سابق لوحدة التفتيش المشتركة)[١٥]، فإن مهمة تحديد المنشورات المزدوجة تستغرق وقتا طويلا ولا يمكن اعتبارها شاملة.

٢٣ - وإدماج بعض المنشورات و/أو التخلي عنها لصالح منظمات أخرى يشكل كذلك وسيلة فعالة أخرى للتصدي لمشكلة الازدواجية. ومن الأمثلة على هذا النوع من الحلول ادماج المنشور الذي تصدره إدارة شؤون الإعلام بعنوان "الأعمال التجارية في ميدان التنمية" مع المنشور المنافس له "خدمات القرض التجارية الدولية" الذي يصدره البنك الدولي، الأمر الذي لم يؤد الى إلغاء منشور مزدوج داخل منظومة الأمم المتحدة فحسب، بل زاد أيضا مستوى الدخل عن طريق الفوز بالاشتراكات في منشور "خدمات القرض التجارية الدولية". وستستخدم الزيادة في الدخل في تمويل إنشاء فرع الكتروني جديد من "الأعمال التجارية في

ميدان التنمية" من المتوقع أن يكون جاهز للتشغيل في عام ١٩٩٧ وأن يدر دخلا[١٦]. وتقدم اللجنة الاقتصادية لأوروبا مثالا جيدا آخر، إذ أوقفت إصدار أربعة منشورات من منشوراتها الإحصائية بشأن الطاقة، لصالح المنشورات التي تصدرها الوكالة الدولية للطاقة الذرية. وقد أدخلت اللجنة الاقتصادية لأوروبا أيضا ممارسة يتم في إطارها تخطيط أعمال بعض شعب اللجنة (بما في ذلك شعبة المنشورات) بالتنسيق مع الأعمال المشابهة الجارية في منظمات أخرى، مثل منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

٢٤ - ويود المفتشون، في هذا السياق، أن يشيروا إلى البيان المتعلق بالسياسة العامة الوارد في تقرير الأمين العام[١٧]، والذي يذكر أنه "ينبغي متى كان ذلك ملائما، تشجيع نشر أعمال متعددة التخصصات، تعد عن طريق التعاون فيما بين عدة إدارات أو مكاتب، بما في ذلك التعاون فيما بين عدة مؤسسات في منظومة الأمم المتحدة". ويدرك المفتشون أن الإدارات أو المكاتب التي تعد المنشورات تكلّف أحيانا بولايات ذات طابع متعدد التخصصات في مسائل مثل البيئة، والتخفيف من حدة الفقر، والمرأة، وما إلى ذلك، الأمر الذي يميل إلى التسبب في إصدار عدد من المنشورات التي تعكس المنظور المختلف لكل إدارة من الإدارات التي تعد المنشورات. ولا يمكن اعتبار هذه المنشورات مزدوجة في حد ذاتها. غير أن المفتشين يؤيدون البيان المتعلق بالسياسة العامة المشار اليه أعلاه من وجهة نظر الفعالية من حيث التكاليف. فيمكن، على سبيل المثال، دمج عدة منشورات مختلفة بشأن مسألة المرأة في مجلد واحد شامل، ووقف الممارسة الحالية التي يجري بموجبها إصدار منشورات متشابهة بشأن المرأة بشكل منفصل من جانب العديد من الإدارات، أو المكاتب أو المنظمات، مع تركيز كل منها على مسألة محددة واحدة.

* * * * * *

٢٥ - وعلى ضوء ما تم التوصل إليه فيما يتعلق بالمنشورات القائمة، على النحو المذكور في الفروع ألف - ١ وألف - ٢ وألف - ٣ أعلاه، يرى المفتشون أن الوقت قد حان لإجراء استعراض شامل لجميع المنشورات الموجودة تبعا لما يطلق عليه "نهج الأساس الصفري"[١٨]. وبعبارة أخرى، فبدلا من الاستمرار فقط في برامج المنشورات القائمة و/أو تدعيم برامج المنشورات القائمة بمنشورات جديدة، يجب استعراض وتقييم جميع المنشورات القائمة بدقة كخطوة أولى، لتحديد ما إذا كانت مجدية ولها ما يبررها، خاصة، من حيث ملاءمتها للولايات (بما في ذلك استعراض الولايات ذاتها) وفائدتها الفعلية، على السواء، بمراعاة ضرورة كفالة الوفاء بالأهداف المسندة، بالمعنى الصحيح، وكذلك تحقيق تكامل فعال بين المنشورات والوسائل الأخرى في ولايات التنفيذ. ويجب أن تشكل مسألة تلافي الازدواجية مع المنشورات المماثلة التي تنتجها الإدارات والمكاتب والمنظمات الأخرى، داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها، وكذلك مسألة تحديد المنشورات الهامشية و/أو المتقادمة[١٩] جزءا لا يتجزأ من هذه العملية.

٢٦ - وفي هذا السياق، فإن المفتشين على اقتناع بأن الهيئات التشريعية (بدعم فني من الأمانة العامة) عليها القيام بدور أنشط وأكثر انتظاما في استعراض وترشيد برامج المنشورات. ومن بين الهيئات التشريعية العديدة، يمكن أن تعتبر أن اللجنة الإحصائية ولجنة السكان والتنمية ولجنة الإعلام، هيئات تشريعية جيدة الأداء نسبيا. ومع ذلك، يرى المفتشون أن أساليب عمل جميع الهيئات التشريعية الفنية، بما في ذلك لجنة البرنامج والتنسيق (التي تتولى المسؤولية الرئيسية عن إجراء هذه العمليات) يلزم تعزيزها على النحو المبين في التوصيتين ١ و ٨ وذلك فيما يتعلق باستعراض المنشورات القائمة، بشكل أولي[٢٠].

(التوصيتان ١ و ٩)

باء - القضايا الأساسية المتعلقة بسياسة المنشورات، وبالإطار الإداري والتنفيذي والتنظيمي، والإشراف

٢٧ - يتناول هذا الفرع بعض القضايا الأساسية أو الشروط المسبقة التي ينبغي وضعها في الاعتبار عند محاولة تحقيق مزيد من الفعالية من حيث التكاليف في عملية وأنشطة النشر بالأمم المتحدة.

باء - ١ سياسات وممارسات المنشورات

٢٨ - أشارت الجمعية العامة للأمم المتحدة في قرارها ١٨٥/٤٦ باء (١٩٩١) المعنون "سياسة المنشورات"، وفي قرارها اللاحق ٧٣/٤٧ باء (١٩٩٢) وقرارات أخرى إلى عدة مشاكل ومسائل متصلة بسياسات وممارسات المنشورات بصورة عامة، منها أن هناك تمييزا غير واضح بين المنشورات التي تطلبها الهيئات الحكومية الدولية والمنشورات التي تصدر بمبادرة من الأمانة العامة، وإلى وجود اتساق في نوعية المنشورات وملاءمتها، وكذلك الحاجة إلى استعراض جميع المنشورات القائمة وإلى تلافي الازدواجية مع منشورات أخرى سواء داخل منظومة الأمم المتحدة أو خارجها.

٢٩ - وأثناء ذلك، أجرى استعراض لسياسة المنشورات بالأمانة العامة للأمم المتحدة تحت إشراف مجلس المنشورات، وذلك وفقا لما طلبته الجمعية العامة، وفي عام ١٩٩٣، قدم الأمين العام إلى الجمعية العامة تقريرا (سياسة المنشورات في الأمم المتحدة، A/C.5/48/10). وفي الوقت ذاته أصدر مجلس المنشورات، داخليا، في الآونة الأخيرة، عدة أوامر إدارية ذات صلة بالموضوع في المجموعة ST/AI/189، بشأن طائفة متنوعة من المواضيع ذات الصلة. غير أن الجمعية العامة لم تتناول، في الدورات الأخيرة، تقرير الأمين العام، بما في ذلك نسخته المستكملة.

٣٠ - وكما يتبين من الفرع ألف، ما زال العديد من المشاكل والقضايا المحددة في الفقرة ٢٨ أعلاه قائما إلى حد كبير، وفي هذا الوضع، يمكن بالتأكيد زيادة فعالية تكاليف أنشطة النشر إذا وضعت الأمم المتحدة سياسة للمنشورات تتسم بطابع سليم ومترابط ومبتكر. ويجب، خلال ذلك، أن تؤخذ الوسائل الالكترونية في الاعتبار، بصورة خاصة، حيث يمكن تنفيذ جميع مراحل عملية النشر (البحوث، والتحرير والإنتاج والنشر) من خلال هذه الوسائل.

٣١ - لذلك، يرى المفتشون أن على الجمعية العامة أن تجري الآن تقييما نقديا لسياسات وممارسات المنشورات الجارية حاليا بصورة شاملة. ويجب أن يشمل هذا التقييم إمكان تحديد أوجه التناقض بين الأوامر الإدارية المختلفة، بغية تيسير إعداد قواعد وإجراءات إدارية متسقة (في شكل كتيب) من أجل تنفيذ سياسات المنشورات تنفيذا فعالا[٢١].

(التوصية ٢)

باء - ٢ الهيكل الإداري والتنفيذي والتنظيمي، والإشراف

٣٢ - نتيجة لإعادة تشكيل الهيكل الإداري في عام ١٩٩٣[٢٢] وكذلك التدابير اللاحقة المتخذة في الأمانة العامة في عامي ١٩٩٥ و ١٩٩٦، تقسم أنشطة النشر بين إدارة شؤون الإعلام ومكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم، وهذا منفصل عن إعداد النصوص الأصلية الذي يتم في الإدارات التي تعد المنشورات، كل على حدة. أي أنه، في ظل الهيكل الحالي للأمانة العامة، تقع الوحدات التنظيمية المسؤولة عن التحرير

والتصميم والنشر الخارجي، والإنتاج والتنسيق، والمبيعات والتسويق، وما إلى ذلك، في إدارة شؤون الإعلام، في حين أن الوحدات المسؤولة عن التحرير والترجمة التحريرية (بما في ذلك الترجمة التعاقدية) وإعداد النسخ، وتصحيح التجارب المطبعية، ومراقبة الوثائق، والوثائق، والاشتراء والنقل، والاستنساخ (فيما يتصل بالطباعة الداخلية) واشتراء السلع (فيما يتصل بالطباعة الخارجية) والتوزيع، كلها تابعة لمكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم[٢٣].

٣٣ - وبناء على ذلك، وبالرغم من وجود آلية تتمثل في اجتماع اسبوعي للتنسيق ينظمه قسم مراقبة الوثائق (مكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم) بمشاركة الأقسام المعنية التابعة لإدارة شؤون الإعلام ومكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم، ليس بوسع أي إدارة وحيدة أو مكتب وحيد القيام بالإشراف على عملية المنشورات برمتها، ورصدها على أساس يومي. والمفروض، في الواقع، أن إدارة شؤون الإعلام مسؤولة عن تخطيط وتنفيذ برنامج المنشورات على نحو شامل[٢٤]، وذلك من خلال قسم الإنتاج والتنسيق بهذه الإدارة. غير أنه، ثبت في الواقع، أن قيامها بذلك غير ممكن (على سبيل المثال، لا يسمح لموظفي قسم الإنتاج والتنسيق بالاتصال مباشرة بالمطابع الخارجية، ذلك أن الطباعة الخارجية مسؤولية مكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم، من الناحية الرسمية).

٣٤ - وبالإضافة إلى ذلك، فنظرا للهيكل التنظيمي الموضح أعلاه (الفقرة ٣٢)، فإن المواد المقرر إنتاجها تتنقل، على ما يبدو، بين الأقسام/الشعب المختلفة في إدارة شؤون الإعلام ومكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم، طيلة عملية النشر بأكملها (انظر الرسم البياني ١، للاطلاع على عملية النشر العامة). وأحيانا، تؤدي هذه العوامل إلى إطالة عملية النشر بغير داع. وإذا ذكرنا، على سبيل المثال، حالة مجموعة المعاهدات، كان النص الأصلي الذي يترك قسم المعاهدات بعد المراجعة القانونية وتصحيح التجارب المطبعية (للوثائق المجمعة)، يمر بحوالي ٢٧ مرحلة منفصلة (انظر الرسم البياني ٢) قبل نشره، حتى وقت قريب، وليس بغريب أن ما مجموعه ١٨٥ من النصوص الأصلية لمجموعة المعاهدات المقدمة إلى قسم إعداد النسخ وتصحيح التجارب المطبعية في الفترة ما بين عام ١٩٨٦ ومنتصف عام ١٩٩٦ كانت ما زالت تنتظر النشر في منتصف عام ١٩٩٦ (انظر الفقرة ٤٨)[٢٥].

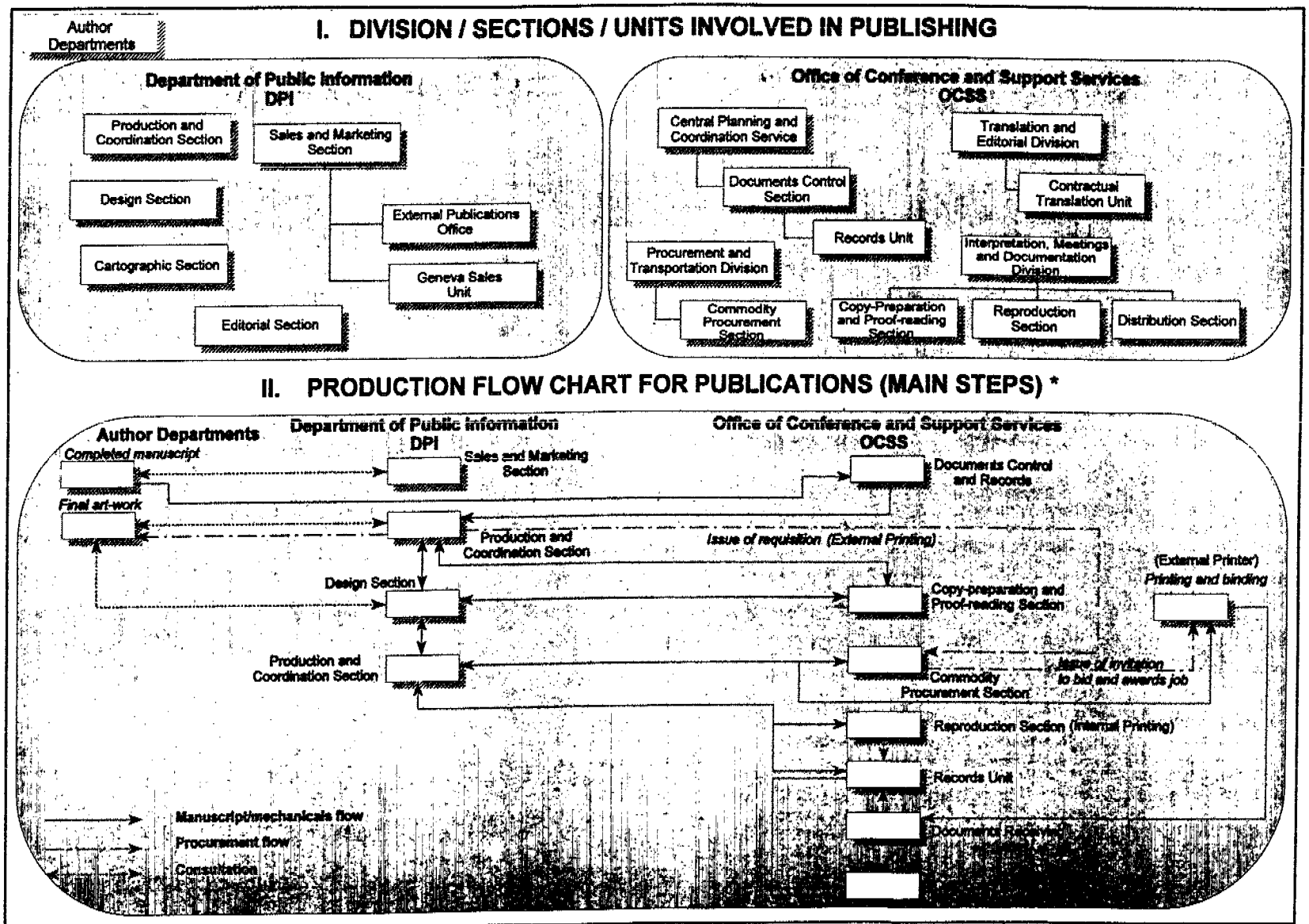
٣٥ - ومن الناحية النظرية، فإن مجلس المنشورات المشترك بين الإدارات الذي أنشأه الأمين العام وفقا للنظام المالي والقواعد المالية[٢٦]، هو الذي يتولى المسؤولية الشاملة عن برنامج المنشورات، ويشمل هذا الإشراف عن تنفيذه، بالإضافة إلى المهام الأخرى المتصلة بالسياسات والتخطيط والتنسيق. غير أن دور مجلس المنشورات محدود، في الواقع، ذلك أن المجلس مؤلف من رؤساء الإدارات والمكاتب وأنه يجتمع مرتين في السنة[٢٧]، في أحسن الأحوال، برئاسة الأمين العام المساعد لإدارة شؤون الإعلام. وهو لا يستطيع أداء مهامه بقدر ما تتطلبه من اهتمام بالتفاصيل. وبناء على ذلك، يقوم المجلس، في الواقع، بتفويض مهامه إلى لجنة عاملة بالمقر (وكذلك إلى أفرقة عاملة في جنيف وفيينا)، وهذه اللجنة نفسها لا تجتمع، عادة، إلا مرة واحدة في الشهر. وضمن هذا الإطار الزمني المحدود بعض الشيء، تتناول اللجنة، بشكل مخصص، مجموعة واسعة النطاق من مسائل السياسة العامة، علاوة على المسائل التنفيذية (بما في ذلك، على سبيل المثال، استعراضات "الاتفاقات التي تم التوصل إليها بالتفاوض مع الناشرين الخارجيين" المقدمة من مكتب المنشورات الخارجية/إدارة شؤون الإعلام) لموافقة المجلس عليها. غير أنه ليس بوسع اللجنة[٢٨] على ما يبدو، أن تشارك في التنفيذ اليومي لأنشطة النشر.

٣٦ - ويتضح من الفقرات ٣٢-٣٥ أعلاه، أن الهيكل الإداري والتنفيذي والتنظيمي القائم في الأمانة العامة به مواطن ضعف، منها وجود فراغ من حيث كفاءة الإدارة والرصد يوميا لأنشطة النشر، وذلك بالإضافة إلى عدم وجود آلية قوية ومستمرة للإشراف والمراقبة والتنسيق عموما على المستوى التنظيمي، في نهاية المطاف.

٣٧ - وتختلف الحالة خارج الأمم المتحدة بشأن هذه المسألة حسب الوكالات؛ فمنظمة الصحة العالمية، على سبيل المثال، يبدو أنها من أكثر المنظمات مركزية[٢٩] من حيث هيكلها التنظيمي، حيث تصب جميع أنشطتها المتصلة بالنشر (بما في ذلك التحرير، والترجمة التحريرية، والتصميم، والطباعة التعاقدية، والتوزيع، والمبيعات، والترويج)، في نهاية المطاف، في إدارة واحدة (شُعبة خدمات النشر واللغات والمكتبة). وما برحت اليونسكو تحتفظ منذ بعض الوقت بمكتب قوي نسبيا للنشر (مكتب اليونسكو للنشر) يبدأ عمله بمجرد انتهاء الإدارات التي تعد المنشورات من إعداد النصوص الأصلية. وتشمل المهام التي يضطلع بها ذلك المكتب إدارة صندوق للمنشورات فضلا عن الترويج لمجلات اليونسكو وتوزيع معظمها، بالإضافة إلى تنسيق ما تقوم به اليونسكو من أنشطة النشر عموما. وربما تلي منظمة الصحة العالمية واليونسكو، من حيث درجة طابع المركزية، منظمة العمل الدولية، حيث كانت توجد إدارة كبيرة تتعامل مع الوثائق فضلا عن المنشورات، ولكن في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٦، أنشئ مكتب صغير يسمى مكتب المنشورات لفصل أنشطة النشر عن إنتاج الوثائق. وهذا المكتب الجديد ليس هو المكتب المركزي الذي يغطي جميع منشورات منظمة العمل الدولية، ولكنه يغطي جزءا كبيرا من المنشورات، بما في ذلك الدورية الرئيسية لمنظمة العمل الدولية. وعلى عكس الحالات السائدة في منظمة الصحة العالمية واليونسكو ومنظمة العمل الدولية، قامت منظمة الأغذية والزراعة، على سبيل المثال، بإلغاء شُعبتها للمنشورات في آب/ أغسطس ١٩٩٦، وتوزيع جميع مهامها المتصلة بالمنشورات على مختلف الشعب.

٣٨ - ومن شأن هيكل يدار مركزيا (مثل الهيكل القائم في منظمة الصحة العالمية)[٣٠] أن يكون قادرا، على أن يقوم مثلا بتيسير التحديد الرشيد للأولويات، وليكن فيما يتعلق، بالتحرير عن طريق تفادي الضغوط التي لا لزوم لها من جانب الإدارات التي تعد المنشورات، ولكن المنتشين أخبروا بأن التخفيض المستمر في عدد الموظفين يؤثر تأثيرا سلبيا على الهيكل المركزي لمنظمة الصحة العالمية. أما في حالة منظمة العمل الدولية، فإن إعادة التنظيم الداخلي الوارد وصفه أعلاه لم يؤد فحسب إلى توحيد أنشطة النشر (مثل التحرير والإنتاج والتسويق) والمهام الإدارية والتنظيمية ذات الصلة (بما ذلك إعداد الميزانية، والتكلفة، إلخ) في مكان واحد (مكتب المنشورات)، بل أدى أيضا إلى تحقيق وفورات إدارية أولية في أنشطة المنشورات قدرها ١,٦٧ مليون دولار، وذلك بالدرجة الأولى بسبب تخفيض تكاليف الموظفين (إلغاء عدد من الوظائف الإدارية العليا ووظائف السكرتارية، بالإضافة إلى النقل إلى إدارات أخرى، إلخ). وبالإضافة إلى ذلك، فقد جعل هذا الترتيب الجديد من الممكن "تحقيق قدر أكبر من التكامل بين مهام التحرير والإنتاج والتسويق في مراحل تخطيط المنشورات"، مما أدى إلى "زيادة القدرة على الإنجاز السريع للكتب التي يعتبر توقيت إصدارها أمرا حساسا [فضلا عن] مضاعفة الإيرادات [المستطة] بين عامي ١٩٩٦ و ١٩٩٩"[٣١].

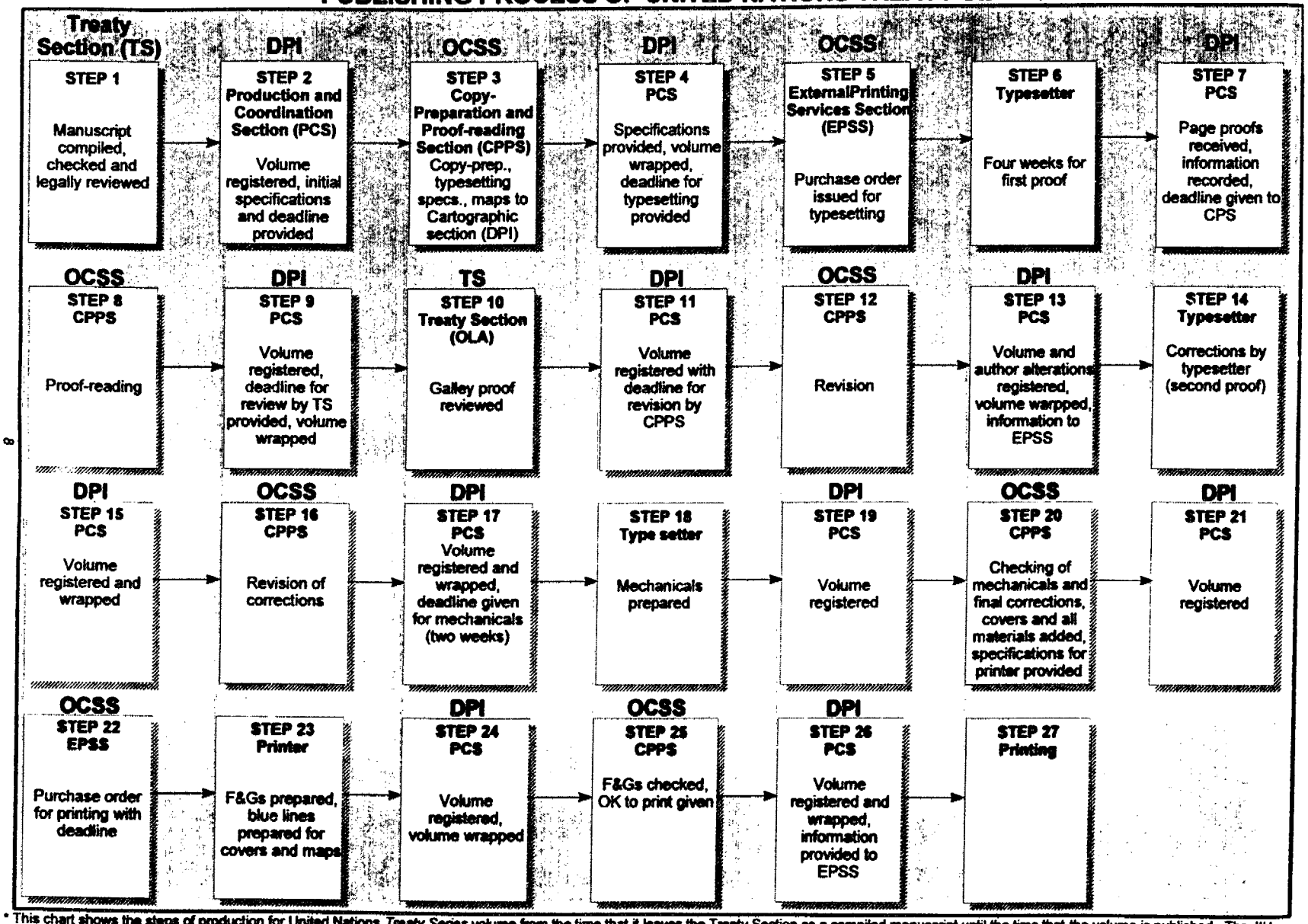
الرسم البياني ١



* This chart shows the steps of production for United Nations publications in general from the time that they leave the author departments as a compiled manuscript until the time they are published. Some publications may require more steps than those presented here e.g., external typesetting, or involve other sections, e.g., Cartographic Section (DPI) for maps (see Treaty Series case in chart 2).
Source: JIU; prepared on the basis of information provided by the Department of Public Information (DPI).

الرسم البياني ٢

PUBLISHING PROCESS OF UNITED NATIONS TREATY SERIES *



* This chart shows the steps of production for United Nations *Treaty Series* volume from the time that it leaves the Treaty Section as a compiled manuscript until the time that the volume is published. The JIU, however, has been recently informed that these steps "have been significantly reduced."
Source: Office of Legal Affairs of the United Nations.

97-21358

٣٩ - وفي ضوء الحالة السائدة في الأمانة العامة للأمم المتحدة، وأخذا في الاعتبار الخبرات الموجودة في بعض وكالات الأمم المتحدة على النحو المذكور أعلاه، يعتقد المفتشون أنه توجد في المقام الأول حاجة إلى تبسيط عملية النشر (ولا سيما إطارها الإداري والتنفيذي والتنظيمي) من أجل جعل العملية بأسرها أكثر كفاءة وفعالية من حيث التكاليف. وفي هذا الصدد، قد يكون من الخيارات المتاحة أن يتم، بدون أن تترتب آثار مالية إضافية، إنشاء وحدة مركزية صغيرة عن طريق القيام، حسب الاقتضاء، بدمج عدد من المهام/الوحدات القائمة المتصلة بالنشر والمبعثرة في شتى الأماكن. كما يمكن ربط هذا الخيار بخطة الأمين العام للإصلاح، وهي الخطة التي أعلن عنها مؤخرا بشأن إدارة الشؤون الإدارية والتنظيمية (بما في ذلك مكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم) وإدارة شؤون الإعلام[٣٢]. كما يعتقد المفتشون أن الأمم المتحدة تلزمها آلية فعالة، على الصعيد التنظيمي، لأغراض الرقابة والإشراف والتنسيق، فضلا عن توجيه السياسات. ويمكن استخدام مجلس المنشورات القائم لتحقيق هذا الغرض، ولكنه لكي يكون فعالا، ينبغي تعزيزه من حيث ولاياته، وكذلك من حيث أساليب عمله وممارساته، ربما عن طريق تعزيز دور الأمين التنفيذي للمجلس.

(التوصيتان ٣ و ٤)

جيم - زيادة الفعالية من حيث التكاليف في المراحل الرئيسية

جيم - ١ مرحلة التخطيط

٤٠ - تعتبر مرحلة التخطيط هي أهم المراحل على الإطلاق لأنها المرحلة التي يمكن عندها تجنب كثير من المشاكل أو "استئصالها من الجذور". ويتبدى من الاستعراض الوارد في الفرعين ألف وباء أن هناك عددا من المشاكل التي يلزم معالجتها، ولا سيما في مرحلة التخطيط، باعتبار ذلك مسؤولية مشتركة بين الأمانة العامة والهيئات التشريعية. وفيما يلي بعض القضايا الرئيسية:

جيم - ١ - ١ معايير إنتاج المنشورات

٤١ - كما أشير إليه بالفعل، يتم تخطيط معظم المنشورات في الأمانة العامة على أساس الولايات التشريعية، ولكنها تبنى في الأغلب على ولايات عامة، ولم يجر على الإطلاق تقريبا أي استعراض جاد لمدى سريان الولايات القائمة بالفعل منذ سنوات عديدة. ويعتقد المفتشون أن هذه الحالة ينبغي تصحيحها عن طريق استحداث مجموعة أكثر صرامة من القواعد والممارسات. فنيما يتعلق بسريان الولايات، مثلا، يرى المفتشون أنه ينبغي تطبيق ما يسمى قاعدة "تحديد الموعد النهائي" على جميع المنشورات؛ أي أن جميع الولايات المقبلة المتعلقة بالمنشورات ينبغي أن تتضمن إطارا زمنيا محددا فضلا عن حكم يتعلق بالاستعراض، كما ينبغي إلغاء المنشورات التي ليست لها قيمة مؤكدة بعد فترة زمنية معينة.

جيم - ١ - ٢ استعراض المنشورات المقترحة في الأمانة العامة، والإشراف عليها

٤٢ - ينبغي أن تضطلع الإدارات التي تعد المنشورات بالمسؤولية الرئيسية عن تخطيط المنشورات مع إيلاء الاعتبار الواجب لمسائل من قبيل الازدواجية والملاءمة للولايات، وذلك نظرا لإلمامها بمحتوياتها. وتوجد في بضع إدارات آليات للإشراف. فعلى سبيل المثال، أنشأت إدارة الشؤون الإنسانية في حزيران/ يونيه ١٩٩٦ مجلسا داخليا للمنشورات بهدف القيام بمهمة الإشراف داخل الإدارة فيما يتعلق بمجمل منشورات الإدارة. بيد أنه لا توجد في جميع الإدارات آليات من هذا القبيل[٣٣]. وعلى الصعيد التنظيمي، من المفترض أن يقوم مجلس المنشورات بدور إشرافي عام وشامل على جميع برامج المنشورات التي تقترحها الإدارات التي تعد المنشورات، ولكن المفتشين لاحظوا أنه لا يجري توجيه قدر كاف من الاهتمام بمسائل من قبيل مدى الملاءمة للولايات، والفائدة/الأهمية، والازدواجية من خلال عملية الاستعراض التي يجريها مجلس المنشورات. وفي هذا الصدد، يرى المفتشون أنه كأساس للاستعراض الذي يجريه المجلس، من المفيد أن تعد قائمة موحدة بالمنشورات المقترحة (تتضمن مثلا موجزا من صفحة واحدة لكل منشور)، وذلك بمساعدة مكتبة داغ همرشولد. ويود المفتشون أن يؤكدوا على الممارسة السليمة التي تتبعها اليونيسيف في هذا الصدد. ففي اليونيسيف، أنشئت مؤخرا لجنة لاستعراض المنشورات تتمثل مهمتها في استعراض المقترحات المتعلقة بجميع المنشورات المنبثقة عن المقر. ووفقا لاختصاصات اللجنة، "توافق اللجنة على الاقتراح، بعد إيلاء النظر الواجب للغرض والهدف من المنشور المقترح، والجمهور المستهدف من المنشور المقترح، والأساس المنطقي لاختياره، واحتمال ازدواجه مع منشورات اليونيسيف القائمة، والجدول الزمني للتحرير والإنتاج، واحتياجات الترجمة التحريرية، والميزانية، ولا سيما من ناحية الفعالية من حيث التكاليف". وعلاوة على ذلك، "تقدم المقترحات (في نموذج معين) في موعد غايته ١ كانون الأول/ديسمبر من السنة السابقة على بدء العمل في المنشور لكي يتسنى تخصيص ما يكفي من الموظفين والتمويل والوقت في خطط العمل السنوية".

جيم - ١ - ٣ اعتمادات الميزانية لأنشطة النشر

٤٣ - لاحظ المفتشون أنه يوجد بالأمم المتحدة عدد من الاعتمادات المستقلة للميزانية المتعلقة بأنشطة النشر مثل حساب الطباعة الخارجية، و "خدمات النشر" (تحت الباب ٢٦ هاء)[٣٤]، الخ، ولكن لا يوجد بالمنظمة اعتماد ميزانية "موحد" بشأن أنشطة النشر (يقابل التكلفة الكاملة للمنشورات التي يمكن تحديدها من خلال نظام محاسبة التكاليف المشار إليه في الفرع جيم -٢-١). ولهذا السبب، يكاد يكون من المستحيل، أو على الأقل من العسير للغاية، لا مجرد الاستدلال، على نحو دقيق، على مستوى الموارد المخصصة لأنشطة النشر، بل أيضا ممارسة الرقابة بالميزانية على هذه الأنشطة. ويرى المفتشون أنه ينبغي للأمم المتحدة أن تنشئ نظاما جديدا للميزانية يجري بمقتضاه رصد اعتماد موحد في الميزانية لأنشطة النشر في كل إدارة في إطار الميزانية البرنامجية.

٤٤ - وعلاوة على ذلك، يرى المفتشون أيضا أن جميع المنشورات[٣٥]، بما في ذلك سلسلة الكتب الزرقاء[٣٦]، التي جرى التخطيط لها دون وجود اعتماد محدد في الميزانية، ينبغي أن تعامل من الوجهة الإجرائية بالأسلوب ذاته.

جيم - ١ - ٤ الإجراء المتعلق باستعراض المنشورات التي تقترحها الهيئات الحكومية الدولية

٤٥ - إن قيام الهيئات الحكومية الدولية باستعراض برنامج المنشورات الذي اقترح مؤخرا، فضلا عن استعراض البرنامج الحالي الوارد في الميزانية البرنامجية، أمر لا يكاد يكون هناك ما يبرره. وعلاوة على ذلك، فقد درجت الممارسة المعتادة على أن تتخذ عموما القرارات المتعلقة بطلب منشورات إضافية (بعد الموافقة على الميزانية البرنامجية) بواسطة الهيئات التشريعية الفنية (وهي تختلف عن الهيئات التشريعية الإدارية والمالية) دون دراسة آثارها المالية (التي تقدم عادة إلى اللجنة الخامسة للجمعية العامة في حالة الأمم المتحدة)، والمعلومات المتعلقة بالازدواجية، ودون أي إطار زمني.

جيم - ١ - ٥ تخطيط تجهيز المنشورات الموافق عليها في الأمانة العامة

٤٦ - عند ورود موافقة على برنامج منشورات، يظهر، فيما يبدو قصور في الأمانة العامة في تنسيق تخطيط عملية تجهيزه بكاملها؛ أي الكتابة، والتحرير، والترجمة التحريرية، والإنتاج، والبيع/التوزيع. ويرجع ذلك بدرجة رئيسية إلى الإطار الإداري والتنفيذي والتنظيمي الحالي على نحو ما ورد وصفه في الفرع باء، ووفقا لما يراه المفتشون، ينبغي علاج هذه الحالة في سياق عملية الإصلاح.

(التوصيات ٥ إلى ١٠)

جيم - ٢ مرحلة الانتاج

٤٧ - إن الإطار الإداري والتنفيذي والتنظيمي الحالي علاوة على حالة الإشراف يجعلان عملية الإنتاج غير مثالية إلى حد بعيد من ناحية التنسيق والمراقبة والرصد، وبخاصة فيما يتعلق بتدفق العمل، مما يعد السبب المحتمل لحالات التأخير.

٤٨ - وفي الوقت نفسه، هناك ما يدل على أن مرحلة الإنتاج يمكن أن تكون أكثر كفاءة إلى حد بعيد متى استخدمت تكنولوجيات متطورة. فقد كان من شأن تعاظم استخدام النشر المكتبي، مثلا، أن أدى بالفعل إلى تبسيط العديد من المراحل في عملية التنضيد. والى جانب مكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم وإدارة شؤون الإعلام، يقوم العديد من الإدارات المسؤولة عن تقديم الوثائق في الوقت الحاضر بإعداد نسخة جاهزة للتصوير مستخدمة برامج حاسوبية للنشر المكتبي وغيرها من البرامج الحاسوبية مما حد من الوقت المطلوب للإنتاج ومن التكاليف. وقد قام مكتب الشؤون القانونية (قسم المعاهدات) بإبلاغ المفتشين بأن تنفيذ نظام متكامل لسير العمل بالاستفادة من قدرات النشر المكتبي، من شأنه أن يوفر ما بين ٣٠٠ ٠٠٠ إلى ٤٠٠ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة في السنة، مع إمكانية تحقيق وفورات إضافية في بعض تكاليف الموظفين على المدى الطويل[٣٧]. وعلاوة على ذلك، فإن استخدام تكنولوجيات متطورة يمكن أن يسهل استرجاع المعلومات، وهذا بدوره يتيح اتخاذ قرارات مدروسة بقدر أكبر. وباستخدام نظام حاسوبي ملائم لاسترجاع المعلومات، يمكن تسجيل أعداد النسخ المطبوعة التي أُفرط في تقديرها ويمكن إجراء تعديلات وفقا لذلك لتجنُّب مشاكل التخزين ومن ثم تقليل التكاليف إلى أدنى حد.

٤٩ - ولعدم وجود قدرة "للطباعة عند الطلب" (أي القدرة على القيام في أي وقت بإنتاج النسخ المطلوبة فقط بناء على إشعار قصير المهلة، مع تخزين النسخة الالكترونية لاستخدامها فيما بعد)، فإن القدرة على استرجاع المعلومات الضرورية عند الحاجة، هي بديل مفيد. ويمكن أيضا القيام بمسك السجلات للعمليات التي تتم يوميا وذلك باستخدام تكنولوجيات متطورة. على سبيل المثال، يمكن استخدام البرامج الحاسوبية الموجودة لتتبع النصوص الأصلية، وللمساعدة في تحديد أولويات العمل، وتقدير موعد/وقت إنجاز الأعمال، وتقديم تقارير عن حالة المواد الجاري تجهيزها[٣٨].

٥٠ - وفي ضوء هذه التطورات التكنولوجية وخاصة في الميدان الالكتروني، ظهر "النشر الالكتروني" لأول مرة بوصفه طريقة نشر مبشرة بالخير. بيد أن الحاجة إلى منشورات مطبوعة بصورة تقليدية (الكتب) لن تختفي، على الأقل في الوقت الحاضر، وذلك لعدد من الأسباب، ليس أقلها الافتقار عموما في البلدان النامية إلى سهولة الحصول على وسائل النشر الالكتروني.

جيم - ٢ - ١ المنشورات المطبوعة

٥١ - فيما يتعلق بالمنشورات المطبوعة، تمثل مسألة الطباعة الداخلية كبديل للطباعة الخارجية إحدى القضايا التي ظلت تناقش لمدة طويلة، ولا سيما في اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية. وفي هذا السياق، ظل الافتقار إلى نظام لمحاسبة التكاليف في الأمانة العامة للأمم المتحدة مسألة تثير القلق بصورة أساسية، لا في اللجنة الاستشارية فحسب بل أيضا في الجمعية العامة. وبناء عليه، يركز هذا التقرير على هذه المسائل.

الطباعة الداخلية كبديل للطباعة الخارجية، ونظام محاسبة التكاليف

٥٢ - أُبلغ المفتشون بأنه تم مؤخرا في الأمانة العامة للأمم المتحدة استحداث برنامج حاسوبي قادر على تقدير تكاليف المواد والعمل فيما يتعلق بالطباعة الداخلية. ولكن عند القيام بمزيد من التحري، وُجد أن هذا البرنامج قادر على توفير معلومات عن التكاليف المباشرة للطباعة فقط، ولا يقصد به معالجة حالات محددة (منشورات معينة).

٥٣ - ويعتقد المفتشون أن من الصعب تقدير الفعالية من حيث التكاليف بوجه عام لنشاط في مجال النشر (بما في ذلك إجراء تحليل مقارن لتكلفة الطباعة الداخلية كبديل للطباعة الخارجية) بدون معرفة كاملة بكل من التكاليف المباشرة للإنتاج (أي الطباعة، والتجليد، وما إلى ذلك) وغير المباشرة (البحوث، والصياغة، وما إلى ذلك).

٥٤ - والحالة أعلاه فيما يتعلق بتحديد التكاليف لا تقتصر على الأمانة العامة للأمم المتحدة. وفي حقيقة الأمر، فإن معظم المؤسسات في منظومة الأمم المتحدة لا يوجد لديها أي نظام لمعالجة التكاليف غير المباشرة. وفي هذه الحالة، فإن خبرة منظمة الصحة العالمية ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) جديرة بالملاحظة. ففي حالة منظمة الصحة العالمية، بُذلت محاولة جادة لتحديد مجموع تكلفة منشورات مختارة، منذ المرحلة الأولى لإعداد النصوص الأصلية، وتحريرها، وترجمتها، وطباعتها، وطبعها حتى المراحل النهائية لإرسالها بالبريد وتوزيعها. وعلى الرغم من أن منظمة الصحة العالمية تعترف بأن حساباتها ليست كاملة في دقتها (مثلا، من ناحية أن تكاليف إعداد النصوص الأصلية، بما في ذلك البحوث، وكذلك التكاليف العامة، مثل حيز المكاتب والتدفئة، ليست مشمولة)، فإن هذه العملية يسرت تحديد الوفورات المحتملة في أي بند تكاليف يمكن تحديد مقداره[٣٩].

٥٥ - وفي حالة الأونكتاد، بُذل عدد من المحاولات مؤخرا لترشيد برنامج منشوراته (عملا بقرار المؤتمر التاسع للأونكتاد ومجلس التجارة والتنمية المعقود في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٦)، وفي هذا السياق، أعد منذ ذلك الحين تحليل مفصل بشأن جميع المنشورات المتكررة التي صدرت في عام ١٩٩٦، بما في ذلك تحليل أشهر العمل (للموظفين الذين هم في الفئة الفنية بصورة أساسية فيما يتعلق بالصياغة والبحوث) المطلوبة لإنتاج كل منشور، وتكاليف الطبع. وعلاوة على ذلك، أتيحت بالفعل للدول الأعضاء قائمة كاملة بالمنشورات المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩، مع بيانات شاملة كذلك عن كل منشور، وذلك لتقوم باستعراضها. ويرى المفتشون أن هاتين الحالتين جيدتان وماضيتان في الاتجاه الصحيح.

٥٦ - وعلى أي حال، فإن وجود معرفة كاملة بمجموع التكاليف المتعلقة بكل منشور، يدعمها نظام لمحاسبة التكاليف، ينبغي أن يكون الأساس لإدارة عملية النشر برمتها بمزيد من الشفافية ومن الإدراك لمسألة

التكاليف، بما في ذلك تحديد ما إذا كان يتعين استخدام مرافق الطباعة الداخلية أو الخارجية.

(التوصية ١١)

٥٧ - وإلى أن يتم وضع نظام لمحاسبة التكاليف، ظل موقف اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية وكذلك الجمعية العامة إزاء مسألة الطباعة الداخلية كبديل للطباعة الخارجية متمثلا في ضرورة الاستفادة من قدرات الطباعة الداخلية إلى أقصى حد، وفي ضرورة مراقبة الاستفادة من خدمات الطباعة الخارجية لكفالة أن تشترى هذه الخدمات بطريقة اقتصادية وفعالة إلى أبعد حد. واستنادا إلى هذا التوجيه، ظلت الأمانة العامة للأمم المتحدة في واقع الأمر تبذل جهودا لطباعة الوثائق داخليا قدر الإمكان، الأمر الذي أدى، إلى جانب زيادة استخدام النشر المكتبي، إلى خفض الموارد المطلوبة للطباعة الخارجية[٤٠].

٥٨ - بيد أنه تبين للمفتشين أن الاستفادة القصوى من قدرات الطباعة الداخلية لأغراض النشر ليس بالأمر الممكن على الدوام، وذلك لعدد من الأسباب منها: '١' توزيع الطلب على مرافق الطباعة بشكل غير متوازن طوال العام؛ '٢' إيلاء الأولوية لوثائق الهيئات التداولية؛ '٣' الافتقار إلى التكنولوجيا المطلوبة للأعمال المعقدة مثل "فصل الألوان" (على سبيل المثال)، كان لا بد من طباعة بعض منشورات الأمم المتحدة، مثل دراسة الحالة الاقتصادية والاجتماعية في العالم، ١٩٩٦، خارجيا، لأنها تطلبت تكنولوجيا متطورة جدا لفصل الألوان)[٤١]؛ '٤' استخدام شكل معين لبعض المنشورات؛ و '٥' الافتقار إلى ورق طباعة خاص لبعض أنواع المنشورات لا يتوفر بسهولة داخليا. وعلاوة على ذلك، أشير أيضا إلى أن التحول نحو زيادة الاستفادة من مرافق الطباعة الداخلية يُلقي عبئا ماليا ثقيلا على خدمات التجهيز الداخلية. من ذلك مثلا أن التصاعد السريع في تكلفة الورق يمثل مشكلة كبيرة، وكذلك الأمر بالنسبة للاعتماد المتعاظم على الإعداد الداخلي للنسخ الجاهزة للتصوير، وهي عملية باهظة التكلفة لا من حيث الوقت الذي يقتضيه الموظفون فيها فحسب بل أيضا من حيث المواد والمعدات المطلوبة[٤٢]. وفي هذا السياق، تبين للمفتشين أن القواعد والأنظمة المالية للطباعة الداخلية والخارجية تبدو جامدة إلى حد ما؛ فنقل أموال من حساب الطباعة الخارجية ('٣٤٠') إلى حساب التوريد '٥٠٠' غير مسموح به.

٥٩ - ومن ناحية أخرى، يمكن أن يكون للطباعة الخارجية مزاياها، ومنها إمكانية الاستفادة من أحدث التكنولوجيات والخبرات كما ذكر آنفا. بيد أنها فيما يبدو لا تخلو أيضا من بعض المشاكل بالنسبة للأمانة العامة للأمم المتحدة وهي مشاكل ينبغي التصدي لها. فعلى سبيل المثال، أبلغ المفتشون بأن قسم المشتريات السلعية (مكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم)، المسؤول عن ترتيبات الاستعانة بالمصادر الخارجية (الطباعة الخارجية) لا يتمتع بالضرورة بالخبرة الكافية في مجال الطباعة، ونتيجة لذلك، فإن بعض البائعين يستغلون ذلك. وبعبارة أخرى، تتطلب الطباعة الخارجية مواصلة مراقبة العملية بكاملها وإدارتها، وذلك يشمل طرح العطاءات، وإقامة اتصالات مع مؤسسات الطباعة، وإعداد الفواتير، من بين أمور أخرى، بغية كفالة استخدام الموارد بطريقة فعالة واقتصادية. ويتطلب هذا الكثير من الوقت الإضافي وربما تطلب موظفين إضافيين[٤٣]. وهناك مشكلة أخرى من مشاكل الاستعانة بالمصادر الخارجية بوجه عام تتطلب الاهتمام بها، وهي ما يحتمل أن يترتب على هذه العملية من أثر سلبي بالنسبة للموظفين (الوظائف الداخلية).

٦٠ - ظلت الخبرات المكتسبة فيما يتعلق بالطباعة الداخلية والطباعة الخارجية لمنشورات المؤسسات خارج الأمم المتحدة متباينة (انظر الجدول ١ في المرفق). وقد أجرى بعض المؤسسات أيضا تحليلات مقارنة لتكاليف الطباعة الداخلية كبديل للطباعة الخارجية. فقد قررت منظمة الأغذية والزراعة، مثلا، الحد من قدراتها الداخلية لصالح الخدمات الخارجية، حيث اقترن ذلك بتحقيق وفورات في مجال الموظفين والمعدات قدرت بمبلغ ٠٠٠ ٦٥٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة في السنة[٤٤]. كذلك ترى منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، واللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، واللجنة الاقتصادية لأوروبا أن الطباعة الخارجية أقل تكلفة. ومن ناحية أخرى، تعتقد بعض المنظمات الأخرى (المنظمة البحرية الدولية ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، على سبيل المثال) أن الطباعة الداخلية أوفر[٤٥]. ومن بين هذه المنظمات، يعتبر مركز تورين التابع لمنظمة العمل الدولية فريدا في نوعه إلى حد ما من هذه الناحية، حيث لم يؤخذ من المصادر الخارجية سوى الأيدي العاملة المطلوبة في الطباعة[٤٦]. وعلى أي حال، فإن التحليل المقارن لتكلفة الطباعة الداخلية كبديل للطباعة الخارجية يتوقف بوضوح على طريقة حساب التكاليف، وكذلك على الموقع، وغير ذلك من المتغيرات ذات الصلة من قبيل حجم المطبوعات التي يتعين تجهيزها.

(التوصيتان ١٢ و ١٣)

جيم - ٢ - ٢ النشر الالكتروني

٦١ - غني عن القول أن النشر الالكتروني (الأقراص، الأقراص المدمجة - ذاكرة قراءة فقط، المنشورات بالاتصال المباشر، وما إلى ذلك) أصبح شائعا كبديل للمنشورات المطبوعة (الكتب). بيد أن الحاجة إلى المنشورات المطبوعة، في واقع الأمر، ستظل قائمة لبعض الوقت على الأقل، وفي الوقت ذاته، فإن قدرة الأمانة العامة للأمم المتحدة على إنتاج منشورات الكترونية محدودة دوعا ما في الوقت الحاضر. ووفقا لذلك، ينبغي، لدى تناول مسألة النشر الالكتروني، أن يؤخذ في الاعتبار طابعها التكاملي مع المنشورات المطبوعة، علاوة على وجود حاجة إلى تعزيز قدرة الأمانة العامة على الوفاء بالطلب المتعاظم على النشر الالكتروني. وقد يكون من المثير للاهتمام ملاحظة أن طريقتي النشر كلتيهما (الكتب، والنشر الالكتروني) يمكن، من الناحية التقنية، تشغيلهما بطريقة تكاملية. على سبيل المثال، أدخلت منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، منذ أربع سنوات، طريقة تطويرية تُدعى "التجهيز الالكتروني" يتم فيها تجهيز النصوص الأصلية، التي تعدها الإدارات المعنية، تجهيزا متكاملا ومتماثلا حتى مرحلة معينة ينفصل عندها المنشور المطبوع عن عملية النشر الالكتروني. وبعبارة أخرى، لا يوجد اختلاف بين الطباعة التقليدية (الكتب) وعمليات النشر الالكتروني حتى مرحلة معينة من الإنتاج، مما ظل يسهم إلى حد بعيد، كما أخبر المفتشون، في فعالية إنتاج منشورات منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

٦٢ - ومزايا النشر الالكتروني متعددة: فالمنشورات التي تصدر في شكل الكتروني يمكن أن تكون فعالة جدا واقتصادية في الوقت ذاته. ويوضح هذا الأسباب التي دعت العديد من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة إلى وضع منشوراتها على الإنترنت، مثلا. وأنواع النشر الالكتروني البديلة الأخرى، (من قبيل الأقراص المدمجة - ذاكرة قراءة فقط) ليست فحسب أرخص من المنشورات المطبوعة من حيث

تصنيعها وخزنها وتوزيعها، ولا سيما في حالة تقديم كميات هائلة من البيانات/الإحصاءات، ولكنها أيضا قادرة على توسيع نطاق امتداد المنظمة، بل وتحقق، في العديد من الحالات، عائدات مالية للمنظمة[٤٧].

٦٣ - على أن من الجدير بالذكر أن ثمة عددا من المسائل القانونية (من قبيل حماية حقوق النشر، وحماية البيانات فيما يتعلق بالمنشورات بالاتصال المباشر، وما إلى ذلك)، إلى جانب مسائل أخرى (مثل استرداد التكاليف، ومراقبة النوعية) تتصل بالنشر الالكتروني. وبسبب نطاق هذا التقرير، رأى المفتشون ألا يدخلوا في تفاصيل عندما يتعلق الأمر بهذه المسائل، إلا أنهم يودون أن يشيروا إلى أن مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ظلت بالفعل تعالج هذه المسائل بصورة منفردة وجماعية من خلال آليات مشتركة بين الوكالات مثل الاجتماع المشترك بين الوكالات المعني بترتيبات اللغات والوثائق والمنشورات. وفي حالة الأمم المتحدة، صدر منشور "مبادئ توجيهية للنشر في شكل الكتروني" كأمر إداري[٤٨]، وقد تود الدول الأعضاء أيضا أن تأخذ بهذه المبادئ التوجيهية في سياق الاستعراض الشامل للسياسات المتعلقة بالمنشورات والمشار إليها في الفرع باء.

(التوصية ١٤)

جيم - ٢ - ٣ الترتيبات التعاونية

٦٤ - أُبلغ المفتشون بأن الترتيبات التعاونية في مرحلة الإنتاج ساعدت المؤسسات، في حالات عديدة، على خفض التكاليف وعلى زيادة أثر المنشورات[٤٩].

٦٥ - وهناك نوعان رئيسيان من الترتيبات التعاونية معروفان عموما في الأمم المتحدة بـ "النشر الخارجي" و "النشر المشترك".

٦٦ - وكقاعدة عامة، تنشر الأمم المتحدة منشوراتها المتكررة الثابتة تحت اسمها هي. بيد أنه ينظر في ترتيبات النشر الخارجي في شكل نشر مشترك، (يعرف بأنه تعاون مع ناشر خارجي - عام أو خاص - لإصدار منشور نيابة عن الأمم المتحدة؛ على سبيل المثال حولية الأمم المتحدة، التي تنشرها مؤسسة كلوير) إذا بدا من المحتمل أن تحقق تلك الترتيبات مزايا للمنظمة[٥٠]. ومن هذه المزايا: زيادة احتمالات الدعاية والمبيعات من خلال قنوات وشبكات أوسع نطاقا، وخفض التكاليف في عمليات التجهيز والإنتاج والتوزيع، إذ أن هذه التكاليف يتم تقاسمها في العادة مع الناشرين المشاركين، بل وفي بعض الأحيان يتحملها الناشرون المشاركون بالكامل[٥١]. وبفضل هذه المزايا، يستفيد معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث، على سبيل المثال، من خدمات شركات تجارية فيما يتعلق بجميع المنشورات (الكتب) التي تتألف من صفحات عديدة[٥٢].

٦٧ - ومن ناحية أخرى، فإن مصطلح "منشور مشترك"، في مصطلحات الأمم المتحدة، يعرف بأنه منشور تصدره وكالتان أو أكثر. وهناك مجموعة متنوعة من الترتيبات في اتباع هذه الطريقة. ومن الأمثلة على ذلك منشور نظام الحسابات القومية الذي نشر في عام ١٩٩٣ بعد ما يزيد على ١٠ سنوات من الجهود المشتركة المبذولة من جانب الشعبة الاحصائية للأمم المتحدة، والبنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، واللجنة الاقتصادية لأوروبا، ومنشور نساء العالم: الاتجاهات والاحصاءات (١٩٩٥)، الذي نشرته الأمم المتحدة، بدعم مالي من عدد من الوكالات منها منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، ومنظمة الصحة العالمية. وقد صدر كلا المنشورين بطريقة مشتركة على أساس توصيات قدمتها اللجنة الاحصائية. والطابع المميز لكل منظمة، واختلاف محط اهتماماتها، وما يلازم عملية التنسيق من مشاكل، كل ذلك يجعل النشر المشترك صعبا إلى حد ما في بعض الأحيان. بيد أن هذا الترتيب، فيما يبدو، كان ناجحا بوجه عام، وينبغي تشجيعه، حسب الاقتضاء. والى جانب المثالين أعلاه، أُبلغ المفتشون بأمثلة ناجحة من المنشورات المشتركة، وخاصة من جانب المنظمة العالمية للملكية الفكرية، والأونكتاد، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة.

(التوصية ١٥)

جيم - ٣ مرحلة البيع والتوزيع

جيم - ٣ - ١ البيع كبديل للتوزيع المجاني

٦٨ - ظلت مسألة البيع كبديل للتوزيع المجاني للمنشورات، لبعض الوقت، مسألة أساسية في مجال السياسات، وعلى الرغم من أن لمجلس المنشورات في الوقت الحاضر سياسة عامة إزاء هذه المسألة، فقد ظل المجلس على الدوام يواجه تحديا في البحث عن توازن بين العمليتين للاستجابة لولاية ثنائية تتمثل في توسيع نطاق التوزيع مع زيادة حصيلة المبيعات إلى أقصى حد لاسترداد التكاليف قدر الإمكان[٥٣]. وتشكل التكنولوجيات الالكترونية المتطورة حديثا تحديات إضافية في هذا الصدد.

٦٩ - ويتم، في منظومة الأمم المتحدة، توزيع ٨٠ في المائة في المتوسط من المنشورات مجانا، في حين يباع ٢٠ في المائة منها[٥٤]. وتتنوع الحالة من مؤسسة إلى مؤسسة؛ فبعض المؤسسات، مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان، توزع جميع منشوراتها مجانا[٥٥]، في حين يحاول بعض المؤسسات خفض توزيعها المجاني إن أمكن، بسبب حجم تكاليف البريد، وما إلى ذلك. وعلى أي حال، عندما توزع المنشورات مجانا، من الأساسي أن تصل هذه المنشورات فعلا إلى قرائها المستهدفين بتحقيق انتشارها على النحو الأمثل، وهو ما يمكن قياسه من خلال استطلاعات الرأي وغيرها من الوسائل[٥٦].

جيم - ٣ - ٢ إيرادات المبيعات ومعالجتها

حجم إيرادات المبيعات

٧٠ - ظلت الايرادات من مبيعات منشورات الأمم المتحدة تتصاعد في السنوات الأخيرة، ويتوقع أن تبلغ الإيرادات لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧ حوالي ١٦,٢ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة[٥٧]. وإيرادات المبيعات هذه أكبر من تقديرات إيرادات المبيعات لأي مؤسسة أخرى في منظومة الأمم المتحدة (انظر المرفق)، إلا أن هذا الرقم يشكل تقريبا نصف إيرادات المبيعات، مثلا، لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، بالنسبة للفترة ذاتها. ويرى المفتشون أنه يتعين رصد إيرادات المبيعات بصورة أدق.

(التوصية ١٦)

معالجة إيرادات المبيعات

٧١ - وفقا للممارسة الحالية، تستخدم إيرادات المبيعات بالدرجة الأولى في واقع الأمر لتمويل عدد من الوظائف في قسم المبيعات التابع لإدارة شؤون الإعلام، وفي وحدة المبيعات في جنيف، علاوة على تغطية التكاليف الأخرى المتصلة بالمبيعات (تكاليف موظفين أخرى، ومصروفات التشغيل العامة، وما إلى ذلك)، في كل من المقر وجنيف.

وفي أثناء الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥، مثلا، بلغت إيرادات مبيعات الأمم المتحدة ما يقرب من ١٥,٢ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة، ولكن نظرا لأن النفقات المتصلة بالمبيعات والتي تم تمويلها من إيرادات المبيعات بلغت ١٤,٢ مليون دولار، فقد بلغ "صافي الإيرادات" مليون دولار فقط من دولارات الولايات المتحدة[٥٨].

٧٢ - وعلى الرغم من أن المفتشين على علم بأن الإيرادات المتأتية من الأنشطة الأخرى المدرة للدخل (على سبيل المثال، إدارة بريد الأمم المتحدة، ومركز بيع الهدايا، وعمليات المرأب) تعالج أساسا بنفس الطريقة كالإيرادات الناتجة عن مبيعات المنشورات، فإنهم مع ذلك يودون الإعراب عن تساؤلهم عن الحكمة وراء المعالجة أعلاه للإيرادات المتأتية من مبيعات المنشورات، إذ لا يبدو أن ثمة سببا واضحا يشرح لماذا تغطى النفقات المتصلة بالمبيعات (بما في ذلك تكاليف الموظفين) فقط للمقر وجديف بإيرادات المبيعات. فإيرادات المبيعات لا يمكن أن تعتبر ناتجة عن جهود أولئك المشتركين مباشرة في المبيعات فقط، بل إنها بالأحرى نتيجة لجهود جماعية أو أداء جماعي من جانب جميع أولئك المشاركين في عملية النشر بكاملها.

٧٣ - وفي هذا السياق، يلاحظ أن هناك عددا من المؤسسات داخل منظومة الأمم المتحدة (منها اليونسكو، ومنظمة العمل الدولية، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمة الأغذية والزراعة، والمنظمة البحرية الدولية، والاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية والبنك الدولي) لها صندوق أو حساب للمنشورات يمول بدرجة أساسية من الإيرادات المتأتية من بيع المنشورات (بعبارة أخرى، لا تعاد إيرادات المبيعات إلى حساب عام). ومعظم الصناديق/الحسابات دائرة بطبيعتها أو قائمة على التمويل الذاتي من حيث استرداد التكاليف من إيرادات المبيعات[٥٩]. والهدف الرئيسي من الاحتفاظ بصندوق أو حساب هو تزويد مختلف الإدارات، (ومنها الإدارات التي تعد المنشورات) بحوافز لجعل أنشطة النشر أكثر فعالية من حيث التكاليف بالنسبة للتكاليف المتعلقة بالإعداد والإنتاج والتشغيل وما إلى ذلك، علاوة على ترويج المبيعات، على الرغم من أن محط الاهتمام من الناحية التنفيذية يتفاوت من منظمة لأخرى. ففي اليونسكو، مثلا، تحصل الإدارات التي تعد المنشورات على ٥ في المائة من إيرادات المبيعات، في حين تخصص إيرادات المبيعات، في منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية مثلا، لاستخدامها بدرجة رئيسية لترويج المبيعات. أما في البنك الدولي، فإن الممارسة المتبعة في الوقت الحاضر تتمثل في توزيع ما يصل إلى ٦٠ في المائة من إيرادات المبيعات على الإدارات التي تعد المنشورات حيث يخصص الباقي لأنشطة التسويق والتوزيع[٦٠].

٧٤ - ويرى المفتشون ضرورة إعادة النظر في الممارسة المتبعة في الأمم المتحدة فيما يتعلق بمعالجة إيرادات المبيعات وذلك بهدف استخدام هذه الإيرادات بطريقة أرشد وأكثر فعالية من حيث التكاليف، بأن يؤخذ في الاعتبار بعض الممارسات المتبعة بالفعل في مؤسسات أخرى، حسب الاقتضاء.

(التوصية ١٧)

جيم - ٣ - ٣ التسعير، والتسويق، والتوزيع

التسعير

٧٥ - تسترشد السياسة العامة للأمم المتحدة فيما يتعلق بالتسعير بمبدأ تحقيق أقصى قدر من الإيرادات من بيع المنشورات إلى الحد الذي يتفق وكفالة نشرها على أوسع نطاق ممكن. والسياسة العامة للأمم المتحدة فيما يتعلق بالتسعير تستند من الناحية العملية، ضمن هذا الإطار العريض، لا إلى تكاليف الطبع فحسب، ولكنها تأخذ في الاعتبار أيضا التكاليف الأخرى المتصلة بذلك (مثل التحرير، والتصميم، والتسويق) علاوة على ظروف السوق والصناعة. وينبغي أيضا أن تعكس سياسة التسعير هذه نوعية كل منشور ومحتواه من وجهة نظر التسويق، وينبغي أن يولى اعتبار خاص للقراء في البلدان النامية (من خلال التسعير بالشرائح، مثلا). وفي حين يتمثل الاعتبار الرئيسي وراء سياسة التسعير الحالية في كفالة أن تنعكس التكاليف المتصلة بإنتاج المنشورات في سعرها، فإن المشكلة الأساسية هي أن تكاليف غالبية المنشورات ليست متاحة بالنسبة للمنشورات المنتجة داخليا (انظر الفرع جيم - ٢- ١)[٦٢].

٧٦ - ومن الناحية النظرية، ينبغي أن يكون تحديد التكاليف المباشرة للإنتاج أسهل بالنسبة للمنشورات التي تنتج خارجيا، أما المنظمات التي تنتج فيها المنشورات خارجيا بصورة حصرية تقريبا، مثل اليونسكو، فلها صيغة محددة بوضوح[٦٣] لتحديد سعر أي منشور. والمثال الآخر على ذلك هو مطبعة حكومة الولايات المتحدة التي درجت أيضا على اتباع ممارسة واضحة جدا فيما يتعلق بالتسعير[٦٤].

التسويق وترويج المبيعات

٧٧ - إن عملية تسويق مبيعات منشورات الأمم المتحدة وترويجها تتضمن الإعلان وعمليات الترويج عن طريق البريد المباشر، وإقامة أسواق عرض/ معارض، وتنظيم زيارات للبيع، وإجراء بحوث السوق، وبرنامج لاستعراض الكتب، وبرنامج لترويج إدخال المنشورات في المقررات الدراسية (وهو برنامج يروج للمنشورات لدى أساتذة الجامعات في محاولة لجعلهم يختارون منشورا كنص دراسي في مقرراتهم)، وكذلك التسويق عن طريق شبكة الإنترنت[٦٥]. وعلى الرغم من أن جهود التسويق وغيرها من جهود الترويج تضاعفت نوعا ما مؤخرا فيما يبدو، لا تزال ثمة حاجة إلى تعزيز هذه الجهود، استنادا إلى تحليل لإمكانات عمليات البيع من ناحية الأسواق يكون أكثر انتظاما، وإلى دراسات استقصائية عن القراء، علاوة على أي نهج ابتكارية أخرى[٦٦].

(التوصية ١٨)

التوزيع

٧٨ - للوصول إلى القراء المستهدفين في الوقت المناسب وبطريقة فعالة من حيث التكاليف، اتخذت الأمم المتحدة عددا من التدابير، تشمل ما يلي: نظاما من قوائم بريدية متعددة (في المقر وفي مراكز الأمم المتحدة للإعلام على السواء)؛ وحوسبة قوائم التوزيع؛ والتعاون المشترك مع الناشرين التجاريين؛ وتوزيع منشورات مجانية وخاصة عن طريق شبكة الإنترنت، مما يحقق وفورات كبيرة في تكاليف التوزيع.

٧٩ - وقد يود الأمين العام، بصفته رئيسا للجنة التنسيق الإدارية، وذلك من خلال آلياتها المتمثلة في الاجتماع المشترك بين الوكالات المعني بترتيبات اللغات والوثائق والمنشورات، أن يأخذ زمام المبادرة بتعزيز التنسيق مع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة الأخرى في مجالات من قبيل المشاركة في القوائم البريدية، والإعلان المتبادل في الكتالوغات، والإعلان المشترك في المجلات المتخصصة، وتبادل المعلومات عن أداء وكلاء البيع، وما إلى ذلك، على نحو ما أوصى به الاجتماع المشترك بين الوكالات المعني بترتيبات اللغات والوثائق والمنشورات[٦٧].

الحواشي

(١) بصفة خاصة، JIU/REP/71/8 و JIU/REP/84/5.

(٢) انظر IAMLADP/1996/R.11.

(٣) للاطلاع على مزيد من التفاصيل، انظر الوثيقة A/C.5/50/57 المؤرخة ٢٨ آذار/ مارس ١٩٩٦.

(٤) ترتبط هذه النتائج أساسا بالآليات/العمليات القائمة لتحديد مدى ملاءمة المنشورات التي تصدرها الأمم المتحدة حاليا وفائدتها واحتمالات ازدواجها.

(٥) A/C.5/48/10، الفقرة ١٠.

(٦) المرجع نفسه، الفقرة ١١.

(٧) التقرير المؤرخ ٢ شباط/فبراير ١٩٩٥ بشأن الدراسة الاستقصائية عن قراء "انتعاش أفريقيا" (إدارة شؤون الإعلام).

(٨) JIU/REP/95/12، الفقرات ١٣٤-١٤٥.

(٩) ومع ذلك فقد أبلغ المفتشون بأنه، في حالة إدارة شؤون الإعلام، "بالنظر إلى نوعية المهام والأغراض المكلفة بها في مجال الإعلام، فإن الوسائل البديلة 'لخيار المنشورات' غير متاحة".

(١٠) A/C.5/50/57، الصفحة ١٢.

(١١) ومن الحالات الأخرى التي تبذل فيها الجهود من أجل تحديد الازدواج غير الضروري في المنشورات، إدارة شؤون الإعلام حيث "تصدر معظم منشورات إدارة شؤون الإعلام بالتشاور إما مع الإدارات الفنية و/أو مع وكالات وبرامج أخرى تابعة لمنظومة الأمم المتحدة ... تجنبا للازدواج بدون داع".

(١٢) على سبيل المثال، تصدر قرارات الجمعية العامة أولا "كمشاريع في تقارير مقدمة من اللجان الرئيسية ثم كوثائق صادرة عن الجمعية العامة؛ ثم تصدر القرارات بوصفها منشورا موحدا غير رسمي تصدره إدارة شؤون الإعلام من أجل الصحافة؛ وفي النهاية تصدر في شكل مطبوع موحد رسمي. ويظهر عدد كبير من المنشورات كتقارير للهيئات التداولية ثم يعاد إصدارها كمنشورات للبيع". (الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الخمسون، الملحق رقم ٧، (A/50/7)، الفقرة ٧٧).

(١٣) أفادت اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي وحدة التفتيش المشتركة بأنه لا يوجد سوى القليل من التداخل (ما يقرب من ٢ في المائة فقط) بين دراسة الحالة الاقتصادية والاجتماعية في العالم وبين دراسة الحالة الاقتصادية التي تصدرها اللجنة وأنهما "متكاملتين للغاية".

(١٤) يمكن النظر من هذه الزاوية إلى الدمج الذي اقترحه الأمين العام مؤخرا بين كل من إدارة تنسيق السياسات والتنمية المستدامة وإدارة المعلومات الاقتصادية والاجتماعية وتحليل السياسات وإدارة خدمات الدعم والإدارة من أجل التنمية (نشرة إصلاح الأمم المتحدة، رقم ١، ١٧ آذار/ مارس ١٩٩٧).

(١٥) JIU/REP/92/5.

(١٦) A/51/406، الفقرة ٦٣.

(١٧) A/C.5/48/10، الفقرة ١٩.

(١٨) هكذا الحال بالنسبة لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية الذي أفاد بأن برنامج العمل أعيدت صياغته بالكامل بعد مؤتمر الأونكتاد التاسع مع اتباع نهج يستند إلى أساس صفري. وذكر الأونكتاد أن هذا العمل قد قلص حجم وثائق الهيئات التداولية والمنشورات (خلال الربع الأول من عام ١٩٩٧ بالمقارنة بنفس الفترة من عام ١٩٩٥، بلغ الانخفاض ٥٨ في المائة في الترجمة التحريرية و ٣٥ في المائة في استنساخ الوثائق).

(١٩) فالمنشور الذي يتمتع مثلا بولاية تشريعية سارية ولكن ليس له إلا فائدة هامشية (استنادا إلى الاستقصاءات المتعلقة بالقراء) يعد منشورا هامشيا، بينما المنشور الذي لم يعد ساريا (بالاستناد مثلا إلى "قاعدة تحديد الموعد النهائي") يعد متقادما.

(٢٠) تجدر الإشارة إلى أن اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية شددت على ضرورة استعراض "التاريخ الذي طلب فيه لأول مرة إصدار كل منشور ومن الذي طلب هذا المنشور، والموعد الذي أجري فيه آخر استعراض للمنشور ومن الذي قام بهذا الاستعراض". وذلك بهدف "تبسيط برنامج المنشورات عن طريق إلغاء المنشورات المطابقة لبعضها ووقف المنشورات التي يرى أنها لم تعد متصلة بتنفيذ الولايات الموافق عليها أو دمج منشورات، وبالتالي يجري توفير المنشورات بتكلفة أقل والإفراج عن الموارد من أجل أنشطة أخرى من أنشطة الأمم المتحدة" (A/50/7، الفقرتان ٧٦-٧٧).

(٢١) للبنك الدولي، على سبيل المثال، دليل ("السياسات والإجراءات المتعلقة بالمنشورات") صدر في نيسان/أبريل ١٩٩٤.

(٢٢) في عام ١٩٩٣، ألغيت شعبة النشر التابعة لمكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم وأعيد توزيع المهام المكلفة بها فيما بين المكتب وإدارة شؤون الإعلام.

(٢٣) أبلغ المفتشون بأن وحدتي التحرير في كل من إدارة شؤون الإعلام ومكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم تقومان بتجهيز مواد مختلفة ولا ينشأ عن وجودهما مستقلين تكرار العمل".

(٢٤) A/C.5/48/10، الفقرة ٦٠.

(٢٥) أبلغ المفتشون في وقت قريب جدا بأن الخطوات المبينة في الرسم البياني ٢ قد قلت كثيرا نتيجة الجهود المبذولة فيما بين إدارة شؤون الإعلام ومكتب خدمات المؤتمرات وخدمات الدعم ومكتب الشؤون القانونية لترشيد عملية إنتاج مجموعة المعاهدات، وأن من المتوقع انخفاض الأعمال المتراكمة بسرعة.

(٢٦) القاعدة ١١٠-٣٨.

(٢٧) ففي سنة ١٩٩٣، على سبيل المثال، لم يجتمع مجلس المنشورات بعد اكتمال تكوينه على الإطلاق (انظر "استكمال A/C.5/48/10"، الفقرة ١٤).

(٢٨) أبلغ المفتشون بأن "الاجتماعات العادية للجنة تعززها الأنشطة التي تضطلع بها عدة أفرقة عاملة تابعة للمجلس، فقد أنشئ مثلا فريق جديد لترويج المنشورات من أجل دعم التنسيق في برنامج المنشورات وتحسين نوعية منشورات الأمم المتحدة وطريقة عرضها".

(٢٩) يشير لفظ "مركزي" هنا إلى هيكل المقر فقط.

(٣٠) من الأمثلة الأخرى ذات الصلة مجلس أوروبا، حيث أدى إجراء رئيسي لإعادة تشكيله خلال عام ١٩٩٠ إلى إنشاء دائرة مركزية للنشر والوثائق، أدمجت فيها مديرية الإدارة، ومديرية الإعلام، والدائرة اللغوية للترجمة والمؤتمرات.

(٣١) منظمة العمل الدولية، GB.265/3/3، آذار/ مارس ١٩٩٦، الفقرات ٧ - ١٤.

(٣٢) نشرة إصلاح الأمم المتحدة، العدد ١، ١٧ آذار/ مارس ١٩٩٧.

(٣٣) مما تجدر الإشارة إليه في هذا السياق أن مكتب المراقبة الداخلية أوصى مجلس المنشورات بأن "يتخذ بحلول نهاية عام ١٩٩٦، سياسة تتطلب من الإدارات إنشاء لجان قراءة خاصة بها، أو وضع إجراء لقيام النظراء باستعراض للمنشورات التقنية يتمشى مع الإجراءات الخارجية المعيارية" بعد تكييفها مع احتياجات الأمم المتحدة (E/AC.51/1996/2، الفقرة ٦٤).

(٣٤) انظر الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الخمسون، الملحق رقم ٦ (A/50/6/Rev.1)، المجلد الثاني، الفقرة ٢٦ هاء - ١٠، الجدول ٢٦ هاء - ١.

(٣٥) يشير المفتشون هنا إلى المنشورات التي تمول من الميزانية العادية للأمم المتحدة فحسب.

(٣٦) قصد من إصدار مجموعة "الكتاب الأزرق" أصلا تغطية أنشطة عمليات حفظ السلام وحدها، ولكن جرى توسيع نطاقها لاحقا لتشمل أنشطة واسعة المدى من قبيل النهوض بالمرأة، وحقوق الإنسان، والسكان والتنمية الاجتماعية، باللجوء إلى ترتيب مالي مربك بعض الشيء يقوم على استخدام الوفورات المستطة في حساب الطباعة الخارجية لتغطية تكاليف المنشورات، فيما عدا المنشورات المتعلقة بعمليات حفظ السلام، حيث يتاح لها التمويل بشكل مخصص من إدارة عمليات حفظ السلام.

(٣٧) رغم التخفيض الذي بلغت نسبته ١٥ في المائة في عدد الموظفين، فقد تمكن قسم المعاهدات من إصدار "٦٠ مجلدا في سنة واحدة (١٩٩٦)، مضاعفا بذلك كمية المنشور ومحققا انخفاضا شديدا في وقت النشر" (A/51/873، ٢١ نيسان/أبريل ١٩٩٧، الصفحة ٤).

(٣٨) أبلغ المفتشون بأن النظام المحوسب لتسجيل الوثائق والمعلومات المتعلقة بها وتتبعها المعمول به منذ أوائل التسعينات، يفي بهذا الغرض.

(٣٩) منظمة الصحة العالمية، تقرير الدراسات الإدارية، رقم ١٩٠، آب/أغسطس ١٩٨٦.

(٤٠) "المستوى المقترح من الموارد اللازمة للطباعة الخارجية في الفترة ١٩٩٦-١٩٩٧ يبلغ ٨٠٠ ٦١٦٥ دولار، ويعكس تخفيضا نسبته ٢٤,٦ في المائة عن اعتمادات الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥" (الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الخمسون، الملحق رقم ٧ (A/50/7)، الفقرة ٧٩).

(٤١) بيد أنه تم إبلاغ المفتشين بأن الأمانة العامة للأمم المتحدة قد حسنت معداتها مؤخرا وهي قادرة الآن على إنتاج أعمال ملونة عالية الجودة بكفاءة متزايدة.

(٤٢) استكمال الوثيقة A/C.5/48/10، الفقرة ٥.

(٤٣) IMLADP/1994/R.6/Add.1، الفقرة ١٠.

(٤٤) IAMLADP/1994/R.6، الفقرة ١٠.

(٤٥) IAMLADP/1994/R.6/Add.2، الفقرة ١٤.

(٤٦) يحتفظ مركز تورينو بعقد مع شركة بالقطاع الخاص توفر الشركة بمقتضاه الموظفين اللازمين لتشغيل آلات الطباعة في المركز. وهكذا يتم الإبقاء على تكاليف العمل دون مستوى الخدمة المدنية الدولية، في حين يستطيع المركز ممارسة الرقابة الكاملة أثناء المراحل التي تمر بها عملية الطباعة.

(٤٧) تعليقات إدارة شؤون الإعلام المؤرخة ٤ أيلول/سبتمبر ١٩٩٦ على تقرير مندل المعنون "استعراض لسياسات الأمم المتحدة وممارساتها وعملياتها المتعلقة بالمنشورات".

(٤٨) ST/AI/189/Add.28، ١٤ آب/أغسطس ١٩٩٦.

(٤٩) بالإضافة إلى الترتيبات التعاونية المعالجة هنا، توجد بعض ترتيبات أخرى مثل "كفالة" المنشورات، يمكن أن تفيد مؤسسات الأمم المتحدة. وعلى سبيل المثال، تنتهج اليونسكو سياسة بشأن كفالة المنشورات (تعميم إداري رقم ١٨٧٥) أصدرت المنظمة بمقتضاها منشورات معدة خارجيا، مع المطالبة بعوائد مقابل استخدام رمز اليونسكو.

(٥٠) A/C.5/48/10، الفقرة ٥١.

(٥١) على سبيل المثال، قام ناشر خارجي بإعداد نظام الأمم المتحدة للمعلومات البيليوغرافية UNBIS-PLUS (قرص مدمج - ذاكرة قراءة فقط) دون أن تتحمل الأمم المتحدة أية تكلفة. وقامت الأمم المتحدة بتقديم البيانات وتسلمت نسخا مجانية. وسوف تحصل الأمم المتحدة أيضا على عوائد في المستقبل بعد أن يسترد الناشر تكاليف إعداد النظام.

(٥٢) أبدت منظمة الصحة العالمية، رغم ذلك، عدم تأييدها للرأي المبين في الفقرة ٦٦ بشأن المزايا النسبية للنشر الخارجي.

(٥٣) استكمال الوثيقة A/C.5/48/10، الفقرة ١٨.

(٥٤) تقرير مندل المعنون "استعراض لسياسات الأمم المتحدة وممارساتها وعملياتها المتعلقة بالمنشورات" والمؤرخ ٣٠ نيسان/أبريل ١٩٩٣، الصفحة ٤٠.

(٥٥) فيما عدا تقرير التنمية البشرية (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي).

(٥٦) منظمة الصحة العالمية، تقرير الدراسات الإدارية رقم ١٩٠.

(٥٧) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الخمسون، الملحق رقم ٦ (A/50/6/Rev.1)، باب الإيرادات ٣ ألف - ٢ (ج)، الجدول ب إ ٣-٢٦.

(٥٨) المرجع نفسه.

(٥٩) على سبيل المثال، لمطبعة حكومة الولايات المتحدة حساب دائر، الهدف الصريح منه هو استعادة التكلفة المباشرة من خلال إيرادات المبيعات فقط.

(٦٠) في منظمة العمل الدولية، يستخدم معظم إيرادات المبيعات حاليا لأغراض التسويق وإعادة الطبع والترجمة.

(٦١) ST/AI/189/Add.15/Rev.1.

(٦٢) التقرير المتعلق ببيع المنشورات، ١٩٩٤ و ١٩٩٥ (96/DPI/2).

(٦٣) في حالة اليونسكو، تضرب التكاليف المباشرة (تكاليف ما قبل الإنتاج والطباعة والتجليد في الخارج) من حيث المبدأ في معامل مضاعف (٥ - ٥,٥). وقد أوضحت اليونسكو أنه إذا بلغت تكلفة إنتاج ٣٠٠٠ نسخة من أحد المنشورات ٤٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة، مثلا، فإن سعر الوحدة يبلغ ١,٣٣ من دولارات الولايات المتحدة. ثم يستخدم مضاعف (وليكن ٥) للحصول على سعر البيع الوارد في الكتالوغ (٦,٦٥ من دولارات الولايات المتحدة)، تذهب منه نسبة ٥٠ في المائة (٥٥ في المائة في حالة البلدان النامية) إلى الموزعين. وللحصول على صافي الربح، يلزم كذلك طرح تكاليف الشحن والترويج.

(٦٤) تثبت أسعار البيع تبعا لـ '١' التكاليف كما تحددها المطبعة الحكومية؛ '٢' هامش إجمالي بنسبة قدرها ٥٠ في المائة. وتشمل التكاليف الطباعة والتجليد، والمناولة ورسوم البريد. ويغطي الهامش الذي تبلغ نسبته ٥٠ في المائة تكاليف إعادة الطبع، والتخفيضات بنسبة ٢٥ في المائة المأذون بها قانونا لتجار الكتب والمشترين بكميات كبيرة، والمنشورات غير الصالحة للبيع، والنفقات ذات الصلة. وثمة هامش آخر تبلغ نسبته ٢٥ في المائة يضاف لتغطية تكاليف الشحن إلى الخارج.

(٦٥) التقرير المتعلق ببيع المنشورات، ١٩٩٤ و ١٩٩٥ (96/DPI/2). على سبيل المثال، تم وضع كتالوغ منشورات الأمم المتحدة على الإنترنت في آب/أغسطس ١٩٩٥.

(٦٦) على سبيل المثال، أدخلت بعض المنظمات (اليونسكو مثلا) استعمال بطاقات الائتمان لشراء المنشورات، الأمر الذي كان له أثر إيجابي على مبيعات المنشورات. وفي حالة الأمم المتحدة، أشير إلى أن رقما هاتفيا مجانيا (٨٠٠) يستخدم بكفاءة بالغة بالإضافة إلى بطاقات الائتمان.

(٦٧) IAMLADP/1996/R.11، الفقرة ١٥.

الجدول ١ - مؤشرات منتقاة فيما يتعلق بأنشطة النشر*

المنظمة	الموارد المالية لأنشطة النشر (١٩٩٦-١٩٩٧)			إيرادات المبيعات من المنشورات			نظام المعلومات بشأن:	
	الميزانية العادية		موارد خارجة عن الميزانية[1]	المبلغ[1] (١٩٩٦-١٩٩٧)	المعالجة الإيداع إلى: نسبة مئوية[2]		التكلفة المباشرة	التكلفة غير المباشرة
	بملايين الدولارات	نسبة مئوية[3]	بملايين الدولارات	بملايين الدولارات	الميزانية العادية	صندوق/حساب المنشورات		
الأمم المتحدة	[4]			١٦,٧	١٠٠		نعم[5]	لا
اللجنة الاقتصادية لأفريقيا	٠,٣	٠,٣		[7]	١٠٠		لا	لا
اللجنة الاقتصادية لأوروبا	[6]٠,٧	٠,٥		[7]٠,٣	١٠٠		لا	لا
اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	[8][9]٦,٧	٨,٢	٠,٠٥	[7]٠,٠٥	١٠٠		نعم	لا
اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ				[7]	١٠٠		لا	لا
اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	٠,٠٥		٠,٠٨	٠,٠١	١٠٠		لا	لا
منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة	[8]٢٣,٥	٢,٦	٢,٤	٢		١٠٠	نعم	لا
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	[9]٤٣,٩	١٠,٠	[9]٣,٠	١,٩	[10]١٠٠		لا	نعم
منظمة الطيران المدني الدولي							لا	لا
المنظمة البحرية الدولية	٦,٨	١١,٢	صفر	٩,٢		١٠٠	نعم	نعم
منظمة العمل الدولية	٧,٣	١,٣		٤,٣		١٠٠	نعم	لا
الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية						١٠٠	نعم	نعم
مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية	٠,٠٧		٠,٢					
مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية								
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي							نعم	نعم
برنامج الأمم المتحدة للبيئة	صفر		[11]٢,٤	٠,٢		١٠٠	لا	لا
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة	[12]١,٨	٠,٤	٦,٦	٦,٥		١٠٠	نعم	لا
صندوق الأمم المتحدة للسكان								
مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	[13]٧,٥			[14]	[14]١٠٠		لا	لا
منظمة الأمم المتحدة للطفولة					[15]١٠٠			
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية	١,٥	٠,٩	٠,٥	٠,٢	[16]١٠٠		لا	لا
جامعة الأمم المتحدة				٠,٥	١٠٠		نعم	لا
الاتحاد البريدي العالمي	٢,٠	٤,٢		٠,٩	١٠٠		نعم	نعم
برنامج الأغذية العالمي							نعم	لا
منظمة الصحة العالمية[17]	١٢,٧	٤,٢	٧,٧	٦,٨		[18]١٠٠	نعم	لا[19]
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	[20]		٠,١	٥,٦	١٠٠		نعم	
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية						١٠٠	نعم	نعم
(المرجع)								
صندوق النقد الدولي				[21]٤,٥				
البنك الدولي				[21]٢,٨				
مجلس أوروبا								
منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي					١٠٠			
المطبعة الحكومية				[21]٨١-٨٢		١٠٠		

* حسبما أوردتها المنظمات المعنية.

طريقة الطباعة			عدد الإصدارات المنشورة (١٩٩٥)		عدد المنشورات الإلكترونية (١٩٩٦-١٩٩٧)			المنظمة
داخلية	خارجية	مزيج من الطريقتين	عـــــدد الإصدارات	عدد الإصدارات الإلكترونية منها	قريصات	أقـــراص مدمجـــة بذاكرة قراءة فقط	اتصال مباشر	
		✓				٣		الأمم المتحدة
		✓	٢٢٣	٢	٥	١	٦٠	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا
		✓	٧١	٤				اللجنة الاقتصادية لأوروبا
		✓	٣٥٨	١	٢	٥	٥	اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي
		✓	١٢٤	صفر				اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ
		✓	٧٦	صفر	٧	صفر	صفر	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا
		✓	٩٢٤	٢٥	٣٥	٤	١٠	منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة
		✓(٢٢)	١٩١	١				الوكالة الدولية للطاقة الذرية
✓(٢٣)			١٦٩	٢٦				منظمة الطيران المدني الدولي
✓(٢٤)			٣٢	٦	١	٥		المنظمة البحرية الدولية
	✓(٢٥)		٣٢	١		٣		منظمة العمل الدولية
		✓(٢٦)	٢٩٠	٢٠	١٠٠	٣٠	٢ ٤٠٠	الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية
✓								مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية
		✓	٢٦١	٣				مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية
	✓(٢٧)		٥٠(٢٨)	صفر			٢٠٠(٢٩)	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
		✓	٨٠	صفر	صفر	صفر		برنامج الأمم المتحدة للبيئة
	✓		٩١(٣٠)	١٢		١٧	١	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة
								صندوق الأمم المتحدة للسكان
		✓(٣١)	٣٧	٢		١	١	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين
							(٣٢)	منظمة الأمم المتحدة للطفولة
		✓(٣٣)	١٩	٤	٨			منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
	✓		٢٦	صفر	١			جامعة الأمم المتحدة
		✓	٢٨	صفر		١	٥-١٠	الاتحاد البريدي العالمي
	✓		٢	صفر	صفر	صفر	صفر	برنامج الأغذية العالمي
	✓		٤٦(٣٣)	١	١		٢	منظمة الصحة العالمية(١٧)
		✓	٣٦ ٠٠٤(٣٤)	٢٣٧	٢	١٠٤٠	(٤٠)	المنظمة العالمية للملكية الفكرية
		✓(٣٦)	٤٥	صفر	٣		١٠	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية
								(المرجع)
								صندوق النقد الدولي
			٥٦٠					البنك الدولي
		✓						مجلس أوروبا
✓(٣٧)								منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي
		✓(٣٨)						المطبعة الحكومية

حواشي الجدول ١

(١) تقديرات.

(٢) نسبة مئوية من مجموع إيرادات المبيعات.

(٣) نسبة مئوية من مجموع الميزانية العادية.

(٤) لا يمكن إعطاء رقم مناسب سوى ٧٦,٣ مليونا، وهي قيمة المبالغ المخصصة لـ "خدمات النشر" في إطار الباب ٢٦ هاء (A/50/6/Rev.1). ويفترض أن المنشورات تمثل نحو ١٠ في المائة من هذا المبلغ، إلا أنه لا يمثل إلا جزءا من الموارد المخصصة للمنشورات.

(٥) منشورات معينة فقط.

(٦) المبلغ الذي يخصصه المقر في نيويورك للطباعة الخارجية.

(٧) جزء من إيرادات المبيعات في المقر.

(٨) تشمل الميزانية المخصصة للوثائق.

(٩) تشمل تكاليف الموظفين، وتكاليف النشر والطباعة، وما إلى ذلك.

(١٠) إلا فيما يتعلق بمجلة واحدة.

(١١) تشمل الميزانية المخصصة للوثائق.

(١٢) تكاليف الطباعة فيما عدا "رسالة اليونسكو".

(١٣) رقم موحد يتولى وضعه قسم الإعلام بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

(١٤) الإيرادات الآتية من مبيعات المنشورات لا تكاد تذكر (الإيراد المتوقع لعام ١٩٩٧، على سبيل المثال، هو ٥٠٠ ١٩ دولار من دولارات الولايات المتحدة) حيث تقدم معظم منشورات المفوضية دون مقابل. وتضاف إيرادات البيانات لبند إيرادات متنوعة (الحساب العام).

(١٥) يحول مجموع إيرادات المبيعات إلى الموارد العامة.

(١٦) يستخدم ٥٩,٣ في المائة منه لخفض اشتراكات الدول الأعضاء؛ و ٤٠,٧ في المائة في تسديد تكاليف الطباعة والترويج؛ وما إلى ذلك.

(١٧) المقر فقط.

(١٨) يتعين استخدام إيرادات المبيعات لدعم الجهود المبذولة فيما يتعلق بالمبيعات والتسويق والترويج؛ وللموظفين الذين يضطلعون بهذه الجهود؛ وفي إعادة الطبع بغرض البيع (res. WHA 22.8)، وفي الحالات التي يتوفر فيها فائض، فإنه يضاف إلى حساب عام.

(١٩) ولكن منظمة الصحة العالمية أجرت بالفعل تحليلا للتكاليف على (١٣) منشورا مختارا في عام ١٩٨٦.

(٢٠) ليس لديها ميزانية مخصصة للنفقات المتعلقة بالمنشورات على وجه التحديد.

(٢١) رقم سنوي.

(٢٢) تتم الطباعة في الخارج حين لا تكفي القدرات الداخلية لذلك و/أو يتوقع أن يتسم الإنتاج الخارجي بالفعالية من حيث التكاليف.

(٢٣) فيما عدا مجلة منظمة الطيران المدني الدولي.

(٢٤) من حيث المبدأ، لا تنفذ خارجيا سوى عمليات فصل الألوان.

(٢٥) تطبع معظم المنشورات المعدة للبيع خارجيا بوجه عام.

(٢٦) ٨٠ في المائة منها خارجية.

(٢٧) تتم معظم الطباعة خارجيا.

(٢٨) في المقر.

(٢٩) في السنة (وتشمل النشرات الصحفية والنشرات الإخبارية).

(٣٠) فيما عدا دورية شهرية واحدة وست دوريات ربع سنوية.

(٣١) تطبع خارجيا المنشورات التي تتطلب طباعة كاملة بالألوان ونوعية طباعة عالية.

(٣٢) توضع جميع منشورات الدعوة (تقدم الأمم، حالة أطفال العالم، التقرير السنوي، إلخ) على الإنترنت، ويتزايد وضعها بالفرنسية والإسبانية إلى جانب الإنكليزية.

(٣٣) فيما عدا سبع مجلات (مجلة واحدة أسبوعية، ومجلتان تصدران مرتين في الشهر، وأربع مجلات ربع سنوية) وملحق مجلة واحدة.

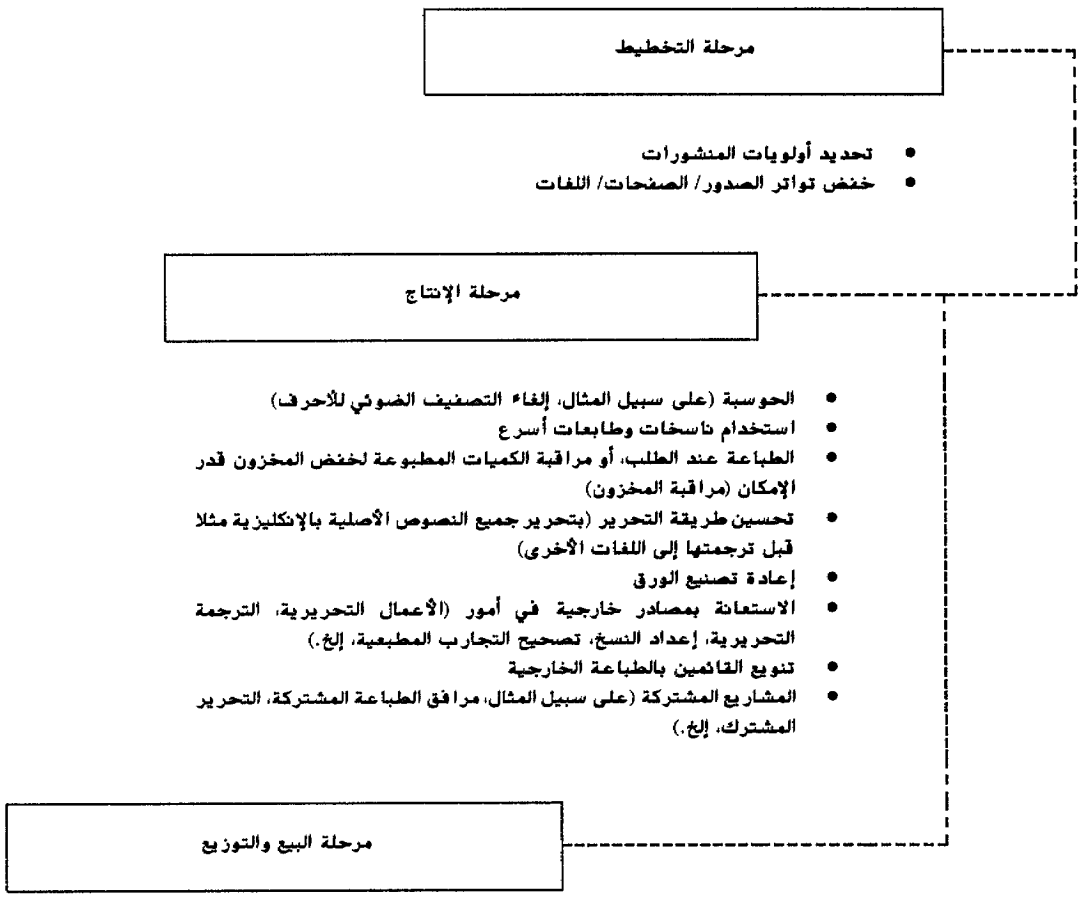
(٣٤) تشكل المنشورات عنصرا رئيسيا في إنتاج المنظمة العالمية للملكية الفكرية، وبخاصة للأغراض المتعلقة بأنشطة التسجيل في إطار عدد من المعاهدات/ الاتفاقات/ البروتوكولات.

(٣٥) ينتج أيضا ٨٠٠ منشور مسجل على أشرطة ممغنطة.

(٣٦) داخليا من حيث المبدأ.

(٣٧) يتم أغلبها داخليا.

الجدول ٢ - بعض التدابير الإضافية التي تتسم بالفعالية من حيث التكاليف*



* تدابير اقترحتها المؤسسات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة إلا أنه لم يتطرق إليها في الجزء الرئيسي من هذا التقرير.