

**LAS PUBLICACIONES DE LAS NACIONES UNIDAS**  
**MEJORAMIENTO DE LA EFICACIA EN FUNCIÓN DE LOS COSTOS**  
**EN LA EJECUCIÓN DE LOS MANDATOS LEGISLATIVOS**

*Documento preparado por*

***Fatih Bouayad-Agha***  
***Sumihiro Kuyama***  
***Wolfgang Münch***

**Dependencia Común de Inspección**



**Ginebra**  
**1997**

# ÍNDICE

	Párrafos	Página
Siglas.....		iv
<b>RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>		<b>v</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	1-6	1
<b>II. CÓMO CONSEGUIR QUE LAS PUBLICACIONES SEAN MÁS EFICACES EN FUNCIÓN DE LOS COSTOS PARA EJECUTAR LOS MANDATOS LEGISLATIVOS.....</b>	7-79	2
<b>A. EXAMEN DE LAS PUBLICACIONES ACTUALES.....</b>	7-26	2
A.1 Pertinencia de las publicaciones en relación con los mandatos y cuestiones conexas.....	12-14	2
A.2 Utilidad y determinación del público lector.....	15-17	3
A.3 Duplicación de publicaciones y cuestiones conexas.....	18-26	3
<b>B. CUESTIONES FUNDAMENTALES RELACIONADAS CON LA POLÍTICA DE PUBLICACIONES Y LA ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LAS ACTIVIDADES EDITORIALES.....</b>	27-39	5
B.1 Políticas y prácticas en materia de publicaciones.....	28-31	5
B.2 Administración, gestión, organización y supervisión de las actividades editoriales.....	32-39	5
<b>C. FORTALECIMIENTO DE LA EFICACIA EN FUNCIÓN DE LOS COSTOS EN LAS ETAPAS PRINCIPALES.....</b>	40-79	9
C.1 Etapa de planificación.....	40-46	9
C.2 Etapa de producción.....	47-67	11
C.3 Fase de venta y distribución.....	68-79	14
<b>Anexo Cuadro 1</b>		
<b>Cuadro 2</b>		
Notas.....		19

## SIGLAS

<b>CCAAP</b>	Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto
<b>DAG</b>	Departamento de Administración y Gestión
<b>DADSG</b>	Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión
<b>DIESAP</b>	Departamento de Información Económica y Social y Análisis de Políticas
<b>DAH</b>	Departamento de Asuntos Humanitarios
<b>DAP</b>	Departamento de Asuntos Políticos
<b>DCPDS</b>	Departamento de Coordinación de Políticas y de Desarrollo Sostenible
<b>DIP</b>	Departamento de Información Pública
<b>DOMP</b>	Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz
<b>CEPA</b>	Comisión Económica para África
<b>CEPE</b>	Comisión Económica para Europa
<b>CEPAL</b>	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
<b>CESPAP</b>	Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico
<b>CESPAO</b>	Comisión Económica y Social para Asia Occidental
<b>FAO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
<b>OIEA</b>	Organismo Internacional de Energía Atómica
<b>IAMLADP</b>	Reunión entre organismos sobre disposiciones en materia de idiomas, documentación y publicaciones
<b>OACI</b>	Organización de Aviación Civil Internacional
<b>OIT</b>	Organización Internacional del Trabajo
<b>FMI</b>	Fondo Monetario Internacional
<b>OMI</b>	Organización Marítima Internacional
<b>UIT</b>	Unión Internacional de Telecomunicaciones
<b>OCDE</b>	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
<b>OSSI</b>	Oficina de Servicios de Supervisión Interna
<b>UNBIS</b>	Sistema de Información Bibliográfica de las Naciones Unidas
<b>UNCTAD</b>	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
<b>PNUFID</b>	Programa de las Naciones Unidas de Fiscalización Internacional de Drogas
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>PNUMA</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
<b>UNESCO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<b>FNUAP</b>	Fondo de Población de las Naciones Unidas
<b>ACNUR</b>	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
<b>ONUDI</b>	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
<b>UNITAR</b>	Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones
<b>UNU</b>	Universidad de las Naciones Unidas
<b>UPU</b>	Unión Postal Universal
<b>PMA</b>	Programa Mundial de Alimentos
<b>OMS</b>	Organización Mundial de la Salud
<b>OMPI</b>	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
<b>OMM</b>	Organización Meteorológica Mundial

## RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las Naciones Unidas vienen volcando una cuantía significativa de recursos en publicaciones (que en el presente documento son las publicaciones distintas de la documentación para reuniones), pues las publicaciones han constituido una de sus actividades. El presente informe tiene por objeto coadyuvar a los esfuerzos encaminados a realzar la eficacia y la eficiencia de las actividades editoriales de las Naciones Unidas mediante unas recomendaciones que, de ser aplicadas, ayudarían a mejorar la función de las publicaciones de las Naciones Unidas en la ejecución de los mandatos de los órganos intergubernamentales y a realzar la eficacia en función de los costos de las actividades editoriales.

Con el objeto de lograr ese objetivo, la Dependencia Común de Inspección examinó esencialmente los siguientes aspectos de las actividades editoriales de las Naciones Unidas:

- La pertinencia, la utilidad y la posibilidad de duplicación de las publicaciones actuales de las Naciones Unidas;
- La política y las prácticas en materia de publicaciones, así como la administración, gestión, organización y supervisión de las actividades editoriales de la Secretaría de las Naciones Unidas; y
- Diversas cuestiones relacionadas con las fases de planificación, producción, ventas y distribución del proceso editorial.

Seguidamente se consignan las principales comprobaciones y recomendaciones respecto de cada uno de los aspectos antes mencionados.

### La pertinencia, la utilidad y la posibilidad de duplicación de las publicaciones actuales de las Naciones Unidas

Las publicaciones tienen por objeto responder a los mandatos legislativos, si bien muchas de ellas se basan en mandatos generales y no en mandatos específicos; al propio tiempo, poco se ha hecho para efectuar un análisis sistemático de la validez de los mandatos, con prescindencia de su antigüedad. En forma sistemática y esporádica se llevan a cabo encuestas de utilidad y determinación del público lector y prácticamente no se hace ningún estudio para determinar si las publicaciones logran realmente los objetivos que tienen señalados. Son mínimos los esfuerzos que se hacen para identificar publicaciones duplicadas, marginales u obsoletas (párrs. 7 a 26).

**RECOMENDACIÓN 1: Todos los órganos legislativos sustantivos de las Naciones Unidas deberían incluir, en sus respectivos programas de trabajo, un programa de publicaciones y, conforme a las aportaciones sustantivas de la Secretaría, deberían proponerse los objetivos siguientes (párrs. 12 a 26):**

- (1) **Examinar y evaluar, en el marco de su examen del programa de trabajo respectivo, todos los programas de publicaciones existentes, en particular respecto de lo siguiente:**
  - **Su pertinencia en relación con los mandatos, incluido un examen a fondo de la validez de los mandatos mismos; y**
  - **Su grado de utilidad para lograr los objetivos de los mandatos respectivos, en función de un análisis amplio y sistemático de su utilidad y de evaluaciones posteriores a la publicación en la medida necesaria;**
- (2) **Determinar posibles duplicaciones entre las publicaciones existentes (dentro de las Naciones Unidas y dentro de las Naciones Unidas y las organizaciones dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas), así como publicaciones que puedan ser marginales u obsoletas;**
- (3) **Formular propuestas apropiadas respecto de la consolidación o eliminación de publicaciones, incluido el abandono de algunas publicaciones en favor de otras organizaciones, teniendo en cuenta las ventajas comparativas de cada organización, departamento, organismo o fondo.**

## La política y las prácticas en materia de Publicaciones

Aún tienen validez los problemas y cuestiones sustantivos mencionados en otras oportunidades. Se han distribuido diversos documentos pertinentes, incluido el informe del Secretario General sobre la política de publicaciones (A/C. 5/48/10), e instrucciones administrativas sobre diversos temas. La Asamblea General, sin embargo, no ha hecho un examen a fondo del asunto desde hace algún tiempo (párrs. 28 a 31).

**RECOMENDACIÓN 2: A fin de realzar la función que las publicaciones desempeñan en la ejecución de los mandatos de los órganos intergubernamentales y, concurrentemente, mejorar la eficacia en función de los costos de las actividades editoriales, el Secretario General debiera presentar el informe más actualizado sobre la política de publicaciones a la Asamblea General de las Naciones Unidas en su quincuagésimo segundo período de sesiones. La Asamblea General, a su vez, debiera efectuar una evaluación detallada de las políticas y prácticas vigentes en materia de publicaciones y acaso desee proponer las modificaciones que correspondan, teniendo en cuenta las recomendaciones que se formulan en el presente informe (párrs. 30 y 31).**

## La administración, gestión, organización y supervisión de las actividades editoriales

De acuerdo con la estructura actual de la Secretaría de las Naciones Unidas, las diversas funciones realizadas y las dependencias de organización que intervienen en las actividades editoriales están escindidas entre dos departamentos, el departamento de Información Pública y la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo. En otras palabras, no hay un solo Departamento u oficina que supervise el proceso editorial en su totalidad, y los manuscritos a la espera de publicación al parecer circulan entre las diversas dependencias de los departamentos interesados, sin que haya un grado suficiente de coordinación y sin una supervisión cotidiana. Es frecuente que estos factores demoren excesivamente el proceso de publicación. Al propio tiempo, la Junta de Publicaciones, que es una dependencia interdepartamental a la que presumiblemente le incumben el control y la supervisión generales, incluida la supervisión de la ejecución de los programas de publicaciones, no está realizando su función de manera eficaz (párrs. 32 a 39).

**RECOMENDACIÓN 3: El Secretario General debiera examinar la actual estructura administrativa, de gestión y de organización de las actividades editoriales e introducir las reformas necesarias en la Sede de las Naciones Unidas. Esas reformas podrían incluir una consolidación de funciones y dependencias en el marco de una estructura más centralizada, teniendo en cuenta, entre otras cosas, la necesidad (párr. 39):**

- (1) De racionalizar y acelerar el proceso editorial; y
- (2) De lograr una mayor integración y coordinación entre las funciones y dependencias vinculadas con el proceso editorial (como edición, producción y comercialización, además de la necesidad de coordinar mejor las actividades entre esas dependencias y los departamentos que preparan manuscritos para la publicación.

**RECOMENDACIÓN 4: El Secretario General debiera fortalecer a la Junta de Publicaciones mediante el fortalecimiento de sus mandatos (incluido el mandato indicado en la recomendación 6 *infra*), así como también en lo que atañe a sus métodos y prácticas de trabajo, con el objeto de velar por que la Junta ejerza un control, supervisión y coordinación generales auténticamente eficaces, además de la orientación sustantiva de las actividades editoriales (párr. 39).**

## Cuestiones relacionadas con la fase de planificación del proceso editorial

Se deben examinar diversas cuestiones, en particular, en la fase de planificación del proceso editorial. Esas cuestiones se vinculan con los criterios relacionados con la producción de publicaciones, la planificación y la supervisión a nivel departamental y de la organización, el régimen presupuestario de las actividades editoriales, el proceso de examen de las publicaciones proyectadas por parte de los órganos intergubernamentales y la forma en que la Secretaría administra el proceso editorial en la fase de planificación (párrs. 40 a 46).

**RECOMENDACIÓN 5:** El criterio fundamental para planificar nuevas publicaciones debieran ser los mandatos específicos consignados ordinariamente en las resoluciones o decisiones de los órganos intergubernamentales, y se debieran reducir al mínimo las publicaciones basadas en mandatos generales (que no contienen peticiones específicas de que se hagan publicaciones) (párr. 41).

**RECOMENDACIÓN 6:** Todos los programas de publicaciones propuestas se debieran examinar antes de preparar cada presupuesto bienal por programas primero a nivel de los departamentos y luego al nivel de la Secretaría (Junta de Publicaciones). El factor fundamental a este respecto debiera ser la pertinencia en relación con los mandatos, la utilidad para ejecutar los mandatos y la posibilidad de duplicaciones, tanto dentro de las Naciones Unidas como entre las Naciones Unidas y fuera de ella. La Biblioteca Dag Hammarskjöld podría preparar una lista consolidada de publicaciones para facilitar ese análisis (párr. 42).

**RECOMENDACIÓN 7:** Con la mira de ejercer, sobre todo, un mejor control presupuestario de las actividades editoriales de las Naciones Unidas, el Secretario General debiera instituir, en el marco del presupuesto por programas, un nuevo sistema con arreglo al cual, a partir del bienio 2000-2001, cada departamento y oficina reciba una partida separada, pero consolidada, para actividades editoriales (párr. 43).

**RECOMENDACIÓN 8:** Por regla general, no debiera producirse ninguna publicación con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas si esa publicación no figura en la disposición presupuestaria mencionada en la recomendación 7 y es aprobada por la Asamblea General en el marco del presupuesto por programas (párr. 44).

**RECOMENDACIÓN 9:** Las decisiones de los órganos legislativos sustantivos en las que se pidan nuevas publicaciones, con posterioridad a las aprobadas en el presupuesto por programas, sólo debieran adoptarse tras efectuar un examen cuidadoso, entre otras cosas, de la información sobre posibles duplicaciones (o no duplicaciones) y de la exposición de consecuencias financieras que presenta la Secretaría. Además, en esas decisiones debiera incorporarse, en principio, un plazo de caducidad y también una cláusula de examen al cabo de un cierto plazo (párrs. 41 y 45).

**RECOMENDACIÓN 10:** Una vez que la Asamblea General apruebe una publicación o publicaciones o un programa o programas de publicaciones, todo el proceso editorial (redacción, edición, traducción, producción y ventas y distribución) debiera planificarse de manera más coordinada e integrada (párr. 6).

#### Cuestiones relacionadas con la fase de Producción del proceso editorial

Se sabe que es posible impartir más eficiencia a la fase de producción mediante el empleo de tecnologías avanzadas, en particular mediante la edición electrónica. No obstante, la necesidad de publicaciones con soporte de papel seguirá existiendo por lo menos por algún tiempo. En ese contexto, uno de los problemas debatidos de más larga data es la cuestión relativa al análisis de costos comparativos entre las impresiones internas y las impresiones externas; sin embargo, como aún no se ha concluido cabalmente la elaboración de un sistema de contabilidad de costos que pueda servir de base a esa comparación, en la actualidad no es posible realizar un análisis de costos comparativos de manera objetiva. Otra cuestión relacionada con la eficacia en función de los costos de la fase de producción del proceso editorial (que al parecer tiene mérito) es la relativa a los arreglos de cooperación, como las ediciones conjuntas (párr. 47 a 67).

**RECOMENDACIÓN 11:** Corno base para producir publicaciones en forma más eficaz en función de los costos y también como fundamento del nuevo sistema presupuestario que se propone en la recomendación 7, la Secretaría de las Naciones Unidas debiera establecer, para el fin de 1998, un sistema de contabilidad de costos, con el objeto de poder informarse del costo completo de las publicaciones (esto es, los costos directos y, en la medida de lo posible, los costos indirectos), además de facilitar la determinación de posibles economías en cualquier partida de gastos (párrs. 43, 51, 53, 54 y 56).

**RECOMENDACIÓN 12:** Hasta tanto se establezca un sistema de contabilidad de costos:

- (1) Debiera efectuarse una planificación anual de la carga de trabajo de impresiones, a fin de utilizar al máximo y de manera más racional la capacidad de impresión interna mediante una distribución de la carga de trabajo a lo largo del año. En ese contexto, debiera reducirse al mínimo la selección de publicaciones cuya complejidad o especificidad impidan que se las pueda producir internamente (párr. 57 y 58);
- (2) La Secretaría debiera analizar las actuales prácticas de contratación externa de publicaciones desde el punto de vista del control interno (de la selección de proveedores, el proceso de contratación, etc.) y desde el punto de vista de la gestión y supervisión de las actividades adjudicadas por contrata, incluida la gestión de los contratistas, a fin de velar por el uso eficiente y económico de los recursos (párr. 59);
- (3) La Secretaría debiera también realizar un estudio a fin de disponer de alguna flexibilidad para destinar a impresiones internas algunos de los recursos consignados para impresiones externas, según corresponda (párr. 58).

**RECOMENDACIÓN 13:** Una vez que se haya establecido el sistema de contabilidad de costos, la Secretaría debiera examinar o reconsiderar la cuestión relativa a la modalidad de impresión que corresponda, esto es, impresión interna o externa, una combinación de ambas, la adjudicación parcial por contrata, etc.; seguidamente debiera formularse una propuesta con destino a la Asamblea General en su quincuagésimo cuarto período de sesiones, en el contexto del presupuesto por programas para el bienio 2000-2001, con la mira de que las actividades de impresión resulten más eficaces en función de los costos al tener debidamente en cuenta las ventajas y desventajas relativas de cada modalidad de impresión (párrs. 53 y 60).

**RECOMENDACIÓN 14:** Habida cuenta de las posibilidades, así como de las comprobadas ventajas, de utilizar tecnologías avanzadas, incluida la edición electrónica:

- (1) La Secretaría debiera realzar el empleo de tecnologías avanzadas en el proceso editorial, empleo que podría incluir el "procesamiento electrónico" de los textos por editar, el establecimiento de un sistema computadorizado de secuencia de tareas con capacidades de autoedición (párrs. 48 y 61);
- (2) La Secretaría debiera intensificar la transición hacia las diversas modalidades de edición electrónica (el formato CD-ROM, la Internet, etc.), teniendo debidamente en cuenta la recuperación de costos, los aspectos jurídicos y cualitativos y la necesidad de realzar las capacidades tanto de la Secretaría, respecto de la producción de publicaciones electrónicas, como de los países en desarrollo, respecto del acceso a esos productos electrónicos (párrs. 50 y 61 a 63).

**RECOMENDACIÓN 15:** La Secretaría, cuando sea viable y con la mira de que se edite una publicación singular y consolidada sobre temas idénticos o similares, debiera propiciar arreglos cooperativos, en particular las publicaciones conjuntas de la Secretaría de las Naciones Unidas con otras entidades (véase la recomendación 1) (párrs. 64 a 67).

#### Cuestiones relacionadas con la fase de ventas y distribución del proceso editorial

Es preciso supervisar más estrechamente los ingresos derivados de la venta de publicaciones. En la actualidad, los ingresos en concepto de ventas se usan básicamente para financiar una amplia gama de gastos relacionados con las ventas, incluidos los gastos correspondientes a un cierto número de puestos. Esta práctica inhibe, entre otras cosas, que haya incentivos para realzar la eficacia en función de los costos de las actividades editoriales. Además, al parecer es necesario fortalecer las actividades de comercialización y promoción de una manera más sistemática (párrs. 68 a 79).

**RECOMENDACIÓN 16:** La Secretaría debiera preparar y examinar mensual o por lo menos trimestralmente informes sobre los ingresos en concepto de ventas en los cuales se consignen los ingresos totales de distintos canales de venta (párr. 70).

**RECOMENDACIÓN 17:** Con miras a utilizar los ingresos generados por la venta de publicaciones de manera más racional y, al propio tiempo, de crear incentivos para realzar la eficacia en función de los costos de las actividades editoriales, la Secretaría debiera estudiar el actual régimen aplicado a los ingresos en concepto de ventas y formular una propuesta con destino a la Asamblea General en su quincuagésimo segundo período de sesiones, con objeto de que se instituya un régimen más flexible de utilización de los ingresos en concepto de ventas y, además, de que se establezca un fondo o cuenta de publicaciones que se sustente en forma autónoma con esos ingresos (véase la recomendación 2) (párrs. 71 a 74).

**RECOMENDACIÓN 18:** La Secretaría debiera realizar una promoción de ventas más enérgica y sistemática con la mira de elevar al máximo la rentabilidad financiera de esas actividades para las Naciones Unidas. En ese contexto, bien se podría aprovechar el gran acervo de información singular de que disponen las Naciones Unidas para volcarlo en publicaciones sustentadas en mandatos, en la medida en que se considere que esas publicaciones tendrán un valor comercial (párr. 77).



## I. INTRODUCCIÓN

1. Este informe se presenta de conformidad con la resolución 50/206 C de la Asamblea General, de 23 de diciembre de 1995, en la que ésta "hace suya la recomendación de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto de que se pida a la Dependencia Común de Inspección que realice un estudio amplio de la función de las publicaciones en la ejecución de los mandatos de los órganos intergubernamentales y de la medida en que se podría lograr que las publicaciones periódicas resultaran más eficaces en función del costo". En la preparación del presente informe, los Inspectores han tenido también en cuenta la resolución 51/211 B, de 18 de diciembre de 1996, en la que la Asamblea General reiteró su petición a la Dependencia Común de Inspección (DCI) y le pidió que le presentara ese estudio a más tardar al final del quincuagésimo primer período de sesiones, así como varios informes sobre cuestiones conexas preparados anteriormente por la DCI<sup>1</sup>.

2. Las publicaciones son uno de los instrumentos importantes para la ejecución de los mandatos de los órganos intergubernamentales. Al propio tiempo, las actividades editoriales absorben una cuantía considerable de recursos. Habida cuenta de ello, una de las principales preocupaciones de los Estados Miembros y, en particular, de la CCAAP es conseguir que esas actividades sean más eficaces en función de los costos.

3. Teniendo en cuenta lo anterior, el objetivo del informe es determinar los problemas relacionados con las actividades editoriales y proponer medidas para mejorar la situación actual, con arreglo al siguiente proceso que consta de tres pasos:

- (i) presentar una visión general de las publicaciones actuales (en particular las periódicas) por lo que se refiere a su pertinencia en relación con los mandatos, su utilidad y la posibilidad de duplicación de las publicaciones (sección A);
- (ii) examinar algunas de las cuestiones fundamentales relacionadas con la política de publicaciones, así como con la administración, gestión, organización y la supervisión de las actividades editoriales (sección B);
- (iii) tratar más a fondo las cuestiones relacionadas con la eficacia en función de los costos en las tres fases del proceso editorial: planificación, producción y venta y distribución (sección C).

4. El informe se centra en una serie de problemas concretos que se plantean en la Secretaría de

las Naciones Unidas y, por consiguiente, no se refiere a cuestiones o modalidades vinculadas con economías a nivel de todo el sistema, como la consolidación de los servicios de imprenta en los principales centros de las Naciones Unidas<sup>2</sup>. Sin embargo, con objeto de aprovechar las prácticas que dan buenos resultados en otros lugares, se recabó información, mediante cuestionarios y entrevistas, de todas las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (incluidos el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional) y de varias organizaciones ajenas a él (por ejemplo, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y el Consejo de Europa).

5. Por consiguiente, las recomendaciones que se formulan en el presente informe se han preparado teniendo en cuenta las prácticas en vigor y la experiencia de esas organizaciones, además del examen y la evaluación realizados por los Inspectores acerca de la situación en las Naciones Unidas. Aunque las recomendaciones están destinadas fundamentalmente a la Asamblea General y a la Secretaría de las Naciones Unidas, los Inspectores consideran que los elementos esenciales de esas recomendaciones bien podrían aplicarse *mutatis mutandis* a diversas organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

6. Los Inspectores desean expresar su agradecimiento a todas las organizaciones, tanto del sistema de las Naciones Unidas como de fuera de él, que han contribuido a la elaboración del informe.

## II. CÓMO CONSEGUIR QUE LAS PUBLICACIONES SEAN MÁS EFICACES EN FUNCIÓN DE LOS COSTOS PARA EJECUTAR LOS MANDATOS LEGISLATIVOS

### A. EXAMEN DE LAS PUBLICACIONES ACTUALES

7. Los Inspectores consideran que, sin duda alguna, la primera medida que se ha de adoptar en respuesta a la petición de la Asamblea General en su resolución 50/206 C es realizar un examen de las publicaciones actuales.

8. Para facilitar esa labor, se envió un amplio cuestionario sobre las publicaciones actuales o, más concretamente, sobre el programa de publicaciones para el bienio 1996-1997, a los departamentos de la Sede y a las oficinas fuera de la Sede, incluidas las comisiones regionales.

9. Sin embargo, antes de presentar un resumen de las conclusiones, los Inspectores desean referirse a una cuestión pertinente, a saber, que en el nivel de las consignaciones presupuestarias aprobadas a finales de diciembre de 1995 por la Asamblea General para 1996-1997 estaba prevista una reducción obligatoria de los gastos de 154 millones de dólares, además de los 98 millones de dólares que ya se habían incluido en el proyecto de presupuesto por programas presentado por el Secretario General<sup>3</sup>. En respuesta a ese recorte presupuestario, y en el marco de los exámenes de la eficiencia conexos, a comienzos de 1996 se llevó a cabo un ejercicio en toda la Organización, de resultados del cual los departamentos y oficinas objeto de examen antes de que la DCI les enviara los cuestionarios para preparar el presente informe adoptaron o se proponían adoptar diversas medidas relacionadas con el programa de publicaciones.

10. Esas medidas consistían, entre otras, en dejar de publicar, recortar o aplazar algunas publicaciones inicialmente incluidas en el presupuesto por programas propuesto para el bienio 1996-1997. Según los Inspectores, de esas medidas se desprende, en primer lugar, que algunas publicaciones de diversos departamentos y oficinas o bien no parecen fundamentales o parecen tener poca prioridad para sus programas de trabajo, en particular habida cuenta de las restricciones financieras que se han impuesto y, en segundo lugar, que el programa de publicaciones, al menos de los departamentos y oficinas afectados, se ha revisado o examinado con objeto de racionalizarlo.

11. Habida cuenta de lo anterior, las conclusiones<sup>4</sup> de los Inspectores sobre las publicaciones actuales, que se centran en las publicaciones periódicas (autorizadas para el bienio 1996-1997), se resumen en las secciones A.1, A.2 y A.3 que figuran a continuación.

### A.1 Pertinencia de las publicaciones en relación con los mandatos y cuestiones conexas

12. El objetivo de la mayoría de las publicaciones es responder de una manera u otra a los mandatos de los órganos legislativos. Sin embargo, algunas publicaciones se preparan por iniciativa de la Secretaría. Ese es el caso, por ejemplo, de la CESPAA, donde, de acuerdo con un informe presentado por ella, cuatro de sus 17 publicaciones periódicas se preparan por iniciativa de la Secretaría, y de la CEPA, donde muchas de las publicaciones no periódicas que se preparan por iniciativa de la Secretaría están incluidas en su programa de publicaciones para 1996-1997.

13. Sin embargo, en muchos casos en las publicaciones que supuestamente están respaldadas por mandatos, responden a mandatos generales y no específicos. La Secretaría de las Naciones Unidas manifestó de la siguiente manera su posición al respecto:

*"Las publicaciones se incluyen en el presupuesto por programas, de conformidad con el Reglamento y Reglamentación Detallada para la planificación de los programas, los aspectos de programas del presupuesto, la supervisión de la ejecución y los métodos de evaluación, aprobados por la Asamblea General en sus resoluciones 37/234 y 38/227. En virtud de dicha Reglamentación, los mandatos legislativos para las publicaciones se prevén en solicitudes y directrices dirigidas al Secretario General que figuran en las resoluciones y decisiones de los órganos intergubernamentales de las Naciones Unidas; el carácter específico de esos mandatos varía con los programas, depende de los métodos de trabajo de los órganos legislativos pertinentes, y en algunos casos puede consistir en legislación que establezca una dependencia organizacional o en la previsión de un mandato general para su labor. Además, en virtud de las disposiciones de la regla 103.2 de la planificación de programas, la aprobación del plan de mediano plazo prevé un mandato legislativo para nuevas actividades propuestas por el Secretario General en cumplimiento de un objetivo general de la Organización."*<sup>5</sup>

14. Los Inspectores también han determinado que prácticamente jamás se realizan exámenes serios y sistemáticos de la validez de los propios mandatos, ni siquiera cuando éstos datan de hace mucho tiempo. De conformidad con las reglamentaciones y normas en materia de planificación de programas, los mandatos legislativos deben ser sometidos a examen cada cinco años<sup>6</sup>.

## A.2 Utilidad y determinación del público lector

15. Se considera que el siguiente paso para justificar la existencia de las publicaciones es realizar estudios o exámenes sobre su utilidad y la determinación del público lector. Sin embargo, en la práctica, la Secretaría parece contentarse generalmente con las observaciones oficiales y oficiosas (en otras palabras, las felicitaciones) que recibe de expertos y Estados Miembros en reuniones u otros foros, y sólo se realizan estudios o exámenes de un número limitado de publicaciones. No ha de sorprender que los estudios generales y sistemáticos se lleven a cabo en raras ocasiones, debido a diversas razones: la falta de personal (PNUFID); la falta de recursos financieros y de conocimientos especializados, además de la necesidad de tener mandatos concretos para realizar estudios oficiales (DAP); el tiempo que insumen (en lugar de cuestionarios, se podrían utilizar otros indicadores, como cifras de ventas, declaraciones en la Asamblea General y observaciones de usuarios) (Oficina de Asuntos Jurídicos). A todo ello hay quienes añaden que "la realización de estudios daría lugar a duplicaciones, ya que las publicaciones las encargan los órganos intergubernamentales (DADSG). En cambio, la UNCTAD viene distribuyendo desde 1995 cuestionarios de determinación del público lector en todas las reuniones intergubernamentales, en lugar de incluir cuestionarios en sus publicaciones como hacía antes. Ese mismo cuestionario se puede encontrar también desde abril de 1996 en la página de presentación o portada de la UNCTAD en la World Wide Web. Sin embargo, pese a esos esfuerzos, la UNCTAD ha señalado que las respuestas que obtiene con ese sistema siguen siendo en cierto modo decepcionantes.

16. En relación con lo anterior, los Inspectores desean añadir que para establecer los resultados de los estudios o los exámenes se tienen en cuenta diversos factores; uno de los más importantes es el público a que van dirigidas las publicaciones, por lo que hay que determinar si el estudio está destinado a las personas o grupos que corresponden. Los elogios y otras respuestas positivas que se obtengan en esos estudios o en otros foros no tienen mucha importancia, si las publicaciones en cuestión no cumplen con eficacia los objetivos en cuanto al público lector a que van destinadas. De acuerdo con un estudio sobre lectores publicado por el DIP, *Africa Recovery* recibía por ejemplo respuestas sumamente halagüeñas<sup>7</sup>, pero en un informe reciente de la Dependencia Común de Inspección<sup>8</sup>, se puso de manifiesto, después de estudiar las noticias que cubre, su circulación y su periodicidad, que esa publicación no es necesariamente la más eficaz en función de los costos para cumplir su principal objetivo de sensibilizar al mundo entero acerca de las graves dificultades económicas de África.

17. También, parece que jamás se han realizado exámenes serios partiendo de la base de que las publicaciones son sólo uno de diversos medios (además de los servicios de asesoramiento, las actividades de capacitación, los informes a órganos legislativos, la prestación de servicios sustantivos, etc.) para ejecutar los mandatos legislativos. Los Inspectores consideran que, a menos que los órganos intergubernamentales lo soliciten expresamente, la "opción de las publicaciones" sólo debe elegirse si se considera que es el instrumento más eficaz para complementar, y no duplicar, otros medios<sup>9</sup>.

## A.3 Duplicación de publicaciones y cuestiones

18. Los Inspectores observaron que los esfuerzos por determinar qué publicaciones se duplican y cuáles son marginales o han quedado obsoletas son mínimos. De hecho, aparte de algunas publicaciones que se han concluido o aplazado (por ejemplo, algunas de la CEPA<sup>10</sup>) en el marco del ejercicio llevado a cabo a nivel de toda la organización para hacer frente a las reducciones presupuestarias (véase el párrafo 9), sólo se encontraron tres ejemplos en las respuestas al reciente cuestionario de la DCI, todas ellas relacionadas con la duplicación de las publicaciones dentro de sus propios departamentos: i) la supresión de la Serie de estudios sobre desarme, que eran "básicamente reimpresiones de diversos informes de investigaciones" (DAP); ii) la supresión del Registro de textos de convenciones y otros instrumentos, Vol. Iii, ya que "los textos publicados en el Registro se encuentran cada vez más a menudo en otras fuentes" (Oficina de Asuntos Jurídicos), y iii) la decisión de no publicar en el bienio 1996-1997 la actualización anual sobre la deuda de África, pues "habría constituido una repetición" de otra publicación, *Comprehensive Overview of Africa* que ha de aparecer en 1997<sup>11</sup>.

19. Aparte de la duplicación de las publicaciones dentro del mismo departamento que se acaba de señalar, puede haber, y de hecho hay, duplicaciones en toda una serie de casos, por ejemplo:

- (i) cuando distintos departamentos, oficinas, organismos y organizaciones (tanto del sistema de las Naciones Unidas como de fuera de él) producen publicaciones con títulos o temas idénticos o muy similares (aunque las cuestiones en que se centran pueden a veces diferir);
- (ii) cuando una publicación sobre un tema concreto se produce repetidas veces cambiando exclusivamente el formato o la cubierta con una signatura distinta<sup>12</sup> y,

(iii) cuando una publicación de carácter general sobre una cuestión o un tema concreto, producida en la Sede de las Naciones Unidas, termina desglosándose en regiones geográficas y publicaciones independientes que aparecen por separado, centrándose en la región de que se trate. Un ejemplo característico sería el de las publicaciones relacionadas con el estudio económico y social; por ejemplo, además del *Estudio Económico y Social Mundial* que se prepara todos los años en la Sede de las Naciones Unidas, todas las comisiones regionales<sup>13</sup>, excepto la CEPE, producen periódicamente publicaciones con títulos prácticamente idénticos (la principal diferencia es la atención particular que se presta a una región determinada).

20. Se pueden citar al menos dos factores que explican esas duplicaciones: la falta de centralización y coordinación de los procesos de adopción de decisiones y la formulación incoherente y no coordinada de los programas.

21. Los Inspectores consideran que una de las primeras medidas que se han de adoptar para evitar la duplicación (como en el caso que se describe en el inciso i) *supra* es realizar un examen global de los programas de trabajo de los departamentos y oficinas de las Naciones Unidas para determinar:

- (i) si existen duplicaciones o superposiciones posibles en los propios programas de trabajo que puedan dar lugar a duplicaciones entre los distintos programas de publicaciones, y
- (ii) si existen programas o actividades que se puedan fusionar con los de otros departamentos u oficinas para facilitar la racionalización de algunos programas de publicaciones.<sup>14</sup>

22. Una vez realizado ese ejercicio, el próximo paso sería determinar las publicaciones que se duplican actualmente, no sólo dentro de las Naciones Unidas, sino también entre las Naciones Unidas y otras entidades, tanto de] sistema de las Naciones Unidas como de fuera de él. La Biblioteca Dag Hammarskjöld de la Sede de las Naciones Unidas podría contribuir a esta tarea, pero los Inspectores se han enterado de que a menos que todas las organizaciones de las Naciones Unidas estén inter-conectadas eficazmente con soportes físicos y lógicos compatibles, de manera que se cree una base de datos única y plenamente integrada (necesidad ya mencionada en un informe anterior de la DCI<sup>15</sup> la tarea de determinar las publicaciones que se duplican llevará mucho tiempo y no podrá considerarse exhaustiva.

23. La consolidación y la supresión de algunas publicaciones en favor de las de otras organizaciones constituye también un medio eficaz de hacer frente al problema de la duplicación. Un ejemplo de este tipo de solución es la fusión de la publicación del DIP titulada *Development Business* con la publicación rival del Banco Mundial *International Business Opportunities Services* (IBOS), que permitió no sólo que se eliminara una labor repetida en el sistema de las Naciones Unidas, sino también que aumentaran los beneficios que reportaba la publicación al abarcar a los suscriptores de IBOS. Ese aumento de los ingresos se utilizará para financiar el establecimiento de una nueva edición electrónica de *Development Business*, que se prevé instalar en línea en 1997 y que generará ingresos para la organización<sup>16</sup>. Otro ejemplo significativo es el de la CEPE, que ha suprimido cuatro de sus publicaciones de estadísticas de la energía para dejar lugar a las del OIEA. La CEPE ha introducido también la práctica de que la labor de algunas de sus divisiones (incluida la de publicaciones) se planifique de forma coordinada con las tareas similares que llevan a cabo otras organizaciones como la OCDE.

24. A ese respecto, los Inspectores desean hacer referencia a la declaración de política hecha en el informe<sup>17</sup> del Secretario General de que "cuando corresponda, deberá promoverse la publicación de trabajos interdisciplinarios preparados mediante la cooperación de diversos departamentos u oficinas, incluida la cooperación entre diversas organizaciones del sistema de las Naciones Unidas". Los Inspectores tienen presente que los departamentos u oficinas que redactan documentos reciben ocasionalmente mandatos de carácter interdisciplinario sobre cuestiones como el medio ambiente, la mitigación de la pobreza o la mujer, que tienden a culminar en una serie de publicaciones en las que se reflejan los distintos puntos de vista al respecto de esos departamentos u oficinas. Esas publicaciones no pueden considerarse duplicaciones *per se*. Sin embargo, los Inspectores respaldan la citada declaración de política por lo que respecta a la eficacia en función de los costos. Por ejemplo, se podrían consolidar las distintas publicaciones relativas a la mujer en un solo volumen general y abandonar la práctica actual de que distintos departamentos, oficinas u organizaciones produzcan por separado publicaciones similares sobre la mujer, cada una de ellas centrada en una sola cuestión.

\* \* \*

25. Habida cuenta de las conclusiones sobre las publicaciones actuales expuestas en los párrafos 1, 2 y 3 de la presente sección, los Inspectores consideran que ha llegado el momento de realizar un examen general de todas las publicaciones, siguiendo un "enfoque de base cero"<sup>18</sup>. En otras palabras, en lugar de

seguir adelante con los actuales programas de publicaciones o de que éstos se amplíen con nuevas obras, lo primero que habría que hacer sería realizar una evaluación y un examen pormenorizados de las publicaciones actuales, para determinar si se justifican plenamente y si tiene sentido publicarlas, en particular, por lo que se refiere a su pertinencia para la ejecución de los mandatos (y efectuar también una revisión de los propios mandatos) y a su verdadera utilidad, teniendo en cuenta que no sólo es necesario que se cumplan los objetivos establecidos en los mandatos, sino también que sean un complemento eficaz de otros medios utilizados para la ejecución de los mandatos. En este ejercicio se debe prestar atención a evitar la duplicación de las publicaciones con obras similares de otros departamentos, oficinas y organizaciones, tanto del sistema de las Naciones Unidas como fuera de él, y a determinar las publicaciones que son marginales u obsoletas<sup>19</sup>.

26. A ese respecto, los Inspectores están convencidos de que los órganos legislativos (con el apoyo sustantivo de la Secretaría) deberían desempeñar una función mucho más activa y sistemática en el examen y la racionalización de los programas de publicaciones. De los numerosos órganos legislativos que existen, se puede decir que funcionan relativamente bien la Comisión de Estadística, la Comisión de Población y Desarrollo y el Comité de Información. Sin embargo, los Inspectores consideran que se deben mejorar los métodos de trabajo de todos los órganos legislativos sustantivos, incluido el Comité del Programa y de la Coordinación (CPC) (principal responsable de la realización de esos ejercicios), de acuerdo con lo señalado en las recomendaciones 1 y 8, inicialmente en relación con el examen de las Publicaciones existentes<sup>20</sup>.

(→ recomendaciones 1 y 9)

## **B. CUESTIONES FUNDAMENTALES RELACIONADAS CON LA POLÍTICA DE PUBLICACIONES Y LA ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LAS ACTIVIDADES EDITORIALES**

27. Esta sección se refiere a algunas cuestiones o requisitos previos fundamentales que se han de tener en cuenta para intentar que el proceso y las actividades editoriales de las Naciones Unidas sean más eficaces en función de los costos.

### **B.1 Políticas y prácticas en materia de publicaciones**

28. La Asamblea General de las Naciones Unidas, en su resolución 46/185 B (1991), titulada "Políticas de publicaciones", y posteriormente en la resolución 47/73

B (1992) y en otras resoluciones, señaló algunos problemas y cuestiones relacionados con las políticas y prácticas generales en materia de publicaciones, como la distinción poco clara entre las publicaciones solicitadas por los órganos intergubernamentales y las producidas por iniciativa de la Secretaría, la calidad y la pertinencia desiguales de las publicaciones y la necesidad de examinar todas las publicaciones en vigor, así como de evitar la duplicación con otras publicaciones tanto dentro del sistema de las Naciones Unidas como fuera de él.

29. Mientras tanto, de conformidad con la petición de la Asamblea General, se llevó a cabo un examen de la política de publicaciones en la Secretaría de las Naciones Unidas bajo la dirección de la Junta de Publicaciones y en 1993 el Secretario General presentó un informe (Política de publicaciones de las Naciones Unidas, A/C.5/48/10) a la Asamblea General. Asimismo, la Junta de Publicaciones comenzó a publicar recientemente una serie de instrucciones administrativas de carácter interno en la serie ST/AI/1 89 sobre diversos temas relacionados con la cuestión. Sin embargo, en sus períodos de sesiones más recientes, la Asamblea General no ha examinado el informe del Secretario General, incluso su versión actualizada.

30. Como se observó en la sección A, algunos de los problemas y cuestiones mencionados en el párrafo 28 siguen siendo válidos y, dada la actual coyuntura, la eficacia en función de los costos de las actividades editoriales podría mejorar sin duda si las Naciones Unidas establecieran una política de publicaciones bien fundada, coherente e innovadora. Para ello, habría que tener particularmente en cuenta los medios electrónicos, que pueden intervenir en todas las fases del proceso editorial (investigación, redacción, producción y difusión).

31. Así pues, los Inspectores consideran que ha llegado el momento de que la Asamblea General lleve a cabo una evaluación crítica exhaustiva de las políticas y prácticas de publicaciones en vigor. En esa evaluación se deberían intentar determinar las posibles contradicciones entre las distintas instrucciones administrativas, con miras a facilitar la preparación de normas y procedimientos administrativos congruentes (en forma de manual) para aplicar.<sup>21</sup>

(→ recomendaciones 2)

### **B.2 Administración, gestión, organización y supervisión de las actividades editoriales**

32. Como resultado de la reestructuración iniciada en 1993<sup>22</sup>, así como de las medidas posteriores adoptadas en la Secretaría en 1995 y 1996, las actividades editoriales están repartidas entre el DIP y la Oficina de

Servicios de Conferencias y de Apoyo (OSCA), además de la preparación de manuscritos, que efectúan los respectivos departamentos que preparan los documentos. Concretamente, en el marco de la estructura actual de la Secretaría, las dependencias orgánicas encargadas del trabajo de edición, el diseño, la publicación externa, la producción y la coordinación, las ventas y la comercialización, etc., están situadas en el DIP, mientras que las dependencias encargadas del trabajo de edición y traducción (incluidas las traducciones por contrata), la preparación de originales y la corrección de pruebas, el control de los documentos, los expedientes, la adquisición y el transporte, la reproducción (relacionada con la impresión interna), la adquisición de productos (relacionada con la impresión externa), y la distribución forman parte de la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo<sup>23</sup>.

33. Por consiguiente, aunque existe un mecanismo que consiste en una reunión semanal de coordinación de la producción, organizada por la Sección de Control de Documentos (OSCA) y en la que participan las secciones pertinentes del DIP y de la OSCA, ningún departamento u oficina está en condiciones de supervisar diariamente el proceso de las publicaciones. En realidad, se supone que el DIP se encargue de la planificación y la ejecución generales del programa de publicaciones<sup>24</sup> por conducto de su Sección de Producción y Coordinación. No obstante, le ha resultado imposible hacerlo (por ejemplo, al personal de la Sección de Producción y Coordinación no se le permite establecer contacto con impresores externos directamente, ya que la impresión externa es una responsabilidad que corresponde oficialmente a la OSCA).

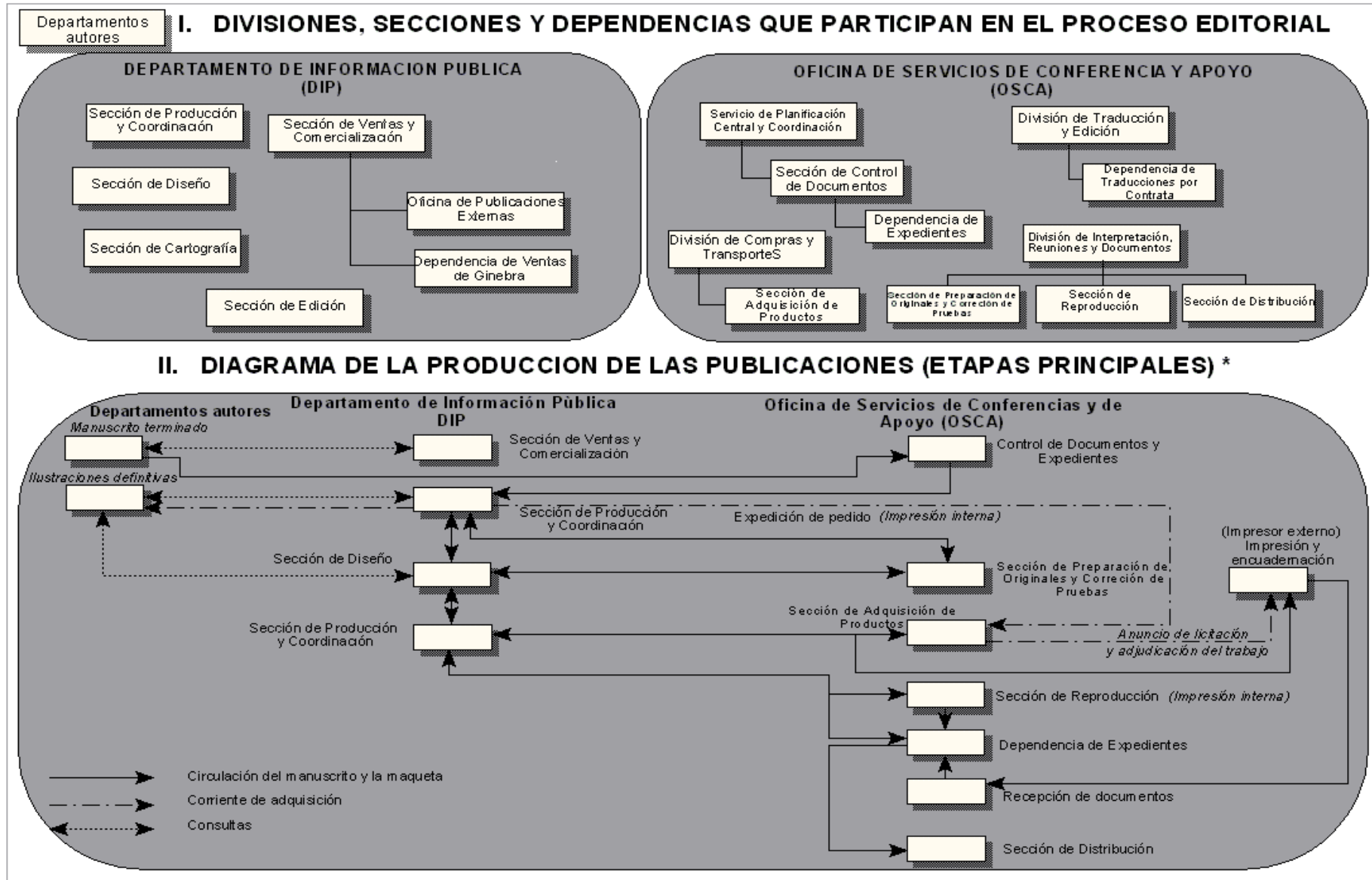
34. Además, debido a la estructura orgánica presentada anteriormente en sus líneas generales (párr. 32), los materiales que se han de publicar aparentemente recorren diversas secciones y divisiones del DIP y la OSCA, a lo largo de todo el proceso de publicación (véase el diagrama 1 en relación con el proceso general de publicaciones). Es frecuente que esos factores dilaten indebidamente el proceso de publicación. Por ejemplo, en el caso de la compilación de tratados (*Recueil des Traités*), hasta fecha muy reciente, una vez que el manuscrito (de documentos compilados), revisado desde el punto de vista jurídico y corregido, salía de la Sección de Tratados de la Oficina de Asuntos Jurídicos, tenía que recorrer 27 etapas discretas (véase el diagrama 2) antes de que fuera publicado, por lo que no es sorprendente que un total de 185 manuscritos de la compilación de tratados presentados a la Sección de Preparación de Originales y Corrección de Pruebas entre 1986 y mediados de 1996 estuviera en espera de publicación a mediados de 1996 (véase el párrafo 48).<sup>25</sup>

35. En teoría, la responsabilidad general del programa de publicaciones corresponde a la Junta de Publicaciones, una dependencia interdepartamental establecida por el Secretario General de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas<sup>26</sup>, y esta responsabilidad incluye la supervisión de su ejecución, además de otras funciones relacionadas con las políticas, la planificación y la coordinación. En realidad, sin embargo, el papel de la Junta de Publicaciones es limitado, porque la Junta, que está integrada por los jefes de departamentos y oficinas, se reúne cuando más dos veces al año<sup>27</sup> bajo la presidencia del Subsecretario General de Información Pública, y no puede llevar a cabo sus funciones con la atención que es necesario prestar a los detalles. Por consiguiente, en la práctica la Junta delega sus funciones en un comité de trabajo de la Sede (así como en grupos de trabajo en Ginebra y Viena), pero ese comité, por lo general, sólo se reúne una vez al mes. En ese plazo bastante limitado, el comité aborda, según lo requieran las circunstancias, una amplia gama de cuestiones normativas, además de cuestiones operacionales (incluido, por ejemplo, el examen de los acuerdos negociados con editores externos, presentados por la Dependencia de Publicaciones Externas del DIP), que presenta a la Junta para su aprobación. No obstante, el comité<sup>28</sup> no está aparentemente en condiciones de intervenir en el funcionamiento diario de las actividades editoriales.

36. Como se desprende claramente de los párrafos 32 a 35 supra, la estructura administrativa, directiva y de organización establecida en la Secretaría adolece de deficiencias e incluso hay un vacío en lo que se refiere a la gestión y la supervisión diarias y eficaces de las actividades editoriales, además de la carencia de un mecanismo estricto y permanente de supervisión, control y coordinación generales a nivel de la Organización.

37. La situación fuera de las Naciones Unidas en relación con esta cuestión varía según los organismos. La OMS, por ejemplo, parece ser una de las organizaciones con una estructura más centralizada<sup>29</sup>, pues todas las actividades relacionadas con las publicaciones (incluida la edición, la traducción, el diseño, la impresión por contrata, la distribución, las ventas y la promoción) corren de cuenta de un solo departamento, la División de Servicios de Publicación, Traducción y Biblioteca. La UNESCO también ha mantenido una Oficina de Publicación relativamente fuerte durante algún tiempo, cuyo trabajo comienza una vez que los departamentos encargados de preparar los documentos han completado los manuscritos, y cuyas funciones incluyen la gestión de un Fondo para Publicaciones así como la promoción y distribución de la mayoría de las publicaciones periódicas de la UNESCO, además de la coordinación de sus actividades

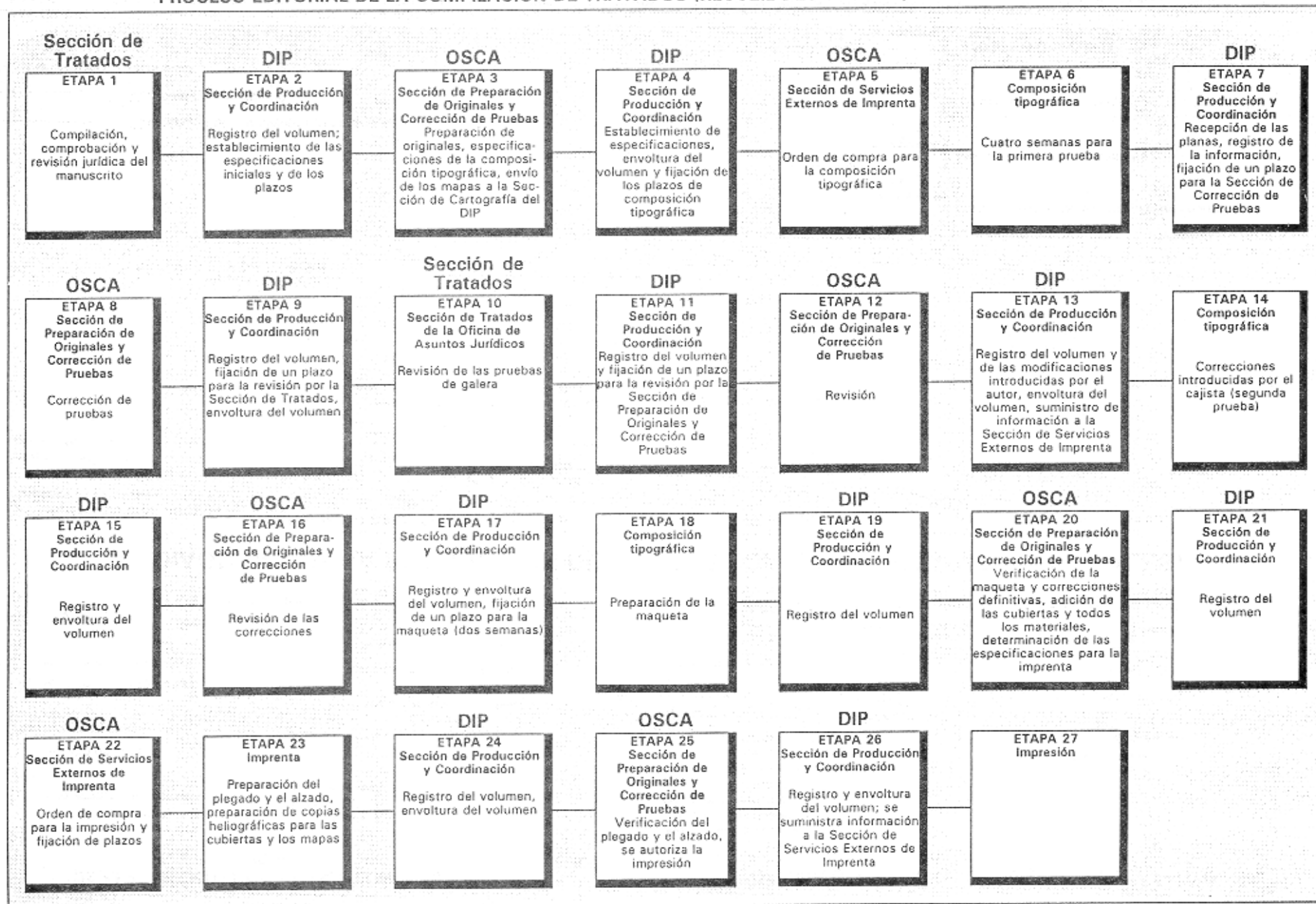
# DIAGRAMA 1



\* En este diagrama se presentan las etapas de la producción de publicaciones de las Naciones Unidas en general, desde el momento en que salen de los departamentos que preparan los documentos como manuscrito compilado hasta el momento en que se publican. Algunas publicaciones tal vez requieran un número mayor de etapas que las que se presentan aquí --por ejemplo, composición tipográfica externa --o requieran la participación de otras secciones --por ejemplo, la Sección de Cartografía del DIP cuando se trata de mapas (véase el caso de la compilación de tratados (Recueil de Traités) en el diagrama 2. Fuente: DCI; elaborado sobre la base de la información suministrada por el Departamento de Información Pública (DIP).

Diagrama 2

PROCESO EDITORIAL DE LA COMPILACIÓN DE TRATADOS (RECUEIL DES TRAITÉS) DE LAS NACIONES UNIDAS\*



\* En este diagrama se presentan las etapas de la producción de la compilación de tratados (*Recueil des Traités*) de las Naciones Unidas desde el momento en que sale de la Sección de Tratados como manuscrito compilado hasta el momento en que se publica el volumen. Recientemente se ha comunicado a la DCI que esas etapas se han reducido considerablemente.  
Fuente: Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas.



editoriales generales. En cuanto al grado de centralización, tal vez la OIT se aproxime a la OMS y la UNESCO, pues contaba con un gran departamento que se encargaba de los documentos y las publicaciones, pero el 1° de enero de 1996 se estableció una pequeña dependencia, la Oficina de Publicaciones, para separar las actividades editoriales de la producción de documentos. Esta nueva dependencia no es la oficina central que abarca todas las publicaciones de la OIT, aunque sí una parte sustancial de ellas, incluida la principal publicación periódica de la OIT. En contraste con la situación reinante en la OMS, la UNESCO y la OIT en la FAO, por ejemplo, se suprimió la División de Publicaciones en agosto de 1996, y todas las funciones relacionadas con sus publicaciones se han asignado a divisiones.

38. Una estructura administrada centralmente (como la de la OMS)<sup>30</sup> debiera facilitar, por ejemplo, el establecimiento racional de prioridades, por ejemplo respecto de la edición, al evitar que los departamentos que preparan los documentos ejerzan presiones indebidas, pero se comunicó a los Inspectores que la reducción de personal que se estaba llevando a cabo estaba incidiendo negativamente la estructura centralizada de la OMS. En el caso de la OIT, la reestructuración interna descrita anteriormente no sólo ha consolidado las actividades editoriales (tales como la edición, la producción y la comercialización) y las funciones administrativas y de gestión conexas (incluida la preparación del presupuesto, los gastos, etc.) en una sola dependencia (la Oficina de Publicaciones), sino que también ha producido economías administrativas preliminares en las actividades relacionadas con las publicaciones por valor de 1,67 millones de dólares, debido sobre todo a la reducción en los gastos de personal (eliminación de puestos administrativos de categoría superior y puestos de secretaría, al igual que la transferencia de puestos a otros departamentos, etc.). Además, este nuevo mecanismo ha posibilitado una mayor integración entre las funciones de edición, producción y comercialización en las etapas de planificación de las publicaciones, lo que ha producido un aumento de la capacidad para actuar con prontitud en el caso de libros de gran actualidad, así como una duplicación de los ingresos previstos entre 1996 y 1999<sup>31</sup>.

39. A la luz de la situación reinante en la Secretaría de las Naciones Unidas y teniendo en cuenta la experiencia de algunos de los organismos de las Naciones Unidas mencionados anteriormente, los Inspectores consideran que es necesario, ante todo, racionalizar el proceso editorial (especialmente su administración, gestión y organización), a fin de aumentar la eficacia y la rentabilidad de toda la operación. En este contexto, el establecimiento, sin consecuencias financieras adicionales, de una pequeña

dependencia central mediante la consolidación, según proceda, de funciones y dependencias existentes relacionadas con la publicación que actualmente están dispersas en diversos lugares, podría constituir una solución, y esta opción podría vincularse al plan de reforma del DAG (incluida la OSCA) y el DIP, anunciado recientemente por el Secretario General<sup>32</sup>. Los inspectores también consideran que las Naciones Unidas necesitan un mecanismo eficaz de control, supervisión, coordinación y de orientación normativa a nivel de la Organización. La actual Junta de Publicaciones podría utilizarse con ese fin, pero para que sea eficaz, habría que fortalecer sus mandatos y posiblemente la función del Secretario Ejecutivo de la Junta en lo atinente a sus métodos y prácticas de trabajo.

(→ recomendaciones 3 y 4)

## **C. FORTALECIMIENTO DE LA EFICACIA EN FUNCIÓN DE LOS COSTOS EN LAS ETAPAS PRINCIPALES**

### **C.1 Etapa de planificación**

40. La etapa de la planificación es la más importante de todas, puesto que en ella pueden evitarse muchos problemas o "atacarlos de raíz". Como se desprende del examen de las secciones A y B, hay una serie de problemas que deben abordarse, en particular en la etapa de la planificación, como una responsabilidad compartida entre la Secretaría y los órganos legislativos. A continuación se enumeran algunas de las cuestiones principales a este respecto.

#### **C.1.1 Criterios para la producción de publicaciones**

41. Como ya se ha visto, muchas publicaciones se planifican en la Secretaría sobre la base de los mandatos legislativos, pero en su mayor parte se basan en mandatos generales, y prácticamente no ha habido un examen a fondo de la validez de mandatos que datan de hace muchos años. Los Inspectores consideran que esta situación debería remediarse mediante la introducción de un conjunto de normas y prácticas más estrictas. Por ejemplo, en relación con la validez de los mandatos, los Inspectores consideran que a todas las publicaciones se les debería aplicar una "norma de caducidad"; en otras palabras, que todos los mandatos futuros sobre publicaciones deberían contener un plazo específico así como una cláusula de revisión, y que las publicaciones cuyo valor no haya quedado demostrado deberían darse por terminadas después de un determinado plazo.

### **C.1.2 Examen y supervisión de las publicaciones propuestas en la Secretaría**

42. Los departamentos que preparan los documentos deberían asumir la responsabilidad principal por la planificación de las publicaciones prestando la atención debida a cuestiones tales como la duplicación y su pertinencia a los efectos de los mandatos, teniendo en cuenta el hecho de que están familiarizados con los contenidos. Sólo unos pocos departamentos tienen algún mecanismo de supervisión. Por ejemplo, en junio de 1996, el DAH estableció una Junta de Publicaciones Internas con el objetivo de establecer una supervisión departamental respecto de todas las publicaciones del Departamento. Sin embargo, no todos los departamentos han establecido mecanismos de ese tipo<sup>33</sup>. A nivel organizativo, se supone que la Junta de Publicaciones desempeña una función de supervisión general y amplia de todo el programa de publicaciones propuesto por los departamentos que preparan los documentos, pero los Inspectores han observado que en el proceso de examen que lleva a cabo la Junta de Publicación no se presta atención suficiente a cuestiones tales como la pertinencia en relación con los mandatos, la utilidad o importancia y la duplicación. En este contexto, los Inspectores consideran que sería útil elaborar, como base para el examen por la Junta, una lista consolidada de las publicaciones propuestas (que podría incluir un resumen de una página de cada publicación), con la asistencia de la Biblioteca Dag Hammarskjöld. Los Inspectores desean destacar una buena práctica que se aplique en el UNICEF en este sentido. En el UNICEF, se estableció recientemente un comité de examen de las publicaciones para examinar las propuestas en relación con todas las publicaciones que dimanaban de la sede. De conformidad con su mandato, el comité aprueba una propuesta tras examinar debidamente el propósito y el objetivo de la publicación propuesta, el público al que va dirigida y la razón fundamental por la que se elige la publicación propuesta, la posible duplicación con otras publicaciones existentes del UNICEF, el programa de edición y producción, las necesidades de traducción y el presupuesto, especialmente en relación con la eficacia en función de los costos. Además, las propuestas deben presentarse (en un formulario prescrito) a más tardar el 1° de diciembre del año anterior al inicio del trabajo en la publicación, de manera que en los planes anuales de trabajo puedan asignarse la financiación, el tiempo y el personal adecuados.

### **C.1.3 Créditos presupuestarios para las actividades editoriales**

43. Los Inspectores han observado que las Naciones Unidas tienen diversos créditos presupuestarios discretos para las actividades editoriales, tales como la

cuenta para impresiones externas, los 11 servicios de publicaciones" (en la sección 26E)<sup>34</sup>, etc., pero la Organización no tiene una partida presupuestaria "consolidada" para las actividades editoriales (que correspondería al costo completo de las publicaciones que podría determinarse mediante el sistema de contabilidad de costos al que se hace referencia en la sección C.2.1). Por esa razón, resulta casi imposible o al menos muy difícil no sólo calcular de una manera precisa el nivel de los recursos dedicados a las actividades editoriales, sino también ejercer un control presupuestario de esas actividades. A juicio de los Inspectores, las Naciones Unidas deberían establecer un nuevo sistema presupuestario en virtud del cual los créditos presupuestarios consolidados para las actividades editoriales deberían hacerse en cada departamento en el marco del presupuesto por programas

44. Además, los Inspectores también consideran que deberían aplicarse los mismos procedimientos a todas las publicaciones<sup>35</sup>, incluida la serie de *Libros Azules*<sup>36</sup> que se ha planificado sin que se le asigne un crédito presupuestario concreto.

### **C.1.4 Procedimiento de examen de las publicaciones propuestas por los órganos intergubernamentales**

45. El examen, por parte de los órganos intergubernamentales, del nuevo programa de publicaciones propuesto (por no hablar del programa existente), que figura en el presupuesto por programas es bastante superfluo. Además, se ha hecho frecuente la práctica de que las decisiones de solicitar publicaciones adicionales (con posterioridad a la aprobación de un presupuesto por programas) sean adoptados por los órganos legislativos sustantivos (por oposición a los órganos legislativos administrativos y financieros) sin tener en cuenta, por lo general, las consecuencias financieras (que normalmente se presentan a la Quinta Comisión de la Asamblea General en el caso de las Naciones Unidas) o la información sobre duplicación y sin establecer un plazo.

### **C.1.5 Planificación del procesamiento de las publicaciones aprobadas en la Secretaría**

46. Una vez recibida la aprobación de un programa de publicaciones, al parecer no hay en la Secretaría una coordinación suficiente de la planificación de todo el proceso; es decir, la redacción, la edición, la traducción, la producción y la venta y distribución. Ello se debe principalmente a la actual estructura de administración, gestión y organización descrita en la sección B, situación que, a juicio de los Inspectores, debería rectificarse en el contexto de la reforma.

(→ **recomendaciones 5 a 10**)

## C.2 Etapa de producción

47. La actual estructura de administración, gestión y organización, así como el estado de la supervisión, hacen que el proceso de producción diste mucho de ser ideal en cuanto a la coordinación, el control y la supervisión, en particular, de la secuencia de tareas, que es la posible causa de las demoras.

48. Entre tanto, es evidente que la etapa de producción podría ser mucho más eficiente si se utilizaran tecnologías avanzadas. Por ejemplo, la utilización cada vez mayor de la autoedición ya ha ido racionalizando muchas etapas en el proceso de composición tipográfica. Además de la OSCA y el DIP, muchos departamentos que elaboran los documentos actualmente preparan originales para su reproducción fotográfica valiéndose de programas de autoedición y de otros programas que han reducido tanto el tiempo de producción como los costos. La Sección de Tratados de la Oficina de Asuntos Jurídicos ha señalado a los Inspectores que la aplicación de un sistema integrado de la secuencia de tareas, con capacidades de autoedición, produciría economías por valor de 300.000 a 400.000 dólares de los EE.UU. por año, a lo que se podrían añadir, a la larga, otras economías en concepto de gastos de personal<sup>37</sup>. Además, la utilización de tecnologías avanzadas podría facilitar la recuperación de la información, y esto a su vez permitiría la adopción de decisiones mejor fundadas. Con la utilización de un sistema apropiado de programas de recuperación de la información, se podría llevar un registro de las tiradas que se hicieron en exceso y se podrían efectuar las modificaciones correspondientes para evitar los problemas de almacenamiento, y de esta forma reducir al mínimo los costos.

49. En ausencia de una capacidad de "impresión a la carta" (es decir, la capacidad de producir, en cualquier momento, sólo los ejemplares necesarios con breve plazo de preaviso, almacenando la versión electrónica para su utilización posterior), la capacidad de recuperar la información necesaria cuando se la requiera es una opción útil. También podría llevarse cuenta de las operaciones cotidianas mediante tecnologías avanzadas. Por ejemplo, se podrían utilizar los programas existentes para efectuar el registro informatizado del procesamiento de los manuscritos, facilitar la determinación de prioridades de los trabajos, calcular la fecha o el plazo de terminación de los trabajos y presentar informes sobre la situación en que se encuentra el material en proceso de publicación<sup>38</sup>.

50. Teniendo en cuenta estos adelantos tecnológicos, especialmente en la esfera electrónica, la "edición electrónica" ha hecho su debut como una modalidad editorial prometedora. Sin embargo, la necesidad de publicaciones impresas tradicionales

(libros) no desaparecerá, al menos por el momento, por diversas razones, entre otras la falta general de acceso al medio de edición electrónica en los países en desarrollo.

### C.2.1 Publicaciones impresas

51. En relación con las publicaciones impresas, se ha estado debatiendo durante mucho tiempo, en particular en la CCAAP si se debe preferir la impresión interna o la impresión externa. En este contexto, la falta de un sistema de contabilidad de costos en la Secretaría de las Naciones Unidas ha sido una preocupación básica, no sólo de la Comisión Consultiva sino también de la Asamblea General. En consecuencia, el presente informe centra su atención en esas cuestiones.

#### Comparación de la impresión interna y la impresión externa y sistema de contabilidad de costos

52. Se había comunicado a los Inspectores que recientemente se había elaborado en la Secretaría de las Naciones Unidas un programa de computadora capaz de calcular los costos de los materiales y la mano de obra en relación con la impresión interna. Sin embargo, al indagar más detenidamente, se comprobó que ese programa podía proporcionar información solamente sobre los costos directos de la impresión, y estaba dirigido únicamente a determinados casos (publicaciones especiales).

53. Los Inspectores consideran que es difícil evaluar la eficacia en función de los costos de una actividad editorial (incluido el análisis comparativo de los costos de la impresión interna con la impresión externa) si no se tiene un conocimiento pleno tanto de los costos directos de producción (por ejemplo, impresión, encuadernación, etc.) como de los costos indirectos de producción (investigación, redacción, etc.).

54. La situación que se señala respecto de la determinación de los costos no se limita a la Secretaría de las Naciones Unidas. De hecho, la mayoría de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas carece de un sistema que contabilice los costos indirectos. En este contexto, las experiencias de la OMS y de la UNCTAD son dignas de mención. En el caso de la OMS, hubo un intento serio de determinar el costo total de determinadas publicaciones, desde la etapa inicial de la preparación del manuscrito, edición, traducción, mecanografía e impresión, hasta las etapas finales de envío por correo y distribución. Aunque la OMS admite que sus cálculos distan de ser perfectos (en el sentido de que, por ejemplo, no se han incluido los costos de la preparación de manuscritos, incluida la investigación, así como los costos generales, es decir, el costo de los locales de oficinas y la calefacción), este

esfuerzo facilitó la determinación de las economías posibles en una partida cuantificable de gastos<sup>39</sup>.

55. En la UNCTAD se ha hecho una serie de esfuerzos recientemente para racionalizar su programa de publicaciones (tras la celebración del noveno período de sesiones de la UNCTAD y las reuniones de la Junta de Comercio y Desarrollo en octubre de 1996) y, en ese contexto, se ha estado llevando a cabo un análisis detallado de todas las publicaciones periódicas que aparecieron en 1996, incluidos los meses de trabajo (principalmente del personal del cuadro orgánico encargado de la redacción y la investigación) necesarios para la producción de cada publicación y los costos de impresión. Además, ya se ha distribuido a los Estados Miembros, para su examen, una lista completa de publicaciones propuestas para el bienio 1998-1999, en la que se incluyen en forma análoga amplios datos sobre cada publicación. Los Inspectores consideran que estas iniciativas están bien encaminadas.

56. De cualquier forma, el conocimiento exhaustivo del total de los gastos efectuados en relación con cada publicación, reforzado por un sistema de contabilidad de costos, debería servir de base para una gestión más transparente y con mayor conciencia de los costos de todo el proceso editorial, incluida la decisión de si se deberían utilizar servicios internos o externos de impresión.

(→ **recomendaciones 11**)

57. En espera del establecimiento de un sistema de contabilidad de costos, la posición de la Comisión Consultiva y de la Asamblea General en relación con la cuestión de utilizar los servicios internos o externos de impresión ha consistido en fomentar al máximo la utilización de las capacidades de impresión interna, y regular los servicios de impresión externa velando por que dichos servicios se adquieran de la manera más eficiente y económica. Sobre la base de esa directriz, la Secretaría de las Naciones Unidas ha estado haciendo esfuerzos para que se utilice la impresión interna en la medida de lo posible y ello, unido a la utilización cada vez mayor de la autoedición, ha reducido la necesidad de recursos para la impresión externa<sup>40</sup>.

58. Los Inspectores han llegado a la conclusión, sin embargo, de que no siempre es posible utilizar al máximo las capacidades de impresión interna en el proceso editorial por diversas razones, entre las que se incluyen: i) la distribución desigual de la demanda de servicios de impresión a lo largo del año; ii) la prioridad asignada a la documentación para reuniones; iii) la falta de tecnología en relación con trabajos complejos, como la "separación de colores" (por ejemplo, algunas publicaciones de las Naciones Unidas, como el *Estudio Económico y Social Mundial, 1996* tuvieron que imprimirse en el exterior, porque requerían una

tecnología altamente avanzada de separación de colores)<sup>41</sup>; iv) el formato concreto utilizado en el caso de algunas publicaciones; y v) la falta de papel especial de impresión para algunos tipos de publicaciones que no es fácil encontrar en la casa. Además, también se ha señalado que el aumento de la utilización de los servicios de impresión interna impone una enorme carga financiera a los servicios internos de procesamiento. Por ejemplo, el costo del papel, que aumenta con gran rapidez, es un problema importante, como lo es depender cada vez más de la preparación interna de originales para reproducción fotográfica, que son costosos no sólo en cuanto al tiempo que el personal le dedica, sino en cuanto a la necesidad de materiales y equipo.<sup>42</sup> En este contexto, los Inspectores han comprobado que las normas financieras relacionadas con la impresión interna y externa parecen un tanto rígidas, pues no se permite la redistribución de fondos de la cuenta de impresiones externas ("340") a la cuenta de suministros ("500").

59. Por otra parte, la impresión externa puede tener ventajas, incluida la posible utilización de las tecnologías más recientes y los últimos conocimientos técnicos, como se ha mencionado anteriormente. Sin embargo, al parecer ello plantea también algunos problemas para la Secretaría de las Naciones Unidas que se deben abordar. Por ejemplo, se informó a los Inspectores de que la Sección de Adquisición de Productos, encargada de otorgar los servicios externos por contrata (impresión externa), no tiene necesariamente una experiencia adecuada en materia de impresión y, por consiguiente, algunos proveedores se aprovechan de ese hecho. En otras palabras, la impresión externa requiere que se mantenga el control y la administración de todo el proceso, que incluye la encuadernación, el establecimiento de enlaces con los impresores y la facturación, entre otras cosas, a fin de garantizar una utilización eficaz y económica de los fondos. Ello requeriría una cantidad considerable de tiempo suplementario y, posiblemente de personal adicional<sup>43</sup>. Los posibles efectos negativos sobre el personal (puestos internos) es otro problema de la contratación de servicios externos en general al que habría que prestar atención.

60. Las experiencias en relación con la impresión interna y externa de publicaciones de organizaciones que no pertenecen al sistema de las Naciones Unidas no tienen un signo definido (véase el cuadro 1 en el anexo). Algunas organizaciones también han hecho análisis comparativos de gastos de impresión interna y externa. La FAO, por ejemplo, decidió reducir su capacidad interna en favor de los servicios externos, lo que produjo economías anuales de personal y equipo estimadas en 350.000 dólares de los EE.UU.<sup>44</sup>. La UNESCO, al igual que la CEPAL y la CEPE, también considera que la impresión externa es menos costosa.

En cambio, algunas otras organizaciones (la OMI y la OCDE, por ejemplo) estiman que la impresión interna es más económica<sup>45</sup>. Entre estas últimas, el caso del Centro de Turín de la OIT es en cierto modo singular, en la medida en que sólo se ha contratado externamente el personal para el proceso de impresión<sup>46</sup>. En todo caso, el análisis comparativo de los gastos de la impresión interna con los de la impresión externa depende obviamente de la forma en que se calculen esos gastos, así como de la ubicación y otras variables conexas, por ejemplo, el volumen de documentos que se ha de procesar.

(→ **recomendaciones 12 y 13**)

### **C.2.2 Edición electrónica**

61. Como es bien sabido, la edición electrónica (disquetes, CD-ROM, publicaciones en línea, etc.) ha adquirido popularidad como alternativa a las publicaciones impresas (libros). Sin embargo, lo cierto es que éstas seguirán siendo necesarias al menos durante algún tiempo; además, la capacidad de la Secretaría de las Naciones Unidas para producir publicaciones electrónicas es ahora relativamente limitada. En consecuencia, la cuestión de la edición electrónica se ha de enfocar teniendo en cuenta su carácter complementario con respecto a las publicaciones impresas y la necesidad de mejorar la capacidad de la Secretaría para atender a una demanda cada vez mayor de ediciones electrónicas. Tal vez sea interesante señalar que, en un sentido técnico, ambos métodos de publicación (libros y publicaciones electrónicas) podrían procesarse de forma integrada. La OCDE, por ejemplo adoptó hace cuatro años un método innovador llamado "procesamiento electrónico", mediante el cual los originales elaborados por los departamentos que preparan los documentos se procesan de forma integrada e idéntica hasta una determinada fase, a partir de la cual la publicación impresa se separa del proceso de edición electrónica. En otras palabras, no hay diferencia alguna entre los procesos de la impresión convencional (libros) y de la edición electrónica hasta una determinada fase de la producción; según se informó a los inspectores, ese método ha contribuido en gran medida a una producción eficaz de las publicaciones de la OCDE.

62. La edición electrónica tiene diversas ventajas: las publicaciones en soporte electrónico pueden ser a un tiempo muy eficaces y económicas. Esto explica, por ejemplo, el hecho de que muchas organizaciones del sistema de las Naciones Unidas estén introduciendo sus publicaciones en la Internet. Otras posibilidades de edición electrónica (como el formato CD-ROM) no sólo son más baratas de producir, almacenar y distribuir que las publicaciones impresas, sobre todo en el caso de la distribución a gran escala de datos o estadísticas, sino que también pueden hacer que una organización llegue

a un público más amplio y, en muchos casos, pueden incluso producir rendimientos económicos a la organización<sup>47</sup>.

63. Cabe señalar, no obstante, que la edición electrónica plantea diversos problemas jurídicos (protección de los derechos de autor, seguridad de los datos en las publicaciones en línea, etc.), además de otras cuestiones (recuperación de gastos y control de calidad). Debido a los límites del presente informe, los inspectores han preferido no entrar en detalles en lo relativo a estos asuntos; desean, eso sí, señalar que las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas vienen tratando desde hace tiempo estas cuestiones de forma individual y también colectiva mediante mecanismos interinstitucionales como la IAMLADP. Las Naciones Unidas han publicado la instrucción administrativa titulada "Directrices para la edición en formato electrónico"<sup>48</sup> y los Estados Miembros tal vez deseen también adoptar esas directrices en el contexto del examen general de la política de publicaciones a que se refiere la Sección B.

(→ **recomendaciones 14**)

### **C.2.3 Acuerdos de cooperación**

64. Se ha informado a los inspectores de que, en muchos casos, los acuerdos de cooperación en la fase de producción han ayudado a las organizaciones a reducir gastos y a lograr que una publicación tenga mayor repercusión<sup>49</sup>.

65. Existen dos tipos principales de acuerdos de cooperación, conocidos normalmente en las Naciones Unidas bajo las denominaciones de "publicación externa" y "publicación conjunta".

66. Por norma general, las Naciones Unidas producen sus publicaciones más frecuentes y consolidadas con sus propios medios editoriales. No obstante, se considera la posibilidad de recurrir a acuerdos de publicación externa, en términos de coedición (entendida ésta como la cooperación con una editorial exterior, pública o privada, con objeto de producir una publicación para las Naciones Unidas: por ejemplo, el *Anuario de las Naciones Unidas*, publicado por Kluwer), cuando parece probable que de ese acuerdo se deriven ventajas para la Organización<sup>50</sup>. Esas ventajas son: un aumento de las posibilidades de publicidad y ventas, gracias a la utilización de un canal y una red más amplios, y una reducción de los gastos de elaboración, producción y distribución, ya que éstos se comparten con los coeditores y, en ocasiones, corren totalmente a su cargo<sup>51</sup>. Debido a estas ventajas, el UNITAR, por ejemplo, está sirviéndose de empresas comerciales para todas las publicaciones (libros) de gran número de páginas<sup>52</sup>.

67. Por otro lado, en la terminología de las Naciones Unidas, se considera "publicación conjunta" aquella que llevan a cabo dos o más organismos. Existen muy diversos acuerdos que se rigen por esta modalidad. Se pueden citar como ejemplos el *Sistema de Cuentas Nacionales*, publicado en 1993 tras más de 10 años de labor conjunta de la División de Estadística de las Naciones Unidas, el Banco Mundial, el FMI, la OCDE y la Comisión de las Comunidades Europeas, y *Situación de la mujer en el mundo, tendencias y estadísticas (1995)*, que publican las Naciones Unidas con apoyo financiero de diversos organismos, entre ellos el UNICEF, el FNUAP, el PNUD, la UNESCO y la OMS. Ambas publicaciones se llevaron a cabo de forma conjunta con arreglo a las recomendaciones de la Comisión de Estadística. Ocasionalmente, la diversa índole de cada organización, sus distintos ámbitos de interés y los problemas inherentes al proceso de coordinación dificultan en cierta medida la labor de publicación conjunta, pero, en general, este método parece haber funcionado bien y debería promoverse en los casos en que así convenga. Además de los ejemplos citados, los inspectores han tenido noticia de otras publicaciones conjuntas realizadas con éxito, en particular por la OMPI, la UNCTAD y el PNUMA.

(→ recomendaciones 15)

### **C.3 Fase de venta y distribución**

#### **C.3.1 El dilema entre la venta y la distribución gratuita**

68. El dilema entre la venta y la distribución gratuita es un elemento fundamental de la política de publicaciones que se viene debatiendo desde hace tiempo. Si bien la Junta de Publicaciones tiene ahora una política en la materia, siempre le ha resultado difícil hallar un equilibrio entre ambas opciones, para poder así atender al doble mandato de ampliar la difusión y, al mismo tiempo, elevar al máximo los ingresos procedentes de las ventas para recuperar los gastos en la mayor medida posible<sup>53</sup>. Las nuevas tecnologías electrónicas están planteando nuevos desafíos en ese sentido.

69. En el sistema de las Naciones Unidas, se distribuye gratuitamente un promedio del 80% de las publicaciones y se vende un 20%<sup>54</sup>. La situación es muy distinta según las organizaciones: algunas, como el PNUD y el FNUAP, distribuyen gratuitamente todas sus publicaciones<sup>55</sup>, mientras que otras tratan de reducir en lo posible la distribución gratuita debido a la magnitud de los gastos de envío, etc. En todo caso, cuando las publicaciones se distribuyen gratuitamente, es esencial que lleguen realmente al público al que se dirigen en la mayor medida posible, que puede calcularse mediante encuestas y por otros medios<sup>56</sup>.

### **C.3.2 Los ingresos en concepto de ventas y su régimen**

#### **Magnitud de los ingresos en concepto de ventas**

70. Los ingresos en concepto de ventas de publicaciones de las Naciones Unidas han aumentado en los últimos años y se prevé que, durante el bienio 1996-1997, se cifren en unos 16,2 millones de dólares<sup>57</sup>. Esta cifra es más alta que la que, según las estimaciones, obtiene cualquier otra organización del sistema de las Naciones Unidas (véase anexo), pero apenas llega a la mitad de la que arroja, por ejemplo, la OCDE durante igual período. Los inspectores consideran que es necesario seguir más de cerca los ingresos en concepto de ventas.

(→ recomendaciones 16)

#### **Régimen de los ingresos en concepto de ventas**

71. Según la práctica que se sigue en la actualidad, los ingresos en concepto de ventas se utilizan fundamentalmente, en realidad, para financiar varios puestos del personal de la Sección de Ventas del DIP y de la Dependencia de Ventas de Ginebra, así como otros gastos derivados de las ventas (otros gastos de personal, gastos generales de funcionamiento, etc.) en la Sede y en Ginebra. Durante el período 1994-1995, por ejemplo, los ingresos en concepto de ventas de las Naciones Unidas ascendieron aproximadamente a 15,2 millones de dólares, pero, dado que los gastos derivados de las ventas y financiados por los ingresos en concepto de ventas sumaron 14,2 millones de dólares, los Ingresos netos fueron tan sólo de 1 millón de dólares<sup>58</sup>.

72. Los inspectores saben que a los fondos procedentes de otras actividades que generan ingresos (por ejemplo, la Administración Postal de las Naciones Unidas, la tienda de artículos de regalo y la administración de los garajes) se les aplica, en lo esencial, el mismo régimen que a los ingresos en concepto de la venta de publicaciones; no obstante, creen que debe cuestionarse el sentido que tiene ese régimen. En efecto, no parece haber motivo alguno para que los ingresos en concepto de ventas sufragan únicamente los gastos derivados de éstas (incluidos los gastos de personal) en la Sede y en Ginebra. Los ingresos en concepto de ventas no se pueden considerar como producto exclusivo de la labor de quienes participan directamente en ellas, sino que son el resultado del esfuerzo o del rendimiento colectivo de todos los que intervienen en el proceso de edición en su totalidad.

73. En este contexto, cabe señalar que, en el sistema de las Naciones Unidas, existen varias organizaciones (UNESCO, OIT, OMS, FAO, OMI, UIT y Banco Mundial) que disponen de un fondo o cuenta de publicaciones que se financia fundamentalmente mediante los ingresos generados por la venta de éstas (en otras palabras, los ingresos en concepto de ventas no se asientan en una cuenta general). La mayor parte de los fondos o cuentas son de carácter renovable o se autofinancian gracias a la recuperación de los gastos mediante los ingresos procedentes de las ventas<sup>59</sup>. El objetivo principal de mantener un fondo o cuenta consiste en dar incentivos a diversos departamentos (incluidos los que elaboran los documentos) para que hagan más eficaces económicamente las actividades editoriales en lo que se refiere a los gastos de elaboración, producción y funcionamiento, etc., además de la promoción de las ventas, aunque, en realidad, cada organización hace hincapié en un aspecto distinto del funcionamiento. En la UNESCO, por ejemplo, los departamentos que preparan los manuscritos reciben el 5% de los ingresos procedentes de las ventas, mientras que en organismos como la FAO y la OMS esos ingresos se destinan principalmente a la promoción de las ventas. En el caso del Banco Mundial, la práctica actual consiste en distribuir a los departamentos que preparan los manuscritos hasta un 60% de los ingresos en concepto de ventas y en asignar el resto a las actividades de comercialización y distribución<sup>60</sup>.

74. Los inspectores opinan que el criterio que siguen actualmente las Naciones Unidas respecto de los ingresos en concepto de ventas debería examinarse con la finalidad de utilizar esos ingresos de forma más racional y eficaz, teniendo en cuenta, cuando proceda, las prácticas que ya existen en otras organizaciones.

(→ recomendaciones 17)

### **C.3.3 Fijación de precios, comercialización y distribución**

#### **Fijación de precios**

75. La política de fijación de precios de las Naciones Unidas se rige fundamentalmente por el principio de lograr los máximos ingresos con la venta de publicaciones en la medida en que ello no impida la mayor difusión posible. Dentro de este amplio marco, la política de precios de las Naciones Unidas, en la práctica, no sólo se basa en los gastos de impresión, sino que también toma en consideración otros gastos conexos (corrección, diseño y comercialización), así como las circunstancias del mercado y del sector. Dicha política de precios debería también tener en cuenta la calidad y el contenido de cada publicación desde el punto de vista de su comercialización; asimismo, debería prestarse especial atención a los lectores de los países en desarrollo (por ejemplo, mediante la fijación de diferentes precios)<sup>61</sup>. Si bien la idea principal que subyace a la política de precios actual es lograr que los

gastos derivados de la producción de las publicaciones se reflejen en el precio, el problema fundamental radica en que no se conocen los gastos generados por la mayor parte de las publicaciones que se producen internamente (véase sección C.2.1)<sup>62</sup>.

76. En teoría, debería ser más fácil determinar los gastos directos de producción en el caso de las publicaciones que se producen externamente; las organizaciones como la UNESCO, cuyas publicaciones se producen casi exclusivamente en el exterior, cuentan con una fórmula consolidada<sup>63</sup> para determinar el precio de una publicación. Otro ejemplo es la Imprenta del Gobierno de los Estados Unidos, que también sigue un método bien definido para fijar los precios<sup>64</sup>.

#### **Comercialización y promoción de ventas**

77. La comercialización y la promoción de ventas de las publicaciones de las Naciones Unidas abarcan la publicidad, la promoción directa por correo, las ferias y exposiciones, la venta a domicilio, los estudios de mercado, un programa de reseñas de libros, un programa de captación (mediante el cual se trata de lograr que los profesores universitarios adopten una determinada publicación como libro de texto para sus clases) y la comercialización en la Internet<sup>65</sup>. Si bien parece que últimamente se han intensificado en cierta medida la labor de comercialización y otras iniciativas de promoción, sigue siendo necesario redoblar esos esfuerzos basándose en un análisis comercial más sistemático de las posibilidades de ventas, en las encuestas de determinación de lectores y en cualquier otro método innovador<sup>66</sup>.

(→ recomendaciones 18)

#### **Distribución**

78. Con objeto de llegar al público de forma oportuna y eficaz en función de los costos, las Naciones Unidas han adoptado varias medidas, entre ellas las siguientes: un sistema de listas múltiples de direcciones en la Sede y en los centros de información de las Naciones Unidas, la informatización de las listas de distribución, la cooperación con editoriales comerciales y la distribución de publicaciones gratuitas, en particular mediante la Internet, lo que supone un considerable ahorro en gastos de distribución.

79. El Secretario General, en su calidad de Presidente del Comité Administrativo de Coordinación (CAC) y mediante su mecanismo de la IAMLDP, tal vez desee tomar la iniciativa de mejorar la coordinación con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en cuestiones como las listas comunes de direcciones, la publicidad recíproca en los catálogos, la publicidad conjunta en publicaciones periódicas profesionales, el intercambio de información sobre la eficacia de los agentes de ventas, etc., tal como recomienda la IAMLDP<sup>67</sup>.

**Cuadro1 : ALGUNOS INDICADORES SOBRE LAS ACTIVIDADES EDITORIALES\***

Organización	Recursos financieros para actividades editoriales (1996-1997)			Ingresos en concepto de ventas de publicaciones			Sistema de información sobre	
	Presupuesto ordinario		Recursos extrapresupuestos <sup>1</sup>	Cuantía <sup>1</sup> (1996-1997)	Tratamiento beneficiario Porcentaje <sup>2</sup>		Gastos directos	Gastos indirectos
	Miliones de dólares	Porcentaje <sup>3</sup>	Miliones de dólares	Miliones de dólares	Presupuesto ordinario	Publicaciones Fondo/Cuenta		
Naciones Unidas	4			16.2	100		Yes <sup>5</sup>	no
UNHCR	2.5 <sup>13</sup>			14	100 <sup>14</sup>		no	no
CEPA	0.3	0.3		7	100		no	no
CEPAL	6.7 <sup>8,9</sup>	8.2	0.05	0.05 <sup>7</sup>	100		ves	no
CEPE	0.2 <sup>10</sup>	0.5		0.3 <sup>7</sup>	100		no	no
CESPAO	0.05		0.08	0.01	100		no	no
CESPAP				7	100		no	no
CNUAH	0.07		0.2					
FAO	23.5 <sup>8</sup>	3.6	2.4	2		100	ves	no
FNUAP								
OACI							no	no
OIEA	43.9 <sup>9</sup>	10.0	3.0 <sup>9</sup>	1.9	100 <sup>10</sup>		no	ves
OIT	7.3	1.3		4.3		100	ves	no
OMI	6.8	11.2	0	9.2		100	ves	ves
OMM						100	ves	ves
OMPI	26		0.1	5.6	100		ves	
OMS	12.7	4.2	7.7	6.8		100 <sup>18</sup>	ves	No <sup>19</sup>
ONUDI	1.5	0.9	0.5	0.2	100 <sup>16</sup>		no	no
PMA							ves	no
PNUD							ves	ves
PNUMA	0		2.4 <sup>11</sup>	0.2		100	no	no
UIT						100	ves	ves
UNCTAD								
UNESCO	1.8 <sup>12</sup>	0.4	6.6	6.5		100	ves	no
UNICEF					100 <sup>15</sup>			
UNU				0.5	100		ves	no
UPU	2.0	4.2		0.9	100		ves	ves
(Referencia)								
FMI				4.5 <sup>21</sup>				
Banco Mundial				2.8 <sup>21</sup>				
Consejo de Europa								
OCDE					100			
Imprenta del Gobierno de los Estados Unidos de América				81-82 <sup>21</sup>		100		

\* as reported by the organizations concerned

<sup>1</sup> Estimaciones.

<sup>2</sup> Porcentaje de los ingresos totales precedentes de las ventas.

<sup>3</sup> Porcentaje del presupuesto ordinario total.

<sup>4</sup> No se puede citar ninguna cifra adecuada, excepto 76,3 millones, importe que se consigna en los "servicios de publicaciones" de la Sección 26E (A/50/6/Rev.1). Se entiende que corresponde a las publicaciones aproximadamente el 10% del importe, pero esto representa tan sólo una parte de los recursos que se destinan a las publicaciones.

<sup>5</sup> Sólo algunas publicaciones.

<sup>6</sup> Cuantía asignada por Nueva York para impresión, etc.

<sup>7</sup> Parte de los ingresos en concepto de ventas en la sede.

<sup>8</sup> Incluye el presupuesto para documentos.

<sup>9</sup> Incluye los gastos de personal, los gastos de publicación e impresión, etc.

<sup>10</sup> Excepto en el caso de una publicación periódica.

<sup>11</sup> Incluye el presupuesto para documentos.

<sup>12</sup> Los gastos de impresión no incluyen el Correo de la UNESCO.

<sup>13</sup> Cifra consolidada que maneja la Sección de Información Pública del ACNUR.

<sup>14</sup> Los ingresos procedentes de la venta de publicaciones son mínimos (por ejemplo, los ingresos previstos para 1997 ascienden a 19.500 dólares), ya que la mayor parte de las publicaciones del ACNUR se distribuyen gratuitamente. Los ingresos procedentes de las ventas se consignan en los ingresos misceláneos (cuenta general).

<sup>15</sup> Los ingresos procedentes de las ventas se transfieren en su totalidad a los recursos generales.

<sup>16</sup> De los cuales, el 59,3 % se utiliza para contribuciones de los Estados Miembros y el 40,7 % para reembolsar gastos de impresión, promoción, etc.

<sup>17</sup> Cifras correspondientes únicamente a la Sede.



Método de impresión			Número de títulos publicados (1995)		Número de publicaciones electrónicas (1991-1997)			Organización
Interna	Externa	Mixta	Títulos	Número de títulos publicados en soporte electrónica	Disquetes	CD-ROMs	En línea	
		✓				3		Naciones Unidas
		✓ <sup>31</sup>	37	2		1	1	ACNUR
		✓	223	2	5	1	60	CEPA
		✓	358	1	2	5	5	CEPAL
		✓	71	4				CEPE
		✓	76	0	7	0	0	CESPAO
		✓	124	0				CESPAP
✓								CNUAH
		✓	924	25	35	4	10	FAO
								FNUAP
✓ <sup>23</sup>			169	26				OACI
		✓ <sup>22</sup>	191	1				OIEA
	✓ <sup>25</sup>		32	1		3		OIT
✓ <sup>24</sup>			32	6	1	5		OMI
		✓ <sup>36</sup>	45	0	3		10	OMM
		✓	36 004 <sup>34</sup>	237	2	1 040	40 <sup>35</sup>	OMPI
	✓		46 <sup>33</sup>	1	1		2	OMS
		✓ <sup>22</sup>	19	4	8			ONUDI
	✓		2	0	0	0	0	PMA
	✓ <sup>27</sup>		50 <sup>28</sup>	0			200 <sup>29</sup>	PNUD
		✓	80	0	0	0		PNUJA
		✓ <sup>26</sup>	290	20	100	30	2 400	UIT
		✓	261	3				UNCTAD
	✓		91 <sup>30</sup>	12		17	1	UNESCO
							<sup>32</sup>	UNICEF
	✓		26	0	1			UNU
		✓	28	0		1	5-10	UPU
								(Referencia)
								FMI
			560					Banco Mundial
		✓						Consejo de Europa
✓ <sup>37</sup>								OCDE
		✓ <sup>26</sup>						Imprenta del Gobierno de los Estados Unidos de América

<sup>18</sup> Los ingresos procedentes de las ventas se destinarán a iniciativas de apoyo a las ventas, la comercialización y la promoción, al personal encargado de esas iniciativas, a las reimpresiones para la venta (resolución WHA.22.8 de la Asamblea Mundial de la Salud) y, en casos de superávit, se consignan en una cuenta general.

<sup>19</sup> La OMS, no obstante, efectuó un análisis de gastos sobre 13 publicaciones escogidas en 1986.

<sup>20</sup> No cuenta con un presupuesto explícito para gastos en concepto de publicaciones.

<sup>21</sup> Cifra anual.

<sup>22</sup> La impresión se realiza externamente cuando la capacidad interna es insuficiente o cuando se considera que la producción externa será más eficaz económicamente.

<sup>23</sup> Excepto el *ICAO Journal*.

<sup>24</sup> En principio, sólo las separaciones en color se realizan externamente.

<sup>25</sup> La mayor parte de las publicaciones para la venta, en general, se imprime externamente.

<sup>26</sup> El 80% se imprime externamente.

<sup>27</sup> La mayor parte de las impresiones se realiza externamente.

<sup>28</sup> En la Sede.

<sup>29</sup> Anualmente (incluye comunicados de prensa y bolentines de noticias).

<sup>30</sup> No se incluyen una publicación mensual y seis publicaciones trimestrales.

<sup>31</sup> Las publicaciones para las que es necesaria la impresión a todo color y de especial calidad se imprimen externamente.

<sup>32</sup> Todas las publicaciones de información (*El Progreso de las Naciones, Estado Mundial de la Infancia, Informe anual*, etc.) se presentan en la Internet, cada vez más en francés y español además de la versión en inglés.

<sup>33</sup> No se incluyen siete publicaciones periódicas (una semana, dos bimensuales y cuadro trimestrales) y un suplemento.

<sup>34</sup> Las publicaciones constituyen un elemento central de la producción de la OMPI, en particular debido a las actividades registro en virtud de diversos tratados, acuerdos y protocolos.

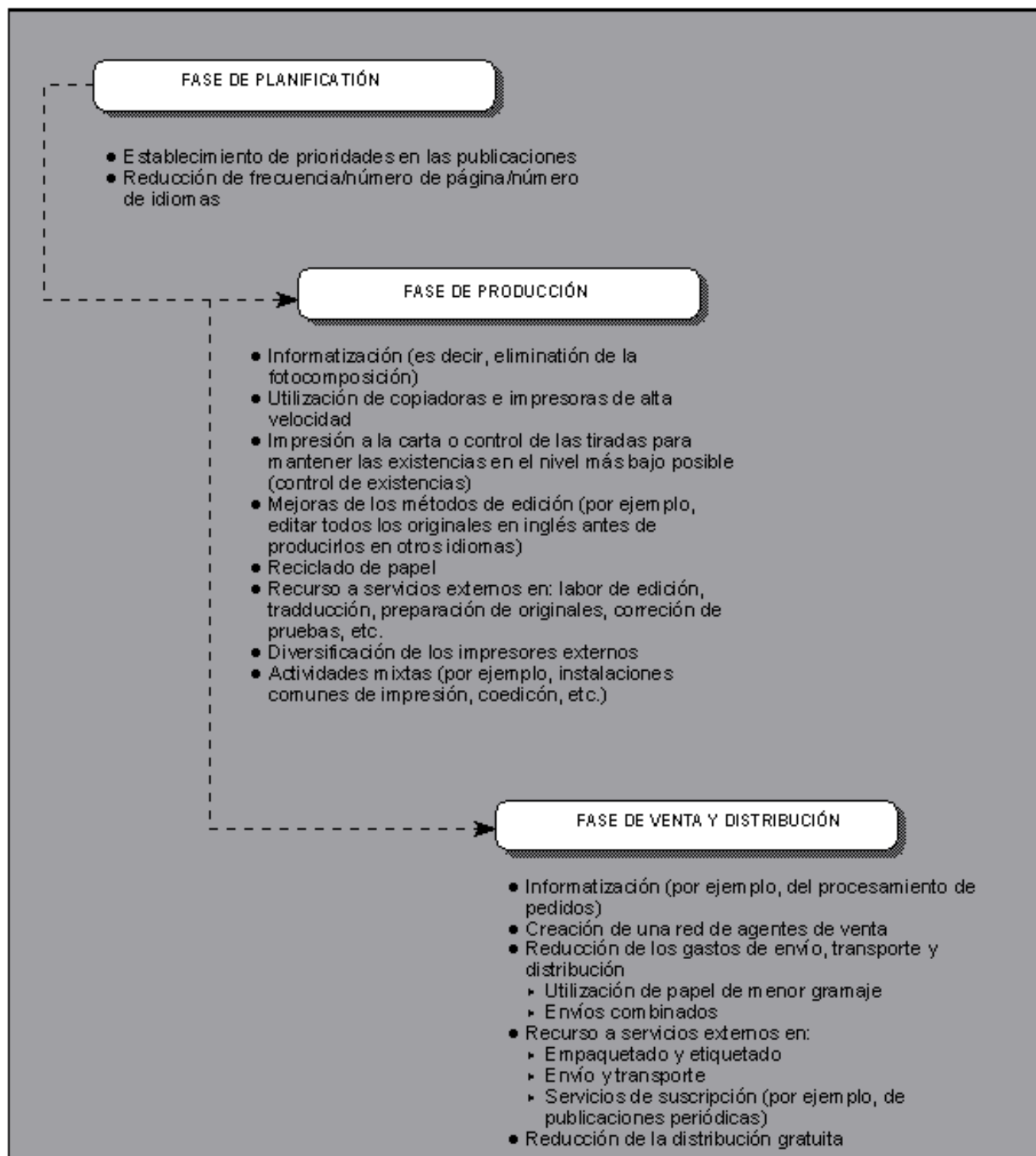
<sup>35</sup> También se producen 800 publicaciones en cinta magnética.

<sup>36</sup> En principio, internamente.

<sup>37</sup> La mayor parte internamente.

## Cuadro2

### ALGUNAS MEDIDAS EFICACES EN FUNCIÓN DE LOS COSTOS\*



\* Medidas propuestas por organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, pero que no se examinan en la parte principal del presente informe.

## Notas

- <sup>1</sup>. En particular, los informes JIU/REP/71/8 y JIU/REP/84/5.
- <sup>2</sup>. Véase IAMLADP/1996/R. 11.
- <sup>3</sup>. Para información más detallada, véase el documento A/C.5/50/57, de 28 de marzo de 1996.
- <sup>4</sup>. Esas conclusiones están relacionadas fundamentalmente con los mecanismos y procesos en vigor para determinar la pertinencia y utilidad de las publicaciones actuales de las Naciones Unidas y las posibilidades de duplicación.
- <sup>5</sup>. A/C. 5/48/10, párr. 10.
- <sup>6</sup>. *Ibíd.*, párr. 11.
- <sup>7</sup>. Estudio del público lector de *África Recovery* (DIP), 2 de febrero de 1995.
- <sup>8</sup>. JIU/REP/95/12, párrs. 134 y 145.
- <sup>9</sup>. Sin embargo, por lo que se refiere al DIP, se ha informado a los Inspectores de que "habida cuenta de las características de las funciones y los cometidos que se le han encomendado en materia de información pública, no se dispone de medios que no sean la 'opción de las publicaciones'"
- <sup>10</sup>. A/C.5/50/57, pág. 15.
- <sup>11</sup>. Otro departamento donde se están haciendo esfuerzos para determinar los casos de duplicación innecesaria de publicaciones es el DIP, en que "la mayoría de las publicaciones se preparan en consulta con departamentos sustantivos o con otros organismos y programas del sistema de las Naciones Unidas ... para evitar duplicaciones innecesarias".
- <sup>12</sup>. Por ejemplo, "las resoluciones de la Asamblea General aparecen primero como proyectos en los informes de las comisiones principales y luego en forma de publicación refundida oficiosa del Departamento de Información Pública destinada a la prensa; por último, en formato impreso refundido que tiene carácter oficial. Muchas publicaciones aparecen primero como informes de trabajo y después se reimprimen y se ponen a la venta al público" (*Documentos Oficiales de la Asamblea General, quincuagésimo período de sesiones, Suplemento No. 7 (A/50/7)*, párr. 77).
- <sup>13</sup>. La CEPAL ha informado a la DCI de que el Estudio Económico Social Mundial y su Estudio Económico apenas se superponen (aproximadamente en un 2%) y de que "se complementan en gran medida".
- <sup>14</sup>. La consolidación del DPCSD, el DIESAP y el DADSG propuesta recientemente por el Secretario General, puede responder a esa medida (*Boletín de la Reforma de las Naciones Unidas*, No. 1, 17 de marzo de 1997).
- <sup>15</sup>. JIU/REP/92/5.
- <sup>16</sup>. A/51/406, párr. 63.
- <sup>17</sup>. A/C.5/48/10, párr. 19.
- <sup>18</sup>. Ese es el caso de la UNCTAD, la cual ha informado de que, después de la celebración del noveno período de sesiones de la UNCTAD, el programa de trabajo volvió a prepararse por completo, siguiendo un enfoque de base cero. Asimismo informó de que esa medida hizo que disminuyeran la documentación para reuniones y las publicaciones (en el primer trimestre de 1997, la traducción disminuyó un 58% y la reproducción de documentos un 35% con respecto a igual período de 1995).
- <sup>19</sup>. Por ejemplo, una publicación que tenga un mandato legislativo válido pero cuya utilidad sea sólo marginal (de acuerdo con las encuestas sobre el público que la lee), se considera una publicación marginal, mientras que una publicación que ya no es válida (de conformidad, por ejemplo, con una norma de caducidad automática) se considera obsoleta.
- <sup>20</sup>. Se recuerda que la CCAAP ha subrayado la necesidad de examinar la fecha en que se pidió por vez primera cada publicación, quién la pidió, cuándo se recibió por última vez y quién la recibió, con el objeto de "racionalizar el programa de publicaciones mediante la eliminación de las publicaciones redundantes, la suspensión de las publicaciones que ya no se consideren pertinentes para la aplicación de los mandatos aprobados o la fusión de publicaciones a fin de editar publicaciones por menos costo y dejar libres recursos para otras actividades de las Naciones Unidas" (A/50/7, párrs. 76 y 77).
- <sup>21</sup>. El manual del Banco Mundial, por ejemplo data de abril de 1994 ("Publication policies and procedures").
- <sup>22</sup>. En 1993, se abolió la División de Publicaciones de la OSCA y sus funciones se redistribuyeron entre la OSCA y el DIP.
- <sup>23</sup>. Se ha comunicado a los Inspectores que las dos dependencias de edición, la del DIP y la de la OSCA, procesan materiales diferentes y que su existencia independiente no entraña una duplicación del trabajo.

- <sup>24</sup>. A/C.5/48/10, párr. 60.
- <sup>25</sup>. Recientemente se comunicó a los Inspectores que, de resultados de los esfuerzos realizados por el DIP, la OSCA y la Oficina de Asuntos Jurídicos para racionalizar el proceso de producción de la compilación de tratados (*Recueil des Traités*), los pasos descritos en el diagrama 2 se han reducido considerablemente y se espera que el trabajo atrasado disminuya rápidamente.
- <sup>26</sup>. Regla 110.38.
- <sup>27</sup>. En 1993, por ejemplo, la Junta de Publicaciones (que para entonces estaba completa) no se reunió siquiera una vez (véase la actualización del documento A/C.5/48/10, párr. 14).
- <sup>28</sup>. Se ha informado a los Inspectores de que las reuniones ordinarias del comité se complementan con las actividades de varios grupos de trabajo de la Junta; por ejemplo, se ha establecido un nuevo grupo encargado de la promoción de las publicaciones para fortalecer la coordinación dentro del programa de publicaciones y mejorar la calidad y la presentación de las publicaciones de las Naciones Unidas.
- <sup>29</sup>. El término "centralizada" se refiere aquí únicamente a la estructura de la Sede.
- <sup>30</sup>. Otro ejemplo conexo es el del Consejo de Europa, donde se ha establecido un servicio centralizado de documentación y publicación como resultado de una importante reestructuración en 1990, por la que se consolidaron la Dirección de Administración, la Dirección de Información y el Servicio Lingüístico de Traducciones y Conferencias.
- <sup>31</sup>. OIT, GB.265/3/3, marzo de 1996, párrs. 7 a 14.
- <sup>32</sup>. *Bulletin of United Nations Reform*, No. 1, de fecha 17 de marzo de 1997.
- <sup>33</sup>. Cabe recordar en ese contexto que la OSSI recomendó a la Junta de Publicaciones que adoptara "una política que exija que los departamentos establezcan comités de lectura departamentales o un procedimiento de examen por homólogos de las publicaciones técnicas que debería consistir en una adaptación a los requisitos de las Naciones Unidas de los procedimientos externos comunes" (E/AC.51/1996/2, párr. 64).
- <sup>34</sup>. Véase *Documentos Oficiales de la Asamblea General, quincuagésimo período de sesiones, Suplemento No. 6 (A/50/6/Rev. 1)*, vol. II, párr. 26E. 10, cuadro 26E. 1.
- <sup>35</sup>. Los Inspectores se refieren aquí a las publicaciones financiadas con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas únicamente.
- <sup>36</sup>. La serie *Libros Azules* estaba orientada en un principio a informar de las actividades de mantenimiento de la paz únicamente, pero posteriormente se amplió para abarcar una extensa gama de actividades, como el adelanto de la mujer, los derechos humanos, la población y el desarrollo social, en el marco de un acuerdo financiero un tanto complicado por el que se utilizaron las economías previstas en la cuenta de impresiones externas para solventar los gastos de las publicaciones, con excepción de las publicaciones relativas al mantenimiento de la paz cuya financiación corría a cargo del DOMP, según lo requirieran las circunstancias.
- <sup>37</sup>. Pese a una reducción del 15% de personal, la Sección de Tratados logró producir "60 volúmenes en un año (1996), duplicando el número producido y reduciendo considerablemente el tiempo de producción" (A/51/873, de fecha 21 de abril de 1997, pág. 4).
- <sup>38</sup>. Se ha informado a los Inspectores que el registro computadorizado del proceso de producción de documentos (DRITS), que funciona desde principios del decenio de 1990, se utiliza con ese propósito.
- <sup>39</sup>. OMS, *Management Survey Report*, No. 190, agosto de 1986.
- <sup>40</sup>. "el nivel de recursos propuesto para labores de impresión externa en 1996-1997 asciende a 6.165.800 dólares, lo que corresponde a una disminución de ... (24,6%) con respecto a la consignación de 1994-1995" (*Documentos Oficiales de la Asamblea General, quincuagésimo período de sesiones, Suplemento No. 7 (A/50/7)*, párr. 79).
- <sup>41</sup>. Se ha informado a los Inspectores, no obstante, de que la Secretaría de las Naciones Unidas ha mejorado su equipo de trabajo y puede producir en la actualidad trabajos en colores de alta calidad con una mayor eficiencia.
- <sup>42</sup>. Actualización del documento A/C.5/48/10, párr. 5.
- <sup>43</sup>. IAMLADP/1994/R.6/Add.1, párr. 10.
- <sup>44</sup>. IAMLADP/1994/R.6, párr. 10.
- <sup>45</sup>. IAMLADP/1994/R.6/Add.2, párr. 14.
- <sup>46</sup>. El Centro de Turín ha celebrado un contrato con una empresa privada que le suministra personal para manejar las

impresoras del Centro. Por consiguiente, los gastos de ese personal son inferiores a las remuneraciones que se pagarían a los funcionarios de la administración pública internacional; por otra parte, el Centro puede ejercer un control total de las diversas etapas del proceso de impresión.

<sup>47</sup>. Observaciones del DIP sobre el informe de Mandi titulado "A review of UN publications policies, practices and operations", de fecha 4 de septiembre de 1996.

<sup>48</sup>. ST/AI/189/Add.28, de fecha 14 de agosto de 1996.

<sup>49</sup>. Aparte de los acuerdos de cooperación que se mencionan, existen otras posibilidades, como el patrocinio de publicaciones, que podrían beneficiar a las organizaciones de las Naciones Unidas. Por ejemplo, la UNESCO aplica una política de patrocinio de publicaciones (Circular Administrativa No. 1875) gracias a la cual la organización ha sacado a la luz publicaciones que fueron producidas en el exterior, percibiendo derechos por la utilización del emblema de la UNESCO.

<sup>50</sup>. so A/C. 5/48/10, párr. 5 1.

<sup>51</sup>. Por ejemplo, UNBIS Plus (CD-ROM) fue producido por una editorial externa sin que ello entrañara gasto alguno para las Naciones Unidas. Éstas aportaron datos y recibieron ejemplares gratuitos; además, adquirirán derechos en el futuro una vez que la editorial haya recuperado los gastos de producción.

<sup>52</sup>. No obstante, la OMS indicó que no compartía la opinión expresada en el párrafo 66 sobre las ventajas relativas de la publicación externa.

<sup>53</sup>. Según la información actualizada que figura en A/C.5/48/10, párr. 18.

<sup>54</sup>. Informe de Mandi titulado "A review of UN publication policies, practices and operations", de fecha 30 de abril de 1993, pág. 40.

<sup>55</sup>. Excepto el *Informe sobre el desarrollo humano* (PNUD).

<sup>56</sup>. OMS, *Management Survey Report*, No. 190.

<sup>57</sup>. *Documentos Oficiales de la Asamblea General, quincuagésimo periodo de sesiones, Suplemento No. 6 (A/50/6/Rev.1)*, sección de ingresos 3.A.2 c), cuadro IS3.26.

<sup>58</sup>. *Ibid.*

<sup>59</sup>. Por ejemplo, la Imprenta del Gobierno de los Estados Unidos tiene una cuenta rotatoria con el claro objetivo de recuperar los gastos directos tan sólo mediante los ingresos procedentes de las ventas.

<sup>60</sup>. En la OIT, la mayor parte de los ingresos procedentes de las ventas se utiliza actualmente con fines de comercialización, reimpresión y traducción.

<sup>61</sup>. ST/AI/189/Add.15/Rev.1.

<sup>62</sup>. Informe relativo a la venta de publicaciones, 1994 y 1995 (96/DPI/2).

<sup>63</sup>. En el caso de la UNESCO, se aplica en principio un coeficiente multiplicador (de 5 a 5,5) a los gastos directos (gastos externos de preparación, impresión y encuadernación). La UNESCO explica que, por ejemplo, si 3.000 ejemplares de una publicación cuestan 4.000 dólares, el precio por unidad sería de 1,33 dólares. A continuación, se aplica un multiplicador (5, por ejemplo) para obtener el precio de catálogo (6,65 dólares), el 50% del cual (el 55% en los países en desarrollo) iría a parar a los distribuidores. Para obtener un beneficio neto, habría que deducir además los gastos de transporte y promoción.

<sup>64</sup>. Los precios de venta se fijan con arreglo a i) los gastos que determina la Imprenta Pública y ii) un recargo del 50%. Los gastos incluyen la impresión y la encuadernación, así como la manipulación y el envío. El recargo del 50% se destina a sufragar los gastos de las reimpressiones, los descuentos del 25% oficialmente autorizados para libreros y compradores al por mayor, las publicaciones que no son susceptibles de venta y los gastos conexos. Para el envío al extranjero, se aplica un recargo adicional del 25%.

<sup>65</sup>. Informe relativo a la venta de publicaciones (1994 y 1995) (96/DPI/2). Por ejemplo, el Catálogo de Publicaciones de las Naciones Unidas se publicó en la Internet en agosto de 1995.

<sup>66</sup>. En algunas organizaciones (por ejemplo en la UNESCO) se ha adoptado la utilización de tarjetas de crédito para la adquisición de publicaciones, lo que ha redundado positivamente en su venta. En el caso de las Naciones Unidas, se ha señalado que, además de las tarjetas de crédito, se está utilizando con gran eficacia un número de teléfono gratuito (800).

<sup>67</sup>. IAMLADP/1996/R.11, párr. 15.