



Assemblée générale

Distr. générale
17 novembre 1997
Français
Original : anglais

Cinquante-deuxième session
Points 118 et 119 de l'ordre du jour
Corps commun d'inspection
Plan des conférences

Publications des Nations Unies : amélioration du rapport coût-
efficacité aux fins de l'exécution des mandats des organes
intergouvernementaux

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre à l'Assemblée générale ses observations sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé «Publications des Nations Unies : amélioration du rapport coût-efficacité aux fins de l'exécution des mandats des organes intergouvernementaux» (JIU/REP/97/2) qui est repris dans le document A/51/946. Le rapport du Corps commun d'inspection a été établi pour donner suite à la résolution 50/206 C de l'Assemblée générale en date du 23 décembre 1995.

Annexe

Observations du Secrétaire général

Introduction

1. Le rapport d'ensemble intitulé «Publications des Nations Unies : amélioration du rapport coût-efficacité aux fins de l'exécution des mandats des organes intergouvernementaux» (JIU/REP/97/2), dû aux inspecteurs Fatih Bouayad-Agha, Sumihiro Kuyama et Wolfgang Münch, a été accueilli avec beaucoup d'intérêt. Il est clair que les départements concernés ont été amplement consultés lors de la préparation du rapport et que, dans bien des cas, leurs vues ont été prises en considération. L'évaluation à laquelle les inspecteurs ont ainsi procédé est la bienvenue et l'on veut espérer que leurs recommandations contribueront à une plus grande rationalisation du programme de publication des Nations Unies.

2. Les publications des Nations Unies ont un rôle intellectuel unique à jouer en ce qu'elles favorisent la réalisation des objectifs de l'Organisation. L'ampleur même de l'action menée dans ce domaine ressort à l'évidence du programme récapitulatif des publications pour l'exercice biennal 1996-1997; il compte 1 627 titres correspondant à des publications qui émanent du Secrétariat à New York, à Genève et à Vienne et des commissions régionales. Ces publications, qui sont distribuées par l'Organisation des Nations Unies aux gouvernements et à la société civile dans le monde entier, sont une manifestation visible et concrète de la variété des connaissances et des talents auxquels on peut faire appel au Secrétariat.

3. Les publications sont pour le Secrétariat un des moyens importants de s'acquitter des mandats qui lui sont confiés par des organes intergouvernementaux. Les départements sont censés revoir leurs programmes de publication eu égard au plan de réforme concernant l'Organisation. L'accent doit être mis sur ce qui suit : déterminer les points forts où des moyens ont été réunis; éviter la dispersion des compétences et les doubles emplois; améliorer la qualité des analyses et des opérations; simplifier et rationaliser la distribution. Prenant une importante initiative, le Comité exécutif des affaires économiques et sociales, auquel participent la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, le Département des affaires économiques et sociales, les commissions régionales et le Programme des Nations Unies pour l'environnement, a entamé un examen approfondi de toutes les grandes publications des Nations Unies à caractère économique et social.

4. Le rapport récent de l'Équipe spéciale pour la réorientation des activités d'information des Nations Unies indique à juste titre que la survie même de l'Organisation dépend de son aptitude à faire mieux passer son message et à faire mieux connaître ses activités à un monde qui s'inquiète de plus en plus des coûts. Les publications constituent sans aucun doute des instruments clefs qui permettent de mieux informer l'opinion et d'améliorer l'image de l'Organisation.

5. Il convient de rappeler ici un rapport antérieur du Corps commun d'inspection sur les politiques et les pratiques suivies en matière de publication dans le système des Nations Unies. Ce rapport qui date de 1984 concernait une organisation où l'on commençait tout juste à utiliser les nouvelles techniques apparues dans le domaine des publications. Depuis lors, la situation s'est modifiée de façon spectaculaire tant à l'Organisation qu'à l'extérieur. Un élément clef du plan de réforme du Secrétaire général consiste à faciliter le mouvement vers la création d'une «ONU électronique». Aujourd'hui, l'Organisation a son site Internet bien connu qui enregistre actuellement plus de 5 millions de demandes de renseignement par mois. À lui seul, le Recueil des Traités des Nations Unies sur Internet fait l'objet de plus de 100 000 demandes par mois. On trouvera à propos des recommandations 2 et 14 d'autres indications sur les initiatives prises à l'Organisation en ce qui concerne la publication électronique.

6. Certaines recommandations faites par le Corps commun d'inspection dans son précédent rapport ont été mises en pratique; il en est ainsi par exemple de la demande du CCI favorable à un assouplissement de la politique suivie en ce qui concerne la mention des auteurs et de la recommandation tendant à ce que les publications des Nations Unies profitent pleinement des progrès intervenus dans les techniques d'impression. D'autres aspects de la politique suivie en matière de publication dont traitait le rapport de 1984 sont encore pertinents et sont examinés dans le rapport actuel. C'est ainsi qu'il évoque entre autres la nécessité de trouver un équilibre entre la distribution gratuite et la vente des publications; la nécessité de concevoir cette vente de façon plus positive; l'importance de bien cibler les publications et l'intérêt que présenteraient des mécanismes de suivi et des études sur le lectorat.

7. Les réductions budgétaires auxquelles les départements ont procédé en 1996 et 1997 ont eu pour conséquence qu'un certain nombre de publications, initialement proposées dans le budget-programme pour l'exercice biennal en cours, ont cessé de paraître, ont paru sous forme abrégée ou ont été

différentes. C'est là une indication claire que les départements s'intéressent de près aux publications prévues à leurs programmes et qu'ils sont conscients des priorités. Cette tendance va se poursuivre puisque toutes les entités de l'Organisation s'emploient à utiliser au mieux leurs ressources à un moment où s'amorcent des réformes de structure majeures. Dans maints secteurs de l'Organisation, on enregistre déjà des progrès, qu'il s'agisse de rationaliser les publications, d'éliminer les doubles emplois ou de faire en sorte que les publications soient produites selon le meilleur rapport coût-efficacité.

Observations particulières

Recommandation 1. Tous les organismes intergouvernementaux des Nations Unies chargés des questions de fond devraient inscrire dans leurs programmes de travail respectifs une question relative aux publications et, compte tenu des contributions de fond du Secrétariat, devraient se donner les objectifs suivants : examiner et évaluer les programmes de publication existants en ce qui concerne leur intérêt par rapport aux mandats et la mesure dans laquelle les publications contribuent à réaliser les objectifs de ces mandats, recenser les cas éventuels de double emploi entre les publications existantes (au sein du système, entre l'ONU et les organismes à l'intérieur et à l'extérieur du système) et présenter des propositions concernant le regroupement et la suppression de publications.

8. Il convient de rapprocher les observations faites au sujet de cette recommandation des observations relatives à la recommandation 5 qui porte également sur la question des mandats.

9. Il va de soi que les organismes intergouvernementaux chargés des questions de fond qui rendent compte à l'Assemblée générale ont un rôle important à jouer du fait qu'ils déterminent à la fois le besoin auquel répondent les publications et leur teneur générale, et qu'ils contrôlent et évaluent le produit final. À cet égard, l'observation des inspecteurs selon laquelle la Commission de statistique, la Commission de la population et du développement et le Comité de l'information fonctionnent relativement bien est positive. En outre, le Département de l'information soumet un rapport détaillé sur ses publications au Comité de l'information lors des sessions annuelles que tient celui-ci au cours desquelles il fait le bilan de l'activité du Département.

10. Il serait souhaitable que les organes intergouvernementaux s'intéressent davantage aux publications et donnent des directives sur certaines des questions plus générales qui concernent les publications préparées pour répondre à leur mandat. Toutefois, il n'est peut-être pas réaliste d'escompter que ces organes seraient les mieux informés sur des problèmes comme les ventes et la commercialisation, les questions touchant à l'information et à la diffusion dans le public, les coûts et la budgétisation. Pour ce qui est plus spécialement des publications portant sur la coopération technique, on a souligné que si on les soumettait à l'examen d'un organe intergouvernemental, le rapport coût-efficacité ne s'en trouverait pas amélioré.

11. L'Organisation utilise un arsenal varié de mécanismes standardisés de suivi pour déterminer la qualité de ses nombreuses publications. Elle cherche à se renseigner par diverses manières, par exemple au moyen de questionnaires adressés aux acheteurs de publications, d'enquêtes d'évaluation et d'études sur le lectorat, qui sont préparées par les départements organiques. Toutefois, ainsi que le rapport du Corps commun d'inspection le souligne, les études de lectorat et de marché, pour citer celles-là, ne présentent qu'un intérêt limité. Leur préparation et l'analyse des résultats exigent beaucoup de main-d'œuvre. Si des enquêtes électroniques peuvent être menées à l'avenir sur Internet de façon à atteindre un public plus large, les inspecteurs indiquent que dans ce domaine l'expérience passée a été décevante. Mais il existe d'autres moyens de mesurer l'accueil réservé aux publications des Nations Unies et la valeur qui leur est reconnue. La permission de réimprimer des publications en tout ou en partie et de les traduire dans des langues non officielles est régulièrement demandée. Le secrétariat du Comité des publications traite chaque année plusieurs centaines de demandes émanant d'universitaires, d'organisations non gouvernementales, d'éditeurs privés et de particuliers dans lesquelles ceux-ci sollicitent l'autorisation d'utiliser la documentation des Nations Unies. En outre il est fréquent que des lecteurs, en particulier de hauts fonctionnaires, fassent part spontanément de leurs observations.

12. Les inspecteurs indiquent que l'on a peut-être trop tendance au sein de l'Organisation à voir dans l'élaboration de publications un moyen d'exécuter les mandats des organes intergouvernementaux. Il convient de souligner que certains départements comme le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'information jouissent d'une plus grande latitude que d'autres quant aux moyens de remplir leurs missions. Il n'en est pas moins évident cependant que l'option publication est essentielle pour la plupart des secteurs du Secrétariat. En fin de compte, c'est aux départements qu'il faut laisser le soin d'étudier les

options qui leur sont ouvertes, en dehors des publications, pour s'acquitter des mandats dont ils sont chargés.

13. On doit souligner, à propos de l'inquiétude suscitée chez les inspecteurs par la production de la même publication sous différentes formes, qu'il s'agit là d'une pratique rare. Le Comité de travail du Comité des publications est très sensible à la nécessité d'éviter ce genre de double emploi. Il arrive parfois cependant qu'un rapport éveille beaucoup d'intérêt et que, peut-être de façon inattendue, la demande soit extrêmement forte. Tel est le cas par exemple de la publication intitulée *Changements mondiaux et développement durable* : les grandes tendances, qui a paru dans une deuxième version, sur meilleur papier, avec des cartes en couleur et des graphiques. Si l'on a procédé ainsi, c'est à la demande expresse d'États Membres. Quant au rapport de la Commission du droit international, il est d'abord diffusé rapidement de façon à être examiné par l'Assemblée générale puis est incorporé à l'Annuaire de la Commission du droit international; il devient ainsi un élément de la documentation permanente de la Commission. Sous cette forme, son texte est vérifié de plus près de façon à assurer une plus grande exactitude.

14. Grâce à l'emploi d'un matériel et de logiciels plus puissants pour la publication assistée par ordinateur dans toutes les langues et grâce au recours à des techniques de reproduction digitales, on a pu éliminer un grand nombre des versions provisoires simplifiées des Documents officiels qu'il fallait faire sortir dans le passé pour respecter les brefs délais dans lesquels ils devaient paraître. Pour la première fois cette année, on n'a pas eu à publier de version préliminaire pour le rapport du Secrétaire général sur l'activité de l'Organisation, le rapport du Conseil de sécurité et plusieurs autres Suppléments aux Documents officiels de l'Assemblée générale. Avec les mêmes ressources et grâce à une réorganisation du travail d'édition, on a réussi à faire paraître sous forme définitive le texte des résolutions adoptées par l'Assemblée générale pendant la première partie de sa cinquante et unième session dans la série des Documents officiels au cours de la première semaine du mois d'avril alors que, précédemment, cette publication n'était pas disponible avant juillet ou août.

15. Il serait difficile de s'attaquer aux publications qui font double emploi entre l'ONU et les organisations extérieures au système des Nations Unies, contrairement à ce que les inspecteurs croient possible. À cet égard, il n'existe aucun moyen de connaître systématiquement les publications qui doivent sortir. En outre, la question se poserait de savoir qui a autorité pour proposer le maintien ou la suppression de certaines publications et pour instituer des priorités.

16. Le Comité de travail du Comité des publications a demandé aux départements de veiller à ce que, quand ils élargissent leur programme de publication, ils ne soient pas amenés à répéter des informations fournies par d'autres organismes et d'autres programmes du système.

Recommandation 2. Afin de renforcer le rôle joué par les publications dans l'exécution des mandats des organes intergouvernementaux et, partant, d'améliorer le rapport coût-efficacité des activités de publication, le Secrétaire général devrait présenter à l'Assemblée générale, à sa cinquante-deuxième session, un rapport le plus actualisé possible sur les politiques suivies en matière de publication. De son côté, l'Assemblée générale devrait réaliser une étude approfondie des politiques et pratiques actuelles en matière de publication et proposer les mesures de réforme qu'elle juge nécessaires, compte tenu des recommandations présentées dans le présent rapport.

17. Le rapport du CCI a été reçu trop tard pour qu'un nouveau document directif concernant les publications puisse être établi à l'intention de l'Assemblée générale pendant sa session en cours. Il convient de noter qu'un rapport approfondi du Secrétaire général, relatif à la politique en matière de publication (A/C.5/48/10), établi sous la direction du Comité des publications en consultation avec tous les départements d'origine, a été porté à l'attention de l'Assemblée générale en octobre 1993. Bien qu'il n'ait malheureusement jamais été examiné, les inspecteurs s'en sont largement inspirés pour formuler leurs recommandations actuelles. Certes, une partie du contenu de ce rapport est désormais dépassée du fait de la restructuration de l'Organisation ainsi que des changements d'orientation intervenus au cours des quatre dernières années, mais il reste en grande partie valable et utile pour tout examen des politiques en matière de publication. On peut donc considérer que les rapports d'activité du Comité des publications pour 1995 et 1996 sont des mises à jour de ce document directif et peuvent être communiqués à l'Assemblée générale.

18. Dans son rapport, le CCI souligne que l'Assemblée générale n'a pas examiné la politique en matière de publications depuis plusieurs années, ce qui est regrettable. Les départements auteurs et le Comité des publications souhaiteraient que l'Assemblée procède à un examen fécond des politiques et pratiques en matière de publication, d'autant plus que plusieurs initiatives ont été prises, comme souligné plus loin. Par exemple, le Comité des publications procède à la mise à jour des nombreuses instructions administratives relatives aux publications de la série relevant du contrôle et de la limitation de la documentation. Le Comité établit

également de nouvelles instructions, notamment une instruction concernant la publication sous forme électronique. Un recueil de ces directives nouvelles et révisées est en préparation.

19. Les inspecteurs demandent qu'il soit tenu compte en particulier de l'environnement électronique lors de l'élaboration d'une politique rigoureuse, cohérente et novatrice en matière de publication. Comme on l'a indiqué précédemment, tel est l'objectif de l'Organisation et d'importants progrès ont été réalisés dans ce domaine par tous les départements. Le Comité des publications considère comme prioritaire la publication sous forme électronique et la diffusion des documents des Nations Unies sur les réseaux électroniques. Le Comité a répondu activement, par le truchement de son Groupe de travail de la gestion électronique et des archives, à l'intérêt marqué par l'ensemble du système pour l'exploitation de nouvelles techniques en vue d'élargir l'audience de l'Organisation. Les nombreuses initiatives prises par l'Organisation en matière de publication électronique sont décrites plus loin au titre de la recommandation 14.

Recommandation 3. Le Secrétaire général devrait examiner la structure administrative et organique des services de publication et introduire les réformes nécessaires au Siège de l'Organisation. Il pourrait notamment envisager la fusion de plusieurs fonctions et unités afin de créer une structure plus centralisée en tenant compte notamment des besoins de rationalisation et d'accélération du processus de publication et d'une plus grande intégration et d'une meilleure coordination.

20. Les observations relatives à cette recommandation sont à rapprocher de la recommandation 10 (voir ci-après).

21. Les fonctions du Département de l'Assemblée générale et des services de conférence, du Département de l'information et du Département de la gestion ne donnent lieu à aucun chevauchement ou double emploi. Le mécanisme mis en place pour coordonner, échelonner et suivre les publications prévoit des réunions hebdomadaires interdépartementales, dont la présidence est assurée par la Section du contrôle des documents du Département des affaires de l'Assemblée générale et des services de conférence, et au cours desquelles les calendriers sont arrêtés, suivis et aménagés selon les besoins. Il serait possible de renforcer davantage la coordination de la production dans le cadre de ces réunions.

22. La production est sans cesse affinée. Par exemple, dans le souci de mieux centraliser la production des Recueils des Traités, le Groupe des Recueils des Traités du Groupe de la préparation de copie et de la correction d'épreuves a été rattaché à la Section des Traités du Bureau des affaires

juridiques. Voilà un excellent exemple d'ajustement structurel qui permettrait d'améliorer l'efficacité dans le domaine des publications. Par ailleurs, afin d'améliorer la fonction de contrôle du programme de publication, le Groupe de la production et de la coordination relève désormais directement d'un haut fonctionnaire du Service des publications du Département de l'information.

23. Tous les départements concernés conviennent qu'il est possible d'introduire des améliorations. On pourrait envisager, dans le cadre de la réforme de l'Organisation, un examen de l'organigramme actuel des services de publication afin d'appliquer les réformes nécessaires, et éventuellement une structure plus centralisée. Dans ce contexte, on pourrait envisager la proposition des inspecteurs tendant à fusionner plusieurs fonctions et groupes existants en une petite entité centrale. Il convient de noter que les exemples d'opérations de coordination menées par l'Organisation mondiale de la santé, l'UNESCO et l'Organisation internationale du Travail mentionnés par le CCI sont intéressants et positifs, mais ne peuvent guère être transposés au Secrétariat de l'ONU, qui constitue une entité bien plus vaste et moins homogène.

Recommandation 4. Le Secrétaire général devrait renforcer le Comité des publications, en étoffant son mandat, ainsi qu'en consolidant ses pratiques et méthodes de travail, afin que le Comité assure avec efficacité le contrôle, la supervision, la coordination et l'orientation d'ensemble des activités de publication.

24. Tout en étant sensible à la nécessité d'une orientation d'ensemble et d'une supervision dans le cadre du programme de publication du Secrétariat, les départements auteurs ont rappelé que le renforcement du Comité des publications devait avoir pour objet de faciliter leur tâche plutôt que de la contrôler. Ils conviennent que la proposition, figurant dans le rapport, tendant à ce que le Comité filtre toutes les publications et aille même jusqu'à gérer la production manque de réalisme. La Commission économique pour l'Europe a qualifié la centralisation renforcée en général de recette du retard et de l'obstruction, surtout en ce qui concerne la publication des études économiques.

25. Un certain élargissement du mandat du Comité des publications a été envisagé en avril 1994. Le Comité a décidé à l'époque de ne pas l'approuver, en attendant l'examen par l'Assemblée générale du rapport sur la politique en matière de publication (A/C.5/48/10). Il convient cependant de noter que, dans le nouveau mandat proposé, il n'était nullement question du contrôle concret envisagé par les inspecteurs.

26. Le Comité se réunit deux fois par an au niveau des chefs de département pour examiner et régler les questions d'orien-

tation générale concernant les publications. Sa composition – représentation au plus haut niveau – est en vigueur depuis juin 1993. D'une manière générale, les fonctionnaires du rang le plus élevé ne peuvent participer aux réunions. Si l'Assemblée en décide ainsi, il serait peut-être plus réaliste de modifier la composition du Comité de façon à en revenir à un représentant de chaque département désigné par le chef du département.

27. Le Comité de travail du Comité des publications, composé de représentants des différents stades de la production – édition, contrôle des documents, distribution, production et coordination, reproduction et conception – se réunit une fois par mois. Avec la participation, selon que de besoin, de représentants des départements organiques, ce comité de travail est chargé de coordonner la planification et la supervision de l'ensemble du programme biennal de publication. Outre l'examen biennal du programme, il examine une série de questions liées aux publications, concernant notamment les adjonctions au programme, les propositions de publication à l'extérieur, les demandes de tirés à part, l'utilisation de fonds pour l'impression à l'extérieur, les progrès électroniques et les emblèmes.

28. Il convient de souligner qu'en raison du développement de la publication électronique ainsi que de nombreuses autres initiatives en la matière, la tâche du Comité des publications a subi une évolution exponentielle. Afin d'accroître son efficacité, le Département de l'information a proposé d'étouffer le secrétariat du Comité en le dotant d'un fonctionnaire de classe plus élevée qui remplirait les fonctions de secrétaire à plein temps.

Recommandation 5. Les instructions données par les organes intergouvernementaux dans leurs résolutions et décisions devraient être le principal critère retenu pour la conception de nouvelles publications et il faudrait réduire au minimum les publications découlant de mandats de caractère général.

29. Il est rare que les organes intergouvernementaux donnent des instructions précises concernant des publications, ce qui serait considéré comme un souci excessif de gérer jusqu'au moindre détail les activités du Secrétariat. Dans certains cas cependant, des instructions sont expressément données concernant des publications en série de caractère institutionnel telles que l'Annuaire des Nations Unies. Par ailleurs, dans le cas du Bureau des affaires juridiques, l'Assemblée générale a donné des instructions concernant nombre de ses publications spécialisées, qui sont uniques en leur genre, telles que l'Annuaire juridique des Nations Unies et

les Résumés des arrêts, avis consultatifs et ordonnances de la Cour internationale de Justice.

30. Nombre de publications, en particulier dans les secteurs économique et social, découlent de mandats de caractère général. Dans la majorité des cas, la nécessité d'établir ces publications est confirmée du fait de l'adoption des budgets programmes biennaux. En outre, certaines publications sont produites pour traiter de questions importantes qui préoccupent tout particulièrement la communauté des Nations Unies. Le fait de n'autoriser que les publications expressément demandées par les organes délibérants est considéré par certains comme une mesure pouvant être très restrictive et ne présentant aucun avantage concret étant donné que la plupart des résolutions et mandats ont un caractère général.

31. Bien que la production du Département de l'information puisse être considérée en majeure partie comme du matériel d'information et non comme des publications proprement dites, il convient de souligner que ce département est chargé d'une manière générale de mieux faire connaître dans le monde entier la mission, le rôle et les activités de l'Organisation. Ce vaste mandat présente un caractère tout à fait particulier et permet au Département de faire face rapidement et efficacement à l'évolution des priorités en matière d'information. L'Équipe spéciale pour la réorientation des activités d'information des Nations Unies a fait observer dans son rapport que la multiplicité des tâches dont le Département de l'information assume d'ores et déjà la responsabilité est un sérieux obstacle à la mise en place d'une stratégie efficace en matière de communication.

32. Tous les départements auteurs ont réaffirmé qu'ils jugeaient important de pouvoir conserver une certaine souplesse dans leurs programmes de publication respectifs. À leur avis, il est indispensable qu'ils aient la latitude de produire un nombre limité de publications ad hoc dont l'élaboration ne pouvait avoir été prévue lors de l'établissement du programme biennal de publication.

Recommandation 6. Il faudrait contrôler tous les programmes de publication envisagés avant d'élaborer chaque budget-programme biennal, d'abord au niveau des départements, puis à celui du Secrétariat (Comité des publications).

33. Cette recommandation reflète la procédure actuellement suivie. Dans les instructions concernant l'élaboration des budgets-programmes biennaux, il est stipulé que des formulaires destinés au Comité des publications doivent être remplis pour toutes les publications proposées par chaque département ou bureau. Tous les départements et entités du Secrétariat ont récemment procédé à un réexamen et à une évaluation en profondeur de leurs publications dans le cadre

de l'élaboration du programme de publication pour l'exercice biennal 1998-1999. Toutes les publications proposées ont été contrôlées de près par le département et ont été soumises au Comité de travail du Comité des publications pour qu'il les passe en revue. Ce faisant, les incidences financières ont été dûment prises en considération.

34. Si le Comité des publications peut donner des directives et des conseils, les départements organiques doivent assumer au premier chef la responsabilité de leur propre production, du point de vue de la teneur des publications, de leur rentabilité et de l'intérêt qu'elles présentent compte tenu des instructions données par les organes intergouvernementaux. Le Comité de travail du Comité des publications est responsable de l'administration globale des ressources prévues pour les services contractuels d'imprimerie; c'est pourquoi, lors de son examen biennal des publications, il étudie de près l'utilisation proposée de ces ressources. Il concentre également son attention sur les détails du traitement des publications, mais il ne contrôle en aucun cas le contenu des publications, et ne pourrait de toute façon le faire.

Recommandation 7. Afin d'exercer surtout un meilleur contrôle budgétaire sur les activités de publication des Nations Unies, le Secrétaire général devrait établir un nouveau système selon lequel, à compter de l'exercice biennal 2000-2001, une rubrique budgétaire distincte du budget-programme indiquerait pour chaque département le montant global des crédits nécessaires pour les activités de publication.

35. À l'heure actuelle, des crédits sont prévus pour les services contractuels d'imprimerie dans chaque chapitre du budget où est prévue la production de publications. Les différentes étapes de la production : contrôle de la rédaction, préparation de copie, présentation graphique, impression, distribution, etc., figurent dans les chapitres du budget dont relèvent les services auxquels ces fonctions sont confiées. Ces activités ont été centralisées dans un souci de rentabilité. À moins de les décentraliser pour les répartir entre les différents départements compétents, il serait difficile de prévoir une rubrique budgétaire distincte indiquant le montant global des crédits nécessaires pour les activités de publication à chacun des chapitres du budget.

Recommandation 8. D'une manière générale, aucune publication ne devrait être élaborée au titre du budget ordinaire de l'ONU si elle ne figure pas dans la rubrique budgétaire mentionnée dans la recommandation 7 et n'est pas approuvée par l'Assemblée générale dans le budget-programme.

36. Cette recommandation reflète la procédure actuellement suivie. Le programme de publication des Nations Unies correspond normalement aux publications proposées dans le budget-programme biennal. Toutefois, les départements ont réaffirmé, sur ce point également, qu'il était essentiel qu'ils disposent d'une certaine souplesse pour pouvoir réagir efficacement à des éléments nouveaux extérieurs ainsi qu'à l'évolution des besoins de l'Organisation. Le Département des affaires économiques et sociales a souligné qu'il importait de prendre en considération le fait qu'un programme de recherche destiné à faciliter les travaux des organes délibérants pouvait avoir pour aboutissement une publication qui n'avait pas été forcément prévue lors de l'élaboration du budget-programme. La CESAO a souligné que, puisque les règles applicables à la planification des programmes autorisent l'adjonction d'un nombre limité de produits ou de publications comme suite à des décisions d'organes délibérants ou des départements eux-mêmes, les règles applicables aux publications devraient aller dans le même sens. Par ailleurs, lorsqu'un département ou une autre entité du Secrétariat propose d'ajouter une publication à son programme pour tel ou tel exercice biennal, le Comité de travail du Comité des publications doit au préalable donner son assentiment.

37. Il convient de noter à cet égard que la planification budgétaire à long terme n'avait pas permis de prévoir les progrès rapides de la publication par Internet ni les besoins qui en découlaient et que, de ce fait, les départements ont manqué de ressources pour leurs activités de publication électronique.

Recommandation 9. Après l'adoption du budget-programme, les organes intergouvernementaux chargés des questions de fond ne devraient demander de nouvelles publications qu'après avoir attentivement étudié, entre autres, les risques éventuels de double emploi ainsi que les incidences financières; en outre, ils devraient préciser les calendriers de publication prévus.

38. Le Secrétariat est très favorable à cette recommandation, dont l'application relève toutefois des États Membres. La Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique a indiqué qu'elle adhérerait au concept de l'application d'une règle de caducité, à condition toutefois que la publication considérée ne soit plus prioritaire. Le Bureau des affaires juridiques a indiqué que certaines instructions données il y a plusieurs années par les organes délibérants pour faire face à des besoins qui existaient alors ne sont peut-être plus pertinentes.

Recommandation 10. Une fois approuvés les publications ou programmes de publication par l'Assemblée générale, l'ensemble du processus de publication (rédaction, contrôle de la rédaction, traduction, production et ventes/distribution) devrait être conçu de manière plus coordonnée et plus cohérente.

39. Les observations concernant cette recommandation doivent être lues en conjonction avec celles qui ont trait à la recommandation 3. Le renforcement de la coordination en ce qui concerne le traitement des publications, depuis leur rédaction jusqu'à leur distribution, pourrait faciliter leur parution dans de meilleurs délais et, par là même, accroître l'intérêt qu'elles présentent ainsi que la demande dont elles font l'objet.

40. Cela étant, il convient d'avoir à l'esprit les obligations liées aux délibérations des organes et organismes intergouvernementaux; la documentation nécessaire pour les réunions doit en effet être établie pour des dates déterminées et les opérations correspondantes – recherches, rédaction, contrôle de la rédaction, traduction, impression et distribution – doivent presque toujours être exécutées à très bref délai. Pour faire face à ces obligations aussi efficacement que possible, il est indispensable d'accorder la priorité à l'élaboration et au traitement de la documentation, sauf dans le cas où il s'agit de publications qui sont elles aussi requises pour des réunions.

41. En raison de cette pratique, il s'est révélé difficile de fixer des dates de publication précises et des retards peuvent se produire. Toute proposition qui serait faite concernant le réaménagement du processus de production des publications doit toutefois tenir compte de cet état de choses.

42. Un groupe interdépartemental pour la promotion des publications, présidé par un représentant de la Section de la vente et de la commercialisation du Département de l'information, a été créé en 1996 par le Comité de travail du Comité des publications afin de mettre à la disposition des départements auteurs un mécanisme supplémentaire pour les aider à planifier leurs publications. Des informations peuvent ainsi être échangées de façon informelle en ce qui concerne la budgétisation, la conception et la production ainsi que la promotion de publications déterminées avant même qu'elles atteignent le stade de la production proprement dite.

Recommandation 11. En vue d'améliorer la rentabilité de la production des publications et de mettre en place le nouveau système budgétaire proposé dans la recommandation 7, le Secrétariat de l'ONU devrait établir d'ici à la fin de 1998 un système de calcul des coûts qui permettrait de connaître tous

les coûts afférents aux publications (c'est-à-dire les coûts directs et dans la mesure du possible les coûts indirects).

43. Le Secrétariat étudie actuellement les modalités de mise au point d'un système de comptabilité des coûts qui permettrait de déterminer les coûts directs et les coûts indirects des publications. Cependant, l'adoption d'un tel système ne signifie pas que l'on pourrait alors automatiquement prévoir à chaque chapitre du budget les ressources nécessaires pour les différentes étapes de la production d'une publication.

45. Le Bureau des affaires juridiques, par exemple, a déclaré que si l'on connaissait les frais de composition et d'impression du Recueil des Traités des Nations Unies, on ne pouvait en revanche qu'estimer de façon approximative les coûts associés à la compilation et au traitement des informations. À son avis, un système qui permettrait d'évaluer de manière réaliste le coût des publications permettrait également de déterminer le prix de vente correct.

Recommandation 12. En attendant l'établissement d'un système de calcul des coûts, il faudrait prévoir chaque année la charge de travail en matière d'impression pour tirer le meilleur parti des services internes d'impression; le Secrétariat devrait examiner les pratiques actuelles de sous-traitance des publications et devrait aussi réaliser une étude afin de pouvoir transférer plus aisément, le cas échéant, des fonds du compte des services contractuels au compte des services internes d'impression.

45. Le Secrétariat est largement favorable à une utilisation efficace et économiquement rationnelle des services internes de reproduction pour l'impression des publications. Le fait que la Section de la reproduction (Siège) est maintenant capable de produire des documents en couleur d'excellente qualité et de relier d'épais volumes sans que cela perturbe autant que par le passé la production des documents destinés aux organes délibérants a ouvert des possibilités. Il faut bien voir cependant que la décision de recourir davantage aux services internes d'impression et de traitement électronique des publications a des incidences financières. Le Comité des publications et les départements auteurs appuient énergiquement la recommandation du Corps commun d'inspection tendant à assouplir la règle régissant l'utilisation des fonds alloués aux 340 comptes ouverts au nom d'imprimeurs extérieurs. Ces fonds pourraient servir à financer des dépenses afférentes aux services internes d'impression – heures supplémentaires, achats de papier et autres fournitures, traitements spéciaux tels que tirages d'épreuves en couleur, etc. Il serait souhaitable que l'Assemblée générale appuie cette recommandation.

46. En planifiant les travaux suffisamment à l'avance, on devrait pouvoir recourir davantage aux services internes d'impression. Cependant, les prévisions établies au début de l'exercice biennal ont un caractère éminemment provisoire : les dates de présentation des publications sont fréquemment modifiées au cours des deux années de l'exercice, en fonction de la capacité disponible et des travaux prioritaires.

47. Les pratiques actuelles de sous-traitance des publications pourraient être revues et, dans ce cadre, on pourrait étudier les moyens de simplifier les procédures d'achat.

Recommandation 13. Une fois établi le système de calcul des coûts, le Secrétariat devrait étudier ou réétudier la question du choix de la méthode d'impression (services contractuels ou internes, panachage des deux, sous-traitance partielle, etc.) et soumettre une proposition à l'Assemblée générale à sa cinquante-quatrième session.

48. L'application de cette recommandation dépend de la mise en place d'un système de comptabilité des coûts. Comme on l'a indiqué plus haut, les publications imprimées par les services internes sont désormais plus nombreuses et plus diverses, le recours à cette formule étant devenu un moyen vital pour l'Organisation d'atteindre ses objectifs de publication en période de restrictions budgétaires. Il serait certainement utile de procéder à une étude comparative approfondie de la rentabilité des deux options (services internes ou sous-traitance), mais on sait d'expérience qu'un juste panachage des deux est la meilleure solution pour le moment compte tenu de la diversité des besoins de l'Organisation. Toute étude du coût des services d'impression devra tenir compte des dépenses qu'il faudrait engager pour se doter de la capacité d'imprimer les documents à la demande.

Recommandation 14. Compte tenu des avantages potentiels et réels qu'offre l'utilisation des techniques de pointe, notamment la publication assistée par ordinateur, le Secrétariat devrait de plus en plus y avoir recours pour ses publications et devrait accélérer la tendance générale à l'utilisation de diverses formes de publication électronique en prêtant l'attention voulue à la question du recouvrement des coûts et de l'accès des pays en développement aux produits électroniques.

49. Les inspecteurs reconnaissent dans leur rapport que le Secrétariat a progressé à grands pas dans l'utilisation des technologies nouvelles, que ce soit au stade de la production des documents ou de la diffusion de l'information. Les propositions figurant dans leurs recommandations font déjà partie des objectifs déclarés du Secrétariat, comme on l'a mentionné plus haut, et pour autant que les moyens le permet-

tent, tous les départements s'emploieront activement à les atteindre.

50. «L'ONU électronique» est une réalité depuis le 30 juin 1997 : à cette date, toutes les missions permanentes à New York avaient été reliées par Internet au site Web de l'ONU et au système à disques optiques et s'étaient vu offrir la possibilité de suivre une formation. La publication électronique de documents par le biais d'Internet notamment, vise à tirer parti du fait que l'ONU est connue de tous et que ses activités suscitent partout un intérêt sans précédent. Il est désormais possible d'élargir sensiblement la diffusion des documents de l'Organisation au moindre coût et de faire d'importantes économies dans ce domaine. Il est clair que l'ONU a fait un véritable bond en avant depuis qu'elle a ouvert son site Web sur Internet en juin 1995, dans le cadre d'un projet pilote.

51. Conscient de la nécessité d'une meilleure coordination, le Département de l'information a constitué une petite section chargée de concevoir, réaliser et tenir à jour un site Web vivant et riche en informations. Cette section, qui bénéficie de l'appui technique de la Division de l'informatique (Département de la gestion), sert de centre de liaison pour les questions concernant l'information électronique. La Section a créé le site central du Secrétariat de l'ONU, site Web qui renvoie à d'autres sites Web et Gopher de l'ONU, et elle continue à organiser les données devant être diffusées sur le Web et à structurer l'information présentée. Elle s'assure en outre que l'information publiée est correcte et qu'il n'y a pas de doubles emplois; elle assure la maintenance du site central et coordonne la formation du personnel chargé de concevoir et de tenir à jour des sites Web.

52. Des directives pour l'affichage d'informations sur la page d'accueil de l'ONU ont été élaborées. Une note de stratégie intitulée «Internet: the UN and the electronic information future» (Internet : l'ONU et la diffusion d'informations par voie électronique) a été rédigée par un groupe de travail interdépartemental du Siège et approuvée par le Comité des publications en décembre 1996. Ce document contient une longue annexe émanant du Bureau des affaires juridiques, qui traite des droits d'auteur et autres aspects de la propriété intellectuelle. Les directives et la note de stratégie ont été présentées en juin 1997 à la Réunion interorganisations concernant les services linguistiques, la documentation et les publications.

53. Presque toutes les publications du Secrétariat sont créées par des moyens électroniques et sont traitées sous forme numérique aux différents stades de la production. Au terme du processus, ils peuvent être publiés sous forme de documents électroniques ou de documents papier. Leur

publication sous forme électronique exige généralement des opérations de conversion et autres manipulations de la version produite électroniquement.

54. L'Assemblée générale a préconisé de recouvrir le coût des produits électroniques. Des formules d'abonnement ont été mises au point pour la consultation en ligne du Recueil des Traités des Nations Unies et du Bulletin mensuel de statistique et une formule analogue est à l'étude pour l'accès au système à disques optiques. Tous les produits disponibles sont gratuits pour les États Membres et il a été décidé de moduler les prix pour les usagers des pays en développement. Les publications périodiques sont produites sur CD-ROM et sont disponibles à la vente.

55. La création de produits conçus uniquement pour Internet (il n'existe pas de version papier) constitue une nouvelle forme de publication. Un exemple particulièrement excitant de ce type d'innovation est le Cyber School Bus du Département de l'information, un service à but éducatif offert sur le serveur Web de l'ONU. Ce produit, qui a été primé, s'adresse aux professeurs, aux étudiants et au grand public auxquels il propose, dans un contexte stimulant sur le plan visuel et riche en contenu, des activités à exécuter en temps réel, un test hebdomadaire des connaissances, etc.

56. Pour le moment, la règle quasi universelle dans le domaine de l'édition est de publier la version électronique d'un document en complément et non à la place de la version papier. Il est rappelé à ce sujet que les États Membres ont demandé de ne pas réduire prématurément la documentation imprimée étant donné qu'une petite fraction seulement des utilisateurs potentiels dispose de moyens d'accès électroniques. Il est donc essentiel de continuer à imprimer les documents de référence et les documents destinés à la distribution.

57. On ne peut que se féliciter de la position prise par les inspecteurs en faveur de la publication électronique, mais il convient de souligner que celle-ci ne constitue à ce stade qu'une activité complémentaire au Secrétariat. Les publications paraissent d'abord sur support papier et la production d'une version électronique représente un travail et des dépenses supplémentaires. Le Secrétariat a entrepris, à la demande de l'Assemblée générale, de numériser d'anciens documents, tels que les Documents officiels du Conseil de sécurité, qui seront disponibles sur CD-ROM ou sur le système à disques optiques. Cela étant l'une des conséquences des avancées rapides de la publication électronique au Secrétariat est que les fonds prévus pour ce travail considérable lors de l'établissement du budget ne sont pas suffisants, tant s'en faut.

Recommandation 15. Le Secrétariat devrait, dans la mesure du possible, encourager la coopération,

en particulier la mise en commun des services de publication du Secrétariat et d'autres organismes, afin de publier un seul ouvrage lorsqu'il s'agit de traiter de thèmes identiques ou analogues.

58. Le resserrement des liens de coopération entre les différents organismes du système des Nations Unies dans les domaines fonctionnels, que prévoient les réformes actuellement à l'étude, multiplierait les occasions de collaboration dans plusieurs domaines, dont celui des publications.

59. Les départements auteurs indiquent qu'ils sont très favorables aux arrangements de coopération préconisés par les inspecteurs et qu'ils y ont actuellement recours. Les fonctionnaires sont engagés à se tenir en contact permanent avec leurs homologues des autres organismes des Nations Unies, notamment dans le but d'élaborer des publications conjointes. La CESAO a noté qu'il convenait d'envisager sérieusement, à l'échelle du système, de regrouper les publications analogues – mais que le fait que plusieurs publications traitent de sujets voisins n'était pas toujours critiquable. Des publications différentes peuvent en effet aborder les mêmes sujets sous des angles différents ou sans couvrir le même champ. Si certaines sont regroupées, il faudrait que ce soit au stade de la planification; la CESAO a suggéré de commencer par les publications en série, qui sont connues à l'avance. Le Département des affaires économiques et sociales pense, lui aussi, qu'étant donné que chacun des programmes a sa propre orientation et ses propres objectifs il faut considérer que la formule «le cas échéant» est sous-entendue dans la recommandation.

60. Sur la question de l'élaboration de publications interdisciplinaires ou conjointes avec les autres commissions régionales ou avec d'autres entités, la Commission économique pour l'Europe verrait trois conditions à remplir : il faut que les organismes intéressés en décident librement, que l'objectif de la publication soit de présenter différents points de vue et différentes expériences sur des questions précises et que les organismes intéressés se mettent d'accord sur un calendrier de publication réaliste.

61. La recommandation du CCI pourrait être examinée dans le cadre des arrangements de coordination interorganisations existants.

Recommandation 16. Le Secrétariat devrait élaborer et examiner tous les mois, ou au moins tous les trimestres, des rapports relatifs aux recettes tirées des ventes, qui indiqueraient les recettes totales provenant des différents circuits de vente.

62. Cette recommandation est fort bienvenue : la Section de la vente et de la commercialisation (Département de

l'information) a grandement besoin, pour assurer une gestion efficace, de disposer régulièrement d'un état des recettes provenant des ventes qui soit exact et livré à la date prescrite. Grâce à une intensification de la coopération au sein du Secrétariat et aux possibilités techniques offertes par le Système intégré de gestion, il devrait être possible de produire régulièrement et en temps voulu les états présentant l'information requise, conformément à la recommandation du CCI. Il en est de même en ce qui concerne les droits d'auteur perçus sur des publications publiées à l'extérieur.

Recommandation 17. Afin d'exploiter de manière plus rationnelle les recettes tirées de la vente des publications, tout en incitant à améliorer la rentabilité des activités de publication, le Secrétariat devrait revoir l'utilisation actuelle des recettes et soumettre une proposition à l'Assemblée générale, à sa cinquante-deuxième session, afin d'envisager une utilisation plus souple des recettes et la création d'un fonds ou d'un compte autonome pour les publications.

63. Les recettes provenant des ventes servent à financer les activités de commercialisation, de promotion et de distribution menées par la Section des ventes et de la commercialisation pour le compte des départements auteurs. Seul le montant net des recettes est reversé au Fonds général. Il n'y a pas de contradiction entre la recommandation du CCI et la pratique actuelle de l'Organisation, la seule différence étant que les dépenses en question n'apparaissent pas dans les différents chapitres du budget.

64. Cela n'empêche pas que l'idée d'une plus grande souplesse dans le traitement des recettes provenant des ventes a été très favorablement accueillie par les départements auteurs et les autres entités concernées. La question a été abordée dans le rapport de 1993 sur la politique relative aux publications (A/C.5/48/10) dont il a déjà été question plus haut. Les départements ont dit qu'ils avaient besoin de recevoir une partie des recettes provenant de la vente de leurs publications pour financer certaines dépenses liées à la création de nouvelles publications. D'autre part, le programme de vente ne peut pas être développé actuellement, car lorsque les recettes nettes augmentent, les crédits prévus au budget pour le faire ne sont pas nécessairement relevés en conséquence. Il est donc considéré comme positif et bienvenu que l'on recommande d'étudier plus à fond la possibilité de dégager des ressources pour permettre aux départements auteurs, d'une part, de financer des activités visant à augmenter les recettes provenant des ventes – mise au point de nouveaux produits, gestion de bases de données, par exemple – et, de l'autre, de couvrir les frais de lancement de nouvelles publications. Le Groupe de la promotion des ventes du

Comité des publications étudie actuellement la question, et une proposition pourra être formulée et soumise à l'Assemblée générale pour examen.

65. Dans ce contexte, il est intéressant de noter que le CCI a indiqué dans son rapport qu'il y avait dans le système des Nations Unies un certain nombre d'organismes dotés d'un fonds ou d'un compte pour les publications, financé essentiellement au moyen des recettes provenant de la vente des publications.

Recommandation 18. Le Secrétariat devrait assurer une promotion plus active et systématique des ventes afin d'accroître au maximum les retombées financières pour l'Organisation des Nations Unies.

66. Cette recommandation confirme l'importance des activités de vente et de commercialisation, ainsi que la nécessité de promouvoir énergiquement les publications destinées à la vente. L'application des techniques de commercialisation est une des activités essentielles de ses services de vente, qui continueront à innover dans ce domaine pour stimuler les ventes des publications des Nations Unies. Les techniques promotionnelles actuellement utilisées sont notamment la publicité, l'exploitation des critiques portant sur les ouvrages, le publipostage, la diffusion du catalogue, qui peut maintenant être consulté sur Internet, la participation aux foires du livre, aux expositions et aux conférences des Nations Unies, le marketing électronique, les enquêtes auprès des utilisateurs et le programme «d'adoption» visant les enseignants. Les départements auteurs sont engagés à participer activement à la commercialisation de leurs publications. Il faut cependant souligner que les activités de commercialisation sont coûteuses et qu'il faut donc prévoir les moyens nécessaires à leur financement.

67. Il convient de rappeler que les raisons de promouvoir les ventes des publications des Nations Unies dépassent l'objectif purement commercial de la maximisation des recettes rapportées à l'Organisation. La présence de la production intellectuelle très particulière de l'ONU dans les circuits de distribution permet sa diffusion dans le monde entier, d'une manière systématique et quantifiable. Les statistiques de vente des publications peuvent être un bon moyen de mesurer l'intérêt qu'elles suscitent réellement. Cette indication de la valeur commerciale attribuée par le marché peut être plus fiable qu'une enquête auprès des lecteurs comme moyen d'indiquer quelle valeur les utilisateurs attachent à telle ou telle publication. La vente et la commercialisation doivent être considérées comme faisant partie intégrante des activités relatives aux publications – et non, ce qui est souvent le cas, comme quelque chose qui vient s'y greffer après coup. Dans cet esprit, il convient de soutenir

les efforts visant à donner une plus grande latitude à ces services pour participer, avec des moyens dégagés de leurs propres recettes, à l'élaboration de publications capables de trouver des débouchés, pour s'attaquer à différents marchés ou créneaux et pour élaborer des formules de coopération avec les secteurs associatif et privé.

68. Parallèlement, il faut souligner que l'objectif d'amortir les dépenses ne devrait pas prendre le pas sur celui de la diffusion. Le Bureau des affaires juridiques a indiqué qu'il était particulièrement important, dans le domaine du droit international, que l'information soit distribuée gratuitement aux institutions et aux populations des pays en développement. Quant au Département de l'information, il ne saurait remplir sa mission sans distribuer gratuitement une partie de sa production.

Conclusion

69. Plusieurs départements auteurs ont noté que, alors que le Corps commun d'inspection avait été chargé de réaliser une étude complète des moyens de rentabiliser davantage les publications en série, aucune distinction n'est faite dans son rapport entre publications en série, publications isolées, bulletins d'information et produits électroniques.

70. D'autre part, certains départements estiment que plusieurs questions qui auraient pu être abordées dans le rapport en sont absentes. Vu que les publications comptent pour une grande part dans l'image de l'Organisation et qu'elles sont indispensables pour diffuser largement les résultats des activités de fond, le Département des affaires économiques et sociales pense que le contrôle et l'assurance de la qualité devraient occuper une place importante dans toute évaluation du programme et des politiques de l'Organisation en matière de publication. À ce sujet, la CESAO a avancé l'idée selon laquelle une partie du budget pourrait être consacrée au versement d'honoraires à des lecteurs spécialisés qui formeraient des jurys chargés d'évaluer quelques-unes des publications les plus importantes de chaque organisation.

71. Le Département des affaires économiques et sociales note par ailleurs qu'il faudrait réexaminer les responsabilités actuellement confiées aux organes délibérants et aux services du Secrétariat quant à l'établissement de longues listes de destinataires recevant les publications gratuitement. Il considère que cette question devrait faire l'objet d'une recommandation supplémentaire.

72. Un autre problème que les inspecteurs n'ont pas abordé est celui du respect du droit d'auteur. Il arrive de plus en plus que le contenu des publications des Nations Unies soit repris

sous une présentation différente et vendu sans autorisation, particulièrement par des moyens électroniques. C'est là un problème auquel les organismes des Nations Unies doivent s'attaquer d'urgence. Le secrétariat du Comité des publications a établi un questionnaire à l'intention des autres organismes et programmes afin de connaître leurs données d'expérience et éventuellement de mettre au point une riposte coordonnée.

73. Grâce aux procédures de contrôle et d'examen, ces activités complexes évoluent continuellement. Le rapport du CCI contient des recommandations sur les moyens d'apporter encore des améliorations. Il ne fait pas de doute que si celles-ci sont pleinement prises en compte, les activités de l'Organisation en matière de publication gagneront en efficacité et en productivité.