

Distr.: General
8 September 2016
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الحادية والسبعون

البندان ٥٣ و ١٤٠ من جدول الأعمال المؤقت*

المسائل المتصلة بالإعلام

وحدة التفتيش المشتركة

سياسات وممارسات الإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة

مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى أعضاء الجمعية العامة تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "سياسات وممارسات الإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة".

[A/71/150](#) *



الرجاء إعادة استعمال الورق

190916 190916 16-15607 (A)



سياسات وممارسات الإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة

من إعداد

بابا لويس فال

وحدة التفتيش المشتركة

جنيف، ٢٠١٥

موجز تنفيذي

سياسات وممارسات الإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة 4/2015/JIU

يشكل هذا الاستعراض جزءاً من برنامج عمل وحدة التفتيش المشتركة لعام ٢٠١٤. ويحظى مجال الإعلام والاتصالات باهتمام مستمر من الدول الأعضاء، لأنه يمثل وظيفة أساسية الغرض منها شرح أهداف أسرة الأمم المتحدة وقيمتها والتحديات التي تواجهها ويُتوقع منه أن يوجد دعماً عالمياً لعملها. ويذهب هذا التقرير إلى أن لوظيفة الإعلام والاتصالات دوراً توديه في إعادة تأكيد أهمية مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وفي تدعيم مصداقيتها وصورها وسمعتها، شريطة تناولها بطريقة استراتيجية.

معايير لقيام وظيفة الإعلام والاتصالات بدور استراتيجي

يتناول الفصل الثاني من هذا التقرير مسألة تعزيز الدور الاستراتيجي لوظيفة الإعلام والاتصالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. وبوجه عام، يبين الاستعراض أن كثيراً من المنظمات أحرزت بعض التقدم في الارتقاء بهذه الوظيفة من عملية النشر التقنية الأساسية إلى أداء دور أكثر شمولاً.

غير أنه يلزم اتخاذ خطوات إضافية للاستفادة من الإمكانيات الكاملة لهذه الوظيفة من أجل دعم الأهداف والأولويات التنظيمية. وينبغي أن تتمحور هذه الخطوات حول المعايير التسعة المقترحة التي تهدف إلى (أ) إدراج الإعلام والاتصالات في الخطط الاستراتيجية لكل مؤسسة على مستوى البرامج/المشاريع؛ (ب) اعتماد أطر/استراتيجيات مؤسسية توفر المبادئ الشاملة للاتصالات وتحدد الأدوار والمسؤوليات، وتكملها أحدث المبادئ التوجيهية على مستوى العمل؛ (ج) تعزيز إمكانيات الوصول إلى الإدارة التنفيذية والمشاركة في عمليات صنع القرار؛ (د) كفالة عمليات فعالة لتحديد الأولويات من أجل تحسين الاتساق وزيادة التواصل مع الجماهير إلى أقصى حد؛ (هـ) إعداد منتجات وخدمات متعددة اللغات لزيادة استيعاب الرسائل؛ (و) تخصيص موارد كافية ومستدامة لهذه الوظيفة؛ (ز) توحيد الاتصالات الداخلية والخارجية؛ (ح) توفير التدريب الملائم لموظفي الإعلام والاتصالات، وللوفات الأخرى من الموظفين الذين يجرون الاتصالات باسم المؤسسات؛ (ط) إنشاء نظام للرصد من شأنه أن يساعد الإدارة على بلورة مبادرات الإعلام والاتصالات في المستقبل (التوصيتان ١ و ٢).

المعيار ١: الأهداف والأولويات التنظيمية

يُدمج الإعلام والاتصالات في التخطيط الاستراتيجي على الصعد العالمية والإقليمية والوطنية لدعم ما تحدده الدول الأعضاء من أهداف وأولويات استراتيجية للمؤسسات، مع مراعاة خصائص كل مؤسسة.

المعيار ٢: المبادئ الأساسية للاتصالات

للإعلام والاتصالات إطار/استراتيجية رسمية وشاملة على نطاق المؤسسة المعنية تتدرج في سلسلة تعاقبية نزولاً إلى خطط اتصالات الإدارات والمكاتب في المواقع المختلفة.

المعيار ٣: الوصول إلى الإدارة التنفيذية

تتاح لوظيفة الإعلام والاتصالات فرص كافية للوصول إلى الإدارة التنفيذية لضمان إدماجها بشكل سليم في عمليات صنع القرار الاستراتيجي للمؤسسة.

المعيار ٤: اتساق التخطيط والرسائل

تنجز جميع أجزاء المؤسسة الأنشطة والمنتجات الخاصة بالإعلام والاتصالات من خلال التخطيط المتضافر وتبنى هذه الأنشطة والمنتجات على رسائل متوائمة ومتسقة.

المعيار ٥: تعدد اللغات

تعدّ المؤسسة أنشطة ومنتجات الإعلام والاتصالات بلغات متعددة للوصول إلى الجماهير المحلية ولزيادة الإقبال على رسائلها إلى أقصى حد.

المعيار ٦: الموارد

تخصص المنظمة موارد كافية ومستدامة للإعلام والاتصالات، لتمكين هيئتها المؤسسية المكرسة من تنسيق دورها الاستشاري وتوجيهه وأدائه على جميع المستويات.

المعيار ٧: الاتصالات الداخلية والخارجية

تدمج المؤسسة الاتصالات الداخلية والخارجية ضمن نهج كلي، وتعترف بالدور الذي يؤديه في مجال الإعلام والاتصالات الموظفون غير المتخصصين في الاتصال.

المعيار ٨: التدريب

تقدم المؤسسة التدريب المنتظم في مجال الإعلام والاتصالات، من أجل شحذ كفاءات موظفي الإعلام والاتصالات، وغيرهم من الموظفين الذين يجرون اتصالات باسم المؤسسة.

المعيار ٩: الرصد والإشراف

يجري رصد أنشطة ومنتجات الإعلام والاتصالات وتقييمها بصفة منتظمة لتقدير تأثيرها على فئات الجمهور المقصودة. ويتم تحديد الممارسات الجيدة والدروس المستفادة ومساعدة الإدارة على بلورة مبادرات الإعلام والاتصالات المقبلة للمؤسسة.

تعزيز الإعلام والاتصالات على نطاق المنظومة

يركز الفصل الثالث على الآليات الموجودة حالياً على نطاق المنظومة وعلى الترتيبات المحلية من أجل تعزيز العمل المشترك في مجال الإعلام والاتصالات بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. وعلى مستوى المنظومة، تفتقر الأمم المتحدة إلى آلية للبت على نحو استراتيجي في الأولويات المشتركة للإعلام والاتصالات وللحفز على الاضطلاع بحملات شاملة بشأن المواضيع ذات الاهتمام المشترك. ويشكل فريق الأمم المتحدة للاتصالات، على مستوى الرؤساء، والفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية حالياً الآليتين الرئيسيتين لتناول الإعلام والاتصالات من منظور المنظومة ككل.

ويكشف الاستعراض عن مزايا فريق الأمم المتحدة للاتصالات بوصفه آلية مشتركة بين الوكالات مسؤولة في المقام الأول عن التنسيق والربط الشبكي وتبادل المعلومات. غير أن الفريق، لكونه آلية غير رسمية ومرنة، يخضع لبعض القيود. ويرى المفتش أن الترتيبات الحالية يمكن تحسينها من أجل تعزيز الدور الاستراتيجي للفريق في منظومة الأمم المتحدة. ومن شأن وضع اختصاصات للفريق، ويفضل أن يتم ذلك في سياق الاجتماع السنوي للرؤساء من أجل إشراك مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بوجه عام، أن يوضح دوره ومهمته. وعندئذ ينبغي نشر الاختصاصات المستكملة والمحدثة على نطاق واسع للوصول إلى الجهات صاحبة المصلحة المعنية في منظومة الأمم المتحدة ولزيادة توعيتها. ويمكن أن يتيح عرض اختصاصات الفريق على لجنة الإعلام فرصة لتعزيز دوره ومهمته، فضلاً عن تقريبه من مستوى الإدارة التنفيذية في المنظومة.

ويشدد المفتش على أهمية التنسيق والتعاون بين فريق الأمم المتحدة للاتصالات، والفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة بغية الاستفادة من مواطن القوة لدى كل منهما وإيجاد قيمة مضافة عن طريق تطوير أوجه التكامل والتآزر القوية بين الفريقين. وهذا من شأنه أن يساهم في زيادة تعزيز قدرات الإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة (التوصية ٣).

ويبين الاستعراض أن الهيكل اللازم للتنسيق والتعاون على نطاق المنظومة موجود على المستوى الميداني. والنتائج التي تحققت من حيث أنشطة الإعلام والاتصالات المشتركة والمتسقة مشجعة، ولكنها تتوقف على القدرات المحلية. ويؤدي وجود مراكز الأمم المتحدة للإعلام دوراً هاماً، كما أن وجود دينامية إيجابية على مستوى الأفرقة القطرية للأمم المتحدة يمثل عاملاً من عوامل التمكين كذلك.

ويعرض الاستعراض عدداً من الممارسات الجيدة التي شوهدت، ويوجه المفتش الاهتمام إلى تجارب تقاسم الموارد بطريقة استراتيجية، التي تطورت في داخل المنظومة بشيء من النجاح. ويمكن أن تكون هذه التجارب بمثابة الأساس لتعزيز قدرات الإعلام والاتصالات في الميدان كوسيلة لدعم ترتيبات أفرقة الأمم المتحدة المحلية للاتصالات، التي سيكون لزيادة فعاليتها أثر إيجابي على فئات الجمهور المستهدفة (التوصية ٤).

وسائط التواصل الاجتماعي

يتناول الفصل الرابع السياسات والممارسات التي تتبعها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في مشهد وسائط التواصل الاجتماعي الآخذ في الاتساع السريع والذي يحدد بشكل متزايد وتيرة ونبرة الاتصالات. وتفتح الحسابات على وسائط التواصل الاجتماعي إمكانيات غير مسبوقة لمدى وصول الرسائل واستيعابها، ولكنها تطرح أيضاً مخاطر على المنظمات في حال إدارتها دون تنسيق. ويدعو الاستعراض إلى مزيد من الإدارة الاستراتيجية والاستخدام الاستراتيجي لوسائط التواصل الاجتماعي (التوصيتان ٥ و ٦). ولتنمية كفاءة وفعالية الاتصالات عن طريق وسائط التواصل الاجتماعي، ينبغي تعزيز القدرات الداخلية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة عن طريق توسيع التوصيفات الوظيفية، واستقدام الخبراء، وتصميم التدريب بما يتناسب مع كل من مديري وسائط التواصل الاجتماعي والموظفين الآخرين الذين يتعاملون مع الاتصالات، وتحسين قدرات الرصد والتقييم.

التوصيات

التوصية ١

ينبغي للهيئات التشريعية/مجالس الإدارة في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تطلب إلى الرؤساء التنفيذيين اعتماد المعايير التسعة المقترحة في هذا التقرير، من أجل تعزيز الدور الاستراتيجي لوظيفة الإعلام والاتصالات في المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسات وأولوياتها، ومن ثم زيادة الدعم على الصعيد العالمي لمؤسساتهم.

التوصية ٢

بدءاً من دورة البرنامج والميزانية المقبلة، ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يعززوا على نحو مستدام الدور الاستراتيجي لوظيفة الإعلام والاتصالات داخل مؤسساتهم، بالتقيد بالمعايير التسعة المقترحة في هذا التقرير، حسب الاقتضاء.

التوصية ٣

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يشجعوا ممثليهم في فريق الأمم المتحدة للاتصالات على مستوى الرؤساء، وفي الفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، حسب الاقتضاء، على تنسيق أعمالهم عن كثب، وإيجاد أوجه تكامل وتآزر قوية بين الفريقين من أجل مواصلة تعزيز قدرات الإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة

التوصية ٤

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يتخذوا تدابير عملية لتعزيز قدرات الإعلام والاتصالات على المستوى الميداني في مؤسساتهم، عند الاقتضاء. ومن شأن هذا بدوره أن يمكّن أفرقة الأمم المتحدة المحلية للاتصالات من القيام بأنشطة مشتركة، مع إيلاء الاهتمام الواجب للظروف المحلية والأولويات المقررة للمنظمات، وتعزيز فعالية تلك الأنشطة وتأثيرها.

التوصية ٥

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة التي لم تضع بعد استراتيجية فعالة لوسائل التواصل الاجتماعي تستند إلى مبادئ توجيهية محدّثة، وتتوافق على نحو سليم مع غيرها من سياسات وأطر/استراتيجيات الإعلام

والاتصالات لدى كل منها، أن يضعوا تلك الاستراتيجية.

التوصية ٦

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يعززوا القدرات الداخلية لإدارة وسائط التواصل الاجتماعي، بهدف إنشاء محتوى محدد، وتعهّد حسابات المؤسسة، فضلاً عن تقديم المشورة بشأن الاستخدام السليم لوسائط التواصل الاجتماعي.

المحتويات

الصفحة

٣	 موجز تنفيذي
١١	 أولاً - مقدمة
١٢	 ألف - الأهداف والنطاق
١٢	 باء - المنهجية
١٤	 جيم - خلفية
٢١	 ثانياً - معايير لقيام وظيفة الإعلام والاتصالات بدور استراتيجي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. . .
٢٢	 ألف - الأهداف والأولويات المؤسسية
٢٤	 باء - المبادئ الأساسية للاتصالات
٢٩	 جيم - الوصول إلى الإدارة التنفيذية
٣١	 دال - اتساق التخطيط والرسائل
٣٢	 هاء - تعدد اللغات
٣٥	 واو - الموارد
٣٩	 زاي - الاتصالات الداخلية والخارجية
٤١	 حاء - التدريب
٤٢	 طاء - الرصد والإشراف
٥٠	 ياء - تعزيز وظيفة الإعلام والاتصالات
٥١	 ثالثاً - الإعلام والاتصالات على نطاق المنظومة
٥٣	 ألف - فريق الأمم المتحدة للاتصالات
٥٦	 باء - الفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية
٥٨	 جيم - نحو تحسين التنسيق على نطاق المنظومة
٥٩	 دال - مراكز الأمم المتحدة للإعلام

٦٢	هـ- أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات على المستوى القطري
٦٩	واو- تعزيز الترتيبات المحلية للاتصالات المشتركة
٧١	رابعاً- وسائط التواصل الاجتماعي في منظومة الأمم المتحدة
٧١	ألف- مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ووسائط التواصل الاجتماعي
٧٥	باء- تحليل مواطن القوة والضعف والفرص والأخطار
٧٦	جيم- المبادئ التوجيهية والسياسات العامة والاستراتيجيات
٧٩	دال- جمهور كبير وقدرات محدودة
٨١	هـ- رصد الأنشطة والأثر
٨٢	واو- التنسيق على نطاق المنظومة

المرفقات

٨٣	الأول - تحليل الأطر/الاستراتيجيات المؤسسية للإعلام والاتصالات لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة . . .
٨٦	الثاني - المبادئ التوجيهية الرئيسية للإعلام والاتصالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة
٨٨	الثالث - الكيانات المؤسسية للإعلام والاتصالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة
٩٥	الرابع - تعدد اللغات في قنوات وأدوات مختارة للإعلام والاتصالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة .
٩٨	الخامس - ترتيبات الإعلام والاتصالات على مستوى البلدان والدول والأقاليم
١١٥	السادس - مدخل إلى تطبيقات وسائط التواصل الاجتماعي
١١٧	السابع - وسائط التواصل الاجتماعي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة
	الثامن - استعراض عام للإجراءات التي يتعين أن تتخذها المؤسسات المشاركة بشأن توصيات وحدة
١٢١	التفتيش المشتركة (JIU/REP/2015/4)

أولاً- مقدمة

١- أجرت وحدة التفتيش المشتركة في إطار برنامج عملها لعام ٢٠١٤ استعراضاً لسياسات وممارسات الإعلام والاتصالات المتبعة في منظومة الأمم المتحدة. وكان الحافز على ذلك اقتراحاً تقدم به مفتش الوحدة، وأيده عدد من المنظمات، بما في ذلك الأمانة العامة للأمم المتحدة وأمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين لمنظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق (مجلس الرؤساء التنفيذيين) في أثناء العملية التشاورية.

٢- ولأغراض هذا التقرير، يُفهم مصطلح "الإعلام" باعتباره يشير صراحة إلى أي نشاط "يذكر الوعي العام بمثل الأمم المتحدة وقضاياها وأنشطتها وأهدافها وإنجازاتها ويعمل على تحقيق فهم مستنير لدى شعوب العالم لما تضطلع به من أعمال وتنشده من أغراض باستخدام كل من وسائل الإعلام التقليدية والجديدة"^(١). أما المفهوم الأوسع "الاتصالات" فيشير إلى "الإجراءات والرسائل والصور المنسقة التي يُقصد منها إعلام فئات مختارة من الجمهور أو التأثير عليها أو إقناعها دعماً لأهداف المنظمة"^(٢). ويلمّ هذان التعريفان بتنوع الأنشطة التي لوحظ القيام بها في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، مثل نشر المعلومات على وسائل الإعلام، وبرامج التوعية التي ترمي إلى إعلام عامة الناس وفئات الجمهور المتخصص، وحملات الدعوة من أجل التواصل مع صناع القرار أو المستفيدين منه، وكذلك، إلى حد ما، أنشطة جمع الأموال.

٣- ومع إيلاء الاعتبار الواجب للسرية والخصوصية، أكدت معظم المؤسسات على مبدئي الشفافية وإمكانية اطلاع الجمهور على المعلومات باعتبارهما من العناصر الرئيسية في كفالة الدعم الفعال من الجهات صاحبة المصلحة ومشاركتها. وينبغي لكل مؤسسة تشارك في الاتصالات الخارجية أن تكون لديها سياسات وإجراءات مطبقة لإدارة المعلومات ولرصد الإفصاح عنها. وما برح الإعلام والاتصالات، من جميع أوجههما، يحظيان باهتمام مستمر من الدول الأعضاء وأمانات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. فهما يشكلان وظيفة أساسية تهدف إلى التعريف بشأن أهداف وقيم منظومة الأمم المتحدة والتحديات التي تواجهها، وإيجاد الدعم العالمي لعملها^(٣). وبمثل الإعلام والاتصالات أيضاً عنصراً رئيسياً في أي إطار للمساءلة والحفاظة على السمعة الطيبة.

(١) استخدم هذا التعريف للمرة الأولى في تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية الصادر عام ٢٠١١ بعنوان "استعراض الإطار التنظيمي لوظيفة الإعلام في الأمانة العامة" (A/66/180).

(٢) منقول بتصرف من Christopher Paul, *Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates* (ABC-CLIO, 2011), p. 3 (كريستوفر بول، الاتصال الاستراتيجي: أصوله ومفاهيمه ومناقشاته الجارية، الصفحة ٣).

(٣) في حزيران/يونيه ٢٠٠٨، قررت لجنة السياسات التابعة للأمين العام أن الاتصالات على جميع مستويات منظومة الأمم المتحدة "ينبغي أن تركز على توضيح وشرح كيفية تحقيق أهداف المنظمة، على النحو الوارد في ميثاق الأمم المتحدة، من خلال رؤية الأمين العام. ومن شأن هذا أن يساعد على توحيد أسرة الأمم المتحدة، وبيان كيفية عملها، وحشد مختلف الجهات المستهدفة، وربطها بالحياة اليومية لشعوب العالم." (القرار رقم ٢٣/٢٠٠٨ للأمين

ألف - الأهداف والنطاق

٤ - وتتمثل أهداف هذا الاستعراض فيما يلي: (أ) إجراء تقييم مقارن للترتيبات المتصلة بوظيفة الإعلام والاتصالات داخل كل من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، واقتراح معايير لوضع نهج استراتيجي للاتصالات؛ و(ب) تقييم الآليات الحالية للتنسيق على نطاق المنظومة فيما بين هذه المؤسسات، سواء في مقارها أو في الميدان. وكان هدف المفتش في اضطلاع بهذا التقييم أن يحدد الممارسات والدروس المستفادة الجيدة تمهيداً لإصدار توصيات بغرض تحسين قدرات المؤسسات في مجال الاتصالات، سواء بوصفها كيانات فردية أو بوصفها جزءاً من منظومة الأمم المتحدة. ويدرس التقرير أيضاً استخدام وسائط التواصل الاجتماعي، وهي ظاهرة ناشئة في ميدان المعلومات والاتصالات في المنظومة.

٥ - ويُجرى الاستعراض على نطاق المنظومة ويشمل المؤسسات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة وعددها ٢٨ مؤسسة، هي: الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها، والوكالات المتخصصة، والوكالة الدولية للطاقة الذرية. وهو يحلل السياسات والممارسات المتبعة في إدارة الاتصالات بين المؤسسات والجمهور الذي تسعى المؤسسات للتواصل معه. وعادة ما يجري تقسيم هذه الوظائف إلى وظائف فرعية مختلفة، يمكن أن يكون منها الإعلام والتوعية والدعوة والتثقيف العام^(٤). وتحدد ولاية كل مؤسسة ونموذجها التشغيلي احتياجاتها وأهدافها فيما يتعلق بالاتصالات؛ ويوجه التركيز بالتالي إلى أنسب الوظائف الفرعية والأنشطة ذات الصلة. وكانت الهيئات المؤسسية المسؤولة عن الإعلام والاتصالات والمكلفة بإدارة الاتصالات بطريقة منهجية ومهنية داخل المؤسسات محل اهتمام رئيسي في هذا الاستعراض. وكذلك درس المفتش الممارسات المتبعة في عدة مواقع ميدانية، وبخاصة في ضوء الحاجة إلى كفالة التنسيق على نطاق المنظومة.

باء - المنهجية

٦ - واستند المفتش في عمله إلى الإجراءات المعمول بها، واستخدم مجموعة من أساليب التقييم لضمان التثبت من النتائج والتوصل إلى استنتاجات وتوصيات مدعومة بالأدلة. ويتضمن هذا التقرير المعلومات والبيانات التي تم تلقيها بحلول شباط/فبراير ٢٠١٥، وتشمل ما يلي:

- استعراضاً مكتيباً لوثائق السياسات ذات الصلة المتاحة على المواقع الشبكية للمؤسسات والوثائق الداخلية التي قدمتها أماناتها عند الطلب، وتحليلاً مقارناً للردود الواردة على

العام، عن اتصالات الأمم المتحدة، اجتماع لجنة السياسات في ٢٥ حزيران/يونيه ٢٠٠٨) انظر تقرير مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية المعنون "الاتصالات المشتركة: تشكيل وتعزيز فريق للاتصالات تابع للأمم المتحدة".

(٤) James E. Grunig, ed., *Excellence in Public Relations and Communication Management*, (New Jersey,

Lawrence Erlbaum Associates Inc., 1992) (جيمس إ. غرونغ، الامتياز في إدارة العلاقات العامة والاتصالات).

استبيان وحدة التفتيش المشتركة والردود المقدمة في المقابلات التي أجريت من رؤساء الكيانات المؤسسية للإعلام والاتصالات في المؤسسات. وقدمت الغالبية العظمى منهم مدخلات، على النحو المسجل في المرفقات؛

- مقابلات في الموقع مع المتحدثين الرسميين ومسؤولي الإعلام والاتصالات في مركز الإعلام الإقليمي للأمم المتحدة، وفي هيئات الأمم المتحدة الأخرى الموجودة في بروكسل ومركز الأمم المتحدة للإعلام في جنيف وفيينا؛ ومع مسؤولي المؤسسات الموجودة في قبرص وإثيوبيا (قوة الأمم المتحدة لحفظ السلام في قبرص وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، ومكتب المستشار الخاص المعني بقبرص، واللجنة المعنية بالمفقودين). وحضر المفتش أيضاً الاجتماع السنوي لفريق الأمم المتحدة للاتصالات المعقود في عام ٢٠١٤ على مستوى الرؤساء، وهو يمثل الآلية غير الرسمية والمرنة للتنسيق على نطاق المنظومة في هذا المجال؛
- تحليلاً لثلاث دراسات استقصائية على شبكة الإنترنت تستهدف: (أ) أعضاء فريق الأمم المتحدة للاتصالات على مستوى الرؤساء؛ (ب) مديري وموظفي مراكز ودوائر الأمم المتحدة للإعلام؛ (ج) مجموعة مختارة من موظفي الإعلام والاتصالات و/أو مسؤولي التنسيق المعينين في المكاتب الإقليمية أو القطرية أو في البعثات الميدانية. وجمعت الدراسات الاستقصائية بين مجموعة من الآراء والتصورات الدسمة، التي أدرجت في التقرير حسب الاقتضاء^(٥)؛
- دراسة لورقات بحثية عن دور وظيفة الإعلام والاتصالات، سواء في المنظمات الدولية أو في القطاع الخاص، ومقالات تتضمن إرشادات بشأن منهجيات تقييم الأنشطة الإعلامية؛
- تحليلاً لعينة من مواد ومنتجات الإعلام والاتصالات في كل مؤسسة من المؤسسات، بما في ذلك المواقع المؤسسية أو مواقع الإنترنت المحلية، ومراكز الأخبار، والمنتجات

(٥) كانت معدلات المشاركة في الدراسات الاستقصائية على النحو التالي:

المتلقون	المجيبون	معدل المشاركة
استقصاء أعضاء فريق الأمم المتحدة للاتصالات	٧٣	٣٨ دراسة استقصائية مكتملة (واحدة غير مكتملة) ٥٣,٤ في المائة
استقصاء موظفي الإعلام / الاتصالات	٧٩١	٢٣٦ دراسة استقصائية مكتملة (٤٠ غير مكتملة) ٣٤,٩ في المائة
استقصاء مديري وموظفي مراكز/دوائر/مكاتب الأمم المتحدة للإعلام	١٣٢	٧٢ دراسة استقصائية مكتملة (٩ غير مكتملة) ٦١,٤ في المائة

السمعية البصرية، وحسابات وسائط التواصل الاجتماعي، ومجموعات الحملات/الأنشطة الخاصة، والمنشورات، والكتيبات وما إلى ذلك؛

- المعلومات المستمدة من عدة تقارير لوحدة التفتيش المشتركة تركز على جوانب الإعلام والاتصالات (مثلاً، على إدارة المواقع الشبكية، وسفراء النوايا الحسنة في منظومة الأمم المتحدة، وشبكة مراكز الأمم المتحدة للإعلام، وتعدد اللغات)^(٦)؛
- التعليقات الواردة من المؤسسات المشاركة في مشروع التقرير، وقد أخذت في الاعتبار لدى وضع التقرير في صيغته النهائية. ووفقاً للمادة ١١-٢ من النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة، وضعت الصيغة النهائية لهذا التقرير بعد تشاور المفتشين فيما بينهم لاختبار ما جاء فيه من استنتاجات وتوصيات في ضوء الاتجاه الفكري العام للوحدة.

٧- ويتضمن التقرير ست توصيات. ولتيسير تناول التقرير، وتنفيذ ما ورد فيه من توصيات ورصد التنفيذ، يتضمن المرفق الثامن جدولاً يشير إلى ما إذا كان التقرير يقدم إلى المؤسسات المعنية لاتخاذ إجراء أو للعلم. ويبين هذا الجدول التوصيات ذات الصلة لكل مؤسسة ويحدد ما إذا كانت تتطلب اتخاذ قرار من جانب الهيئة التشريعية للمؤسسة أو مجلس إدارتها، أو اتخاذ إجراء من جانب رئيسها التنفيذي.

٨- ويودّ المفتش أن يعرب عن تقديره لجميع المسؤولين الذين ساعدوه في إعداد هذا التقرير، وبصفة خاصة لمن شاركوا في المقابلات وقدموا عن طيب خاطر ما لديهم من معارف وخبرات.

جيم - خلفية

٩- لقد تغيّرت الطريقة التي تتصل بها المنظمات العامة والخاصة تغيّراً ملحوظاً في السنوات العشرين الأخيرة. وكان للاتجاه صوب العولمة وتطور تكنولوجيات المعلومات والاتصالات تأثير كبير على الاتصالات^(٧). ويتسم هذا التطور بانخفاض تدريجي في الاعتماد على منافذ الإعلام

(٦) استعراض لإدارة المواقع الشبكية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/2008/6)؛ سفراء الخير في منظومة الأمم المتحدة (JIU/NOTE/2006/1)؛ استعراض الشبكات الإعلامية للأمم المتحدة: مراكز الأمم المتحدة للإعلام (JIU/REP/89/6)؛ مواقع مراكز الأمم المتحدة للإعلام (JIU/REP/85/12)؛ تقرير عن مراكز الأمم المتحدة للإعلام (JIU/REP/79/10)، تعدد اللغات في منظومة الأمم المتحدة: حالة التنفيذ (JIU/REP/2011/4).

(٧) Krishnamurthy Sriramesh, "Globalisation and public relations: An overview looking into the future", *PRism*, vol. 6, No. 2. (كريشنا مورثي سريراميش، "العولمة والعلاقات العامة: لمحة عامة بالنظر إلى المستقبل").

التقليدية كمصادر للمعلومات، وظهور التفاعل والمشاركة من جانب الأفراد على شبكة الإنترنت مما يشكل علاقاتهم مع المنظمات^(٨).

١٠ - وبالنظر إلى ما لدى المنظمات من وسائل غير مسبقة للقيام باتصالاتها ومن القدرة على إشراك بعض أصحاب المصلحة الذين كان يصعب الوصول إليهم من قبل، فقد زاد تعقد إدارة هذه المهام زيادة كبيرة. ومن الاعتبارات الرئيسية في هذا الاستعراض تبين الكيفية التي قامت بها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بتكييف هياكلها وسياساتها وممارساتها لتتواءم مع مشهد الاتصالات للقرن الحادي والعشرين، داخلياً وخارجياً على حد سواء. وفي السنوات الأخيرة، أجرى عدد من المنظمات استعراضات متعمقة لأطرها الخاصة بالإعلام والاتصالات (وهي منظمة العمل الدولية، ومركز التجارة الدولية، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومنظمة الصحة العالمية، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية، ولجنات الأمم المتحدة الإقليميتين لأفريقيا (اللجنة الاقتصادية لأفريقيا) ولأوروبا (اللجنة الاقتصادية لأوروبا)). وفي بعض الحالات، جاء قرار الاضطلاع بهذا الاستعراض عقب تقييمات خارجية مستقلة تلمي ضرورة تعزيز صورة المؤسسة المعنية، وفي حالات أخرى كان تشخيص هذه الضرورة داخلياً.

١١ - وتتيح ولايات وأنشطة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة الفرص لإجراء اتصالات فعالة تقوم على رسائل إيجابية موجهة إلى عامة الناس وفئات الجمهور المتخصص. ولكن تنوع هذه الولايات وتعقيدها، في الوقت نفسه، والقيود السياسية التي تفرضها التعددية، وطابع العمل التقني الرفيع في بعض الأحيان، يجعل من الصعب التواصل على نحو واضح ومتسق.

١٢ - وفي أثناء إعداد هذا الاستعراض، جرى النظر في مجموعة خصبة ومتنوعة من الأنشطة والمنتجات في مجال الإعلام والاتصالات، التي اضطلعت بها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. ويلخص الشكل ٢ أدناه القنوات والأدوات المستخدمة على المستويات المختلفة وفي مختلف المواقع سعياً إلى تحقيق مجموعة متنوعة من الأهداف المتعلقة بالاتصالات تستهدف طائفة واسعة من فئات الجمهور. وتختلف جميع هذه الأنشطة باختلاف النماذج التنظيمية والاحتياجات التشغيلية لكل منها وتشكل السياق العام الذي أجري في ظله استعراض وحدة التفتيش المشتركة.

١٣ - وتشير استطلاعات الرأي في بعض البلدان إلى وجود شكوك متبقية بشأن قدرة الأمم المتحدة على الإسهام في حل القضايا الدولية بقوة؛ كما تشير إلى الالتباس بشأن مسؤوليات

(٨) Lauren Movius, "Cultural globalisation and challenges to traditional communication theories", *Journal of Media and Communication*, vol. 2, No. 1, pp. 6-18 (لورين موفوس، "العولمة والتحديات الثقافية لنظريات الاتصال التقليدية").

ففرادى الوكالات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة وتثير تساؤلات بشأن فعاليتها المتصورة^(٩). وهكذا تكون مساهمة المنظومة في حل التحديات الماثلة في عالم اليوم موضع شك. وفي هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن دراسة استقصائية دولية واسعة النطاق أجريت مؤخراً تسلط الضوء على بيان مشجع مؤداه أن: المعلومات والاتصالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية تعتبر فعالة (٥٥ في المائة) أو فعالة للغاية (١١ في المائة)^(١٠). ولوظيفة الإعلام والاتصالات دور حيوي تؤديه في إعادة تأكيد أهمية مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وفي تدعيم مصداقيتها وصورها وسمعتها، شريطة تناولها بطريقة استراتيجية.

العلامات المميزة

١٤- يمثل التوسيم بالعلامات المميزة مجموعة شاملة من المبادئ تحقق الاتساق في تسويق الإعلام والاتصالات وقد تعزز أثرهما. ونظراً لتنوع المنظمات وتقيدها بولايات متعددة، سواء بشكل فردي أو بوصفها جزءاً من نظام مؤسسي معقد، فمن الشروط المسبقة للنجاح في الاتصالات وجود هوية ظاهرة متسقة على الصعيد العالمي وعلامة مميزة تحدد بوضوح المنظمة ودورها في النظام. ولا تتحقق هذه العلامات المميزة للمؤسسات، وهذا السعي لتحقيق المواءمة بين جميع أجزاء المنظمة، حالياً في معظم الوقت. ويتعلق عدم الاتساق بين بنود الإعلام والاتصالات المنتجة على مستوى المؤسسة أو الإدارة (المنشورات والمواقع الشبكية، وما إلى ذلك) بمختلف مكونات الاتصالات، من قبيل التصميم الشكلي، والخط التحريري، وهيكल الرسائل ومحتواها ونبرتها.

١٥- ويتطلب صنع العلامة المميزة خبرات وموارد داخلية كبيرة من أي منظمة ترغب في أن يتمحور التركيز في إعلامها واتصالاتها على رسالة واضحة وبسيطة ومميزة لربطها بجمهورها. ولاحظ المفتش أن موظفي الإعلام والاتصالات بصدد اتخاذ خطوات من أجل تحسين سمعة مؤسساتهم بشكل عام، في إطار مسؤولياتهم. ولدى إعداد هذا الاستعراض، جرى التعرف على عدة مبادرات، من قبيل موقع وضع العلامة المميزة التابع لبرنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز^(١١)، ومبادئ إدارة شؤون الإعلام التوجيهية للمواقع الشبكية لمراكز الإعلام، والجهود التي يبذلها صندوق الأمم المتحدة للسكان للمواءمة بين مظهر

(٩) على سبيل المثال، مؤسسة غالوب شركة للاستشارات المستندة إلى الأبحاث في مجال الإدارة بالولايات المتحدة، تضطلع بانتظام بإجراء استطلاعات الرأي عن منظومة الأمم المتحدة على نطاق واسع في جميع أنحاء العالم. انظر، على سبيل المثال، <http://www.gallup.com/poll/167576/solid-majority-americans-say-doing-poor-job.aspx> و <http://www.bloomberg.com/bw/stories/2005-08-01/the-united-nations-fractured>.

(١٠) Future United Nations Development System global survey, Dalberg Research, April 2014 (دراسة استقصائية عالمية لمستقبل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، مؤسسة دالبرغ للأبحاث، نيسان/أبريل ٢٠١٤).

(١١) انظر <http://www.unaids.org/brandbuilder/en/>.

ومحتوى المواقع الشبكية لمقره ومكاتبه الإقليمية والقطرية^(١٢). وقد اتخذت المؤسسات مبادرات لوضع المبادئ التوجيهية للتوسيم بالعلامات ونشرها، ومن أمثلة ذلك كتاب العلامة التجارية للمنظمة العالمية للملكية الفكرية، أو وضع مبادئ توجيهية مفصلة على شبكة الإنترنت الداخلية بشأن تطبيق مبادئ التوسيم بالعلامة التجارية. ونجحت بعض الأفرقة القطرية للأمم المتحدة في اعتماد هوية منظورة مشتركة. ويرى المفتش أن هذه الممارسات الجيدة من أجل تعزيز العلامات المميزة المؤسسية جديرة بالتشجيع وينبغي أن تكون شاملة لجميع عناصر المؤسسة.

الأولويات في توجيه الرسائل

١٦- حين أكد أحد الموظفين رفيعي المستوى أنه "عندما يكون كل شيء مهماً، تفقد جميع الأشياء أهميتها"، كان يشدد بوضوح على العواقب المحتملة لاتباع نهج مجزأ إزاء الاتصالات من جانب كل مؤسسة ومن جانب المنظومة ذاتها. ويبين الشكل ١ هذا الوضع، حيث يمكن الوصول إلى فئات الجمهور المتخصص عن طريق الرسائل الفردية، ولكن لا يزال من الصعب تحقيق تغطية أوسع دون تحديد الأولويات في توجيه الرسائل. وقد خصص فريق الأمم المتحدة للاتصالات في اجتماعه السنوي لعام ٢٠١٤ جلسة لهذا التحدي الذي يواجه منظومة الأمم المتحدة والممثل في النفاذ من خلال عتبة الوعي لتصبح مرئية ومسموعة.

١٧- وكان ثمة توافق في الآراء بين كثير من المسؤولين الذين أجريت معهم مقابلات على أن تقليل عدد الأولويات وتحسين تركيز الحملات الإعلامية وحملات الاتصالات من شأنه أن يتيح منافع للمؤسسات سواء على المستوى الفردي أو على مستوى المنظومة برمتها. ومع ذلك، وكما هو مبين في هذا الاستعراض، ليس هناك اتساق في تطور عمليات تحديد الأولويات على مستوى المؤسسات وعلى مستوى المنظومة. فلا توجد في كثير من الأحيان إجراءات واضحة مطبقة ولا تكليف سليم بالمسؤولية عن تحديد أولويات الموارد وتعبئة قدرات الإعلام والاتصالات بكاملها وراء الرسائل الرئيسية التي تختارها الدول الأعضاء. والنتيجة هي أنه لوحظت في السنوات الأخيرة زيادة في المعلومات والأخبار فضلاً عن انتشار لمختلف القنوات والمواقع الشبكية للتواصل.

(١٢) دائرة مراكز الإعلام، مبادئ توجيهية للمواقع الشبكية لمراكز الإعلام، ٢٠٠٨.

الشكل ١

النفاذ من عتبات الوعي: الرسائل المرتبة من حيث الأولوية في مقابل الرسائل الفردية



من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (٢٠١٥)

١٨- وهناك عائقان آخران ينشآن في الممارسة العملية. أولهما أن مجال الإعلام والاتصالات، بطبيعته، يتطلب من هيئات منظومة الأمم المتحدة اتباع نهج تفاعلي وعملي ومرن، لأنه يتوقف على أنباء وأحداث العالم الخارجي السريع الخطى التي قد تتولد عنها احتياجات غير متوقعة في الاتصالات تؤثر على الأولويات الموضوعية. والثاني أن الأنشطة والبرامج داخل فرادى المؤسسات كثيراً ما تتنافس على الإبلاغ عن إنجازاتها، وبالتالي قد تنشأ التوترات عندما يرى المديرون أن عملهم لا يحظى بالإظهار الواضح بما فيه الكفاية.

١٩- وتمثل الوثيقة السنوية للتوجيهات المتعلقة بالاتصالات التي تصدرها إدارة شؤون الإعلام محاولة لرسم مجالات التركيز الرئيسية للعمل في مجال الاتصالات في الأمانة العامة للأمم المتحدة ومحورها حول الدعائم الثلاثة العريضة المتمثلة في التنمية، وحقوق الإنسان، والسلام والأمن. وتعتبر هذه الوثيقة بمثابة قائمة الأولويات العالمية التي ينبغي لهيئات الأمانة العامة مراعاتها لتشكيل الإعلام والاتصالات في مواقع كل منها. غير أن هذه الوثيقة لا تشكل مجموعة من الأولويات الواضحة والقابلة للتنفيذ وتصدر في وقت متأخر جداً من العام لا يمكن هذه الهيئات من التخطيط الفعال.

أسلوب الاتصالات

٢٠- لقد ظل أسلوب الاتصالات في منظومة الأمم المتحدة منذ سنين عديدة رسمياً بعض الشيء، معتمداً في معظمه على نشر المعلومات في اتجاه واحد إلى جمهور مؤسسي أو دبلوماسي عن أنشطة الأمانات والهيئات الإدارية أو عن التقدم المحرز في العمليات. وهناك أسباب مختلفة توضح مستوى الرسمية، أهمها وجود قيود سياسية، والهيكل الهرمي للمؤسسات، وعمليات التحقق الداخلية المطولة. وقد أعاقت هذه الأمور التدفقات الآنية للمعلومات التي ترتبط عموماً

بظهور الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي. وتشكل اللغة المستخدمة في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، التي كثيراً ما تعتبر معقدة بسبب المصطلحات والمختصرات، وأسلوب الكتابة القانونية والمطولة، عقبة أخرى أمام سهولة الاستعمال وسهولة الفهم.

٢١- ويتمثل أحد التحديات الرئيسية التي تواجهها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، بصورة جماعية وفردية، مع أخذ خصائص كل مؤسسة في الاعتبار، في إكمال الأسلوب المؤسسي والرسمي بمزيد من الاستباقية والوضوح في الرسائل التي تستهدف عامة الجمهور من أجل بناء نطاق أوسع من توافق الآراء والدعم. وقد وجد المفتش بوابر على التحسن في هذا الصدد، مثل النهج الواعدة والمبتكرة التي يجري بها تنويع محتوى الاتصالات (على سبيل المثال، بإضفاء طابع شخصي على المواضيع، وزيادة الاستعانة بالوسائل السمعية والبصرية، وتحديد المواقع الشبكية) وتبني التكنولوجيات المتقدمة (كالمواقع الشبكية المتسمة بالدينامية والتفاعلية، والاستخدام المتطور لوسائل التواصل الاجتماعي، واستعمال شبكة الإنترنت بدلاً من المنشورات المطبوعة) وتخضع هذه المبادرات رغم ذلك للهياكل والترتيبات الداخلية التي ظلت قائمة طوال عقود، ولعلها لم تعد أنسب السبل للاتصال الفعال اليوم (مثل قواعد المشتريات، وأطر إقامة الشراكات الخارجية، وتدفقات المعلومات الرسمية وما إلى ذلك).

ثانياً- معايير لقيام وظيفة الإعلام والاتصالات بدور استراتيجي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

٢٢- أصبح دور الإعلام والاتصالات أكثر بروزاً في المنظمات الدولية، نظراً لأنه يتوقع منهما الآن أن يسهما في تحقيق أهداف المؤسسة^(١٣). ووجدت دراسة استقصائية عالمية أجريت في عام ٢٠١٣ أن ٩٥ في المائة من الإعلاميين في القطاعين العام والخاص يرون أن دورهم يتمثل في دعم أهداف المؤسسة المعنية^(١٤). ويستند ذلك إلى الاعتراف المتزايد بأن الإعلام والاتصالات يسهمان مساهمة مؤثرة واستراتيجية على نجاحها^(١٥).

٢٣- ومع ذلك، فإن أمام منظومة الأمم المتحدة شوطاً كبيراً تقطعه في هذا الصدد، لأن ما لا يزيد عن ٢٤,٣ في المائة من أعضاء فريق الأمم المتحدة للاتصالات يتفقون بشدة مع مقولة أن "وظيفة الإعلام والاتصالات مدججة إدماجاً شديداً في عملية صنع القرار الاستراتيجية في أي منظمة" (اتفق ٤٣,٢ في المائة إلى حد ما مع تلك المقولة). وفيما يتعلق بالأمم المتحدة، تم التأكيد في قرارات الجمعية العامة ذات الصلة على أن هذه الوظيفة ينبغي أن توضع في صميم الإدارة الاستراتيجية للأمم المتحدة^(١٦). غير أن موظفي الإعلام والاتصالات كثيراً ما يصفون منظومة الأمم المتحدة بأنها أكثر تفاعلية منها استباقية، الأمر الذي يجلب معه خطر اقتصار وظيفة الاتصالات على مهمة تقنية روتينية (النشر) ختامية، بدلاً من أن تكون جزءاً من نهج استراتيجي لتشكيل صورة متناسقة مشتركة.

٢٤- ويركز هذا الفصل على ترتيبات الإعلام والاتصالات داخل كل من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. ويشير المفتش فيه إلى مجموعة من المعايير المستمدة من دراسات فنية واسعة النطاق لتقييم النهج الاستراتيجي المتبع إزاء وظيفة الإعلام والاتصالات في مؤسسات المنظومة^(١٧).

(١٣) Cees B.M. van Riel, *Principles of Corporate Communication* (سيز ب.م. فان ريل، مبادئ الاتصال المؤسسي) (Hemel Hempstead, Prentice-Hall, 1995).

(١٤) USC Annenberg School for Communication and Journalism, "GAP VIII: Eighth Communication and Public Relations Generally Accepted Practices Study (Q4 2013 data)" (كلية أننبرغ للاتصال والصحافة بجامعة جنوب كاليفورنيا، "الدراسة الثامنة لممارسات العلاقات العامة المقبولة عموماً").

(١٥) Tamara Gillis, ed., *The IABC Handbook of Organizational Communication: A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing and Leadership*, vol. 2. (John Wiley and Sons, 2006) (تمارا غيليس، محررة، دليل الرابطة الدولية لإعلاميي الأعمال التجارية إلى الاتصال المؤسسي: دليل إلى الاتصال الداخلي والعلاقات العامة والتسويق والقيادة، مجلد ٢).

(١٦) انظر قراري الجمعية العامة ٨٦/٦٨ ألف-باء و ٩٦/٦٩ باء.

(١٧) انظر، في جملة أمور: David M. Dozier, Larissa A. Grunig and James E. Grunig. *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management* (Routledge, 2013) (ديفيد م. دوزير، لاريسا أ. غرينغ و جيمس إ. غرينغ).

ألف - الأهداف والأولويات المؤسسية

المعيار ١

يُدمج الإعلام والاتصالات في التخطيط الاستراتيجي على الصعد العالمية والإقليمية والوطنية لدعم ما تحدده الدول الأعضاء من أهداف وأولويات استراتيجية للمؤسسات، مع مراعاة خصائص كل مؤسسة.

٢٥ - بالنظر إلى عدم وجود وثيقة للتخطيط الاستراتيجي، فقد جرى تبُّع الإشارات إلى الإعلام والاتصالات في الاستراتيجيات المتوسطة الأجل للمؤسسات، أو في وثائق ميزانياتها وبرامجها لفترة السنتين، من أجل تقييم دور الإعلام والاتصالات في تحقيق أهداف تلك المؤسسات. وأسفر التحليل عما يلي: (أ) أن الإعلام والاتصالات كثيراً ما يدرجان في الاستراتيجيات المتوسطة الأجل بعبارات عامة فقط؛ (ب) أن وثائق الميزانيات والبرامج تتضمن إشارات إلى المكتب الفني للمؤسسة ووظائفه الرئيسية من وجهة نظر تشغيلية.

٢٦ - وكلما تصف وثائق التخطيط الاستراتيجي المتوسط الأجل التي تعتمد عليها الدول الأعضاء الكيفية التي يدعم بها الإعلام والاتصالات تحقيق أهداف المؤسسة. ولا تحدد دائماً في ولايات كل من المؤسسات أولويات واضحة وممكنة التحقيق للإعلام والاتصالات. وتتيح هذه الممارسة للأمانات وكياناتها العامة الرئيسية الخاصة بالمعلومات والاتصالات بعض الحرية للتركيز على الجوانب التي تعتبر أكثر أهمية أو أكثر قابلية للتحقيق من غيرها، في ضوء الموارد المتاحة. ومع ذلك، فإن معظم كبار المسؤولين الذين أجريت معهم مقابلات أبدوا ثقتهم من اتساق أنشطة الإعلام والاتصالات لديهم مع الأهداف المؤسسية، رغم تسليمهم في الوقت نفسه بأنه يمكن زيادة مشاركة مسؤولي الاتصالات في التخطيط الاستراتيجي. وينبغي للهيئات التشريعية/ مجالس الإدارة في المؤسسات أن تكفل إدراج بيان واضح في وثائق الاستراتيجية المتوسطة الأجل تتجلى فيه كيفية إسهام وظيفة الإعلام والاتصالات في تحقيق أهداف المؤسسة وأولوياتها. ومن الأمثلة على ذلك الهدف الاستراتيجي المتعلق بالاتصال الوارد في الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل (٢٠١٠-٢٠١٥) للمنظمة العالمية للملكية الفكرية، الذي يحدد التحديات الماثلة في هذا المجال والفرص المتاحة لمعالجتها.

٢٧ - وتوجد في بضع مؤسسات لجنة مخصصة مؤلفة من ممثلي الدول الأعضاء، لتناول المسائل المتعلقة بالإعلام والاتصالات. ففي الأمم المتحدة، لجنة الإعلام هي الهيئة الفرعية التابعة للجمعية العامة التي تشرف على هذه الأمور (انظر الشكل ٣). وفي مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة

دوزير، لاريسا أ. غرونيغ، جيمس إ. غراونينغ، دليل المدير إلى الامتياز في إدارة العلاقات العامة والاتصالات).

والتنمية (الأونكتاد)، يتابع مجلس التجارة والتنمية سنوياً تنفيذ استراتيجية الأونكتاد في مجال الاتصالات، وعادة ما تدرج اجتماعات المجلس التنفيذي للمنظمة العالمية للأرصاد الجوية بنداً في جدول الأعمال عن الاتصالات والشؤون العامة، ولا سيما للبت في موضوع اليوم العالمي للأرصاد الجوية. أما في معظم الحالات الأخرى، فلا توجد آلية رسمية توجه بها الدول الأعضاء المؤسسات فيما يتعلق بأنشطتها الخاصة بالإعلام أو الاتصالات أو التوعية.

٢٨- وخلص الاستعراض إلى أن تقارير الأمانات المقدمة إلى الهيئات الإدارية في هذا المجال كانت، على وجه العموم، تصف الأنشطة المضطلع بها، ونادراً ما تتضمن تحليلاً استراتيجياً أو حلولاً مقترحة لكي تنظر فيها الدول الأعضاء. وفي بعض الحالات، أُفيد المفتش بأن الاضطلاع بمشاورات غير رسمية بشأن الإجراءات الفورية/المتوسطة الأجل هو الطريقة لتحديد الاتجاهات التي يتعين على إجراءات الأمانات أن تتخذها في مجال الإعلام والاتصالات.

الشكل ٣

لجنة الإعلام

يعود تاريخ ولاية لجنة الإعلام إلى العامين ١٩٧٨ و ١٩٧٩ ولها ثلاثة أبعاد هي: (أ) مواصلة دراسة سياسات الأمم المتحدة وأنشطتها الإعلامية في ضوء تطور العلاقات الدولية (...); (ب) تقييم ومتابعة ما تبذله منظومة الأمم المتحدة من جهود وما تحرزه من تقدم في ميدان الإعلام والاتصالات; (ج) الترويج لإقامة نظام عالمي جديد للإعلام والاتصالات يكون أكثر عدلاً وأشدّ فعالية ويستهدف تعزيز السلم والتفاهم الدولي (...)^(١٨).

وقد زاد عدد أعضاء لجنة الإعلام بدرجة كبيرة، منذ إنشائها، من ٤١ عضواً في عام ١٩٧٨ إلى ١١٥ في عام ٢٠١٥؛ وبذلك أصبحت واحدة من أكبر الهيئات الفرعية للجمعية العامة.

ويتبين من تحليل مضمون قرارات اللجنة أن أكثر المسائل التي نظرت فيها تكرر هي: (أ) دور إدارة شؤون الإعلام بوصفها الكيان الرئيسي لمعالجة الإعلام والاتصالات على المستوى المؤسسي، وإدارة شبكة مراكز الإعلام التابعة للأمم المتحدة (المواقع، والموارد، وما إلى ذلك)، ومسألة تعدد اللغات فيما يتعلق بأنشطة الإعلام والاتصالات.

وقد أعاد قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة ٨٦/٦٨ ألف-باء تأكيد الدور المحوري للجنة في سياسات الأمم المتحدة وأنشطتها في مجال الإعلام، بما في ذلك ترتيب أولويات تلك الأنشطة. وفي حين تؤكد اللجنة بانتظام أنه يجب على إدارة شؤون الإعلام أن ترتب أولويات برنامج

(١٨) قرار الجمعية العامة ١٨٢/٣٤. انظر أيضاً القرار ١١٥/٣٣ ج.

عملها، كثيراً ما تشمل القرارات ذات الصلة الصادرة عن اللجنة قائمة طويلة من المواضيع غير المحددة الأولوية، الأمر الذي ينشئ ولايات إضافية مع ضالة التمويل المخصصة لها نظراً لعدم وجود أي صلة تربطها باللجنة الخامسة التابعة للجمعية العامة (كما يتضح من الفقرتين ٥ و ٦ من القرار المذكور).

٢٩- وقد أبدى كثير من موظفي الإعلام والاتصالات تعليقاً مفاده أن الاتصالات لم تعمم في البرامج والمشاريع في مؤسساتهم. وتؤكد هذا في استقصاء الوحدة على الإنترنت، إذ أن أقل من ٥٠ في المائة من المجيبين وافقوا على أنها مدبجة بدرجة كافية في تصميم البرامج والمشاريع. ولا تعتبر الاتصالات في كثير من الأحيان عنصراً كاملاً من عناصر البرامج والمشاريع، بل تعتبر تدبيراً ترويجياً يستخدم في الخطوة الأخيرة، لأن المديرين يميلون إلى التركيز على العنصر الفني من عملهم على حساب البعد الخاص بالاتصالات. وقد يمثل سبب آخر في أن الجهات المانحة لا تكاد تعترف بالإعلام والاتصالات كناتج ملموسة ناشئة عن مساهماتها، ومن ثم تُخصّص الموارد في المقام الأول للعناصر الأخرى في البرامج والمشاريع.

٣٠- وفي بعض المؤسسات، تجري مناقشات بشأن كيفية إدماج الاتصالات على نحو أفضل في البرامج والمشاريع في مرحلة التخطيط. ووُجد أحد الأمثلة الجيدة على ذلك في منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، حيث أنشئ فريق بعينه وكُلف بتنمية التعاون الفعال بين مديري البرامج (الذين يحددون الرسائل) والمتخصصين في مجال الاتصالات (الذين يشكّلون الرسائل). وفي الأمم المتحدة، داخل إدارة شؤون الإعلام، تساعد وحدة خاصة للتقييم وبحوث الاتصالات (انظر الشكل ٨) المديرين على إدراج البعد المتعلق بالإعلام والاتصالات في برامجهم عن طريق اختيار وإدراج مؤشرات مفيدة ذات صلة بأنشطة كل منهم. وتم التعرف على ممارسة جيدة أخرى في منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، التي يشغل فيها مدير مكتب الاتصالات المؤسسية مقعداً في مجلس رصد البرامج المؤسسية، الذي يشرف على أمور تنفيذ البرامج في هذه المنظمة.

باء- المبادئ الأساسية للاتصالات

المعيار ٢

للإعلام والاتصالات إطار/استراتيجية رسمية وشاملة على نطاق المؤسسة تتدرج في سلسلة تعاقبية نزولاً إلى خطط اتصالات الإدارات والمكاتب في المواقع المختلفة.

٣١- ويحدد إطار مؤسسي رفيع المستوى للاتصالات (كثيراً ما يشار إليه باستراتيجية الاتصالات) مبادئ الاتصالات للمنظمة ونهجها الشامل وأهدافها في مجال الإعلام والاتصالات.

وهو بمثابة خريطة طريق لخطط إدارات المنظمة وبرامجها ومكاتبها للاتصالات على الأصعدة العالمي والإقليمي والقطري.

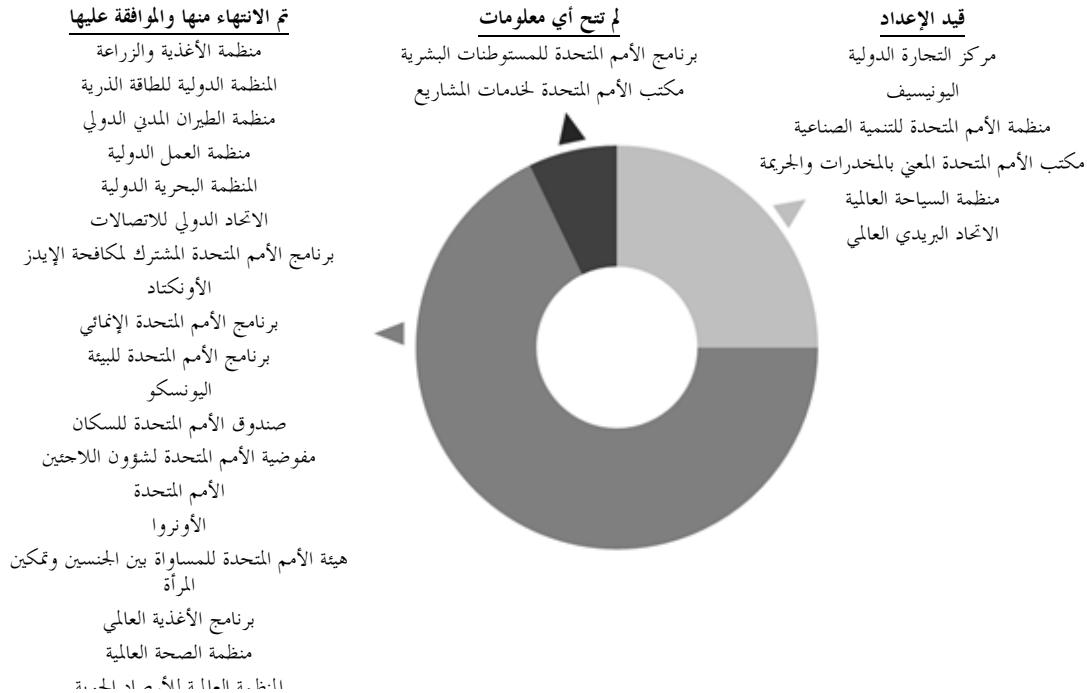
٣٢- ويتيح وضع هذا الإطار فرصة للتفكير بشأن موقع المنظمة، الذي يحدد طرائقها في التوعية. وستختلف الأسس المنطقية للإعلام والاتصالات باختلاف طبيعة المنظمة واحتياجاتها التشغيلية وطرائق تمويلها. وينبغي أن تؤثر الولايات والنموذج التنظيمي تأثيراً كبيراً على النهج المتبع في الاتصالات^(١٩). وينبغي أن يرسى إطار/استراتيجية الإعلام والاتصالات قاعدة لتحديد الأساس المنطقي للإعلام والاتصالات وموضع تركيزهما الخاص، من أجل زيادة الاتساق داخل المؤسسة نفسها وعلى نطاق منظومة الأمم المتحدة. وهو، في هذا الصدد، يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعملية تحديد الأولويات السالفة الذكر.

٣٣- وذكرت غالبية المنظمات أن لديها إطاراً/استراتيجية مؤسسية رفيعة المستوى في مجال الإعلام والاتصالات، حتى وإن رئي في بعض الأحيان أن وثيقة التخطيط لمكتب المعلومات والاتصالات في المؤسسة تؤدي نفس الغرض الذي يؤديه الإطار/الاستراتيجية المؤسسية. وفي أثناء إعداد هذا الاستعراض، كان مركز التجارة الدولية، واليونسيف، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ومنظمة السياحة العالمية بصدد إعداد وثيقة شاملة من هذا القبيل. وقد وضع عدد من الوكالات إطار/استراتيجية عملها في السنوات الأخيرة أو أعادت صياغته لتأخذ في الاعتبار التطورات الاجتماعية والتكنولوجية وتحسن المواءمة بينه وبين خططها الاستراتيجية (أي اليونسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان) أو كنتيجة لاستعراضات خارجية متعمقة (أي منظمة العمل الدولية ومركز التجارة الدولية ومنظمة الصحة العالمية).

(١٩) قد يكون التركيز على نشر المعلومات إلى الدول الأعضاء مقترناً بتوعية عامة الجمهور. وللبعض الوكالات احتياجات وقيود وفئات خاصة من الجمهور فيما يتعلق بالإعلام والاتصالات، مثل الوكالة الدولية للطاقة الذرية (الحساسية والسرية)، ومنظمة الطيران المدني الدولي (التقنية)، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية (من حيث الإيرادات). وبالنسبة لكيانات مثل اليونسيف وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، تشمل الأهداف الدعوة من أجل تغيير السلوك، وتقديم أصحاب المصلحة للدعم، وجمع الأموال. أما في حالة الكيانات الإنسانية والميدانية، فكثيراً ما تسبب الأزمات والاحتياجات التشغيلية صعوبات للإعلام والاتصالات ويتعين عليها التنسيق مع الشركاء من خارج الأمم المتحدة.

الشكل ٤

أطر/استراتيجيات الإعلام المؤسسي والاتصالات المؤسسية لمنظومة الأمم المتحدة



من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (٢٠١٥)

تحليل مكونات أطر الإعلام والاتصالات

٣٤- يرد في المرفق الأول تحليل مقارن تفصيلي لأطر/استراتيجيات الإعلام والاتصالات المؤسسية للمنظمات التي لديها بالفعل هذه الأطر/الاستراتيجيات. وهو يستند إلى العناصر الأساسية السبعة التالية^(٢٠): (أ) بيان الأهداف العامة للاتصالات؛ (ب) تعريف الرسائل؛ (ج) تحليل الجماهير؛ (د) تحديد الأدوار والمسؤوليات؛ (هـ) الاعتبارات المتعلقة بالقنوات والأدوات؛ (و) الرصد والتقييم؛ (ز) الأحكام المتعلقة بالاتصالات المشتركة مع الكيانات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة. ويرد ملخص لهذه المعلومات أدناه في الشكل ٥؛ وتمنح درجات جيدة بالنسبة لمعظم العناصر، فيما عدا نقطتي ضعف هما على النحو المبين في الفقرة التالية.

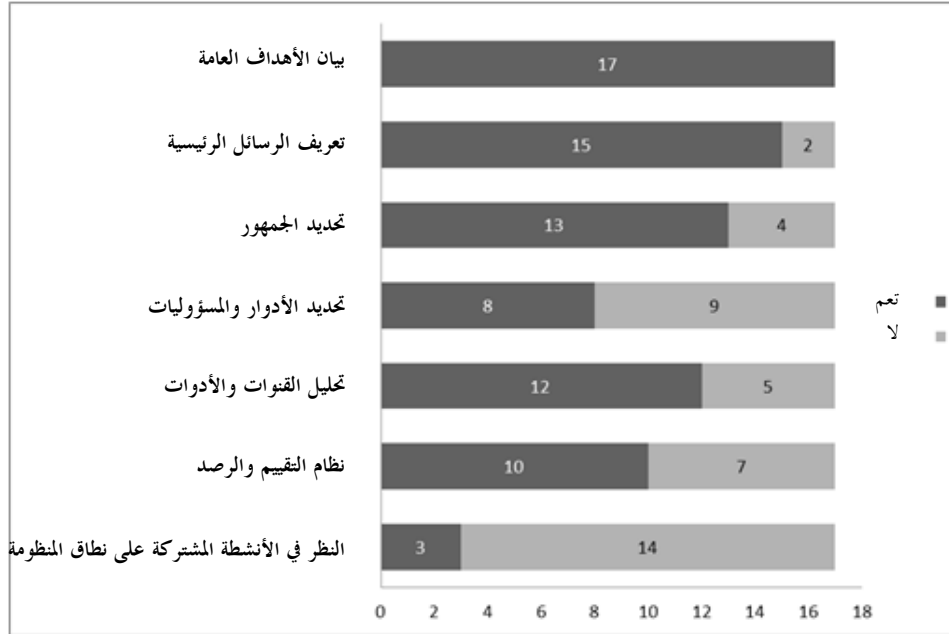
٣٥- ورغم أن جميع الأطر/الاستراتيجيات تتضمن بياناً عن أهداف الإعلام والاتصالات، كان بعض هذه البيانات أكثر تفصيلاً من البيانات الأخرى. وتمثل أضعف عنصرين فيما يلي: (أ) عدم وجود تعاريف واضحة للأدوار والمسؤوليات في عملية الإعلام والاتصالات، وهي أمر ضروري

(٢٠) Ronald D. Smith, *Strategic Planning for Public Relations* (Routledge, 2013) (رونالد د. سميث، التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة).

لضمان الاتساق والفعالية، بالنظر إلى أن الأنشطة تجري على مستويات مختلفة لكل مؤسسة^(٢١)؛ و(ب) عدم الإشارة إلى الأنشطة المشتركة مع الهيئات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة. ويشكل رصد وتقييم أنشطة ومنتجات الإعلام والاتصالات أيضاً عنصراً جديراً بالاهتمام.

الشكل ٥

عناصر أطر/استراتيجيات الإعلام المؤسسي والاتصالات لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة
(يستند إلى المعلومات الخاصة بـ ١٧ مؤسسة)



من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (٢٠١٥)

٣٦- وحدد الاستعراض اثنيتين من الممارسات الجيدة لتصميم الأطر/الاستراتيجيات الفعالة للإعلام والاتصالات:

- يجب ضمان المشاركة والمدخلات من الإدارات الفنية والتقنية فضلاً عن المكاتب الإقليمية (حسب الاقتضاء) لدى إعداد الأطر/الاستراتيجيات، لزيادة الدعم الداخلي والمشاركة والامتثال إلى أقصى درجة (منظمة العمل الدولية ومنظمة الصحة العالمية). وقد يسفر إجراء مشاورات خارجية مع الدول الأعضاء، وواضعي السياسات، ووسائل الإعلام، والمجتمع المدني، وممثلي القطاع الخاص والجهات صاحبة المصلحة المعنية الأخرى عن منظورات إضافية تعزز الإطار (الأونكتاد)؛

(٢١) صودف أحد الأمثلة الجيدة على تحديد الأدوار والمسؤوليات في (مشروع) استراتيجية الاتصالات الداخلية لمنظمة العمل الدولية، التي تستخدم مصفوفة لإسناد المسؤوليات.

- ويجب أن يكون مستوى التأييد عالياً بما فيه الكفاية لتعزيز التنفيذ على نطاق المنظمة بأسرها. وخلص الاستعراض إلى أن الأطر/الاستراتيجيات، في معظم الحالات، تقرها الإدارة العليا أو سيجري إقرارها على هذا المستوى لدى الانتهاء منها. ونادراً جداً ما لم تعتمد الدول الأعضاء الإطار/الاستراتيجية. وعندما يظل على مستوى الكيان المؤسسي للإعلام والاتصالات، فإن خطر عدم تنفيذه على نحو متسق داخل المؤسسة يكون مرتفعاً.

٣٧- ولضمان وجود مبادئ أساسية واضحة في مجال الإعلام والاتصالات، ينبغي أن تضع المنظمات أو تكمل إطار/استراتيجية الاتصالات المؤسسية فيها مسترشدة بالعناصر الرئيسية الواردة في الفقرة ٣٤ أعلاه، إن لم تكن قد فعلت ذلك بعد.

المبادئ التوجيهية للإعلام والاتصالات

٣٨- وقد قامت مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بوضع مبادئ توجيهية فنية للعمل المتعلق بجوانب مختارة من الإعلام والاتصالات كانت المبادئ التوجيهية للأمانة العامة للأمم المتحدة كثيراً ما تشكل أساساً لها (ويعرض المرفق الثاني المراجع ذات الصلة). وبالرغم من عدم إجراء تحليل متعمق لمضمون كل من هذه المبادئ التوجيهية، لم يبد أي تناقض فيما بينها رغم أن سياسات المنظمات وممارساتها قد تختلف تبعاً لاحتياجاتها الخاصة.

٣٩- وقد أدمجت عدة منظمات مبادئها التوجيهية الرئيسية في مجموعة واحدة من المراجع (منظمة الأغذية والزراعة، والوكالة الدولية للطاقة الذرية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية، من بين منظمات أخرى). وتسجل هذه المجموعات من الأدوات، التي تتاح في كثير من الأحيان على شبكة الإنترنت، إجراءات وإرشادات ونماذج لموظفي الإعلام والاتصالات أو مسؤولي التنسيق المنتشرين بين الإدارات والمواقع. ومن أمثلة الممارسات الجيدة إدماج مجموعة المبادئ الخاصة بالعلاقات مع وسائط الإعلام في النظامين الإداري والأساسي للموظفين (في الوكالة الدولية للطاقة الذرية)، وفي الدليل الإداري (في اليونسكو)، وفي تعليمات للمكتب (في المنظمة العالمية للملكية الفكرية). ويرى المفتش أن هذه الممارسات تساهم في التنفيذ المنسق.

٤٠- وينبغي أن يحتفظ الكيان المؤسسي للإعلام والاتصالات بمجموعة من المبادئ التوجيهية المحدثة تحقيقاً لسهولة الاستخدام والرجوع إليها على نطاق المنظمة. ويتمثل أحد التحديات في القدرة على تحديد هذه المبادئ التوجيهية وتحديثها ونشرها على فترات منتظمة، حسب الاقتضاء. ويعرض المرفق الثاني مبادئ توجيهية يعود تاريخها إلى أوائل عام ٢٠٠٠؛ والسؤال المطروح هو ما إذا كانت لا تزال مناسبة. وقد بينت استقصاءات الوحدة على الإنترنت أن بالإمكان توزيع المبادئ التوجيهية بشكل أكثر انتظاماً على الموظفين المعنيين وجهات التنسيق في المنظمات وفي المكاتب الميدانية، عند الاقتضاء، من أجل زيادة الفعالية في الممارسة.

٤١ - وقد تعاقدت إدارة شؤون الإعلام مع الرابطة الدولية للعلاقات العامة، وهي رابطة مهنية لكبار المسؤولين التنفيذيين الدوليين للعلاقات العامة، تحدد التطورات وتتابعها في مجال المعايير المهنية وتعزز المبادرات الرامية إلى النهوض بدور العلاقات العامة في الإدارة والشؤون الدولية^(٢٢). والرابطة الدولية للعلاقات العامة معتمدة كمنظمة غير حكومية لدى إدارة شؤون الإعلام وتجتمع بانتظام كفريق استشاري لإنشاء نظم فعالة لإدارة ورصد الأداء الخاص بالاتصالات. وتتيح هذه المبادرة الفرص لتقييم سياسات الأمم المتحدة وممارستها بالقياس إلى المعايير والممارسات المهنية.

جيم - الوصول إلى الإدارة التنفيذية

المعيار ٣

تتاح لوظيفة الإعلام والاتصالات فرص كافية للوصول إلى الإدارة التنفيذية لضمان إدماجها بشكل سليم في عمليات صنع القرار الاستراتيجي للمؤسسة.

٤٢ - مما يحدد دور وظيفة الإعلام والاتصالات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية جزئياً مدى قربها من الإدارة التنفيذية وإمكانية وصولها إليها (فيما يتعلق بالتسلسل الإداري). وفي دراسة أجريت عام ٢٠١٣، عن ممارسات الاتصالات، كانت ٨٦ في المائة من هيئات الإعلام والاتصالات تخضع لإشراف الرؤساء التنفيذيين. وخلصت الدراسة إلى أن الوصول إلى الرؤساء التنفيذيين أهم من طبيعة الإبلاغ (أي ما إذا كان الإشراف مباشراً أو غير مباشر)^(٢٣).

٤٣ - وبالتالي، فإن التنسيب التنظيمي والتسلسل الإداري للكيان المتعلق بالإعلام والاتصالات هما، في منظومة الأمم المتحدة، من العوامل الهامة التي يتعين النظر فيها عند تقييم الأهمية الاستراتيجية لوظيفة الإعلام والاتصالات. ويوجد في غالبية المؤسسات إشراف رسمي مباشر من الرئيس التنفيذي. وفي بعض الحالات، يوجد الإشراف المباشر ولكنه مشترك، لأن وظيفة الإعلام والاتصالات مدمجة في شعبة أوسع مسؤولة عن جميع العلاقات الخارجية (كما في البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان). وفي عدد قليل من الحالات، ينتمي الكيان الخاص بالإعلام والاتصالات إلى الشعبة المسؤولة عن الإدارة العامة. وقد استحدثت الوكالة الدولية للطاقة الذرية مؤخراً هذا التسلسل الإداري المباشر، مما يساعد، وفقاً لما يقوله المسؤولون، على توضيح دور مكتب الإعلام والاتصالات ووظائفه. وفي منظمة العمل الدولية

(٢٢) مذكرة تفاهم بين الأمم المتحدة والرابطة الدولية للعلاقات العامة (٢٠٠٨).

(٢٣) USC Annenberg School for Communication and Journalism, GAP VIII.

ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، فقدت وظيفة الإعلام والاتصالات صلتها المباشرة، نتيجة لإعادة الهيكلة الأخيرة.

٤٤ - وفي مشاركة موظفي الإعلام والاتصالات في لجان الإدارة التنفيذية/الإدارة العليا تسليم بالأهمية الاستراتيجية لهذه الوظيفة. وعلق المسؤولون بأن هذه المشاركة من شأنها أن تعزز مركز الوظيفة، وتمنحهم القدرة على تعزيز الاتساق الداخلي بما يتماشى مع إطار/استراتيجية الاتصالات. وكما ذكر سابقاً، من المحتمل أيضاً أن يكفل اعتماد الإدارة التنفيذية للإطار/الاستراتيجية مشاركتها وأن يشكل السلوك على أرفع المستويات، وبذلك يزيد الدعم الداخلي لمبادئه الرئيسية وتنفيذها. ووجد الاستعراض عدة أمثلة على هذه المشاركة. فعلى سبيل المثال، في الأمم المتحدة، وكيل الأمين العام لإدارة شؤون الإعلام عضو في لجنة السياسات التابعة للأمين العام وفي لجنة الإدارة التابعة للأمين العام؛ وفي منظمة الأغذية والزراعة، ينتمي مدير مكتب الاتصالات المؤسسية لعضوية كل من فريق الإدارة العليا ومجلس رصد البرامج المؤسسية (وترد أمثلة أخرى في المرفق الثالث).

٤٥ - ومن نفس المنطلق، فإن وجود مناقشات منتظمة بشأن الاتصالات في اجتماعات لجان الإدارة التنفيذية/الإدارة العليا من شأنه أن يخلق المزيد من الفرص للتنسيق والإشراف في هذا المجال. وعلى هذا النحو، تكون وظيفة الإعلام والاتصالات أوثق ارتباطاً بعمليات صنع القرار وتسهم في إيجاد ثقافة للإعلام والاتصالات داخل المنظمة. وفي اليونيسيف، يشمل كل اجتماع لفريق الإدارة العالمي (الذي يجمع بين المديرين التنفيذيين من المقر والمديرين الإقليميين) هذا البند ضمن بنود جدول الأعمال.

٤٦ - وبالإضافة إلى ذلك، توجد لدى بعض المنظمات لجنة رفيعة المستوى مكرسة لتعزيز التنسيق الاستراتيجي وتوفير إطار حوكمة يضع الأولويات العالمية عن طريق تحديد المواضيع البارزة، والأهداف والفرص والمناسبات، فضلاً عن الأنشطة والنواتج ذات الصلة. وفي معظم الأحيان، توجد لهذه اللجان وظائف استشارية فيما يتعلق بالرئيس التنفيذي. وهذه الهياكل موجودة في الوكالة الدولية للطاقة الذرية وصندوق الأمم المتحدة للسكان (لجنة تنسيق الاتصالات في الوكالة وفريق الاتصالات الاستراتيجية في الصندوق). وهذان مثالان على ممارسة جيدة، لأن هذه اللجان تضم كلاً من الموظفين المتخصصين في مجال الإعلام والاتصالات وممثلي مجالات موضوعية وتقنية مختلفة. وثمة ممارسة جيدة أخرى تتمثل في مواصلة توسيع نطاق مشاركة الموظفين ومديري البرامج الميدانيين الذين يتعاملون مع الإعلام والاتصالات.

٤٧ - ولضمان إدماج وظيفة الإعلام والاتصالات بشكل أفضل في عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية، من المهم توفير صلة مباشرة وفعالة مع الإدارة العليا، على سبيل

المثال من خلال التسلسل الإداري الملثم والتعاون الوثيق مع لجان الإدارة العليا أو من خلال إنشاء فريق للاتصالات الاستراتيجية المؤسسية.

دال - اتساق التخطيط والرسائل

المعيار ٤

تنجز جميع أجزاء المؤسسة الأنشطة والمنتجات الخاصة بالإعلام والاتصالات من خلال التخطيط المتصاف وتبنى هذه الأنشطة والمنتجات على رسائل متوائمة ومتسقة.

٤٨ - وفي ضوء التوسع الكبير في أنشطة الإعلام والاتصالات التي تضطلع بها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة والنتائج عن التعقيد المتزايد لولاياتها وأنشطتها، فقد زاد عدد الجهات الفاعلة الداخلية المعنية بالإعلام والاتصالات ليتجاوز حدود الكيان المؤسسي الرئيسي. ولا يقتصر هذا التوسع على الرؤساء التنفيذيين، الذين هم موضع طبيعي لاهتمام وسائل الإعلام ويساندونهم أحياناً فريق مكرس قوي للاتصالات، كما في حالة الأمين العام للأمم المتحدة^(٢٤). والتنسيق بين فريق الاتصالات في مكتب الرئيس التنفيذي والمكتب المؤسسي للإعلام والاتصالات، إذا كانا منفصلين، أمر حاسم في أهميته لتعبير المنظمة المعنية عن رسالة مشتركة ومتناسكة. وفضلاً عن ذلك، فد ترغب الإدارات الموضوعية أو التقنية أو المكلفون بولايات محددة في التعريف بإنجازات كل منهم من خلال عرض هذه الإنجازات على الجهات المانحة وفئات الجمهور المتخصص. وفي الميدان، تضطلع المكاتب الإقليمية والقطرية بأنشطة للإعلام والاتصالات تستهدف الجماهير المحلية.

٤٩ - ويمكن أن يثير ذلك بعض شواغل بشأن اتساق الرسائل والتخطيط لتوصيلها. ومع التسليم بأن النهج المركزي له معوقاته، فإن للكيان المؤسسي للإعلام والاتصالات دوراً متعدد الأوجه يؤديه في ضمان اتساق الرسائل وتقديم المشورة والدعم للكيانات الأخرى التي تضطلع بأنشطة الإعلام والاتصالات داخل المنظمة. ولم يكتمل بعد تماماً اعتماد هذا الدور من جانب الكيانات المؤسسية للإعلام والاتصالات، إما لعدم تحديده بوضوح في اختصاصاتها أو بسبب القيود المفروضة على قدراتها. وتتراوح المسؤوليات المسندة بين النموذج المركزي للغاية الذي يكون الكيان فيه مسؤولاً عن وضوح الرسائل وعن مراقبة جودة منتجات الإعلام والاتصالات، والنموذج اللامركزي الذي تتمتع الإدارات فيه بقدر من الاستقلال الذاتي أكبر كثيراً.

(٢٤) في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، كثيراً ما يجري نشاط هام للاتصالات على مستوى مكاتب الرؤساء التنفيذيين (وأحياناً بترتيبات محددة، من قبيل مكتب المتحدث الرسمي أو فريق مخصص للاتصالات) التي تميل أكثر إلى القيام بدور إبراز الإدارة التنفيذية في وسائط الإعلام بدلاً من إدارة الاتصالات العامة للمنظمة.

٥٠ - وقلما يخضع مسؤولو الإعلام والاتصالات النشطون في الإدارات الموضوعية أو التقنية أو في المواقع الميدانية للإشراف من الكيان المؤسسي الرئيسي المسؤول عن الاتصالات. وبغية تعزيز التماسك والاتساق على وجه التحديد، أدخلت منظمة الأغذية والزراعة مؤخراً الإشراف المزدوج على جميع الموظفين العاملين في مجال الإعلام والاتصالات في جميع أنحاء المنظمة. فاستكمل الإشراف التنظيمي/الإداري بإشراف وظيفي/تقني لمكتب الاتصالات المؤسسية. وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بصدد النظر في اتباع نهج مماثل. ويرى المفتش أن هذا تطور إيجابي من شأنه أن يساهم في تعزيز الاتساق العام.

٥١ - وهناك نهج مختلفة للتنسيق الداخلي تتوقف إلى حد كبير على حجم كل منظمة وطبيعتها واحتياجاتها التشغيلية. وتعد اجتماعات يومية أو أسبوعية أو شهرية بين الكيان المؤسسي للإعلام والاتصالات والموظفين المسؤولين عن الإعلام والاتصالات أو المشتغلين بهما في المقر أو في المكاتب الميدانية. وتشمل هذه الاجتماعات تبادل المعلومات فيما يتعلق بالرسائل والتخطيط للأنشطة، ولكنها نادراً ما تتناول التمرکز الاستراتيجي. وبالإضافة إلى ذلك، توجد لدى بعض المنظمات، مثل منظمة العمل الدولية وبرنامج الأغذية العالمي، منتديات تعاونية تركز برنامج الجدول الزمني، ومصرف الرسائل، وإجراءات التشغيل الموحدة الرئيسية، والمواد التدريبية، وأدوات المتابعة، والنماذج وما إلى ذلك. وبالإضافة إلى ذلك، في عام ٢٠١١، سلط مكتب خدمات الرقابة الداخلية الضوء على انتشار التنسيق غير الرسمي القائم على العلاقات الشخصية بين المهنيين في مجال الإعلام والاتصالات، سواء داخل أمانة الأمم المتحدة أو في الهيئات الأخرى داخل منظومة الأمم المتحدة. ويؤكد هذا الاستعراض النتيجة المذكورة، ولا سيما فيما يتعلق بالمؤسسات الصغيرة الكائنة في المقر.

هـ- تعدد اللغات

المعيار ٥

تعد المؤسسة أنشطة ومنتجات الإعلام والاتصالات بلغات متعددة للوصول إلى الجماهير المحلية ولزيادة الإقبال على رسائلها إلى أقصى حد.

٥٢ - وتعدد اللغات مسألة شاملة فيما يتعلق بالأنشطة والمنتجات في مجال الإعلام والاتصالات. وتنشأ التحديات في هذا المجال بطريقة مختلفة عنها في مجال وثائق الهيئات التداولية (التي تنشر فيها الوثائق باللغات الرسمية بسبب مبادئ قانونية). ومع ذلك، فإن تعيين وكيل الأمين العام للاتصالات والإعلام منسقا لتعدد اللغات من أيار/مايو ٢٠٠٨ إلى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ يدل بوضوح على وجود علاقة وثيقة بين المفهومين.

٥٣- ففي مجال الإعلام والاتصالات، تستخدم المنظمات لغات متعددة بجانب اللغات الرسمية للتواصل مع فئات متنوعة (عامّة الناس، وأصحاب المصلحة، والمستفيدون) في جميع أنحاء العالم. ويتمثل أحد عناصر الفعالية والنجاح في أنشطة الإعلام والاتصالات في مدى قدرة المنظمات على إيصال الرسائل بلغات متعددة. وتعدّ اللغات من البارامترات الرئيسية لفهم الكيفية التي يُنظر بها على الصعيد المحلي إلى منظومة الأمم المتحدة وما تقوم به من أعمال، وخاصة في سياق عمليات حفظ السلام وبناء السلام.

٥٤- وفي المنظمات من قبيل الأمم المتحدة، ما برحت الدول الأعضاء تدعو لزيادة تعدد اللغات في أنشطة الإعلام والاتصالات. وقرارات الجمعية العامة المتكررة عن تعدد اللغات وعن المعلومات يعزز بعضها بعضاً الآن في التشديد على دور إدارة شؤون الإعلام في هذا الصدد^(٢٥). غير أن الموارد البشرية والمالية، كما في حالة الوثائق الرسمية، نادراً ما تلي الاحتياجات، كما أكد كثير من المديرين الذين أجريت معهم مقابلات. ويتعين لذلك على الأمانات أن تجد طرقاً ابتكارية لزيادة تعدد اللغات في أنشطتها ومنتجاتها الخاصة بالإعلام والاتصالات "في حدود الموارد المتاحة". ويشمل مشروع الإطار الاستراتيجي لإدارة شؤون الإعلام في العامين ٢٠١٦ و٢٠١٧ بعض أحكام لتنفيذ ما طلبته الدول الأعضاء من معاملة اللغات الرسمية الست جميعاً على نحو أكثر إنصافاً في مجال الإعلام والاتصالات مع إعادة تهيئة عدة أنشطة أخرى في الوقت ذاته^(٢٦).

٥٥- وبالرغم من أن المنظمات تعطي الأولوية بشكل متزايد للتواصل مع المستفيدين مباشرة من البرامج بلغاتهم الخاصة، فإن الوضع الذي لوحظ خلال إعداد هذا الاستعراض لم يعكس بالضرورة هذا السيناريو المثالي، بصفة رئيسية بسبب قلة الموارد ولأن الإعلام والاتصالات كثيراً ما يفرضان معدلاً سريعاً يصعب على المنظمات التعامل معه ضمن ترتيباتها الحالية.

٥٦- وفي عام ٢٠١١، أدت دراسة شاملة اضطلعت بها وحدة التفتيش المشتركة إلى وضع ١٥ توصية تهدف إلى تعزيز استخدام اللغات الرسمية ولغات العمل في عدة مجالات محددة^(٢٧). وفي هذا السياق، أحيط علماً بالجهود التي تبذلها الأمانات للامتثال لهذه الطلبات رغم القيود القائمة على الموارد، فضلاً عما تتخذه من إجراءات ملموسة. ومع مراعاة تنوع الأنشطة والمنتجات في مجال الإعلام والاتصالات، يقدم هذا الاستعراض مؤشرات على كيفية تنفيذ تعدد اللغات في الممارسة العملية، إلى جانب بعض ملاحظات على الاتجاهات الرئيسية التي لوحظت لقنوات وأدوات مختارة للإعلام والاتصالات^(٢٨).

(٢٥) انظر قرار الجمعية العامة ٢٩٢/٦٧ (الفقرات ١١-٢٧) و ٩٦/٦٩ (الفقرات ٢١-٢٥).

(٢٦) A/69/6 (البرنامج ٢٤).

(٢٧) انظر: JIU/REP/2011/4. التعددية اللغوية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة: حالة التنفيذ.

(٢٨) يعرض المرفق الرابع تقييماً موجزاً لكيفية تعميم التعددية اللغوية في قنوات وأدوات مختارة.

٥٧- وأكدت الردود على استقصاءات الوحدة على شبكة الإنترنت التحديات التي تنشأ لدى إعداد بنود متعددة اللغات للإعلام والاتصال، ولكنها أشارت أيضاً إلى الجهود المبذولة حالياً للتواصل مع الجماهير بلغاتها. وتقوم شبكة مراكز الإعلام التابعة للأمم المتحدة بدور رئيسي مزدوج في هذا الصدد. بما يلي (أ) رصد وسائل الإعلام حول العالم باللغات المحلية، (ب) ترجمة المحتوى إلى اللغات المحلية أو إعداد محتوى باللغات المحلية. وبالرغم مما ينطوي عليه ذلك من تكلفة محتملة، فمن الممارسات الجيدة التي تم التعرف عليها في عدة منظمات الاتجاه المتنامي لإنتاج المحتوى بلغة الجمهور مباشرة، بدلاً من ترجمة محتوى تم إنتاجه بلغة أخرى.

٥٨- وقد جاء في تقارير الأمين العام المقدمة إلى لجنة المعلومات أنه عندما تتضمن المواقع الشبكية محتوى موسعاً ومحسناً بلغات غير الإنكليزية، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة استهلاك المعلومات بهذه اللغات (حتى وإن ظلت النسخة الإنكليزية هي التي يُرجع إليها أكثر من غيرها)^(٢٩). ويمكن التوسع في هذا المنطق ليشمل الأنواع الأخرى من منتجات الإعلام والاتصالات، والمؤسسات الأخرى في المنظومة. وبالتالي يمكن اعتبار أن تنمية تعدد اللغات فرصة ذهبية للوصول إلى فئات جديدة من الجمهور وتمكين نطاق أوسع من عامة الناس من تلقي رسائل الأمم المتحدة. ومن شأن هذا، بدوره، أن يكفل توسيع نطاق الدعم المتعدد الثقافات لمنظومة الأمم المتحدة وقيمها.

٥٩- وكخطوة أولية، يوصي المفتش بأن يجري الرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، على أساس منتظم، بمساعدة من منسقي شؤون تعدد اللغات بكل منها وشبكات جهات التنسيق، تقييمات داخلية للتحديات المتصلة بتعدد اللغات في أنشطة ومنتجات الإعلام والاتصالات الرئيسية لديهم، ولا سيما من أجل تحديد التباينات الحالية في التوافر بين اللغات الرسمية وتحديد الوضع فيما يتعلق باللغات غير الرسمية. وقد أجرت الأمانة العامة للأمم المتحدة هذا الاستعراض لموقعها الشبكي، على أساس الإبلاغ الذاتي للمكاتب عن التقييمات التي أكملتتها^(٣٠). ويمكن أن يدعم هذا التقييم وضع خطة عمل لإعطاء الأولوية لتدابير التحسين المناسبة أو لإعادة توجيه الموارد.

٦٠- وبينت المقابلات مع المسؤولين أن النهوض بتعدد اللغات في مجال الإعلام والاتصالات، في سياق الموارد الشحيحة، يتطلب اتخاذ إجراءات في مجموعة مختلفة من الميادين؛ على سبيل المثال، الدعم المقدم من الإدارة التنفيذية، ونشر تدابير إدارة الموارد البشرية (التوظيف)، وإعادة توجيه الأنشطة والمنتجات صوب مزيد من الرسائل البصرية، وتوسيع نطاق الشراكات

(٢٩) انظر A/AC.198/2013/3 و A/AC.198/2014/3.

(٣٠) انظر A/69/282 تقرير الأمين العام عن تعدد اللغات.

الخارجية من أجل دعم جهود الترجمة. وكبديل عن ذلك، سيلزم تخصيص تمويل لخدمات الترجمة التحريرية.

٦١- وفي الوقت نفسه، ينبغي أن تواصل الهيئات التشريعية/مجالس الإدارة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة تشجيع وتمويل الترتيبات اللازمة لإنجاز الأنشطة والمنتجات باللغات المختلفة، مع إيلاء الاهتمام الواجب للاحتياجات اللغوية للجماهير المحلية.

واو- الموارد

المعيار ٦

تخصص المنظمة موارد كافية ومستدامة للإعلام والاتصالات، لتمكين هيئتها المؤسسية المكرسة من تنسيق دورها الاستشاري وتوجيهه وأدائه على جميع المستويات.

٦٢- بعد إنشاء إدارة الأمم المتحدة لشؤون الإعلام منذ فترة ترجع إلى عام ١٩٤٦^(٣١)، أقامت مؤسسات منظومة الأمم المتحدة تدريجياً هيكل فنية مسؤولة عن الإعلام والاتصالات على المستوى المؤسسي (انظر المرفق الثالث). وتوجد لدى جميع المنظمات التي يتناولها هذا التقرير كيانات من هذا القبيل، وهي مدججة أحياناً في كيانات أكبر حجماً تضم أبعاداً أخرى للعلاقات الخارجية. ويتمثل دورها الرئيسي - اقتباساً من القرار المتعلق بإدارة شؤون الإعلام - في تعزيز الفهم المستنير لأعمال الأمم المتحدة (مثلاً، كل منظمة) ومقاصدها بين شعوب العالم إلى أقصى حد ممكن. وقد أنشأت بعض المنظمات وظيفة متحدث باسم المنظمة أو بتحديد أكثر باسم رئيسها التنفيذي (على سبيل المثال، الأمم المتحدة، ومفوضية الأمم السامية لشؤون اللاجئين، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة ووكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى).

٦٣- ويرسم المرفق الثالث خريطة للكيانات المؤسسية للإعلام والاتصالات، مع بيان مواردها لفترتي السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣ و ٢٠١٤-٢٠١٥. وفي هذا المجال، يصعب إجراء مقارنات بين الوكالات والصناديق والبرامج، لأن الترتيبات الداخلية تتباين تبايناً كبيراً؛ ولا توجد مقاييس أو تعاريف أو معايير أو فئات شاملة بشأن ما يدرج في وظيفة الإعلام والاتصالات. ومع ذلك، ففي هذه الميزانيات، هناك نسبة عالية من الموارد المخصصة لعناصر الموارد البشرية، ولذلك نتيجتان رئيسيتان، هما: (أ) تقليل الإمكانيات المالية المتاحة لدعم القيام

(٣١) انظر قرار الجمعية العامة ١٣(د-١) ونشرة الأمين العام رقم ٣٢ (SGB/32) المؤرخة ٢١ حزيران/يونيه ١٩٤٦.

بأنشطة من قبيل فحص الرسائل وشن الحملات والدعاية واستطلاعات الرأي؛ (ب) وجود حاجة إلى تكييف مهارات الموارد البشرية باستمرار في مواجهة التحديات الجديدة.

٦٤- ويشمل المرفق الثالث بعض الأرقام عن الكيانات المؤسسية للإعلام والاتصالات فقط، ولا يورد الأرقام التفصيلية المتعلقة بالموارد المالية أو البشرية التي خصصتها الإدارات أو المكاتب الأخرى للإعلام والاتصالات، التي عادة ما تتضمن بنوداً منفصلة للميزانية والتسلسل الإداري. فعلى سبيل المثال، في حالة الأمم المتحدة، لم تدرج في المرفق الموارد التي خصصتها إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الشؤون السياسية للإعلام والاتصالات ولكنها موارد كبيرة. ولا يشمل المرفق التكاليف التشغيلية الناشئة عن برامج النشر وتنظيم المؤتمرات والمناسبات وما إلى ذلك. ويؤكد هذا الاستعراض تجزئة الموارد وما يتصل بها من ترتيبات؛ ولذلك فإن من المهام الصعبة تقييم كمية الموارد المخصصة للإعلام والاتصالات داخل المنظمات المعنية بدقة لأنها منتشرة بين مكاتب وإدارات وبرامج ومشاريع تقع خارج نطاق الوظيفة المؤسسية^(٣٢).

الشكل ٦

إدارة شؤون الإعلام

إدارة شؤون الإعلام هي إلى حد كبير أكبر كيان مختص بالإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة. ويحدد منشور الأمين العام ST/SGB/1999/10 وظائفها وتنظيمها، رغم أنه لم يعد يعكس تماماً الترتيبات الداخلية، نتيجة لحدوث تغييرات مؤسسية في هذه الإدارة.

وتتألف الإدارة حالياً من ثلاث شعب، تركز كل منها على بُعد واحد من أبعاد المعلومات والاتصالات. فشعبة الاتصالات الاستراتيجية تضع وتنفذ الاستراتيجيات لنقل رسائل الأمم المتحدة المتعلقة بالقضايا ذات الأولوية، وتدير المكاتب الميدانية للشبكة، وتعمل بمثابة أمانة لفريق الأمم المتحدة للاتصالات وفرق عمله. وشعبة الأخبار ووسائط الإعلام مسؤولة عن تعزيز الدعم للأمم المتحدة بتحسين نوعية المنتجات الإعلامية وشكلها وملاءمة توقيتها، وعن زيادة النطاق الجغرافي لمنتجاتها وكثرة استخدامها من جانب وسائط الإعلام وغيرها من الجهات المستخدمة. أما شعبة التوعية فهي مكلفة بتحسين الفهم للدور الذي تقوم به الأمم المتحدة وأعمالها وشواغلها في صفوف عامة الجمهور وبالتشجيع على تبادل الأفكار والمعلومات والمعارف دعماً لأهداف المنظمة.

ويكمل مكتب المتحدث الرسمي باسم الأمين العام هيكل الإدارة "ويرأسه مدير

(٣٢) في سياق المراجعة التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام ٢٠١١، واجه المكتب صعوبة مماثلة في رسم خريطة قدرات الإعلام والاتصالات داخل الأمانة العامة.

يكون مسؤولاً أمام وكيل الأمين العام، ويكون مسؤولاً مباشرة أمام الأمين العام." وتتضمن نشرة الأمين العام ST/SGB/1999/10 عدة أحكام تشير إلى قيام الإدارة بدور على نطاق المنظومة. ويتحقق هذا بالإحاطة اليومية التي يقدمها مكتب المتحدث الرسمي باسم الأمين العام لوسائل الإعلام، مما يفسح مجالاً كبيراً للكيانات الأخرى في المنظومة. وتضطلع إدارة شؤون الإعلام أيضاً بمهام تنسيقية تتعلق بفريق الأمم المتحدة للاتصالات، الذي تعمل أمانة له.

٦٥- وفي الفترة ٢٠١٢-٢٠١٣، تراوحت الموارد المخصصة للكيان المؤسسي للإعلام والاتصالات بين ٠,١ و ٥,٦ في المائة من مجموع نفقات المنظمات. ومع أنه لا توجد نسبة موحدة متفق عليها من الموارد لتحديد الحد الأدنى من القدرة اللازمة لكفالة وجود قدرة فعالة للإعلام والاتصالات في المنظمات الدولية، فإن النسبة المئوية المذكورة تعطي مؤشراً على الاستثمار القائم وتدل على وجود اختلافات ملحوظة بين المنظمات^(٣٣).

٦٦- وفي سياق قيود الميزانية بصفة عامة، كثيراً ما ينظر إلى مجال الإعلام والاتصالات باعتباره وظيفة غير أساسية ويمكن أن يتعرض بسرعة لاقطاعات من الميزانية. غير أن المسؤولين أوضحوا أن قيود الميزانية عادة ما تُفرض في إطار عملية واسعة النطاق ولا يُستهدف بها مجال معين. والواقع أن الحالة تختلف عن ذلك: فقد خفضت عدة منظمات بالفعل ميزانية كيائها الخاص بالإعلام والاتصالات (على سبيل المثال، مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وبرنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز، ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة) بينما خصصت بعض المنظمات الأخرى، على العكس من ذلك، مزيداً من الموارد (على سبيل المثال، المنظمة البحرية الدولية، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومنظمة الصحة العالمية، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية)، وذلك في بعض الأحيان نتيجة لنقل المسؤوليات.

٦٧- واعتبر أعضاء فريق الأمم المتحدة للاتصالات، في ردودهم على استقصاء وحدة التفتيش المشتركة، أن القدرة الداخلية على دعم وظيفة الإعلام والاتصالات في منظماتهم بالذات جيدة (٤٠ في المائة) أو مرضية (٢٠ في المائة). وكانت على النقيض من هذه النتائج التعليقات التي أبدتها للمفتش بعض المسؤولين الذين ذكروا أن لشح الموارد تأثيراً على قدرتهم على الوفاء بدورهم المؤسسي (إسداء المشورة أو دعم الأنشطة الداخلية، والتخطيط للأنشطة

(٣٣) لوضع ذلك في سياقه، في القطاع الخاص، وجدت دراسة استقصائية أجريت عام ٢٠١٣ أن الاتصالات تمثل نسبة قدرها ٠,٠٦ في المائة في المتوسط من إجمالي إيرادات الشركات.

والحملات، وتعزيز تعدد اللغات، وإصدار نشرات صحفية عن الاجتماعات الرسمية، وإجراء استطلاعات الرأي، وفحص الرسائل، وما إلى ذلك).

٦٨- وتواجه المنظمات التي تضطلع ببرامج أو مشاريع يدعمها التمويل الخارج عن الميزانية تحدياً آخر. فالكيان المؤسسي الخاص بالإعلام والاتصالات كثيراً ما يفتقر إلى التجهيز على النحو الكافي لتوفير الدعم الكبير لأنشطة الإعلام والتوعية الذي يتوخاه مديرو البرامج، كالقيام بوظيفة إسداء المشورة المحكمة بشأن الأنشطة والمنتجات أو إعداد الموقع الشبكي وإدارة محتوياته. وقلما تواكب الموارد المتاحة على الصعيد المؤسسي التوسع في حافظة البرامج والمشاريع. وقد أدى هذا إلى مبادرات مختلفة: فكانت عدة منظمات (اليونسكو ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية) تفكر في إدراج بند إلزامي بالميزانية في تصميم البرامج/المشاريع لدعم الاتصالات على نحو أكثر تنسيقاً.

٦٩- وتستخدم موارد الكيانات المؤسسية للإعلام والاتصالات بصفة رئيسية لأغراض التوظيف. غير أن الموظفين الوارد ذكرهم في المرفق الثالث لا يؤدون جميعاً مهام تتعلق بالإعلام والاتصالات؛ فبعضهم من موظفي الدعم. ويكون تقدير موظفي الإعلام والاتصالات بناء على ما لديهم من مهارات تقنية كالكتابة أو التحرير أو تصوير الأفلام، وهي أمور ينبغي أن تكمل الخبرة السياسية أو الموضوعية أو التقنية لكفالة إعداد منتجات جيدة التصميم ومحددة الهدف، تستخدم لغة متميزة عن المصطلحات المؤسسية أو التقنية. ويرى المفتش أن مواصلة توسيع نطاق الخبرات المتاحة في هذه المكاتب ستكون مفيدة من أجل مواجهة التحديات الجديدة. وفي هذا السياق، من المهم توظيف المرشحين ذوي المهارات الملائمة المحدثة لكي ينتجوا محتوى مبتكراً ويقترحوا طرقاً جديدة للتواصل مع الجماهير (على سبيل المثال، المعلنون، ومصممو الرسوم، ومنتجو الوسائط المتعددة، ومنظمو الحملات على شبكة الإنترنت، وكتاب السيناريو، والكتاب)، وعدم الاقتصار على الصحفيين السابقين أو خبراء الأمم المتحدة. وهذا من شأنه أن يجتذب مهنيين على قدر كبير من الإمكانات وتعدد المواهب. وخلص الاستعراض أيضاً إلى أن المنظمات تعتمد اعتماداً كثيفاً على المتدربين الداخليين في مهام من قبيل رصد وسائط الإعلام، والترجمة، والمواد المنشورة في وسائط التواصل الاجتماعي، والمقالات الواردة على الإنترنت، وما إلى ذلك.

قدرات الإعلام والاتصالات في الميدان

٧٠- تتفاوت خبرات المكاتب الميدانية للمنظمات في مجال الإعلام والاتصالات، تبعاً لولايتها واحتياجاتها التشغيلية، ولكن أهم شيء تبعاً للموارد المستخدمة. وعندما كانت المنظمات تستثمر في الاتصالات في السنوات الأخيرة، كان ذلك في معظم الأحيان لتعزيز القدرة في

الميدان على التواصل الوثيق قدر الإمكان مع أصحاب المصلحة المحليين واستخدام مواضيع مستمدة من الميدان لتعزيز الوعي العالمي بأعمال المنظمة وزيادة الفهم لها.

٧١- وأشار تقرير مراجعة مكتب خدمات الرقابة الداخلية لعام ٢٠١١ إلى أن معظم وظائف الإعلام تقع في مجال حفظ السلام وفي البعثات السياسية الخاصة^(٣٤). وفي الأماكن الأخرى، تعيّن بعض المنظمات الموظفين الفنيين العاملين على أساس التفريغ المسؤولين عن الإعلام والاتصالات في المكاتب الإقليمية أو القطرية، بينما يوجد لدى بعضها الآخر موظفو اتصالات فنيون يعملون بدوام جزئي، ولكن مسؤوليات الإعلام والاتصالات تسند، في كثير من الحالات، إلى مسؤول تنسيق، سواء أكان موظفاً فنياً أو أحد موظفي الدعم، كجزء من واجباته. غير أن هذه الترتيبات ينجم عنها بعض أوجه القصور، لأن الكيان الخاص بالإعلام والاتصالات في المقر نادراً ما يكون لديه فهم دقيق لكمية الوقت التي يكرسها مسؤولو التنسيق لهذه المهام.

٧٢- ولا غرو أن المكاتب التي لديها موظفون فنيون للإعلام والاتصالات تكون في العادة أفضل أداءً من حيث نشر المعلومات. ودعا بعض المسؤولين إلى وجود موظف فني واحد على الأقل على المستوى الإقليمي يضطلع بوضوح بالمسؤولية عن تعزيز فعالية أنشطة الإعلام والاتصالات بوجه عام. فعلى سبيل المثال، أكملت منظمة الأغذية والزراعة مؤخراً شبكتها الإقليمية للاتصالات بتعيين موظفي اتصالات إقليميين في مكاتبها الإقليمية. وقد عزز برنامج الأمم المتحدة الإنمائي قدرته كذلك، بنشر مزيد من موظفي الاتصالات في الميدان.

زاي- الاتصالات الداخلية والخارجية

المعيار ٧

تدمج المؤسسة الاتصالات الداخلية والخارجية ضمن نهج كلي، وتعترف بالدور الذي يؤديه في مجال الإعلام والاتصالات الموظفون غير المتخصصين في الاتصال.

٧٣- يضطلع الموظفون غير المتخصصين بالاتصالات بدور مزدوج في اتصالات المنظمة: فهم في آن واحد إحدى فئات الجمهور المستهدفة الهامة ووسيلة رئيسية لإحالة الرسائل إلى الجماهير الخارجية. وتؤيد الأبحاث أهمية إيلاء الأولوية للموظفين باعتبارهم جمهوراً مستهدفاً للاتصالات (الاتصالات الداخلية)، إذ توضح أن القوة العاملة المستنيرة والمشاركة تكون لها نتائج

(٣٤) انظر A/66/180.

أفضل تعود في نهاية المطاف بالنفع على المنظمة بأكملها^(٣٥). وبهذا المعنى، يمثل التواصل الداخلي أحد البارامترات الرئيسية لتنمية ثقافة خاصة بالإعلام والاتصالات الخارجية. فيلزم أن يفهم الموظفون بشكل جيد على جميع المستويات القضايا الرئيسية المطروحة والرسائل الصادرة عن منظماتهم لكي يكونوا موظفين فعالين لشؤون الاتصالات. وكما قال المدير التنفيذي لصندوق الأمم المتحدة للسكان، "لكل موظف بلا استثناء دور يؤديه كموظف اتصالات إذا أردنا أن ننجح في تحويل الصندوق إلى منظمة فعالة وجيدة التواصل"^(٣٦). ومن نفس المنطلق، تهيئ استراتيجية الأونكتاد بجميع موظفيه أن يقوموا بدور فعلي في التواصل وتعزيز أعمال المنظمة.

٧٤- وخلال المقابلات، أعرب موظفو الإعلام والاتصالات في عدة منظمات عن قلقهم إزاء عدم تقديم الدعم الداخلي للاتصالات الخارجية وقدموا وصفاً لثقافة داخلية ضعيفة للإعلام والاتصالات. ووفقاً لما يقولونه، فإن موظفي البرامج الفنيين والتقنيين ليسوا دائماً مهنيين بالشكل الكافي للاتصالات ولا يرون المنافع التي تجنيها المنظمة بأكملها من الاتصالات الخارجية مع عامة الجمهور. وهم يميلون إلى تفضيل القنوات المؤسسية للوصول إلى فئات الجمهور المتخصص وشبكات الممارسين. ومما ذكره أيضاً كأحد العوائق انعدام الاهتمام لدى الموظفين وقلة خبرتهم في شؤون الإعلام والاتصالات، وخاصة في المكاتب الصغيرة وعلى الصعيد القطري.

٧٥- وقد نشطت بعض المنظمات مؤخراً اتصالاتها الداخلية في إطار جهودها المبذولة لتحسين الاتصالات الخارجية (منظمة الأغذية والزراعة، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، ومنظمة الصحة العالمية، في جملة منظمات أخرى). وتدل الأبحاث في الواقع على أن المنظمات الخاصة والعامة تخصص بدرجة متزايدة برامج للتواصل مع الموظفين. ووفقاً لأحدث الدراسات، تدمج هذه البرامج في الاستراتيجيات الأوسع نطاقاً للاتصالات ويكون مقرها في معظم الأحيان داخل وظيفة الإعلام والاتصالات الأوسع نطاقاً (في ٧٠ في المائة من الحالات؛ وكمواقع بديلة وحدات الموارد البشرية أو التسويق)^(٣٧). ويمثل توحيد وظيفتي الاتصالات الخارجية والداخلية تطوراً إيجابياً من شأنه أن يعزز الاتساق العام للرسائل ويحقق أوجهاً للتآزر وقد يُحدث وفورات في التكاليف.

(٣٥) James E. Grunig, "Symmetrical systems of internal communication." *Excellence in Public Relations and Communication Management* (1992), pp. 531-576 ("النظم المتماثلة للاتصال الداخلي". الامتياز في إدارة العلاقات العامة والاتصالات).

(٣٦) مقتبسة من استراتيجية الاتصالات العالمية للصندوق المعنونة التحدث بصوت واحد وتحسين التواصل على نطاق الصندوق (٢٠١٢).

(٣٧) Lyn Smith, *Effective Internal Communications* (Kogan Page Publishers, 2008).

حاء - التدريب

المعيار ٨

تقدم المنظمة التدريب المنتظم في مجال الإعلام والاتصالات، من أجل شحذ كفاءات موظفي الإعلام والاتصالات وغيرهم من الموظفين الذين يجرون اتصالات باسم المؤسسة.

٧٦- بالنظر إلى أن المهن المتعلقة بالاتصالات ووسائل الإعلام تتطور بسرعة كبيرة، فإن التدريب وحلقات العمل، ليس لموظفي الإعلام والاتصالات فحسب وإنما أيضاً لغيرهم من الموظفين (على كافة المستويات) الذين يجرون الاتصالات باسم المنظمة، من العوامل الرئيسية لمواصلة تنويع مهارات الاتصالات. وقد أشار موظفو مراكز الأمم المتحدة للإعلام في استقصاء وحدة التفتيش المشتركة إلى التدريب باعتباره مشكلة كبيرة: ولم يقيم التدريب المتاح لتحديث مهارات الموظفين بأنه مرضٍ سوى ٢٢ في المائة من المقيمين.

٧٧- ووجد هذا الاستعراض ضعفاً متفاوتاً فيما يتعلق بالتدريب على المعلومات والاتصالات. وتنظر عدة منظمات حالياً في إدخال التدريب الإلزامي واسع النطاق على الإعلام والاتصالات وصممت قلة منها دورات خاصة، رئي أنها ممارسة جيدة. وتشمل هذه الدورات إعداد وحدات للتعليم الإلكتروني عن العلاقات مع وسائل الإعلام، وتوحيد التدريب المقدم للمتحدثين الرسميين، ووحدات تستهدف، على سبيل المثال، الموظفين المشتركين في إصدار التقارير الرئيسية. وكثيراً ما يضاف عنصر خاص بالإعلام/الاتصالات في مقرر التدريب التمهيدي لمديري المكاتب الميدانية. وبلاستفادة من التكنولوجيات الجديدة، تزود بعض التطبيقات المتنقلة الموظفين بالمعلومات اللازمة لتناول المسائل الرئيسية اعتماداً على الوقائع والأرقام. وتحديث ترتيبات التدريب غير الرسمية عندما يقدم الموظفون الفنيون من مكاتب الاتصالات الرئيسية التدريب على وسائل الإعلام لـ (كبار) الموظفين العاملين في المقر أو الزائرين له.

٧٨- وتقدم كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة دورات لتزويد موظفي الإعلام والاتصالات ومسؤولي التنسيق بالمهارات اللازمة للعمل الفعال في سياق الأمم المتحدة. ويرى المفتش أن هذه الدورات جديدة بمزيد من الاهتمام، وبخاصة حلقة العمل التي تستغرق خمسة أيام المعنونة "فن التواصل"، ودورة "أساسيات الاتصالات في الأمم المتحدة" التي يجري تعليمها على الإنترنت، والدورة الإلكترونية المعنونة "وسائل التواصل الاجتماعي للمتخصصين في البرامج والتنسيق في الأمم المتحدة"، والبرنامج المعنون "إعداد نقاط للمناقشة وكتابة الخطب" على شبكة الإنترنت. وتنظم إدارة شؤون الإعلام، بالتعاون مع إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الشؤون السياسية، حلقة العمل التدريبية التي تعقد كل سنتين لكبار موظفي الإعلام في عمليات الأمم المتحدة

للسلام بمثابة منتدى للربط الشبكي من أجل مواجهة التحديات واغتنام الفرص المشتركة التي تواجهها أفرقة الإعلام الموفدة في بعثات.

٧٩- والتدريب مجال توجد فيه فرص للتعاون المشترك بين الوكالات من خلال شبكات المتخصصين في الإعلام والاتصالات. ومن المقترحات المثيرة للاهتمام التي أعرب عنها عدة مسؤولين من الذين أجريت معهم مقابلات استحداث برنامج تناوبي لموظفي الإعلام والاتصالات داخل الوكالات وفيما بينها لتبادل الخبرة وإيجاد الفهم لمواطن القوة والمعوقات. وقد أدت ممارسة منظمة العمل الدولية المتمثلة في تبديل موظفي الإعلام والاتصالات في المقر مؤقتاً بموظفي الإعلام والاتصالات الإقليميين إلى نتائج إيجابية من حيث فهم الإجراءات والفرص والمعوقات.

طاء- الرصد والإشراف

المعيار ٩

يجري رصد أنشطة ومنتجات الإعلام والاتصالات وتقييمها بصفة منتظمة لتقدير تأثيرها على فئات الجمهور المقصودة. ويتم تحديد الممارسات الجيدة والدروس المستفادة ومساعدة الإدارة على بلورة مبادرات الإعلام والاتصالات المقبلة للمؤسسة.

٨٠- ثمة تركيز قليل داخل المكتب الرئيسي للرقابة في المنظمة على وظيفة أو أنشطة الإعلام والاتصالات؛ ولم يصادف خلال إعداد هذا الاستعراض إلا عدد محدود من الأمثلة على تقارير الرقابة الصادرة في الأعوام الأخيرة. وكانت الأمانة العامة للأمم المتحدة هي الأكثر نشاطاً في هذا الصدد، حيث اضطلعت إدارة شؤون الإعلام بمشروع تقييم شامل مدته ثلاث سنوات بالتعاون مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية ركزت فيه على منتجاتها وخدماتها الرئيسية لضمان أن تتخلل ثقافة التقييم النطاق الكامل لأعمالها^(٣٨). وبالإضافة إلى ذلك، أصدر المكتب، في عام ٢٠١١، تحليلاً شاملاً للإطار التنظيمي لوظيفة الإعلام في الأمانة العامة^(٣٩).

٨١- وركزت التقارير على الإطار العام للاتصالات (فيما يتعلق باللجنة الاقتصادية لأوروبا، والأمم المتحدة، والأونكتاد، واليونسكو)، وعلى المواقع الشبكية للمنظمات (الأمم المتحدة وصندوق الأمم المتحدة للسكان)، وعلى مجال المنشورات (منظمة العمل الدولية واليونسكو). وذكر برنامج الأغذية العالمي أن الاتصالات أحد العناصر القياسية التي يجري تدقيقها لدى مراجعة المكاتب الميدانية أو إدارات المقر وشعبه. وأحاط المفتش علماً مع الاهتمام كذلك بتقييم

(٣٨) تقرير الأمين العام: تقييم مدى فعالية المنتجات والأنشطة الإعلامية للأمم المتحدة: نتائج مشروع التقييم ذي الثلاث سنوات (A/AC.198/2006/4).

(٣٩) تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية: استعراض الإطار التنظيمي لوظيفة الإعلام في الأمانة العامة (A/66/180).

منتصف المدة المتعمق لمشروع مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة GLOU42 لعام ٢٠١٤، المصمم لتعزيز الاتصالات والإعلام وتقديم الدعم المالي لأنشطة المكتب في مجال الاتصالات. ومن الممارسات الجيدة لمكاتب المراقبة داخل المنظمات أن تدمج الإطار المؤسسي/الاستراتيجية والوظائف المؤسسية للاتصالات في عملية تقييم المخاطر التي تدعم خطة عملها، وأن تستعرض هذه الوظيفة بانتظام، استناداً إلى الموارد المتاحة.

٨٢- وقد شددت الدول الأعضاء، عن طريق لجنة الإعلام، على ضرورة وجود ثقافة للتقييم داخل إدارة شؤون الإعلام لتقييم أنشطتها ومنتجاتها على نحو أكثر منهجية بهدف تعزيز فعاليتها^(٤٠). وينبغي ملاحظة أن تقييم أنشطة الإعلام والاتصالات يُذكر بانتظام بوصفه أحد الشواغل الرئيسية للفنيين على نطاق العالم^(٤١). وفي كثير من المنظمات، سواء الخاصة أو العامة، ينخفض الانتشار الفعلي لأنشطة تقييم الإعلام والاتصالات، ويقدر البحث أن ما يجري تقييمه لا يزيد عن حوالي ٣٠ إلى ٥٠ في المائة من هذه الأنشطة. واكتُشف أن الرقم حتى أدنى من ذلك في المنظمات الدولية من قبيل الوكالات التابعة للأمم المتحدة^(٤٢). ويؤكد هذا الاستعراض هذه النتيجة، لأن ما لا يتجاوز نصف المنظمات قد أدرجت عناصر للرصد والتقييم في إطارها المؤسسي/استراتيجيتها المؤسسية للاتصالات.

٨٣- ويعترف المفتش بالتحديات التي تواجهها كثير من المنظمات الدولية في رصد تأثير الأنشطة في هذا المجال وقياسها. فمن الصعب تقييم مستويات الوعي، ومدى مشاركة الجهات صاحبة المصلحة، والتغيرات السلوكية، وكذلك عزل دور الإعلام والاتصالات في هذا الصدد. ويلزم أن تستثمر موارد كبيرة في استطلاع الرأي على نطاق واسع بغية الوصول إلى استنتاجات مجدية.

٨٤- وكما توخت لجنة الإعلام في وقت يرجع إلى عام ١٩٨٢^(٤٣)، أجرت الكيانات التابعة للأمم المتحدة عدة تقييمات طموحة لتصوّر منظومة الأمم المتحدة في الماضي. وبالرغم من وجود حالات لدراسات استقصائية للعلامات التجارية والتصورات (منظمة العمل الدولية،

(٤٠) انظر A/AC.198/53 (لجنة الإعلام، ١٩٨٢) و A/AC.198/60 (لجنة الإعلام، ١٩٨٣)، وقرارات الجمعية العامة ٣٠٠/٥٧، و١٢٤/٦٧، و٨٦/٦٨ بء.

(٤١) Ansgar Zerfass and others (2012). *European Communication Monitor 2012. Challenges and Competencies for Strategic Communication. Results of an Empirical Survey in 42 Countries* (Brussels, EACD/EUPRERA) (مرصد الاتصالات الأوروبية ٢٠١٢. التحديات التي تواجه الاتصال الاستراتيجي والكفاءات التي تلزمه. نتائج دراسة استقصائية تجريبية في ٤٢ بلداً).

(٤٢) Glenn O'Neil, "Evaluation of international and non-governmental organizations' communication activities: A 15-year systematic review." *Public Relations Review*, vol. 39, issue 5, pp. 572-574 ("تقييم أنشطة الاتصالات في المنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية: استعراض منهجي على مدى ١٥ عاماً").

(٤٣) انظر A/AC.198/53.

ومنظمة الصحة العالمية، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية)، فإن تكاليف هذه الاستطلاعات، للأسف، باهظة بالنسبة لمؤسسات الأمم المتحدة. ونتيجة لذلك، فإن معظم الدراسات الموجودة قامت أطراف خارجية (مؤسسات الأمم المتحدة، وشركات استطلاع الرأي الدولية، وما إليها) بإجرائها وإدارتها. وأجرت بعض المنظمات، مثل اللجنة الاقتصادية لأوروبا، استقصاءات للبعثات الدائمة لدولها الأعضاء فيما يتعلق بعملها في مجال الاتصالات (٢٠١٢). وبالإضافة إلى ذلك، تضطلع أفرقة الأمم المتحدة القطرية باستطلاعات مفيدة للآراء القطرية على الصعيد المحلي للمساعدة في تحديد استراتيجية مناسبة للبلد المعني في مجال الاتصالات (من أمثلة ذلك إثيوبيا).

٨٥- ومن الشروط المسبقة لرصد وتقييم الأنشطة والمنتجات في مجال الإعلام والاتصالات أن يكون في الحملات أو البرامج الخاصة بالاتصالات مجموعة من الأهداف المرتبطة بها، على أن تكون واقعية، وقابلة للقياس، وواضحة الصياغة، ومفهومة من جانب المديرين الفنيين ذوي الصلة وأفرقة الاتصالات. أما في الإدارات الفنية وفي الميدان، فلا تزال إجراءات رصد وتقييم الأنشطة والمنتجات في هذا المجال داخلية وغير رسمية (انظر الشكل ٧).

الشكل ٧

رصد الأنشطة والمنتجات في مجال الإعلام والاتصالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

النسبة المئوية	"في إدارتك/مكتبك، ما هي الإجراءات الرئيسية لرصد وتقييم أنشطة/منتجات الإعلام والاتصالات؟"
٧٢,٢	رصد وسائط الإعلام باستخدام القدرات الداخلية (الموظفون، المتدربون، وما إلى ذلك)
٧١,٢	رصد وسائط التواصل الاجتماعي باستخدام القدرات الداخلية (الموظفون، المتدربون، وما إلى ذلك)
٧٠,٨	تلقي الآراء غير الرسمية من المشاركين/المستفيدين/أصحاب المصلحة/الشركاء
٦٣,١	مؤشرات النتائج مدرجة في خطة عمل الإدارة/المكتب
٣٠,٨	التعاقد مع شركات خارجية/مقدمي خدمات خارجيين للقيام برصد وسائط الإعلام
٢٧,٣	استقصاءات المشاركين/المستفيدين/أصحاب المصلحة/الشركاء
١٥,٥	استخدام الطرق النوعية، كالمقابلات ومجموعات التركيز
١٣,٦	التعاقد مع شركات خارجية/مقدمي خدمات خارجيين لرصد وسائط التواصل الاجتماعي
٩,١	غير ذلك

المصدر: استقصاء وحدة التفتيش المشتركة (الجمهور: موظفو الإعلام والاتصالات).

٨٦- وتستند المؤشرات المستخدمة لتقييم أنشطة الإعلام والاتصالات في أغلبها إلى النواتج، على النحو الذي يؤكد تحليل للوثائق ذات الصلة. وكثيراً ما تشير هذه الوثائق إلى مقاييس من قبيل مرات الظهور في وسائط الإعلام، وعدد الزيارات للموقع الشبكي، وعدد مرات تنزيل المنشورات، وعدد المتابعين لوسائط التواصل الاجتماعي. ولهذه المؤشرات قيودها، فهي لا تحل محل التدابير التي تلمّ بالتغيرات في وعي الجمهور واتجاهاته.

٨٧- ويحدد هذا الاستعراض أسباباً مختلفة لشرح الصعوبات الحالية الماثلة في عمليات الرصد والتقييم، بما في ذلك إمكانية وصول الفنيين في الاتصالات إلى البيانات المطلوبة، والتعقيد المنهجي المطلوب، وقلة الأهمية المعطاة للاتصالات في تصميم البرامج، والافتقار إلى الموارد والدراسة بالتقييم، وغياب ثقافة التقييم بين موظفي الإعلام والاتصالات أو مسؤولي التنسيق.

٨٨- وبينما تكون استطلاعات الرأي الواسعة النطاق باهظة التكلفة بالنسبة لمعظم المنظمات، هناك طرق أكثر فعالية من حيث التكلفة أخذت تصبح متاحة لقياس تأثير الأنشطة، كدراسات الحالة الفردية، وتحليل المساهمات، وتتبع العمليات، ودراسات تتبع وإعادة تكوين بيانات السلاسل الزمنية. ولم يقف هذا الاستعراض على استخدام كبير لهذه الطرق، غير أن المفتش أحاط علماً بالجهود الحالية التي تبذل لتنقيح المؤشرات من أجل التمكين من إجراء تقييم أكثر تركيزاً على النوعية. وعلى سبيل المثال، حددت اليونيسيف ١٢ مؤشراً رئيسياً للأداء المتعلق بالمشاركة (المتابعون، والمتطوعون، وما إلى ذلك) مستخدمة على الصعيد العالمي والإقليمي والوطني وتشكل طريقة موحدة للتقييم المؤسسي.

رصد وسائط الإعلام بالاستعانة بجهات خارجية

٨٩- تقدم الشركات الخاصة المتخصصة خدمات استخبارية خاصة بوسائط الإعلام على شبكة الإنترنت، من المتوقع أن تزيد كفاءة وفعالية رصد وسائط الإعلام بتوفير تحليل آني لهذه الوسائط خلال حملات الاتصالات. وتشمل هذه الخدمات نطاقاً واسعاً من الأخبار والوسائط الإعلامية على الإنترنت ولها تغطية جغرافية ولغوية عريضة. وهي تركز على الوسائط الرقمية وليس على المطبوعة (ولكنها تشمل النسخ الإلكترونية من الصحف) ويندر أن تغطي المصادر السمعية البصرية. وتختار البنود ذات الصلة للعملاء وفقاً لموجزات معينة لخصائصهم.

٩٠- وتشترى خمس عشرة مؤسسة في منظومة الأمم المتحدة حالياً هذه الخدمات من شركات خارجية. وتتفاوت التكاليف من أقل من ٥ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة إلى ما يتجاوز ٥٠ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة تبعاً لنوع الاشتراك. ولا توجد في الوقت الراهن أي أدلة على تنسيق واسع النطاق بين الوكالات لدى شراء هذه الخدمات، وثمة مجال للتحسين في هذه المسألة مع التسليم لكل وكالة بمساهمتها الخاصة واحتياجاتها. وفي حالة فريق الأمم المتحدة للاتصالات في جنيف، ناقشت الوكالات الخيارات

المطروحة فيما بينها وقامت بتجميع المعلومات لدعم فرادى الوكالات في مفاوضاتها الخاصة بالتعاقد وتحديد المتطلبات.

٩١- وأعرب المسؤولون عن ارتياحهم بوجه عام للخدمات المقدمة، رغم وجود بعض أوجه القصور فيها. وفي أثناء حملة الاتصالات المتعلقة بمؤتمر القمة المعني بالمناخ في عام ٢٠١٤، أجرت إدارة شؤون الإعلام ترتيباً لتجربة الرصد على الإنترنت، الذي تتيحه واحدة من أكبر الشركات في السوق، لمدة ستة أشهر، لكي تتمكن من تقييم مزايا هذا الاشتراك وفعاليته من حيث التكلفة. وكان التقييم إيجابياً فيما يتعلق بجانب الرصد، غير أنه كان أكثر تحفظاً من حيث تعدد اللغات وتحليل نوعية المحتوى. ورأت الإدارة أن الترميز والتحليل البشريين أكثر موثوقية لإيجاد فهم للتصورات المحلية والإقليمية لرسائل الأمم المتحدة ومبادراتها.

الرصد الداخلي لوسائط الإعلام

٩٢- ووقفت عملية الاستعراض على ترتيبات داخلية متنوعة في طابعها ونطاقها لرصد وتقييم نتائج أنشطة الإعلام والاتصالات، وبخاصة فيما يتعلق بأنشطة وسائط الإعلام وشبكة الإنترنت. وهناك أمثلة كثيرة على تقارير رصد أنشطة الإعلام والاتصالات الجارية (مرات الظهور في وسائط الإعلام، وكثافة الحركة على الإنترنت، ومرات التزيل، وما إلى ذلك) وأنشطة توعية معينة (المؤتمرات، والحملات المواضيعية، وما إليها)، التي صدرت إما على هيئة القصاصات الصحفية التقليدية أو باستخدام برامج مجانية خاصة بوسائط الإعلام على شبكة الإنترنت. وقلما تغطي هذه التقارير المحتويات السمعية والبصرية.

٩٣- وتضطلع الكيانات المؤسسية للإعلام والاتصالات والإدارات بالرصد الداخلي، مستخدمة في ذلك طرقاً كمية ونوعية تجمع بين برامجيات التحليلات على شبكة الإنترنت، وإحصاءات المواقع الشبكية، والتنبيهات الآلية، واستعراضات أقوال الصحف، وقياس مدى تقبل النشاط/المنشور بين حين وآخر. وتخصص كمية كبيرة من الوقت والموارد البشرية لرصد وسائط الإعلام في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، سواء في مقراتها أو في الميدان. وتؤدي مراكز الإعلام دوراً محورياً، ولا سيما فيما يتعلق برصد الإعلام باللغات المحلية، ولكن كثيراً من الإدارات والمكاتب تتبّع أنشطتها الخاصة كذلك.

٩٤- ونتيجة لهذا الرصد، يوجد العديد من التقارير اليومية أو الأسبوعية التي توزع على كبار المديرين أو على المسؤولين في الشعب الفنية المشتركة في أنشطة أو حملات معينة، لكي يتمكنوا من مواكبة آخر التطورات. ومن الأسباب الأخرى لهذا الرصد متابعة الأخبار والأنشطة العالمية التي قد تكون ذات أهمية لموظفي الأمم المتحدة في أدائهم لواجباتهم. وأشار عدد من الوكالات التي تعتمد بصفة رئيسية على الجهات المانحة إلى أن تقارير الرصد تعدّ حسب طلب

الحكومات ولا يقتصر القصد منها على المساهمة في ترتيب المشاريع والبرامج من حيث الأولوية وإنما يشمل أيضاً توفير الأدلة على الأنشطة المضطلع بها باستخدام المساهمات.

استخدام الرصد والتقييم لتشكيل الاتصالات في المستقبل

٩٥- كانت تقارير الرصد التي اطلع عليها المفتش وصفية بصفة رئيسية، تتضمن أرقاماً إحصائية مع تحليل غير كافٍ لأسباب النجاح أو الإخفاق ولا تسجل دائماً الدروس المستفادة. وإلى حد ما، يُزید تطبيق هذه المجموعة المتنوعة من المنهجيات خطر عدم اتساق المؤشرات وسبل القياس المستخدمة. وفي هذا الصدد، كان من التطورات الإيجابية مبادرة إدارة شؤون الإعلام التي اضطلع بها بالتزامن مع مؤتمر القمة المعني بالمناخ في عام ٢٠١٤، لتعميم توجيهه مفصل بشأن الرصد المتوقع للأنشطة على نطاق واسع ضمناً للاتساق (معايير الرصد، وقت الإبلاغ، المعلومات التي يتعين تسجيلها).

٩٦- والمعلومات والبيانات المستمدة من الرصد الداخلي والخارجي مفيدة وقد تكون فعالة من حيث التكلفة، شريطة أن توجد قدرة داخلية كافية لتحليل نتائج بيانات الرصد وتبادلها لدعم اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تعديل الأنشطة اللاحقة. وتوجد ممارسة جيدة في هذا الصدد لدى منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، التي تصدر تقريراً شاملاً للرصد والتقييم عن أنشطة الاتصال (التقرير الشهري عن مدى الظهور) يشكل موضوع البند الأول من جدول الأعمال في الاجتماع الشهري المشترك بين القطاعات للموظفين التنفيذيين.

٩٧- فلا يوجد سوى نهج وليد في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة للاستعراض والتحليل المنهجين لنتائج رصد وسائط الإعلام وقياس التأثير بغية استخدامها كأداة من أدوات الإدارة في المبادرات المقبلة. واعترف موظفو الإعلام والاتصالات بأن ذلك لا يتم، في الوقت الحالي، بدرجة كافية، ويعزى ذلك بصفة رئيسية إلى عدم وجود الوقت والقدرة. ووجد استقصاء وحدة التفتيش المشتركة أن ٢٠ في المائة فقط من الموظفين الذين تناولتهم الدراسة يرون أن نظم الرصد والتقييم المطبقة تلم إماماً كاملاً بالممارسات الجيدة والدروس المستفادة بحيث يمكن تحسين ممارسات الاتصالات اللاحقة. وشدد كثير منهم على قلة الموارد المتاحة لتحقيق ذلك.

الشكل ٨

وحدة بحوث التقييم والاتصالات التابعة لإدارة شؤون الإعلام

وحدة بحوث التقييم والاتصالات في إدارة شؤون الإعلام هي الكيان الرئيسي المكرس في المنظومة المكلف برصد وتقييم أنشطة الإعلام والاتصالات لكي ينقل بعدئذ الممارسات الجيدة أو الدروس المستفادة إلى الإدارة العليا ومديري البرامج. وبالنظر إلى موارد الوحدة المحدودة (ثلاثة موظفين من الفئة الفنية وموظفان من فئة الخدمات العامة)، فهي تجري تحليلاً لوسائط الإعلام على الصعيد العالمي مع التركيز على حملتين إعلاميتين للأمم المتحدة في كل عام يتم اختيارهما بالتشاور مع وكيل الأمين العام للاتصالات والإعلام للمواءمة على أفضل وجه بين هذه الدراسات وأولويات المستقبل.

وتشارك الوحدة في دعم الجهود التي تبذلها إدارات الأمم المتحدة ومديروها على أساس كل حالة على حدة، ولكن قدرتها الحالية غير كافية لضمان أن تسهم التغطية على نطاق الأمانة العامة في توسيع نطاق ثقافة خاصة بالتقييم.

وانضمت الوحدة إلى فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في عام ٢٠١٠ لتنتقل من نهج تحليل وسائط الإعلام إلى منهجية تقييمية أقوى لتقييم الأنشطة والبرامج في مجال الإعلام والاتصالات.

٩٨- وفيما يلي أمثلة على الإجراءات التي اتخذتها مؤسسات الأمم المتحدة والناجحة عن رصد وتقييم أنشطتها في مجال الإعلام والاتصالات:

- زادت مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين تأثير منتجاتها السمعية البصرية الداخلية استناداً إلى تحليل لعادات المشاهدين بإدراج المحتوى ذي أكبر شحنة عاطفية في الشواحي العشر الأولى؛
- استخدمت منظمة العمل الدولية لوحة متابعاتها لإعادة تركيز الاهتمام على علاقاتها بوسائط الإعلام في بعض المناطق، اعتماداً على تحليل للثغرات في تغطيتها الجغرافية. وتستخدم المنظمة أيضاً نظامها الخاص بالرصد لتقييم فعالية الإعلانات المدفوعة الأجر من حيث التكلفة في ظروف معينة؛
- عقب استعراض متعمق لبرنامج اليونسكو للنشر، اتخذت المنظمة مجموعة من القرارات لتبسيط البرنامج، وبصفة خاصة على أساس حجم الجمهور، وتحسين الجودة، والمكاسب في الكفاءة. فقررت، على سبيل المثال، تخفيض عدد النسخ من بعض المنشورات التي تصدرها، بالنظر إلى عدم تسجيل أي حالات تزيل من الموقع الشبكي في تقريرها الشهري المتعلق بالرصد؛

- أعد برنامج الأمم المتحدة للبيئة نشرات صحفية باللغة الألمانية استجابة لزيادة الطلب على الأخبار البيئية بهذه اللغة، وعزز موقعه الشبكي باللغة الإسبانية بعد تحليل إحصاءاته الخاصة بحركة استخدام الإنترنت؛
- اشتمل تحليل دائرة الأمم المتحدة للإعلام (فيينا) لصدور تقرير الهيئة الدولية لمراقبة المخدرات على معلومات وقائية ورسائل رئيسية وقدم تحليلاً للمواضيع التي جرى تناولها حسب المناطق، إلى جانب دروس مستفادة للإصدارات المقبلة؛
- أعادت المنظمة العالمية للملكية الفكرية تنظيم صفحات موقعها الشبكي المتعلقة بوسائل الإعلام بعد تحليل لإحصاءات الموقع المتعلقة بعمليات تنزيل النشرات الصحفية وغير ذلك من الزيارات للموقع في غرفة الصحافة.

٩٩- ينبغي أن تواصل المؤسسات توسيع نطاق استخدامها تقارير الرصد بما يتجاوز دورها الرئيسي في تقديم المعلومات على الصعيد الداخلي لتقديم الدعم لإعادة توجيه الأعمال في مجال الإعلام والاتصالات أو لتحديد المواضيع أو فئات الجمهور ذات الأولوية. ومن الممارسات الجيدة التي حددها هذا الاستعراض في هذا الصدد ما يلي: (أ) عمل وحدة بحوث التقييم والاتصالات التابعة لإدارة شؤون الإعلام؛ (ب) الاجتماع الأسبوعي لموظفي الاتصالات في مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين لتحليل مقاييس ووسائل الإعلام وتحديد أوجه النجاح والتحديات من حيث تقبل الرسائل والتغطية الجغرافية والنبرة، وما إلى ذلك؛ (ج) ممارسة التقارير الشهرية التي يقدمها فريق الأمم المتحدة للاتصالات في إثيوبيا إلى فريق الأمم المتحدة القطري في ظل المعايير المحددة في استراتيجيته للاتصالات المحلية؛ (د) في حالة رواندا، تشمل استراتيجية الاتصالات لوحدة العمل في الأمم المتحدة مؤشرات وأهدافاً وخطوط أساس تتيح اتخاذ إجراءات تصحيحية عند الاقتضاء.

١٠٠- وقد طرأ تغير هائل على سياق الإعلام والاتصالات. وستفيد جميع المنظمات من إجراء استعراض متعمق لأنشطتها ومنتجاتها، على أساس كل حالة على حدة، لإعادة تقييم أهميتها لتحقيق أهداف المنظمات واختبار مدى ملاءمتها للوصول إلى فئات الجمهور المقصودة على نحو يتسم بالفعالية من حيث التكلفة. وفي غياب استعراضات الرقابة المنتظمة، تتلقى معظم المنظمات تعقيبات محدودة على تأثير أنشطتها في مجال الإعلام والاتصالات على سلوكيات الفئات المستهدفة واتجاهاتها ومعارفها. ومن شأن إدماج عناصر قوية للرصد والتقييم في الأطر/الاستراتيجيات المؤسسية للإعلام والاتصالات أن يغرس ثقافة التقييم ويهيئ أرضية صلبة لإعادة توجيه الأنشطة والمنتجات على أساس ما يتم تحديده من التأثير والممارسات الجيدة والدروس المستفادة.

ياء- تعزيز وظيفة الإعلام والاتصالات

١٠١- بوجه عام، يبين الاستعراض أنه قد أحرز بعض التقدم في كثير من المنظمات في رفع وظيفة الإعلام والاتصالات من دور تقني يتمثل في النشر إلى دور أكثر اتساعاً بالطابع الاستراتيجي، وفي إدماج المعايير المذكورة في هذا الفصل في سياسات المنظمات وممارستها. غير أنه قد يلزم اتخاذ خطوات أخرى للاستفادة بكامل إمكانيات الإعلام والاتصالات لدعم أهداف المنظمات. ومن هذه الخطوات ما يلي: (أ) إدماج المعلومات والاتصالات في الخطط الاستراتيجية للمنظمات وفي تصميم البرامج/المشاريع؛ (ب) اعتماد أطر/استراتيجيات مؤسسية توفر المبادئ الأساسية للاتصالات وتحدد الخطوط العريضة للأدوار والمسؤوليات، تكملها مبادئ توجيهية محدثة على مستوى العمل؛ (ج) تعزيز سبل الوصول إلى الإدارة التنفيذية والمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات؛ (د) كفاءة عمليات فعالة لترتيب الأولويات بغرض تحقيق مزيد من الاتساق وتعظيم التواصل إلى أقصى حد مع الجماهير؛ (هـ) إعداد منتجات وخدمات متعددة اللغات لزيادة تقبل الرسائل؛ (و) تخصيص موارد كافية ومستدامة لهذه الوظيفة؛ (ز) توحيد الاتصالات الداخلية والخارجية؛ (ح) توفير التدريب اللازم لكل من موظفي الإعلام والاتصالات وجميع فئات الموظفين الذين يقومون باتصالات من أجل المنظمة؛ (ط) إنشاء نظام للرصد يغذي إجراءات الإعلام والاتصالات في المستقبل.

١٠٢- ومن المتوقع أن يعزز تنفيذ التوصيتين التاليتين الدور الاستراتيجي لوظيفة الإعلام والاتصالات وفعاليتها في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

التوصية ١

ينبغي للهيئات التشريعية/مجالس الإدارة في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تطلب إلى الرؤساء التنفيذيين اعتماد المعايير التسعة المقترحة في هذا التقرير، من أجل تعزيز الدور الاستراتيجي لوظيفة الإعلام والاتصالات في المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسات وأولوياتها، ومن ثم زيادة الدعم على الصعيد العالمي لمؤسساتهم.

التوصية ٢

بدءاً من دورة البرنامج والميزانية المقبلة، ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يعززوا على نحو مستدام الدور الاستراتيجي لوظيفة الإعلام والاتصالات داخل مؤسساتهم، بالتقيد بالمعايير التسعة المقترحة في هذا التقرير، حسب الاقتضاء.

ثالثاً- الإعلام والاتصالات على نطاق المنظومة

١٠٣- من المسلم به أن تنسيق الإعلام والاتصالات في نظم معقدة متعددة المكونات كالأمم المتحدة لا يخلو من صعوبة، بالنظر إلى تنوع الولايات والأولويات والبرامج المرتبطة بها. ونتيجة لذلك، قد تصبح وظيفة الإعلام والاتصالات مجزأة بل ومتناقضة في بعض الأحيان. ومن المسلم به أيضاً أن المؤسسات التي تكون جزءاً من منظومة، كمنظومة الأمم المتحدة مثلاً، لها أهدافها ورسائلها وجماهيرها الخاصة المحددة، ولكن هذا لا ينبغي أن يشكل عائقاً دون إرساء اتفاقات متبادلة بشأن القواسم المشتركة للاتصالات على نطاق المنظومة^(٤٤). وتدل الدراسات على أن الأخذ بنهج متنسق ومنسق للإعلام والاتصالات، حتى في حالة المنظومات المعقدة، أكثر فعالية وكفاءة ويسهم في نهاية المطاف في تكوين سمعة جماعية إيجابية.

١٠٤- وتترتب على المنافسة بين الكيانات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة نتائج بالنسبة لاتصالاتها؛ واعترف بعض الموظفين بوجود اتجاه لإعطاءفرادى الوكالات الأولوية لأعمالها على التعاون المشترك بين الوكالات. وقد تحجم المؤسسات عن إيصال رسائل مشتركة، مما يضر بالمحاولات المبذولة لتحسين صورة المنظومة برمتها. غير أن ولايات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وأنشطتها، عندما يؤدي العمل بصورة مشتركة، تتيح الفرص لزيادة الاتصالات وتعظيم الموارد المشتركة إلى أقصى حد وقد تشكل مصدراً لوفورات في التكاليف.

١٠٥- وفي هذا السياق، ينبغي النظر إلى "توحيد الاتصال"، وهو أحد العناصر في مبادرة "توحيد الأداء"^(٤٥)، باعتباره نهجاً متآزراً للإعلام والاتصالات يستند إلى التخطيط المشترك والإجراءات المشتركة التي تتسم بالمعقولية الاستراتيجية. وهو يتعلق باستخدام موارد الكيانات التابعة للأمم المتحدة لبلوغ هدف مشترك بالنسبة إلى الحالات والاحتياجات الفردية^(٤٦). وهذا أمر مهم، لأن الأبحاث تدل على أن الجمهور لا يفرّق بين الوكالات المختلفة للمنظومة وولاياتها. بل إن وسائل الإعلام لا تعطي دائماً صورة دقيقة لتنوع المنظومة وقد تكتفي بالإشارة إلى الأمم المتحدة. ومن المسائل الأخرى الخلط في عقول العامة بين عمل

(٤٤) Cees B.M. van Riel, "The management of corporate communication", *Revealing the Corporation:*

Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding and Corporate Level

Marketing (2003), pp.161-170 ("إدارة الاتصال المؤسسي"، الكشف عن المؤسسة: منظورات بشأن الهوية والصورة والسمعة والعلامة التجارية للمؤسسة والتسويق على مستوى المؤسسة).

(٤٥) كان "توحيد الأداء" مبادرة للجمعية العامة على نطاق منظومة الأمم المتحدة تم إطلاقها في عام ٢٠٠٦ لمواصلة تعزيز إدارة وتنسيق الأنشطة التشغيلية للأمم المتحدة، وأدى إلى القيام بمشاريع رائدة في ثمانية بلدان. وللإطلاع على مزيد من المعلومات، انظر <http://www.un.org/ar/ga/deliveringasone>.

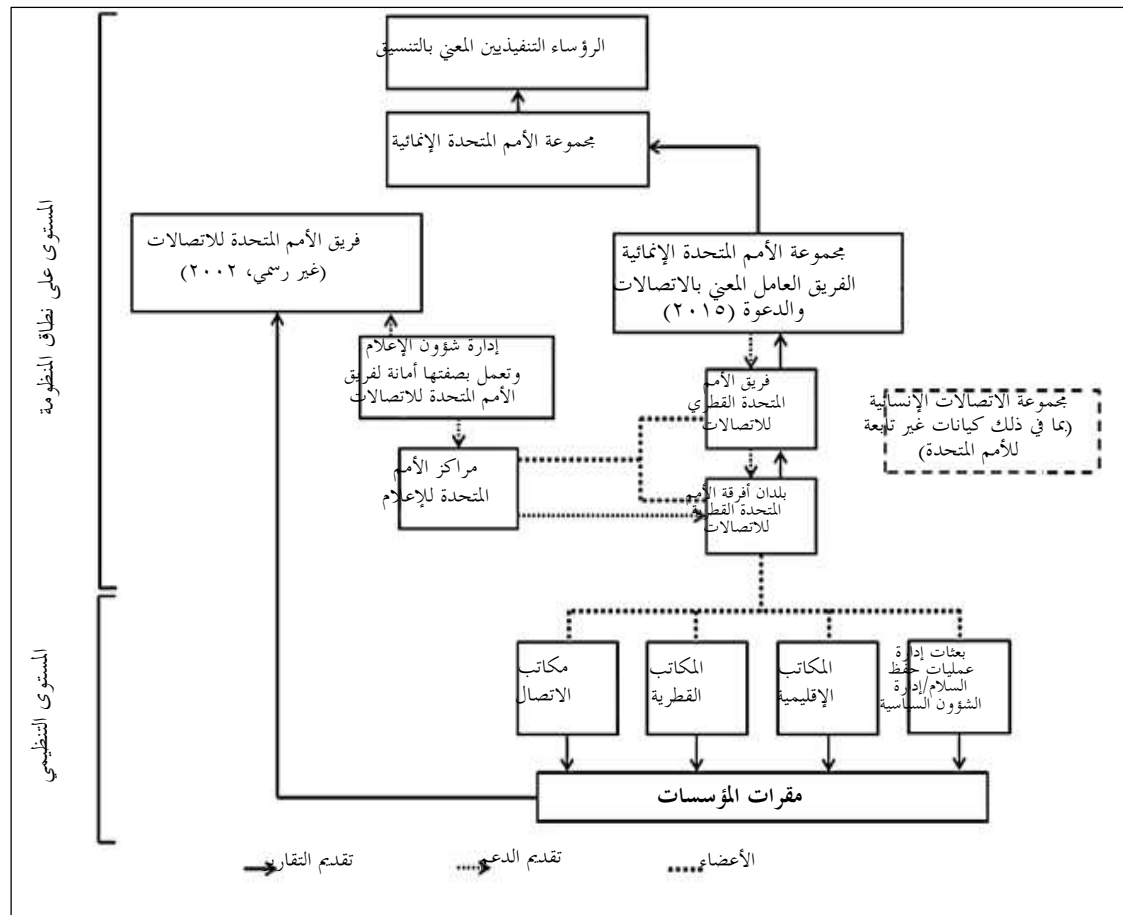
(٤٦) من أمثلة ذلك حملة إدارة شؤون الإعلام المعنونة "٢٠١٥: أوان التحرك العالمي"، التي قدمت لشركاء منظومة الأمم المتحدة مظلة جامعة يمكن في ظلها تصنيف أعمال الاتصالات وتنسيقها.

المكوّنات السياسية (كمجلس الأمن والجمعية العامة، مثلاً) وأنشطة المؤسسات الأخرى العاملة في الميادين الإنمائية أو الإنسانية أو المتعلقة بوضع المعايير.

١٠٦- وكما هو مبين في الشكل ٩، ثمة عدد من الآليات والكيانات الرامية إلى تعزيز التنسيق على نطاق المنظومة في هذا المجال، هي: (أ) على الصعيد العالمي، فريق الأمم المتحدة للاتصالات هو الآلية غير الرسمية المشتركة بين الوكالات، ويشكل الفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة جزءاً من إطار "توحيد الاتصال" لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية؛ (ب) وعلى الصعيد القطري، نشأت أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات بالتدريج على مدى العقد السابق جنباً إلى جنب مع شبكة مراكز ودوائر ومكاتب الأمم المتحدة للإعلام.

الشكل ٩

تنسيق الإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة



من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (٢٠١٥).

ألف - فريق الأمم المتحدة للاتصالات

١٠٧- يعمل فريق الأمم المتحدة للاتصالات بمثابة منبر غير رسمي ومرن بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة منذ عام ٢٠٠٢، حين حل محل لجنة الإعلام المشتركة للأمم المتحدة، التي عملت في الفترة من ١٩٧٤ إلى ٢٠٠١^(٤٧). ولا توجد اختصاصات للفريق، ولكن يرد وصف عام للغرض منه وطرائق عمله في الوثيقة A/AC.198/2002/7 (الفقرات ١٢-١٦) وعلى الموقع الشبكي للفريق^(٤٨).

١٠٨- ويتألف فريق الأمم المتحدة للاتصالات من ممثلي الكيانات الخاصة بالإعلام والاتصالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ومكاتب أخرى مختارة ويجتمع سنوياً على مستوى الرؤساء في مواقع بالتناوب. وقد زاد عدد أعضائه على مدى السنين من ٣٩ إلى ٧٢ عضواً، مما يعكس التوسع في أنشطة الإعلام والاتصالات. وحضر المفتش دورته لعام ٢٠١٤ ولاحظ الديناميات الإيجابية وتبادلاً واسعاً للآراء بين المشاركين. وتُكمل الاجتماع السنوي فرق عمل مواضيعية واجتماعات أسبوعية في مقر الأمم المتحدة (انظر الشكل ١٠). وتعمل شعبة الاتصالات الاستراتيجية في إدارة شؤون الإعلام كأمانة للفريق.

الشكل ١٠

عناصر إطار فريق الأمم المتحدة للاتصالات ووظائفه الرئيسية

الوظائف الرئيسية	
تعزيز الشعور المشترك بوحدة الهدف داخل مجتمع الاتصالات في منظومة الأمم المتحدة وتيسير الربط الشبكي.	الاجتماع السنوي لفريق الأمم المتحدة للاتصالات
إعداد وتنسيق تنفيذ الاستراتيجيات المشتركة للاتصالات فيما يتعلق بالمسائل ذات الأولوية. وبالنظر إلى مرونة هذه الآليات، فإن تواتر الاجتماعات يعدّ لتلبية احتياجات معينة وتوجد لفرق العمل أحكام بإعادة النظر بعد انقضاء مدة معينة.	فرق عمل فريق الأمم المتحدة للاتصالات
وتركز فرق العمل النشطة حالياً على المسائل التالية: الأهداف الإنمائية للألفية/ما بعد عام ٢٠١٥ (منذ عام ٢٠٠٦) وتغير المناخ (منذ ٢٠٠٧). وقد ركزت فرق العمل السابقة على المسائل التالية: قضايا الصحة على الصعيد العالمي (٢٠٠٥-٢٠٠٩)، والعالم العربي (٢٠٠٦-٢٠٠٩)، وحقوق الإنسان (٢٠٠٧)، والفيلديو (٢٠٠٨)، ومؤتمر ريو+٢٠ (٢٠١٠)، واستطلاعات الرأي (٢٠٠٧-٢٠١٢)، وتسخير الرياضة لأغراض التنمية والسلام (٢٠٠٨-٢٠١٢).	الاجتماعات الأسبوعية لفريق
توفير منتدى منظم للتشاور والتنسيق بشأن السياسات والمسائل المتعلقة	

(٤٧) اللجنة الإدارية المعنية بالتنسيق، Co-ordination/R.1045 (1973) و R/1059.

(٤٨) تقرير الأمين العام: أنشطة لجنة الإعلام المشتركة للأمم المتحدة في عام ٢٠٠١ (A/AC.198/2002/7). انظر أيضاً: <http://unic.un.org/aroundworld/unics/en/partnerships/communicationGroup/index.asp>.

الأمم المتحدة للاتصالات
 بالاتصالات المعنية بالمواضيع المرتبطة بالأمم المتحدة المدرجة في جداول أعمال المؤسسات أو في وسائط الإعلام، وبالاستراتيجيات والبرامج المشتركة. وتُعقد الاجتماعات في مقر الأمم المتحدة في نيويورك.
أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات تنمية التنسيق والتعاون في البلدان التي لمنظومة الأمم المتحدة وجود فيها.
(الصعيد القطري)^(٤٩)

المصدر: A/AC.198/2002/7 ومعلومات قامت بتجميعها وحدة التفتيش المشتركة.

١٠٩ - وبينما مُنح الكيان السابق للفريق، وهو لجنة الإعلام المشتركة للأمم المتحدة، مركز الهيئة الدائمة التابعة للجنة الإدارية المعنية بالتنسيق (وكانت الأخيرة هي الهيئة السلف لمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق)، فقد أنشئ فريق الأمم المتحدة للاتصالات كهيئة غير رسمية. وكان لهذا التطور المؤسسي تأثير سلبي على سمات وظيفية الإعلام والاتصالات في الأمم المتحدة وتأثيرها. وعلى سبيل المثال، لم تنطبق على الفريق التزامات الأمين العام بتقديم التقارير إلى لجنة الإعلام عن أنشطة لجنة الإعلام المشتركة، التي أنشئت في عام ١٩٩١. ونتيجة لذلك، فقد أخذت ممارسة الإشارة إلى الفريق في التقارير المقدمة إلى لجنة الإعلام تنحسر بعد عام ٢٠٠٤.

١١٠ - وكانت الولاية الأصلية للجنة الإعلام المشتركة تشمل توجيه السياسات العامة والتنسيق والتخطيط المشترك على نطاق المنظومة. وبالرغم من تشديد الجمعية العامة للأمم المتحدة في قراراتها على دور فريق الأمم المتحدة للاتصالات من الناحية الاستراتيجية على نطاق المنظومة ودعوتها إدارة شؤون الإعلام "إلى مواصلة العمل في إطار فريق الأمم المتحدة للاتصالات من أجل تنسيق إعداد وتنفيذ استراتيجيات الاتصال مع رؤساء شؤون الإعلام في وكالات منظومة الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها"^(٥٠)، فإن التركيز الرئيسي للفريق يتمثل في الربط الشبكي وتبادل المعلومات، بما في ذلك نشر آخر المستجدات الإعلامية ومنتجات الاتصالات (على سبيل المثال، في سياق التصدي لتفشي فيروس الإيبولا منذ عام ٢٠١٤).

١١١ - وبالرغم من ذلك، أعرب أعضاء فريق الأمم المتحدة للاتصالات عن رأي إيجابي بشأن التنسيق على نطاق المنظومة ورأوا أن اجتماع الفريق السنوي فعال (٦٠,٥ في المائة) أو فعال للغاية (٧,٩ في المائة) باعتباره آلية مشتركة بين الوكالات. ويؤكد تحليل أجري لمحتوى محاضر الدورات السنوية من عام ٢٠٠٦ إلى عام ٢٠١٤ التركيز على تبادل المعلومات والربط الشبكي وعلى تبادل الممارسات الجيدة والدروس المستفادة. ووجد التحليل المناقشات الاستراتيجية بشأن

(٤٩) تشكل أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات على الصعيد القطري أيضاً أحد عناصر نهج "توحيد الأداء" في مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، على النحو المقنن في إجراءات التشغيل الموحدة للبلدان الراغبة في اعتماد نهج "توحيد الأداء" (انظر الفقرات ١١٤-١١٦ أدناه).

(٥٠) انظر قرارات الجمعية العامة ١٢١/٦١، و١١١/٦٢، و١٠٠/٦٣، و٨١/٦٦، بآء.

النُهج الموحدة للترويج الشامل لمنظومة الأمم المتحدة قليلة التواتر^(٥١). وأيدت الردود على استقصاء وحدة التفتيش المشتركة هذه النتائج كما أيدتها قلة نشاط فرق العمل المتخصصة حالياً.

الشكل ١١

آراء أعضاء فريق الأمم المتحدة للاتصالات بشأن مزايا الدورة السنوية للفريق

المزايا الرئيسية لاجتماع فريق الأمم المتحدة للاتصالات السنوي على مستوى الرؤساء هي:	النسبة المئوية
تبادل المعلومات بشأن الاتجاهات السائدة في مجالي الإعلام والاتصالات في الكيانات الأخرى التابعة للأمم المتحدة	٧٤,٤
الربط الشبكي مع الزملاء المسؤولين عن مكاتب الإعلام والاتصالات من الكيانات الأخرى التابعة للأمم المتحدة	٧١,٨
تبادل الممارسات الجيدة والدروس المستفادة في مجالات الإعلام والاتصالات	٥٩,٠
مناقشة الاتجاهات الاستراتيجية للإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة	٥٣,٩
تنسيق الإجراءات المتعلقة بالاتصالات حول المواضيع ذات الصلة المدرجة في خطة منظومة الأمم المتحدة	٣٨,٥
معرفة آخر الاتجاهات في الإعلام والاتصالات خارج منظومة الأمم المتحدة من الخبراء الخارجيين	٣٥,٩
البت في الأولويات المشتركة للإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة	٢٥,٦
لا أحضر الاجتماعات السنوية لفريق الأمم المتحدة للاتصالات	١٨,٠
غير ذلك	١٨,٠
تحليل مزايا فريق الأمم المتحدة للاتصالات على الصعيد القطري	٧,٧

المصدر: الدراسة الاستقصائية لوحدة التفتيش المشتركة (الجمهور: أعضاء فريق الأمم المتحدة للاتصالات على مستوى الرؤساء).

١١٢- وفيما يتعلق بالمحتوى الفني للاجتماعات السنوية للفريق، نشأ توافق في الآراء بين الأعضاء على الاعتراف بالتحسينات التي حدثت في الاجتماعات الأخيرة. وتمثل مشاركة متحدثين خارجيين تطوراً يحظى بتقدير كبير من المشاركين. وقد جمع هذا الاستعراض، من المسؤولين والذين قاموا بالرد على الاستقصاء، مقترحات نوعية بغرض تحسين طرق عمل الفريق، ويرى المفتش أنه ينبغي دراستها دراسة فعلية (انظر الشكل ١٢).

(٥١) وبالمقارنة، تبين من استعراض نظري موجز للتقارير المتعلقة بأنشطة لجنة الإعلام المشتركة للأمم المتحدة تركيزها بدرجة أشد على التنسيق على نطاق المنظومة، سواء من الجوانب العملية أو على الصعيد الاستراتيجي. ولاحظ المفتش خاصة موضوعات من قبيل تيسير الإبلاغ من خلال التلفزيون في البلدان النامية عن أنشطة الأمم المتحدة، والتعاون المشترك بين الوكالات في المنتجات السمعية البصرية، وتطوير الاتصالات الشبكية للمنظومة، والمناقشات بشأن الاستراتيجيات المشتركة لاستئصال الفقر وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز وما إلى ذلك. انظر A/AC.198/2002/7.

الشكل ١٢

المقترحات التي أعرب عنها لتعزيز الدورة السنوية لفريق الأمم المتحدة للاتصالات

- إيجاد طرق لضمان وجود دينامية طوال العام في الفترات ما بين الدورات بين موظفي شؤون الاتصالات الذين يواجهون أنواعاً واحدة من التحديات أو يتواصلون بشأن نفس المواضيع؛
- تنشيط فرق العمل لإيجاد شبكة (افتراضية) للتفكير الدائم في القضايا المتعددة الجوانب، بدلاً من العمل على إعداد مجموعة من الأنشطة المواضيعية؛
- تحسين الموقع الشبكي لفريق الأمم المتحدة للاتصالات وتطوير شبكته الخارجية (معلومات محدثة، ونهج مواضيعية، وما إلى ذلك) لدعم تبادل المعارف فيما بين موظفي شؤون الاتصالات على نطاق المنظومة؛
- تنويع المشاركة في الدورة السنوية بعقدها في أوقات مختلفة من السنة؛
- إنشاء أفرقة فرعية للمكاتب الموجودة خارج المقر واللجان الإقليمية التي قد تشترك في بعض مواضيع معينة؛
- زيادة الحضور في الاجتماعات الأسبوعية لموظفي شؤون الاتصالات غير العاملين في المقر (وصلات لمؤتمرات التداول بالفيديو أو التداول السمعي) ومواصلة نشر الوثائق الداعمة؛
- إدراج المسائل المتعلقة بالميدان كبنء منتظم خلال الدورات السنوية (بالمشاركة عن بعد، والتعليقات الخطية، وما إلى ذلك) وتبادل نتائج الاجتماعات مع رؤساء أفرقة الأمم المتحدة القطرية للاتصالات؛
- إيجاد آلية رسمية لمتابعة القرارات المتخذة في الاجتماعات السابقة؛
- تنظيم أنشطة جانبية، حسب الفئة: اللجان الإقليمية، دائرة الأمم المتحدة للإعلام وخدمات الزائرين، أنشطة تشغيلية وإنسانية، وما إلى ذلك، لتمكين المشاركين من تناول قضايا معينة؛
- استخدام فريق الأمم المتحدة للاتصالات لدعم التبادل المنتظم للموظفين بين مكاتب الإعلام والاتصالات؛
- اعتماد ميزانية مخصصة لفريق الأمم المتحدة للاتصالات.

باء- الفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية

١١٣- لم يكن "توحيد الاتصال" في الأصل جزءاً رسمياً من مبادرة "توحيد الأداء"، ولكن بعض البلدان الرائدة، في الممارسة العملية، أعدت استراتيجيات مبكرة لاتصالات وحدة العمل في الأمم المتحدة (انظر المرفق الخامس). والواقع أن التقييم المستقل الذي أجري عام ٢٠١٢ لـ "توحيد الأداء"

وأداره فريق التقييم الإداري شدد على أهمية التواصل معاً^(٥٢). ومرة ثانية، يمثل التنوع في الثقافة والممارسات المؤسسية عامل تحدٍ عند محاولة "توحيد الاتصال" بدون اتخاذ ترتيبات معينة، حتى حين يعمل فريق الأمم المتحدة القطري في سياق وحيد ذي "تمويل واحد وميزانية واحدة وهيكل واحد".

١١٤- وفي عام ٢٠١٤ اعتمد "توحيد الاتصال" وأيدته مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية بوصفه إحدى دعائم "توحيد الأداء"، ويُنظر إليه بصفة متزايدة باعتباره عنصراً حاسماً. وقد استثمرت أمانة المجموعة في هذا المجال من خلال أعمال فرقة عمل مشتركة بين الوكالات تضم ١١ وكالة، وتلقت مدخلات من الصعيد الميداني عن طريق المنسقين المقيمين. وتوجت هذه الجهود بإصدار الدليل الشامل لتوحيد الاتصال في إطار الإجراءات التشغيلية الموحدة للبلدان التي تعتمد نهج "توحيد الأداء"^(٥٣). وهو الآن عنصر أساسي للبلدان التي تعتمد نهج توحيد الأداء من أجل إنشاء فريق للاتصالات على المستوى القطري واستراتيجية مشتركة للاتصالات.

١١٥- وفي تطور إيجابي، وافقت مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية على إنشاء الفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة اعتباراً من كانون الثاني/يناير ٢٠١٥ لأغراض الاتصالات المشتركة، والتوعية والدعوة لحفز الفعالية التشغيلية في سياق الأولويات الاستراتيجية للمجموعة للفترة ٢٠١٣-٢٠١٦^(٥٤). ويعمل مكتب تنسيق عمليات التنمية كأمانة للفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة. وفي كانون الثاني/يناير ٢٠١٥، كان الفريق يتألف من ممثلين عن ١٨ من الوكالات والبرامج الأعضاء في المجموعة على مستوى الرتب العليا للفئة الفنية^(٥٥). والفريق مكلف بضمان أن يكون لدى الأفرقة القطرية للأمم المتحدة "الأدوات الصحيحة والتوجيه الصحيح لتعزيز الاتصالات المشتركة [...] مع أصحاب المصلحة المتعددين وفي المجال العام، في إطار الولايات الأساسية لمنظومة الأمم المتحدة وخطة التنمية لما بعد عام ٢٠١٥"^(٥٦). ويؤكد المفتش

(٥٢) مذكرة من الأمين العام: تقييم مستقل للدروس المستفادة من "توحيد الأداء" (A/66/859). والتقرير الكامل متاح للاطلاع عليه في الموقع <http://www.un.org/en/ga/deliveringasone/pdf/mainreport.pdf>.

(٥٣) انظر <https://undg.org/wp-content/uploads/2014/06/Guide-to-Communicating-as-One-edited.pdf> و <https://undg.org/wp-content/uploads/2014/06/SOPs-for-Countries-Adopting-the-Delivering-as-one-Approach-August-2014.pdf>.

(٥٤) وفي عام ٢٠٠٨، أنشأ فريق الأمم المتحدة للاتصالات الفريق العامل المعني بالبلاغات على الصعيد القطري، بهدف مماثل، وهو تقديم الدعم والتوجيه المنهجين بشكل قوي من أجل تعزيز الاتساق والفعالية في العمليات القطرية.

(٥٥) من أعضائه دائرة مراكز الإعلام التابعة لإدارة شؤون الإعلام (التي تشرف على شبكة مراكز الأمم المتحدة للإعلام)، ومكتب المستشار الخاص لشؤون أفريقيا، ومجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، وبرنامج الأغذية العالمي، وبرنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز، واستراتيجية الأمم المتحدة الدولية للحد من الكوارث، واليونيسكو، والأونكتاد، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وحملة الألفية، ومنظمة الصحة العالمية، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، واليونسيف، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، واللجان الإقليمية.

(٥٦) اختصاصات الفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

الحاجة إلى دعوة ممثلين عن إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية للانضمام إلى الفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة، في ضوء الأنشطة الهامة التي تديرها هذه الكيانات على الصعيد القطري. وأحاط المفتش علماً كذلك بإنشاء وظيفة "أخصائي في السياسات وأخصائي إدارة المعارف والاتصالات" داخل مكتب تنسيق العمليات الإنمائية في شباط/فبراير ٢٠١٥ لمساعدة ودعم ركيزة "توحيد الاتصال"، ولا سيما من خلال تبادل الممارسات الجيدة ودراسات الحالة الإفرادية.

جيم- نحو تحسين التنسيق على نطاق المنظومة

١١٦- على مستوى المنظومة، تفتقر أسرة مؤسسات الأمم المتحدة إلى آلية للبت على نحو استراتيجي في الأولويات المشتركة للإعلام والاتصالات وللحفز على الاضطلاع بمحلات شاملة بشأن المواضيع ذات الاهتمام المشترك. ولا يتناول مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق في حد ذاته بانتظام المسائل المتعلقة بالإعلام والاتصالات التي تهم المنظومة بأسرها، ولا يوفر التنسيق القوي لجهود الإعلام والاتصالات على نطاق المنظومة. ولذلك، فإن فريق الأمم المتحدة للاتصالات على مستوى الرؤساء والفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة هما حالياً الآليتان الرئيسيتان لتناول الإعلام والاتصالات على نطاق المنظومة.

١١٧- ومع التسليم بأن فريق الأمم المتحدة للاتصالات لم يتبع رسمياً مجلس الرؤساء التنفيذيين في عام ٢٠٠٢، وبالتالي فقدّ الوضع الذي تمتعت به لجنة الإعلام المشتركة للأمم المتحدة التي سبقتها، فقد امتنع المفتش عن التوصية بإعادة هذا الترتيب المؤسسي إلى وضعه السابق. وأكد الاستعراض مزايا الفريق بوصفه آلية للتنسيق المشترك بين الوكالات، وبخاصة لأغراض الربط الشبكي وتبادل المعلومات. غير أن المفتش يرى أن الترتيبات الحالية للفريق يمكن تحسينها لتعزيز دوره الاستراتيجي في منظومة الأمم المتحدة. فهو يخضع، بوصفه آلية غير رسمية، لقيود في هذا الصدد. ومن شأن وضع اختصاصات للفريق، وبفضل أن يجري ذلك في سياق الاجتماع السنوي للرؤساء من أجل إشراك مؤسسات المنظومة على نطاق واسع، أن يوضح دوره ومهمته. وعندئذ ينبغي نشر الاختصاصات المستكملة والمحدثة على نطاق واسع للوصول إلى الجهات صاحبة المصلحة المعنية في منظومة الأمم المتحدة بقصد زيادة توعيتها. ويمكن أن يتيح عرض اختصاصات الفريق على لجنة الإعلام فرصة لتعزيز دوره ومهمته، فضلاً عن تقريبه من مستوى الإدارة التنفيذية في المنظومة.

١١٨- ويرحب المفتش بإضفاء الطابع المؤسسي على الفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية ضمن هيكل مجلس الرؤساء التنفيذيين، ويتطلع إلى الأثر الإيجابي لهذه الآلية الدائمة على تعزيز القدرات في مجال الاتصالات على الصعيد الميداني. ولكن المسؤولية الرئيسية للمجموعة ما زالت تتمثل في تنسيق العمليات الإنمائية للأمم المتحدة على المستوى القطري وتناول ومعالجة قضايا توجيه السياسات العامة المتصلة بالعمليات على الصعيد القطري. وعليه، فإن المجموعة لا تستطيع أن تضطلع بدور استراتيجي شامل أعم كهيئة قائمة بذاتها.

١١٩- ومن ثم، فمن المهم ضمان التنسيق والتعاون الوثيقين بين فريق الأمم المتحدة للاتصالات، والفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة للاستفادة من مواطن القوة لدى كل منها وإيجاد قيمة مضافة. ويمكن تحقيق ذلك عن طريق تطوير أوجه التكامل والتآزر القوي بين الفريقين من أجل زيادة تعزيز القدرات في مجال الإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة.

١٢٠- ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية التالية إلى تعزيز التنسيق والتعاون فيما بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في مجال الإعلام والاتصالات.

التوصية ٣

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يشجعوا ممثليهم في فريق الأمم المتحدة للاتصالات على مستوى الرؤساء، وفي الفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، حسب الاقتضاء، على تنسيق أعمالهم عن كثب، وإيجاد أوجه تكامل وتآزر قوية بين الفريقين من أجل مواصلة تعزيز قدرات الإعلام والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة^(٥٧).

دال- مراكز الأمم المتحدة للإعلام^(٥٨)

١٢١- وردت فكرة إنشاء شبكة من المكاتب الفرعية الموجودة في الميدان "الضمان تلقي الناس في جميع أنحاء العالم أكبر قدر ممكن من المعلومات عن الأمم المتحدة" في قرار الجمعية العامة المنشئ لإدارة شؤون الإعلام. وفي أعقاب عدة عمليات للترشيد، أصبحت شبكة مراكز الأمم المتحدة للإعلام تتألف الآن من أربعة أنواع من المكاتب، هي: مركز إقليمي واحد للإعلام تابع للأمم المتحدة (في بروكسل، وأنشئ في عام ٢٠٠٤، ويشمل ٢٢ بلداً أوروبياً)، ودائرتان للإعلام تابعتان للأمم المتحدة في مكنتين في أوروبا (في جنيف وفيينا)، و٥٢ مركزاً إعلامياً للأمم المتحدة، وثمانية مكاتب للأمم المتحدة (مكاتب الأمم المتحدة، ويديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي). ويوجد، في الوقت الراهن، ٥١ بلداً أو إقليمياً لا تغطيها الشبكة. وفي هذه الحالات، تندرج أنشطة

(٥٧) هذه التوصية موجهة للعلم فقط إلى المنظمات التالية التي لا تشكل في الوقت الحالي جزءاً من الفريق العامل المعني بالاتصالات والدعوة: برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، ووكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى، ومركز التجارة الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة، والوكالة الدولية للطاقة الذرية، ومنظمة الطيران المدني الدولي، ومنظمة العمل الدولية، والمنظمة البحرية الدولية، والاتحاد الدولي للاتصالات، ومنظمة السياحة العالمية، والاتحاد البريدي العالمي، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية، والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية.

(٥٨) سبق لوحدة التفتيش المشتركة أن استعرضت مراكز الأمم المتحدة للإعلام؛ انظر الحاشية ٦.

الإعلام والاتصالات في إطار فريق الأمم المتحدة للاتصالات أو بشكل مباشر تحت إشراف الأفرقة القطرية للأمم المتحدة و/أو مكتب المنسق المقيم، تبعاً للترتيبات المحلية.

١٢٢- وقد اجتذبت شبكة مراكز الأمم المتحدة للإعلام قدراً كبيراً من الاهتمام من الدول الأعضاء على مر السنين^(٥٩). وذكرت نشرة الأمين العام المنظمة لإدارة شؤون الإعلام الرئيسية لمركز الأمم المتحدة للإعلام على النحو التالي: (أ) إيجاد فهم وتأييد عامين لعمل الأمم المتحدة عن طريق توزيع المعلومات على وسائط الإعلام المحلية والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات التعليمية وسائر الشركاء المحليين وتنظيم أنشطة ومناسبات بالتعاون معها؛ (ب) موافاة المقر بالاستجابات المرتدة من التغطية الإعلامية الوطنية والإقليمية للأنشطة والمستجدات في الأمم المتحدة^(٦٠). وقد نوقشت في كثير من الأحيان مسألة ما إذا كانت الشبكة مجهزة لأداء ولايتها الطموحة والمتنوعة ولا تزال من المسائل الحساسة. ويتطرق هذا الاستعراض بإيجاز إلى بعض جوانب إدارة مراكز الأمم المتحدة للإعلام ويركز على دورها بوصفها مساهماً هاماً في مجمل الديناميات العامة للمعلومات والاتصالات في الميدان على نطاق المنظومة^(٦١).

١٢٣- ويرأس مراكز الأمم المتحدة للإعلام إما موظف في إدارة شؤون الإعلام برتبة مدير أو من الفئة الفنية أو منسق مقيم لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وفي أيلول/سبتمبر ٢٠١٤، قامت دائرة مراكز الإعلام (التي تدير الشبكة داخل إدارة شؤون الإعلام) بإعداد مشروع اختصاصات للمنسقين المقيمين الذين يعملون كرؤساء للمكاتب الميدانية لإدارة شؤون الإعلام (مراكز الأمم المتحدة للإعلام) لتوضيح الجوانب المختلفة لدورهم ولل علاقة مع إدارة شؤون الإعلام. وهذا التطور جدير بالثناء، وبخاصة لأنه يؤكد ما لأولويات الاتصالات على نطاق المنظومة من أهمية على الصعيد القطري. ويرى المفتش أن توضع مشاريع الاختصاصات هذه في صيغتها النهائية في أقرب وقت ممكن.

١٢٤- وقد وُصف الدعم الذي تقدمه إدارة شؤون الإعلام بأنه فعال (٥٥,٢ في المائة) أو فعال للغاية (١٠,٧ في المائة) من جانب مديري المراكز وموظفيها الذين شاركوا في الدراسة الاستقصائية لوحدة التفتيش المشتركة. غير أن عدة مراكز في الشبكة أعربت عن بعض الشعور بالعزلة؛ وأبدت تعليقات بشأن العلاقات الرأسية والانفرادية مع المقر. وكانت الشواغل

(٥٩) على مر السنين، اتخذت الجمعية العامة قرارات تتضمن توجيهات متعلقة بالسياسات ومبادئ توجيهية لتعزيز مراكز الأمم المتحدة للإعلام وإبراز وظيفتها الفريدة. انظر القرارات ١٠٨٦ (د-١١) و ٣١/٥٠ و ١١١/٦٢ ألف-باء.

(٦٠) انظر ST/SGB/1999/10، الفقرة ٦-٣.

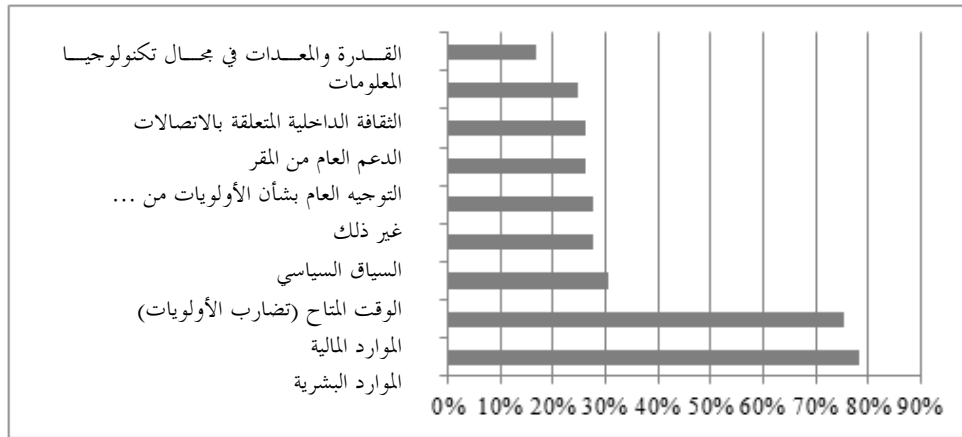
(٦١) وفي هذا الصدد، يأسف المفتش لأن عدد مديري المراكز الذين أرسلوا ردوداً لا يتجاوز ٢٢ مديراً، ومعظمهم من إدارة شؤون الإعلام، إذ لم يشارك في الاستقصاء سوى ٦ من أصل ٢٦ من مديري مراكز الأمم المتحدة للإعلام بصفتهم منسقين مقيمين. وساهم في الاستقصاء خمسون من موظفي المراكز في جميع أنحاء العالم.

المتكررة على ما يبدو تتعلق بحسن توقيت نشر المواد وإقرار المواضيع للحملات، الأمر الذي يعوق التخطيط الفعال، وبالتالي يؤثر على العمل مع الشركاء المحتملين.

١٢٥- وعلى الرغم من أن مراكز الأمم المتحدة للإعلام من الوجهة النظرية تضطلع بمهام وأهداف متماثلة في مجال الإعلام والاتصالات، فإن قدراتها الفردية تختلف اختلافاً كبيراً من حيث الموارد البشرية والمالية وفيما يتعلق بقدرة الإدارات وميزانيتها التشغيلية. وتخصص دائرة مراكز الإعلام التابعة لإدارة شؤون الإعلام للمراكز على أساس كل حالة على حدة وفقاً لمنهجية داخلية معقدة^(٦٢). ويبيّن المرفق الخامس التنوع الشديد في الأوضاع المحلية والندرة العامة للموارد: فبعض المراكز تعمل اعتماداً على موارد محدودة للغاية. وقد أشار المقيمون على الاستقصاء في الواقع إلى مستوى الموارد باعتباره التحدي الرئيسي الذي يواجهونه على مستوى العمل (انظر الشكل ١٣).

الشكل ١٣

آراء مديري وموظفي مراكز الأمم المتحدة للإعلام بشأن التحديات التي يواجهونها في تنفيذ ولاياتهم



المصدر: الدراسة الاستقصائية لوحدة التفتيش المشتركة (الجمهور: مديرو مراكز الأمم المتحدة للإعلام وموظفوها).

١٢٦- وينظر إلى مراكز الأمم المتحدة للإعلام في كثير من البلدان على أنها أفضل هيئات الأمم المتحدة للإعلام والاتصالات تجهيزاً (وربما يكون ذلك صحيحاً في معظم الحالات لأن هذه الوظيفة كثيراً ما تكون ضعيفة في الوكالات الأخرى)، ولكن المفارقة تكمن في أن الموارد المتاحة للمراكز كثيراً ما تظل محدودة نوعاً ما وتحول دون اضطلاعها بدور أكثر نشاطاً إزاء كيانات

(٦٢) أشارت إدارة شؤون الإعلام إلى أنها، عند تخصيص الأموال السنوية لمراكز الأمم المتحدة للإعلام، ستنظر في العناصر التالية على أساس كل حالة على حدة: (أ) النفقات السابقة؛ (ب) النفقات الثابتة، مثل الإيجار والصيانة والمرافق والتكاليف المشتركة، والأمن، والمساعدة المؤقتة، والمساهمة من الحكومات، ورسوم البرنامج الإنمائي لاسترداد التكاليف؛ (ج) الاحتياجات المستجدة، مثل استبدال السيارات، والمولدات الكهربائية، وآلات الاستنساخ، والمنشآت الأمنية، وأعمال التجديد، والنقل وما إلى ذلك.

الأمم المتحدة الأخرى بصفتها حافزاً على العمل المشترك على نطاق المنظومة. وبصفة رئيسية، تقدم مراكز الأمم المتحدة للإعلام المشورة والتوجيهات، وأحياناً توسّع نطاق دعمها ليشمل التدريب وإدارة الاتصالات مع وسائط الإعلام، ورصد وتحليل وسائط الإعلام. وأكدت إدارة شؤون الإعلام أن المراكز تقوم في كثير من الأحيان بتقديم المساعدة المخصصة التي لولاها قد تستعين الوكالات والصناديق والبرامج بمصادر خارجية، ووصفت المبادرات المضطلع بها لتبادل الخدمات الأساسية، وأماكن العمل، والجهود المبذولة للتوعية، والنقل مع أعضاء الأفرقة القطرية.

١٢٧- وخلص الاستعراض إلى أنه عندما يوجد أحد مراكز الأمم المتحدة للإعلام في البلد، فإنه يتم إنشاء فريق محلي للاتصالات تابع للأمم المتحدة في الغالبية العظمى من الحالات. وكثيراً ما تضطلع هذه المراكز، بل وأكثر من ذلك، دوائر الأمم المتحدة للإعلام، في الممارسة العملية، بالدور القيادي فيما يتعلق بمسائل الإعلام والاتصالات من خلال عقد وتنسيق الأنشطة المحلية. وبيّنت دراسة استقصائية لإدارة شؤون الإعلام في عام ٢٠١٤ المشاركة المؤسسية القوية للمركز، في الغالبية العظمى من الحالات، سواء في رئاسة فريق الأمم المتحدة للاتصالات أو بالعمل بوصفه المشارك الرئيسي بحكم الواقع. وأكد الاستعراض أيضاً أن مشاركة مدير مركز الأمم المتحدة للإعلام في اجتماعات الفريق القطري للأمم المتحدة يشكل ممارسة راسخة (٨٦) في المائة من الحالات في استقصاء وحدة التفتيش المشتركة).

هاء- أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات على المستوى القطري

١٢٨- في عام ٢٠٠٦، اعتمد فريق الأمم المتحدة للاتصالات نموذجاً تشغيلياً أساسياً لأفرقة الأمم المتحدة للاتصالات العاملة على الصعيد القطري^(٦٣). وتمثل الأساس المنطقي لذلك في الجمع بين أخصائيي الاتصالات الموجودين في كل بلد (بمن فيهم المرتبطون ببعثات حفظ السلام وبناء السلام وحالات الطوارئ الإنسانية) بغية تعزيز التعاون المشترك بين الوكالات وهيئة ظروف أفضل للإعلام والاتصالات في وسائط الإعلام الوطنية أو الإقليمية ولدى السلطات المحلية. وينص النموذج التشغيلي على أن يُنشأ فريق الأمم المتحدة للاتصالات باعتباره جزءاً من فريق الأمم المتحدة القطري. وفي حالة عدم وجود فريق للاتصالات، يخضع التنسيق فيما بين الوكالات في مجال الإعلام والاتصالات مباشرة لإشراف المنسق المقيم أو مدير مركز الأمم المتحدة للإعلام (حسب الترتيبات المحلية).

(٦٣) فريق الأمم المتحدة للاتصالات على المستوى القطري: نموذج التشغيل الأساسي (الذي اعتمده فريق الأمم المتحدة للاتصالات في ٢ آذار/مارس ٢٠٠٦).

١٢٩- وقد أجري استقصاء لفعالية أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات على الصعيد القطري في العامين ٢٠٠٧ و ٢٠٠٩^(٦٤). وأجرت وحدة التفتيش المشتركة أيضاً اتصالات مع موظفي الإعلام والإعلام والاتصالات ومسؤولي التنسيق المتعلقين في الميدان من أجل دراسة الظروف التي يعمل في ظلها فريق الاتصالات من حيث الموارد والموظفين والهياكل الأساسية والأنشطة. وكانت النتائج الإجمالية لاستقصاءات الوحدة مماثلة لنتائج التقييمات المذكورة أعلاه (الشكلان ١٤ و ١٥).

الشكل ١٤

آراء موظفي الإعلام والاتصالات ومسؤولي التنسيق بشأن الأداء الوظيفي لفريق الأمم المتحدة للاتصالات على المستوى القطري



المصدر: الدراسة الاستقصائية لوحدة التفتيش المشتركة (الجمهور: موظفو الإعلام والاتصالات).

الشكل ١٥

الأنشطة الرئيسية التي تضطلع بها أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات على الصعيد القطري

النسبة المئوية	يمكن فريق الأمم المتحدة للاتصالات (على الصعيد القطري)، أعضائه مما يلي ...
٨٣,٢	تبادل المعلومات بشأن الأنشطة والمناسبات المقررة للوكالات
٦٤,٢	إعداد وتنفيذ أنشطة مشتركة في مجال الإعلام والاتصالات
٥٥,٥	تنسيق أولويات الوكالات ومناسباتها المقررة مع سائر مؤسسات/وكالات منظومة الأمم المتحدة
٥١,٥	اتخاذ خطوات لزيادة التغطية الإعلامية للأمم المتحدة على الصعيد الوطني و/أو الإقليمي
٤٢,٨	إجراء مناقشات استراتيجية بشأن الاتصالات من منظور متعدد الوكالات أو على نطاق المنظومة
٣٠,٦	حشد/تبادل الموارد البشرية للاضطلاع بأنشطة مشتركة في مجال الإعلام والاتصالات
٢٦,٦	حشد/تبادل الموارد المالية للاضطلاع بأنشطة مشتركة في مجال الإعلام والاتصالات

(٦٤) دراسة استقصائية لآراء المنسقين المقيمين (٢٠٠٧) ودراسة استقصائية لإدارة شؤون الإعلام ومكتب تنسيق عمليات التنمية بشأن دور مراكز الأمم المتحدة للإعلام في أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات (٢٠٠٩).

غير ذلك

١٢,٧

المصدر: الدراسة الاستقصائية لوحدة التفتيش المشتركة (الجمهور: موظفو الإعلام/الاتصالات).

١٣٠- وتؤثر الظروف المحلية على النتائج الملموسة التي يتوصل إليها فريق الأمم المتحدة للاتصالات في القيام بأنشطة مشتركة، حتى في وجود بعض الأنماط المشتركة. ويوجد لدى عدد من البلدان أفرقة راسخة للاتصالات وتمكّن عدد قليل منها من تجميع مواردها البشرية والمالية معاً، وإنشاء آليات قوية للتنسيق، والاتفاق على رسائل وعلامات تجارية مشتركة، وتبادل الممارسات الجيدة. وقد وضعت استراتيجيات مشتركة للاتصالات، مع مراعاة السياق القطري، والاحتياجات، والقدرات، والأوضاع الخاصة (حالات النزاع وما بعد النزاع، والمرحلة الانتقالية).

١٣١- فعلى سبيل المثال، يعتمد فريق الاتصالات في فييت نام على فريق أساسي متكامل تماماً يتألف من ١٥ موظفاً من ست وكالات (برنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، واليونيسيف، ومتطوعو الأمم المتحدة، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة) وثلاث وظائف في "مبادرة وحدة العمل في الأمم المتحدة" ممولة من ميزانية موحدة للاتصالات (بما في ذلك مدير الاتصالات الذي يرأس الفريق). ويعمل الفريق الأساسي بالتعاون مع جهات التنسيق للإعلام والاتصالات من الوكالات الأخرى (منظمة الأغذية والزراعة، ومنظمة العمل الدولية، والمنظمة الدولية للهجرة، واليونسكو، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ومنظمة الصحة العالمية).

التحديات والنجاحات التي تحققت على الصعيد القطري

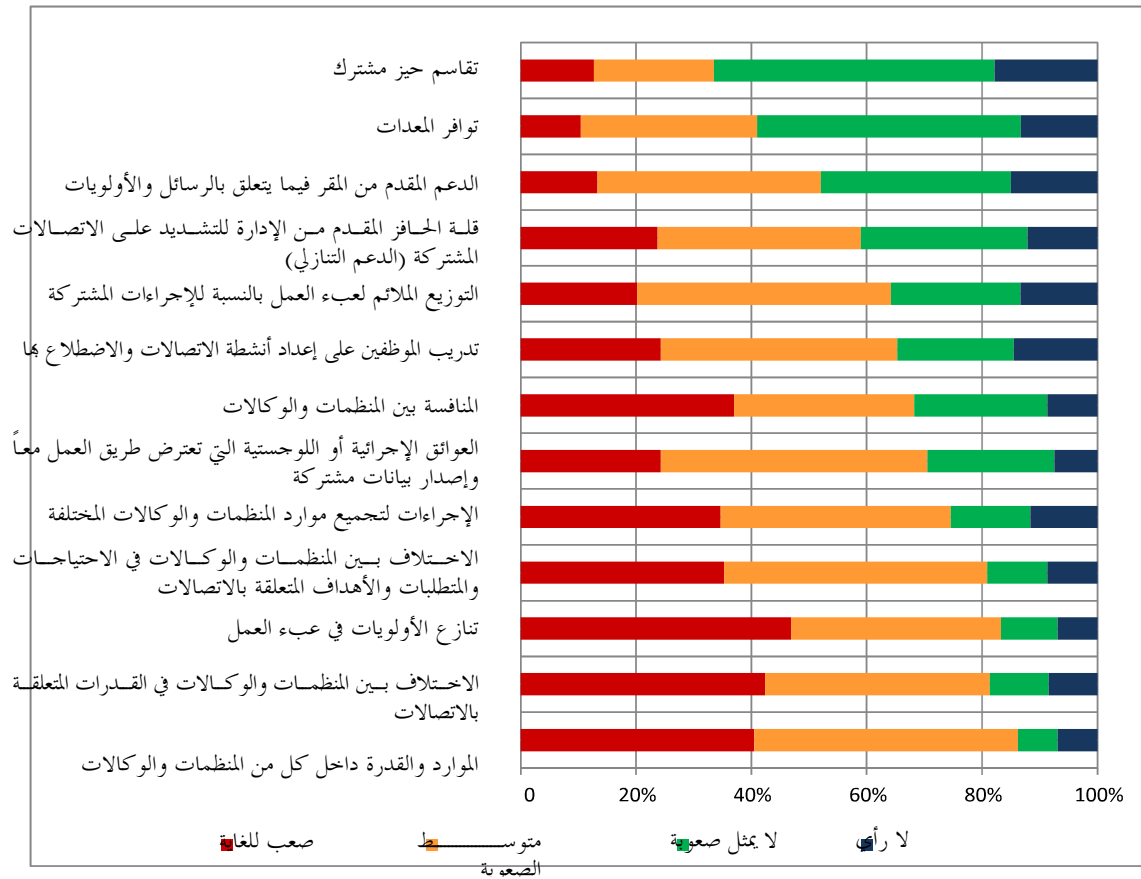
١٣٢- يعرض الشكل ١٦ التحديات الرئيسية مرتبة بحسب الحجبين على استقصاء وحدة التفتيش المشتركة العاملين في الميدان. ويسلط الشكل الضوء على الصعوبات المتعلقة بالقدرات في الوكالات والتعاون فيما بينها. وأشار إلى التحديات نفسها للمفتش في أثناء المقابلات. وتشمل التحديات الإضافية وجود أو عدم وجود مركز إعلام تابع للأمم المتحدة في مركز العمل، وديناميات الاتصالات في مكتب المنسق المقيم، والدعم المقدم من الإدارة في كل من الوكالات، وصعوبة ربط الحملات العالمية بالسياقات المحلية، وعدم كفاية مستوى الدعم المقدم من مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية فيما يتجاوز إصدار إجراءات التشغيل الموحدة.

١٣٣- وفي عام ٢٠٠٧، استعرضت مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية تجربة بعض البلدان الرائدة في التواصل معاً. وكشفت الدراسة الناتجة عن ذلك عدداً من التجارب المشتركة والدروس المستفادة والممارسات الناجحة، كما أبرزت صعوبات متماثلة من قبيل ما يلي: (أ) عدم الالتزام بموارد كافية لعمل أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات؛ (ب) قيام الوكالات بتنفيذ استراتيجيات فردية

للاتصالات على قلة أو انعدام التنسيق بينها؛ (ج) القدرة المحدودة للاتصالات الاستراتيجية على نطاق المنظومة؛ (د) عدم إيلاء أولوية للاتصالات الداخلية الرامية إلى الإصلاح^(٦٥).

الشكل ١٦

آراء موظفي الإعلام والاتصالات وجهات التنسيق بشأن التحديات التي تواجه الاتصالات المشتركة (نسب مئوية)



المصدر: الدراسة الاستقصائية لوحدة التفتيش المشتركة (الجمهور: موظفو الإعلام/الاتصالات).

١٣٤ - وعلى الرغم من التحديات المذكورة أعلاه، توجد أمثلة ملموسة على الأنشطة المشتركة في كثير من المواقع المختلفة. وعادة ما يُضطلع بها من خلال فريق الأمم المتحدة للاتصالات أو يبدؤها مركز الأمم المتحدة للإعلام. وهي تركز، على سبيل المثال، على الاحتفال بالأيام والسنوات الدولية، أو على الحملات المتعلقة بالأهداف الإنمائية للألفية، أو على الحملات المواضيعية المحلية أو الإقليمية، أو على إطلاق موقع شبكي مشترك، أو على إصدار الرسائل الإخبارية المشتركة، وما إلى ذلك.

(٦٥) انظر تقرير مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية المعنون "توحيد الاتصال: الدروس المستفادة من توحيد الأداء في عام ٢٠٠٧".

١٣٥- وكان هناك توافق في الآراء بين الذين عُقدت معهم مقابلات على أن القيمة المضافة الرئيسية لفريق الأمم المتحدة للاتصالات حسن الأداء تتمثل في تحديد نهج مشترك للإعلام والاتصالات لمنظومة الأمم المتحدة في بلد معين، مع إيلاء الاعتبار الواجب للظروف المحلية ولأنشطة فرادى الوكالات. وكما أشار موظفو الاتصالات والإعلام المعينين في الميدان، قد تكون فوائد "توحيد الاتصال" إما نوعية (مثلاً، تحسين العلاقات مع وسائط الإعلام) أو كمية (على سبيل المثال، شرائح أوسع من الجمهور)، حسبما يتضح من الأمثلة التالية:

- قال رئيس فريق الأمم المتحدة للاتصالات في رواندا إن "الأمم المتحدة تتواصل ككيان واحد يشكل علامة مميزة يمكن تبينها بوضوح. وهذا يزيد من نطاق الحملات وجودتها من خلال التعريف بالنتائج الرئيسية التي حققتها الأمم المتحدة في البلد. (...) فالكل أكبر من مجموع الأجزاء من حيث الروح المهنية والنواتج؛"
 - وفي إثيوبيا، أثنى المنسق المقيم على الدور الحاسم الذي يضطلع به فريق الأمم المتحدة للاتصالات في تحديد مكانة الاتصالات التي تقوم بها منظومة الأمم المتحدة في سياق يتسم بالتنافسية والتجزؤ؛
 - وفي فييت نام، أكدت مديرة الاتصالات على العناصر الإيجابية من قبيل زيادة فعالية أنشطة الدعوة وزيادة التنسيق والاستخدام الأفضل لوسائط الإعلام، ووضوح الرسائل وتحديد أهدافها وزيادة اتساقها، نظراً لوجود "مركز جامع" للموارد والخبرة في مجال الاتصالات. وأبرز تقييم مستقل التقييمات الإيجابية لأداء الفريق من جانب أصحاب المصلحة^(٦٦).
- ١٣٦- وفي الماضي، كانت هناك بعض المبادرات الرامية إلى تجميع النتائج المتعلقة بالاتصالات المشتركة على الصعيد القطري باستخدام مدخلات مستقاة من تقارير المنسقين المقيمين أو التقارير السنوية لأفرقة الأمم المتحدة للاتصالات، بهدف نشر الممارسات الجيدة والدروس المستفادة. وقد توقفت هذه الممارسة بسبب الافتقار إلى الموارد. ورغم الإقرار بالتحديات التي ينطوي عليها هذا الإبلاغ النوعي المستند للوقت ومع التأكيد على فائدته في تحديد ونشر النجاحات المحلية، يوصي المفتش بمواصلة هذه الممارسة من خلال تخصيص الموارد الكافية. ويعرض الشكل ١٧ بعض الممارسات الجيدة لأفرقة الأمم المتحدة للاتصالات التي أبرزها هذا الاستعراض.

(٦٦) Derek Poate (ITAD Ltd.), Dang Ngoc Dung and Nguyen Hang. Country-led evaluation of the "Delivering as one" UN pilot initiative in Viet Nam (May 2010) (التقييم القطري لمبادرة الأمم المتحدة "توحيد الأداء" الرائدة في فييت نام).

الشكل ١٧

الممارسات الجيدة لأفرقة الأمم المتحدة للاتصالات على الصعيد القطري

الصلة القوية مع فريق الأمم المتحدة القطري

يشمل النموذج التشغيلي الأساسي التسلسل الإداري إلى المنسق المقيم بوصفه رئيس الفريق القطري، الذي ينبغي أن يرسل تقييماً سنوياً لأنشطة فريق الأمم المتحدة للاتصالات إلى أمانة أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات في إدارة شؤون الإعلام. ففي إثيوبيا، على سبيل المثال، تمثل الاتصالات بنداً ثابتاً في جدول الأعمال في كل اجتماع شهري للفريق القطري. ويبلغ رئيس فريق الأمم المتحدة للاتصالات جميع رؤساء الوكالات عن تنفيذ خطة العمل للاتصالات وعن التحديات ذات الصلة، ويطلب الدعم اللازم من الفريق القطري.

مركز تنسيق الاتصالات في مكتب المنسق المقيم

وفي حالات كثيرة، يقوم مكتب المنسق المقيم بدور رئيسي في تنسيق الأنشطة. وبيّنت المقابلات والدراسات الاستقصائية أن وجود أخصائي/مركز تنسيق للاتصالات داخل هذا المكتب له أثر إيجابي على فعالية فريق الأمم المتحدة للاتصالات. وعلّق أحد المجيبين على استقصاء وحدة التفتيش المشتركة بأن "التحديات انخفضت كثيراً بتعيين موظف اتصالات على أساس التفرغ في مكتب وحدة العمل في الأمم المتحدة ليعمل بوصفه أمانة فريق الأمم المتحدة للاتصالات ويضطلع بتنسيق الأنشطة".

رؤساء أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات

ووقف الاستعراض على بعض الممارسات الجيدة، من قبيل تحديد رؤساء مشاركين أو رؤساء متناوبين لأفرقة الأمم المتحدة للاتصالات، يساهمون في إيجاد ديناميات إيجابية فيما بين الوكالات (على سبيل المثال، في حالة إثيوبيا).

أعضاء أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات

يشير النموذج التشغيلي الأساسي إلى "منسقى الاتصالات في جميع كيانات الأمم المتحدة العاملة في البلد، بما في ذلك الكيانات المتعلقة ببعثات حفظ السلام وبناء السلام وحالات الطوارئ الإنسانية". وفي الممارسة العملية، تتفاوت السمات المهنية للأعضاء من موظفي الإعلام والاتصالات الفنيين إلى مسؤولي التنسيق الذين لا تتوفر لديهم دائماً الخبرة في مجال الاتصالات ويضطلعون بإدارة الإعلام والاتصالات كمهام إضافية.

وكان أحد المعايير الرئيسية لتجارب الفريق الناجحة أن تتوافر القدرات الفنية الكافية لديه ليتمكن من وضع نهج استراتيجي، بدلاً من مجرد النشر الأساسي للمعلومات.

وبيّنت الدراسة الاستقصائية التي أجرتها وحدة بحوث التقييم والاتصالات أن أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات التي يوجد فيها مزيد من المختصين في مجال الاتصالات والإعلام العاملين على أساس التفرغ تحظى بتقديرات أعلى في بند الفعالية من التي تعتمد على عدد أقل من الفنيين.

ووقف الاستعراض على عدة حالات جرى فيها توسيع تشكيل الفريق بإدخال منظمات غير تابعة للأمم المتحدة (على سبيل المثال في فيينا). ويرى المفتش أن هذه الممارسة تمثل تطوراً إيجابياً.

موارد أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات

رأى المحييون على الاستقصاء في الميدان أن التحدي الذي تمثله ندرة الموارد إما مرتفع (٥٠ في المائة) أو متوسط (٣٥,٢ في المائة). وفي واقع الأمر، لم يجد الاستعراض سوى عدد محدود من الحالات التي توافرت فيها لأفرقة الأمم المتحدة للاتصالات ميزانية للقيام بتخطيط أنشطتها وتنفيذها. وعوضاً عن ذلك، تتخذ ترتيبات مخصصة لتبادل الموارد (البشرية والمالية) لدعم منشورات أو مناسبات أو حملات محددة.

وهناك أمثلة قليلة على تجميع الموارد، ولكن هذه ما زالت هي الاستثناءات. وقد تكون ميزانية الفريق أكثر أهمية في حالة البلدان الرائدة في مبادرة "توحيد الأداء"، نظراً لأنه يمول خصماً من بند الميزانية الخاص بصندوق برنامج وحدة العمل في الأمم المتحدة. وأبلغ الموظفون الميدانيون للإعلام والاتصالات المفتش بأن وجود ميزانية للفريق يساهم في تحسين التخطيط ويعزز الفعالية، كما يساعد الوكالات الأصغر حجماً على أن يكون لها صوت في البلد.

استراتيجيات الاتصالات المحلية

ووجود استراتيجية محلية للاتصالات هو في ذات الوقت دليل على فعالية فريق الأمم المتحدة للاتصالات وعامل للتمكين من تخطيط الأنشطة المشتركة وتنفيذها. فهي أداة رئيسية لتكييف الرسائل وفقاً للسياق الوطني والمحلي، ووفقاً لوسائل الإعلام الوطنية. وفي حالة رواندا، حظيت استراتيجية الاتصالات الموحدة للأمم المتحدة بموافقة الفريق القطري للأمم المتحدة. وتدعم الاستراتيجية ميزانية خاصة ويجري رصدها من خلال إطار للرصد والتقييم. وكانت الاستراتيجيات المحلية التي استعرضها المفتش عموماً تتمحور حول العناصر الواردة في الفقرة ٣٤ من هذا التقرير.

واو- تعزيز الترتيبات المحلية للاتصالات المشتركة

١٣٧- في عام ٢٠٠٨، ذكرت لجنة السياسات التابعة للأمين العام أن "الأمانة العامة ورؤساء وكالات الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها ينبغي أن تتخذ تدابير عملية لتعزيز فريق الأمم المتحدة للاتصالات بوصفه آلية اتصالات لمنظومة الأمم المتحدة على الصعيد العالمي والإقليمي والقطري (...)". ويرى المفتش أن هذه العبارة لا تزال صالحة، وينبغي إيلاؤها مزيداً من النظر على جميع المستويات. وأبرز الاستعراض عدداً من الممارسات الجيدة التي يمكن أن تشكل أساساً لذلك. ويمكن دراسة تدابير أخرى أيضاً، مثل نشر المزيد من الفنيين على الصعيد الميداني وتكليفهم بمسؤوليات واضحة في مجالي الإعلام والاتصال، ووجود تعليمات من الإدارة التنفيذية بالمشاركة في الجهود المشتركة المحلية، ولا سيما إنشاء أفرقة مشتركة للإعلام والاتصالات، وتعزيز العلاقات مع مراكز الأمم المتحدة للإعلام للقيام على نحو أفضل بتحديد مجالات الدعم والتعاون المحتمل، وما إلى ذلك.

١٣٨- ويتضمن المرفق الخامس أرقاماً شاملة بشأن الترتيبات القائمة على مستوى البلدان والدول والأقاليم، تبين الخطوات المتخذة صوب هذا التعزيز للاتصالات المشتركة (تم إنشاء ١٢٥ من أفرقة الأمم المتحدة للاتصالات، وتحديد ٤٢ من الاستراتيجيات المحلية المشتركة)، ويرد موجزها في الشكل ١٨.

الشكل ١٨

ترتيبات الإعلام والاتصالات على الصعيدين الإقليمي والمحلي

أفريقيا الأمريكتان الدول العربية الهادئ آسيا والمحيط أوروبا ورابطة الدول المستقلة المجموع						
٤٥	٤٢	٢١	٤٣	٥٧	٢٠٨	عدد البلدان/الدول/الأقاليم
١٧	١٠	٨	١٢	١٤	٦١	مراكز الأمم المتحدة للإعلام/دوائر الأمم المتحدة للإعلام/مكاتب الأمم المتحدة
٣٤	٣٢	١٦	٣٣	٤١	١٥٦	البلدان/الدول/الأقاليم المشمولة
١٠	١٠	٥	١٠	١٦	٥١	البلدان/الدول/الأقاليم غير المشمولة
٤١	٢٢	١٣	٢٤	٢٥	١٢٥	فريق الأمم المتحدة للاتصالات على المستوى القطري
٢٢	٤	٣	٨	٥	٤٢	استراتيجية مشتركة للاتصالات في البلد
٢٦	٢٠	٩	٢٧	٢٤	١٠٦	مواقع شبكية مشتركة لمنظومة الأمم المتحدة

المصدر: الردود على المقابلات والاستبيانات، وبحوث وحدة التفتيش المشتركة.

١٣٩- ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية التالية إلى تعزيز التنسيق والتعاون فيما بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في مجال الإعلام والاتصالات.

التوصية ٤

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يتخذوا تدابير عملية لتعزيز قدرات الإعلام والاتصالات على الصعيد الميداني داخل مؤسساتهم، عند الاقتضاء. ومن شأن هذا بدوره أن يمكن أفرقة الأمم المتحدة المحلية للاتصالات من القيام بأنشطة مشتركة، مع إيلاء الاهتمام الواجب للظروف المحلية والأولويات المقررة للمنظمات، وتعزيز فعالية تلك الأنشطة وتأثيرها.

رابعاً- وسائل التواصل الاجتماعي في منظومة الأمم المتحدة

١٤٠- لا تبدو أي بوادر لانحسار الطفرة التي طرأت على شعبية وسائل التواصل الاجتماعي على مدى العقد الماضي؛ ففي كانون الثاني/يناير ٢٠١٤، كان هناك ما يربو على بليون شخص لهم حسابات نشطة في وسائل التواصل الاجتماعي. ويختلف مدى تغلغل وسائل التواصل الاجتماعي باختلاف المنطقة، فهو يتراوح بين ٥ و ٥٦ في المائة، وفقاً للأرقام الأخيرة، مع أكبر زيادة ملحوظة في البلدان المتقدمة، ولكنه يُظهر زيادة في البلدان النامية أيضاً^(٦٧). وفي الوقت نفسه، يدرك كل من القطاعين العام والخاص أن وسائل التواصل الاجتماعي، بغض النظر عن كونها قناة جديدة للاتصالات الاجتماعية والاتصالات بين الأشخاص، تعدّ أداة رئيسية لنقل أهدافهما وأولوياتهما، بالنظر إلى نطاق وصولها وإمكاناتها للتفاعل مع الجماهير.

١٤١- ويعرّف معجم أكسفورد على الإنترنت وسائل التواصل الاجتماعي بأنها "مواقع شبكية وتطبيقات تمكّن المستخدمين من إيجاد وتبادل المحتوى أو المشاركة في الربط الشبكي الاجتماعي عبر الإنترنت." ويشير هذا المصطلح إلى أنواع مختلفة من التطبيقات التي تستخدم النصوص والصور والمواد المسموعة والمرئية. ويرد في المرفق السادس وصف للتطبيقات التي تتمتع حالياً بأكثر قدر من الشعبية. ومن بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، لم يدرج سوى عدد قليل فقط تعريفاً لوسائل التواصل الاجتماعي في وثائقها المرجعية بشأن هذا الموضوع (صندوق الأمم المتحدة للسكان وبرنامج الأغذية العالمي، في جملة مؤسسات أخرى). وجاء في المبادئ التوجيهية لبرنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز ما يلي: "تشير وسائل التواصل الاجتماعي إلى أي محتوى يُنشأ على الإنترنت باستخدام تكنولوجيات النشر على شبكة الإنترنت. وتشمل الأمثلة على وسائل التواصل الاجتماعي المدونات الإلكترونية، وملفات البث الصوتي الرقمي، ولوحات الإعلانات، والمواقع الشبكية للتواصل الاجتماعي، وروابط الوصل الثابتة بالمواقع الاجتماعية، ومواقع ويكي، ومواقع تبادل الرأي، ومواقع تبادل المحتوى المتعدد الوسائط"^(٦٨).

ألف- مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ووسائل التواصل الاجتماعي

١٤٢- مع مراعاة أن وسائل الإعلام من قبيل الإذاعة والتلفزيون والصحافة المكتوبة لا تزال مصدراً رئيسياً لإعلام الناس في كثير من البلدان، شدد المندوبون في لجنة الإعلام على ضرورة تعزيز صورة ووجود الأمم المتحدة ليس فقط من خلال القنوات الإلكترونية، وإنما أيضاً

(٦٧) انظر <http://wearesocial.net/blog/2014/01/social-digital-mobile-worldwide-2014>.

(٦٨) المبادئ التوجيهية لموظفي وسائل التواصل الاجتماعي في برنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز، أيلول/سبتمبر ٢٠٠٩.

باستخدام الوسائل التقليدية^(٦٩). وفي الوقت ذاته، فتح التطور السريع للتكنولوجيات التي تصدرها وسائط التواصل الاجتماعي فرصاً جديدة للتواصل مع الجمهور وتوصيل رسائل مباشرة وملائمة التوقيت، وقد اغتنمت مؤسسات منظومة الأمم المتحدة إلى حد كبير هذه الفرصة. ومما يدل على نطاق التوافق في الآراء الآخذ في الاتساع بشأن أهمية وسائط التواصل الاجتماعي، قيام فريق وسائط التواصل الاجتماعي التابع لإدارة شؤون الإعلام، بالاشتراك مع عدد من الدول الأعضاء، بتنظيم أول يوم من أيام الأمم المتحدة لوسائط التواصل الاجتماعي، الذي عقد في مقر الأمم المتحدة في أوائل عام ٢٠١٥، وضم الدبلوماسيين والفنيين في مجال الاتصالات وممثلي الصناعة لمناقشة الاتجاهات السائدة والتحديات الماثلة.

١٤٣- وخلال إعداد هذا الاستعراض، اعترف المسؤولون بأن ظهور وسائط التواصل الاجتماعي قد أثر على الممارسات الدبلوماسية وزاد من تعقيد مشهد الاتصالات للمنظمات الدولية. ولدى الحكومات والبعثات الدائمة للدول الأعضاء على نحو متزايد حسابات لوسائط التواصل الاجتماعي وهي تستخدمها إلى حد يصبح معه إعلام وسائط التواصل الاجتماعي جزءاً لا يتجزأ من السجلات العامة. وتتيح منابر وسائط التواصل الاجتماعي أيضاً مساحة للتواصل مع عامة الجمهور ومع مجموعات محددة من أصحاب المصلحة والمستفيدين، وتربطها تدريجياً صلات بوضع السياسات. ويحدد الإعلام والاتصالات عبر وسائط التواصل الاجتماعي بصفة متزايدة نبرة الاتصالات للمنظمات. فعلى سبيل المثال، استحدثت منظمة الصحة العالمية فكرة "تويتر أولاً"، ومعناها أن يجري تحديث حسابها في تويتر بمستجدات الأنباء ذات الصلة قبل موقعها الشبكي المؤسسي.

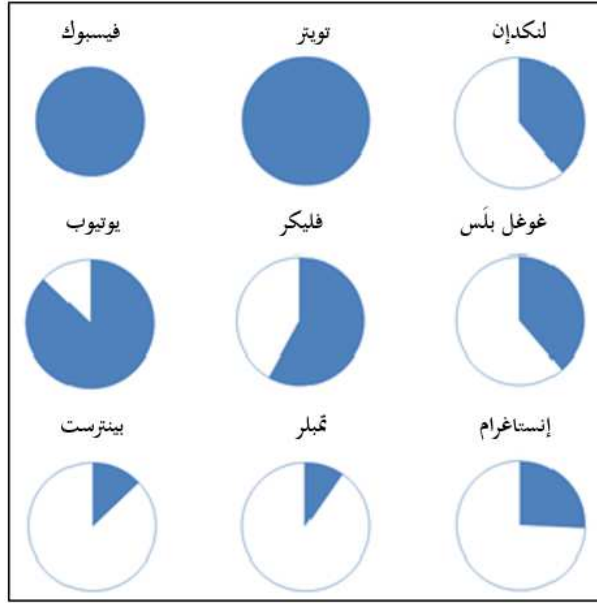
١٤٤- ويبين الشكل ١٩ مدى اعتماد مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وسائط التواصل الاجتماعي. فلدى جميع المنظمات حسابات على فيسبوك وتويتر وكثير منها موجودة على منابر أخرى أيضاً. وكثير من الحسابات المؤسسية لها بالفعل عدد كبير من المتابعين/المشاركين. وتوجد الحسابات المؤسسية "الرئيسية"^(٧٠) جنباً إلى جنب مع عدد كبير من الحسابات التي أنشأتها الإدارات الفنية أو المكاتب الإقليمية أو القطرية للبعثات الميدانية. واللجان الإقليمية للأمم المتحدة لها أيضاً وجودها الخاص على عدة شبكات.

(٦٩) انظر A/68/21 و A/69/21.

(٧٠) يتضمن المرفق السابع معلومات مفصلة عن الحسابات المؤسسية.

الشكل ١٩

الحسابات المؤسسية على وسائل التواصل الاجتماعي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة



من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (٢٠١٥).

١٤٥ - وحجم التواصل كبير من حيث الجماهير. ولبعض المنظمات، مثل الأمانة العامة للأمم المتحدة، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، واليونسيف، ومنظمة الصحة العالمية، متابعون يتجاوز عددهم مليون متابع على موقع تويتر^(٧١). وإذا حُسبت جماهير وسائل التواصل الاجتماعي على فيسبوك وتويتر للمنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة مجمعة في جمهور واحد، فإنه سيشمل ٢٥ مليون شخص (٢٠١٤). فقد جمعت اليونسيف، بتواجدها المتطور على وسائل التواصل الاجتماعي، أكثر من ٣ ٥٠٠ شريط فيديو في حسابها الرئيسي على يوتيوب. وقد شوهد أكثر أفلامها الفيديوية شعبية قرابة ٧٠٠ ٠٠٠ مرة، في حين أن معظم الفيديوهات الأخرى يُقدّر عدد مرات مشاهدتها بما يتراوح بين ١٠ ٠٠٠ و ١٥ ٠٠٠ مرة. ولاحظت المنظمة العالمية للملكية الفكرية أن أحد أفلامها الفيديوية على موقع يوتيوب قد حظي بالمشاهدة أكثر من ٤,٤ ملايين مرة^(٧٢).

(٧١) دراسة توپلوماسي Twiplomacy لعام ٢٠١٣.

(٧٢) يمثل رقم ٢٥ مليوناً مجموع "تسجيلات الإعجاب" على مواقع فيسبوك لكل منظمة، ومتابعيها على تويتر، والعدد الإجمالي للمشاركين في قناة يوتيوب. وهناك تحذيران لهما ما يبرهما: أولاً، أنه يستحيل التأكد مما إذا كان فرد ما قد تفاعل مع المنظمات على القنوات الثلاث جميعاً ومن ثم (يُحتمل أن يكون قد) تعرض للرسالة نفسها ثلاث مرات (مما يعني احتمال تضخيم العدد الكلي لمن تلقوا رسالة معينة للمنظمة واشتماله على

١٤٦- ومن الجوانب السلبية للتواجد على وسائل التواصل الاجتماعي أنه لا يزال في الغالب باللغة الإنكليزية. والأمانة العامة للأمم المتحدة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، واليونسكو، والمفوضية السامية لشؤون اللاجئين، واليونسيف، وبرنامج الأغذية العالمي هي أقوى المنظمات من حيث توفير المنتجات والخدمات المتعددة اللغات، رغم أن منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة قد اتخذت أيضاً خطوات إيجابية صوب اتباع نهج متعدد اللغات في حساباتها الرئيسية. بيد أن الجماهير التي يتم الوصول إليها من خلال الحسابات المؤسسية بلغات غير الإنكليزية ما زالت أقل حجماً.

١٤٧- ولم يدرس هذا الاستعراض بتعمق حسابات المكاتب الإقليمية أو القطرية على وسائل التواصل الاجتماعي، التي كثيراً ما تنشأ وتجري صيانتها بمزيج من اللغة الإنكليزية واللغات المحلية. ومن أمثلة ذلك اليونسيف، التي تملك أفضل حسابات ووسائل التواصل الاجتماعي التي يشرف عليها أمناء (أكثر من ١٢٤ موقعاً للمكاتب القطرية على فيسبوك وعدد مماثل من الحسابات الإقليمية والقطرية المنفصلة على تويتر، فضلاً عن ١٢ قناة على يوتيوب تشمل تقريباً جميع اللغات الرسمية للأمم المتحدة).

١٤٨- ويكتف الرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أيضاً وجودهم على هذه الشبكات، مكملين بذلك الحسابات المؤسسية الرئيسية الموجودة التي تعرض بصفة رئيسية أعمال المؤسسة ككل. وهذا الأمر معترف به بوصفه اتجاهًا عالميًا. وفي عام ٢٠١٣، كان لـ ٥٠ من رؤساء المنظمات الدولية حسابات شخصية خاصة على تويتر متصلة بحساب المنظمة ويديرونها إما شخصياً أو بالتعاون مع فريقهم^(٧٣). ومن أنشط حسابات تويتر حساب مدير البرنامج الإنمائي، الذي يصل إلى أكثر من ٧٨ ٠٠٠ شخص. ويشارك عدد من الرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة فيما يسمى "دردشة على تويتر" ويجيبون على الأسئلة التي يطرحها رواد تويتر بشأن مواضيع محددة.

حالات ازدواجية؛ وثانياً، لم يُدرج في العدد سوى الحسابات الرئيسية على موقعي فيسبوك وتويتر (مما يُقدّر العدد الكامل من التفاعلات بأقل من الحقيقة، لأن الناس يتواصلون أيضاً مع المنظمة من خلال "حسابات فرعية"، إقليمية مثلاً).

(٧٣) دراسة تويلوماسي Twiplomacy لعام ٢٠١٣.

الأمم المتحدة في أغراض الدعوة. وفي الاجتماع التالي، في عام ٢٠١٠، ذكر الفريق أن "التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك وسائط التواصل الاجتماعي والوسائط الجديدة، يتيح فرصاً ديناميكية جديدة لموظفي الاتصالات بالأمم المتحدة للتواصل مع الجمهور العالمي، ولو أنه يزيد الحاجة في الوقت ذاته إلى التجاوب والشفافية في التواصل"^(٧٤). ورأى المسؤولون الذين أجريت معهم مقابلات في ظهور وسائط التواصل الاجتماعي بصفة رئيسية فرصة سانحة أكثر منه خطراً. ورأت الأغلبية الساحقة منهم أن وسائط التواصل الاجتماعي يسّرت إنشاء الرسائل ونشرها على جمهور أوسع، مما يزيد الوعي بأعمال المنظمات الدولية بدرجة أكبر.

١٥٢- ويؤدى ظهور وسائط التواصل الاجتماعي إلى التشكك في بعض جوانب الكيفية التي عالجتها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة مسألة الإعلام والاتصالات لسنوات عديدة. فوسائط التواصل الاجتماعي تستحدث ممارسات جديدة قد تنطوي على نتائج بالنسبة للقيادة في الأمور المتعلقة بنشر المعلومات وتبادل المعلومات، بالنظر إلى الهيكل الهرمي للمؤسسات من جهة، ونوع الاتصالات ونبرتها وشكلها السائد، من جهة أخرى. وتوفر المنابر الإعلامية الجديدة مزيداً من الطرق غير الرسمية للتواصل مع عامة الناس ومع فئات الجمهور المتخصص. ولم يقتصر ذلك على إيجاد الفرص، ولكنه يشكل أيضاً تحديات لمنظومة الأمم المتحدة، على النحو المبين بإيجاز أدناه في تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر (انظر الشكل ٢١).

١٥٣- واستناداً إلى هذا التحليل، يرى المفتش أن مواطن القوة والفرص تفوق مواطن الضعف والمخاطر. ومما يؤكد هذا الاستنتاج أنه يمكن تطبيق تدابير تصحيحية على مواطن الضعف والمخاطر واستراتيجيات للتخفيف من حدتها، متى تم تشخيصها وتحديدتها في سياقات تنظيمية بعينها. وفي هذا الصدد، يشدد المفتش على ما تملكه مؤسسات منظومة الأمم المتحدة من إمكانيات لإعداد رسائل أكثر ملاءمة للظروف، واستحواداً على الاهتمام، وأوسع تأثيراً عن طريق الإدارة الاستراتيجية والاستخدام الاستراتيجي لوسائط التواصل الاجتماعي. وينبغي للمؤسسات أن تواصل استكشاف هذه الإمكانيات وأن تسخرها، بالقدر المناسب.

جيم- المبادئ التوجيهية والسياسات العامة والاستراتيجيات

١٥٤- ثمة توافق في الآراء على أن القواعد المنظمة للكشف عن المعلومات وإدارة المعلومات التي تنطبق على استعمال وسائط الإعلام التقليدية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مهمة أيضاً بالنسبة لوسائط التواصل الاجتماعي. ومن نفس المنطلق، تخضع المشاركة في وسائط التواصل الاجتماعي للقيم الأساسية للمنظمة المعينة كما تخضع لدونات قواعد السلوك والمعايير

(٧٤) انظر: UNCG/2010/8 استخدام وسائط التواصل الاجتماعي في سياق الأمم المتحدة.

والسياسات الأخرى ذات الصلة. ومع ذلك، فإن أساليب العمل والإجراءات تقتضي التعديل لتتواءم مع هذا الشكل الجديد من وسائط الإعلام.

١٥٥- وفي عام ٢٠١٣، أبرزت دراسة توينبلماسي Twinplomacy أهمية استخدام وسائط التواصل الاجتماعي في الوقت المناسب وبشكل دقيق. ولكي يحدث هذا، يلزم وضع وتنفيذ مجموعة من المبادئ التي تأخذ في الاعتبار جميع خصائص وسائط الإعلام الجديدة. ويبين المرفق السابع أن كثيراً من المنظمات قد وضعت مبادئ توجيهية لموظفيها بشأن وسائط التواصل الاجتماعي، أو تستعين بالمبادئ التوجيهية التي وضعتها إدارة شؤون الإعلام في عام ٢٠١١. وهذه المبادئ التوجيهية تشغيلية في معظمها، تسلط الضوء على المسائل والنهج التي يتعين النظر فيها قبل الدخول في مشهد وسائط التواصل الاجتماعي (على سبيل المثال، ما الذي يتعين عمله، وكيف يتم ذلك) أو تذكر حسابات وسائط التواصل الاجتماعي التي تدار على المستوى المؤسسي.

١٥٦- ويرى المفتش أن من المهم وضع وتنفيذ نهج استراتيجي مؤسسي، وبخاصة لتصور الكيفية التي تستخدم بها وسائط التواصل الاجتماعي ويتم ربطها بعمليات الإعلام والاتصالات الأخرى، وصولاً إلى فئات معينة من الجمهور وتحقيقاً لأهداف محددة. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن تدمج استراتيجيات وسائط التواصل الاجتماعي إدماجاً كاملاً في الإطار العام للإعلام والاتصالات وينبغي أن تعالج المسألة الحساسة فيما بين الدول الأعضاء المتمثلة في كفاءة التوازن والتكامل بين وسائط الإعلام التقليدي والاجتماعي. وعلى سبيل المثال، أعدّ مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية استراتيجيته المؤسسية لوسائط الإعلام الاجتماعي في عام ٢٠١٢، وهي تتناول قضايا رئيسية، من قبيل أسباب استخدام حسابات وسائط التواصل الاجتماعي والأهداف منها، وتحليل الجماهير المستهدفة وما إلى ذلك. وقد اتخذت منظمة الأغذية والزراعة، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، واليونسكو، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، واليونسيف، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة خطوات مماثلة.

الشكل ٢١

تحليل مواطن القوة والضعف والفرص والأخطار في استخدام وسائط التواصل الاجتماعي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

مواطن الضعف

- الموارد المخصصة لوسائط التواصل الاجتماعي لا تتناسب مع فئات الجمهور التي تصل إليها
- تعالج المبادئ التوجيهية أساساً الجوانب التقنية وبدرجة أقل الاستخدام الاستراتيجي لوسائط التواصل الاجتماعي في سياق أوسع
- التزوع إلى استخدام رسائل ونماذج معدة لقنوات أخرى، بدلاً من استيفاء معايير الاتصالات لمناير محددة
- عدم اكتمال إعدادات المنتجات والخدمات المتعددة اللغات بسبب نقص القدرات
- قيام المؤسسات برصد أنشطتها الخاصة بصفة رئيسية باستخدام سمات أساسية للبرمجيات
- إجراءات التحقق من المحتوى أخف منها في حالة الرسائل الرسمية الأخرى
- الموظفون المسؤولون عن وسائط التواصل الاجتماعي قد لا تكون لديهم سلطة الرد على جميع الاستفسارات والمسائل المثارة في تلك الوسائط
- قد تكون المنظمات غير قادرة على مواكبة أحدث المناير والتطورات
- المصوبة في خزانة الاتاقين المبادئ والفرصة والفردية

مواطن القوة

- تعزيز القدرة على بناء علاقات مباشرة مع عامة الناس وفئات الجمهور المتخصص، يمكن أن تكمل النشر عن طريق وسائط الإعلام التقليدية
- قناة فعالة من حيث التكلفة للوصول إلى جمهور واسع ومجتمعات عالمية
- يصبح أصحاب المصلحة أكثر دراية بالمنظمات ويزيدون مشاركتهم وتفاعلاتهم
- تبادل المعلومات وإجراء الاتصالات بشكل سريع و/أو آني مع الجماهير في الداخل والخارج على حد سواء
- سهولة رصد ردود الفعل والآراء التقييمية الواردة عما هو ممكن مع وسائط الإعلام التقليدية
- استخدام نيرة أكثر اتساماً بالطابع الشخصي
- إمكانية النشر بلغات عديدة، عبر المناير، واتساع نطاق الوصول إلى الجماهير
- تتيح للمنظمات سرعة الرد على التغطية الإعلامية السلبية، أو في حالات الأزمات

الأخطار

- قد يكون لحسابات وسائط التواصل الاجتماعي تأثير سلبي إذا لم تجر صيانتها على نحو استباقي أو بطل استخدامها
- أن تحدد وسائط التواصل الاجتماعي الخطأ للمنظمة
- قد تتيح وسائط التواصل الاجتماعي منابر لبعض الأشخاص الذين ينشرون آراء تتعارض مع قيم الأمم المتحدة وأهدافها
- عدم النظر إلى المعلومات المبلغة باعتبارها تعبيراً رسمياً أو ذا مصداقية عن المنظمات
- أن يطغى حضور القطاع الخاص في وسائط الإعلام الاجتماعي على حضور منظومة الأمم المتحدة فيها
- أن يصبح رصد جودة المشاركة عبئاً مرهقاً
- خطر إغفال بعض فئات الجمهور لأن استخدام وسائط التواصل الاجتماعي ما زال موزعاً على نحو متفاوت في العالم
- يمكن أن يؤدي الإنجاز والطابع غير الرسمي إلى تعقيد التفاهم الثقافي
- قد تحل قنوات الاتصال الجديدة محل وسائط التواصل الاجتماعي وتجعلها زائدة عن الحاجة

الفرص

- قد يصبح الجمهور من المتلقين النشطين لرسائل الأمم المتحدة ومعيدي نقلها للآخرين
- إمكانية الإشراف الصادق للجماهير والحصول على تعقيباتها المباشرة
- استغلال الأثر المضاعف للرسائل وما ينتج عنه من تكوين مجموعة قوية من المشاركين النشطين في المناقشة
- إمكانية تحقيق التكامل في اتصالات المنظمة عبر القنوات الإعلامية ومناير وسائط التواصل الاجتماعي
- إنشاء مجتمعات إلكترونية تقوم بالتنظيم الذاتي والتنسيق من أجل تبادل الآراء بشأن الشواغل والقضايا
- إمكانية أن يصبح كل موظف مسؤولاً عن التواصل
- إمكانية المشاركة في حملات التواصل الاجتماعي ضمن ائتلافات أو بشكل منفرد
- إمكانية الاستمرار في إعداد مزيد من الرسائل الموجهة لشرائح معينة والمستهدفة لفئات محددة من أصحاب المصلحة

من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (٢٠١٥).

١٥٧- وتبرز المبادئ التوجيهية لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية أحد الجوانب الصعبة في هذا الصدد: ففي وسائط الإعلام التقليدية تميز واضح بين ما يرد في الإعلام الرسمي والاتصالات الرسمية وما يمكن للموظفين قوله بصفتهم الشخصية. وتتحدى وسائط التواصل الاجتماعي هذا التمييز وتطمس الحدود القائمة في وسائط الإعلام التقليدية بين الرسائل العامة والخاصة. ونظراً لطبيعة وسائط التواصل الاجتماعي، ينبغي أن توفر الاستراتيجية المؤسسية لاستخدامها إرشادات للموظفين المشاركين في أنشطة الإعلام والاتصالات وأن تحدد كذلك طرائق استخدام الحسابات الشخصية عندما يقوم الأفراد بإعادة نقل المعلومات أو التعليقات المتعلقة بالمنظمة أو بالنيابة عنها. وقد أصدرت منظمة الصحة العالمية توجيهات بشأن وسائط التواصل الاجتماعي منفصلة لكلا النهجين، في حين قررت معظم المنظمات إدراج كلا الجانبين في نفس وثيقة السياسات العامة.

١٥٨- ومن المتوقع أن يعزز تنفيذ التوصية التالية فعالية استخدام وسائط التواصل الاجتماعي من جانب مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

التوصية ٥

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة التي لم تضع بعد استراتيجية فعالة لوسائط التواصل الاجتماعي تستند إلى مبادئ توجيهية محدثة، وتتوافق على نحو سليم مع غيرها من سياسات وأطر/استراتيجيات الإعلام والاتصالات لدى كل منها، أن يضعوا تلك الاستراتيجية.

دال- جمهور كبير وقدرات محدودة

١٥٩- على الرغم من أن هناك تحولاً في تخصيص الموارد في كثير من كيانات الأمم المتحدة نحو إتاحة مزيد من الوقت والقدرة على وسائط التواصل الاجتماعي عن ذي قبل، خلص الاستعراض إلى أن الموارد التي تخصصها المؤسسات لإدارة هذه الحسابات (على سبيل المثال، إيجاد محتوى محدد، وإقامة حملات وتحليل فعاليتها) لا تتناسب مع الجماهير الفعلية والمحتمل أن يتم الوصول إليها من خلال وسائط التواصل الاجتماعي (انظر المرفق السابع). وقد زادت بعض المنظمات قدراتها الحالية للتعامل مع وسائط التواصل الاجتماعي بتوسيع نطاق المسؤوليات الوظيفية و/أو إعادة تخصيص الموظفين، بينما استحدثت منظمات أخرى توصيفات لوظائف جديدة تماماً واستقدمت مواهب جديدة لشغل تلك الوظائف.

١٦٠- وقد زودت بعض كيانات الأمم المتحدة نفسها بوحدة مكرسة أو عيّنت مديرين لوسائط التواصل الاجتماعي للإشراف على إدارة الحسابات المؤسسية على وسائط التواصل

الاجتماعي ولدعم الإدارات الأخرى أو إسداء المشورة لها فيما يتعلق بممارساتها (ولا يقضي بعض هؤلاء الموظفين إلا جزءاً من وقتهم في هذه المهمة). وفي كثير من الأحيان، يدير الموظفون الحسابات الأخرى التي يتم إطلاقها داخل المنظمة بالإضافة إلى مهامهم الرئيسية. ولاحظ المفتش كذلك أن الإدارات كثيراً ما تعتمد على الموارد من غير الموظفين، مثل الخبراء الاستشاريين أو المتدربين، الأمر الذي لا يشكل ممارسة مستدامة.

١٦١- فمن المهم أن يتوافر ما يكفي من القدرات الداخلية لممارسة حد أدنى من الإشراف والتنسيق بشأن استخدام وسائط التواصل الاجتماعي من قبل المكاتب على نطاق المنظمة، ولتقديم بعض التدريب وإسداء المشورة لكبار المسؤولين الذين يستخدمون هذه الوسائط (تويتر، في معظم الحالات) بصفقتهم الرسمية.

١٦٢- ومن المتوقع أن يعزز تنفيذ التوصية التالية كفاءة وفعالية استخدام وسائط التواصل الاجتماعي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

التوصية ٦

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يعززوا القدرات الداخلية لإدارة وسائط التواصل الاجتماعي، بهدف إنشاء محتوى محدد، وتعهّد حسابات المؤسسة، ولتقديم المشورة فيما يتعلق باستخدام السليم لوسائط التواصل الاجتماعي.

١٦٣- وكثيراً ما يساء فهم وسائط التواصل الاجتماعي، لأنها تتيح مرونة للاتصالات ويسهل على معظم الناس استخدامها. غير أنه لا ينبغي أن يُستنتج من ذلك أن استخدام هذه الوسائط عملية سهلة بالنسبة للاتصالات منظمة من المنظمات. فتواجد الأمم المتحدة بشكل قوي وفعال على وسائط التواصل الاجتماعي يتطلب مهارات محددة، ليس فقط من الناحية التقنية وإنما أيضاً من حيث الاستراتيجية، وتعريف المحتوى، والقدرة على صياغة رسائل مصممة لمتلقين معينين، والتعامل مع البنود السمعية البصرية وما إلى ذلك. ونتيجة لذلك، فقد أعدّ عدد متزايد من الوكالات دورات تدريبية داخلية على وسائط التواصل الاجتماعي يمكن للموظفين فيها تنمية مهاراتهم الرقمية.

١٦٤- ولكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة دورة دراسية على الإنترنت بعنوان وسائط التواصل الاجتماعي لمتخصصي البرامج والتنسيق في الأمم المتحدة. وفي عام ٢٠١٥، بدأ معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث (اليونيتار) دورة جديدة للتعليم الإلكتروني عن الاستخدام الفعال لوسائط التواصل الاجتماعي في بيئة العمل. ويمثل إنشاء هذه الدورات تطوراً إيجابياً، لأن هذا التدريب يساهم في تعزيز القاعدة المعرفية للمنظمة، فيتعلم الموظفون كيف يعملون وينسقون ويتواصلون. يمزج من الكفاءة والفعالية في بيئات عملهم. أما الدورات التدريبية التي تستهدف الفنيين في مجال الإعلام والاتصالات في المنظمة فتؤدي وظيفة مختلفة، لأنها تنقل المعارف

المتخصصة في مواضيع محددة بغية تعظيم استفادة المنظمة من وسائط التواصل الاجتماعي. ويشدد المفتش على ضرورة تلبية احتياجات التعلم المختلفة للموظفين، ويؤكد ضرورة أن تزود الدورات التدريبية المشاركين بالمهارات اللازمة لإدماج الاتصالات عبر وسائط الإعلام التقليدية والجديدة في صورة متسقة للمؤسسة.

هاء- رصد الأنشطة والأثر

١٦٥- ليست الفرصة المتاحة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة في استخدام وسائط التواصل الاجتماعي مقصورة على مجرد نشر المعلومات والتواصل مع الجمهور. ذلك أن القدرة الداخلية القوية المتعلقة بوسائط التواصل الاجتماعي من شأنها تمكين المديرين من رصد محتوى ونبرة المناقشات والمداولات المعقودة عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي، سواء كانوا هم يديرونها أو أشخاص آخرون. ولذلك، فمن شأن هذه القدرة أن تساعد في التعرف بشكل أفضل على ما ينشأ سواء من المسائل الموضوعية أو المسائل المتعلقة بالسمعة التي قد تهم منظومة الأمم المتحدة.

١٦٦- ولمؤسسات منظومة الأمم المتحدة وجود راسخ في مواقع وسائط التواصل الاجتماعي، ولها فئات كبيرة ومتنامية من الجمهور. وتكمن إحدى الصعوبات المتعلقة برصد مدى تغطية وسائط التواصل الاجتماعي في التمييز بين الأثر الكمي الخضم وبين إقامة علاقة نوعية مع الجمهور. وهناك توافق في الآراء في الأوساط الإعلامية على أن أهمية عدد المتابعين والـ "معجبين" ثانوية، وأن نوعية المشاركة والعلاقات القائمة والحفاظ عليها تشكل عاملاً أكثر جدوى في تقييم أثر أنشطة التواصل الاجتماعي. والقياسات الكمية المتاحة لا تمتد إلى تقييم جودة التفاعلات. وكما قال أحد موظفي المفوضية السامية لحقوق الإنسان "كثيراً ما تكون وسائط التواصل الاجتماعي أسهل على الرصد من حيث الأرقام، أما التحليل النوعي فيستهلك الموارد والوقت".

١٦٧- وتفرض وسائط التواصل الاجتماعي تحديات جديدة على تقييم استهلاك المعلومات، لأن من السهل على مستعمليها أن يتابعوا حساباً ما على هذه الوسائط دون الاستيعاب الدقيق لمحتوياته. ويوفر مقدمو خدمات الإنترنت والشركات التقليدية برمجيات مدفوعة الثمن ومجانية للرصد المصمم خصيصاً لحسابات وسائط التواصل الاجتماعي وقياس مشاركة المستخدمين. وكما هو موضح في المرفق السادس، يلزم أخذ عدد من العناصر في الاعتبار عند تقييم أثر رسائل وسائط التواصل الاجتماعي. وقياس التعرض للرسائل أمر سهل نسبياً، ولكن تحديد التأثير الفعلي على الجماهير ومشاركتها يتطلب تقدير العديد من العوامل المساهمة في هذه العلاقات، لا يمثل عدد المتابعين أو "تسجيلات الإعجاب" أو الآراء إلا واحداً منها. أما القياسات النوعية لمضمون التعليقات ونبرتها أو طبيعة الإجراءات التالية خارج الإنترنت فهي

أجزاء يتعين تجميعها للحصول على صورة أدق للوعي بالمنظمة ومشاركة المستخدمين. ولذلك من المهم أن يُضطلع بعمليات الرصد والتقييم للاستراتيجيات العامة لوسائل التواصل الاجتماعي في المنظمات التي تتطلع إلى تقييم تأثير هذه الوسائل على تغيير السلوك بأكبر قدر ممكن من الدقة.

واو - التنسيق على نطاق المنظومة

١٦٨ - وقد وفرت وسائل التواصل الاجتماعي لمنظومة الأمم المتحدة إطاراً لزيادة التنسيق على نطاق المنظومة. وهناك مجموعات محددة في أماكن مختلفة، سواء في مراكز العمل الرئيسية (نيويورك، وجنيف، وفيينا، وما إلى ذلك) أو في مراكز العمل الميدانية، تجمع بين عدة كيانات تابعة للأمم المتحدة وتفسح مجالاً لتبادل الخبرات والممارسات الجيدة ولتبادل المعلومات بشأن التطورات التكنولوجية. وقد جعلت وسائل التواصل الاجتماعي الإعلام والاتصالات فيما بين الوكالات أسهل على التناول، لكونها أكثر مرونة في الاستعمال وفي النشر. ولذلك، يرى المفتش أنه ينبغي زيادة تشجيع التعاون فيما بين أمانات الأمم المتحدة وكياناتها وصناديقها وبرامجها ووكالاتها المتخصصة بشأن الحملات على وسائل التواصل الاجتماعي. ومن خلال الشراكة مع الكيانات الأخرى التي لديها استراتيجيات لوسائل التواصل الاجتماعي تتمحور حول مسائل مماثلة، يمكن تعظيم الموارد المتاحة بالفعل وتعزيز أثر الحملات، بالنظر إلى احتمال زيادة الجمهور وتنوعه.

١٦٩ - وهناك مجال لزيادة توحيد المبادئ التوجيهية على نطاق المنظومة بشأن الاتصالات والتدريبات على الاستخدام الشخصي والمهني لوسائل التواصل الاجتماعي من جانب موظفي كيانات الأمم المتحدة. وفي هذا الصدد، يمكن أن ينشئ فريق الأمم المتحدة للاتصالات لجنة فرعية معنية بوسائل التواصل الاجتماعي لإضفاء الطابع الرسمي على تنسيق الإعلام على نطاق المنظومة. فعلى سبيل المثال، يمكنه الشروع في إقامة موقع شبكي مشترك يتيح الوصول إلى حسابات وسائل التواصل الاجتماعي الرئيسية في الأمم المتحدة. وقد يكون من السبل الأخرى للعمل معاً بناء نهج مشترك لرصد وتقييم حسابات منظومة الأمم المتحدة وحملاتها الرسمية، ويمكن أن يشمل ذلك تقاسم تكاليف إقامة نظام متطور للتحليلات.

المرفق الأول

تحليل الأطر/الاستراتيجيات المؤسسية للإعلام والاتصالات لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة

بيان الأهداف	تعريف الرسائل	تحليل الجمهور	تعريف الأدوار	تحليل القنوات والأدوات	الرصد والقياس	الأنشطة المشتركة على نطاق المنظومة
الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها						
الأمم المتحدة	الجمعية العامة تقرّ إطاراً استراتيجياً للإعلام (انظر A/67/6، البرنامج ٢٤). توفر الوثيقة الإرشادات السنوية لإدارة شؤون الإعلام المحور الرئيسي للاتصالات لتكملة المجالات الرئيسية ذات الأولوية للدول الأعضاء والأمين العام	✓	✗	✗	✓	✗
الأونكتاد	استراتيجية الأونكتاد في مجال الاتصالات: الأونكتاد "منظمة مفتوحة على الاتصال" (TD/B/56/9/Rev.1) (٢٠٠٩)	✓	✓	✗	✓	✗
الاستراتيجية المؤسسية لمكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة قيد الإعداد بناء على طلب اللجنة التنفيذية (٢٠١٤)						
برنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز	استراتيجية وخطة الاتصالات الداخلية (٢٠٠٩)	✓	✓	✗	✗	✗
مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين	استراتيجية الاتصالات الاستراتيجية للمفوضية (٢٠١٤)	✓	✓	✗	✓	✗
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	خطة عمل - خريطة طريق - استراتيجية الاتصالات المؤسسية للبرنامج الإنمائي (٢٠١٢)	✓	✓	✗	✗	✗
برنامج الأمم المتحدة للبيئة	استراتيجية الاتصالات الخارجية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (X-Com) (٢٠١٠-٢٠١٣)	✓	✓	✓	✓	✗
صندوق الأمم المتحدة للسكان	صندوق الأمم المتحدة للسكان - استراتيجية الاتصالات العالمية "التحدث بصوت واحد وتحسين الاتصالات على نطاق الصندوق" (٢٠١٢)	✓	✓	✗	✗	✗

بيان الأهداف	تعريف الرسائل	تحليل الجمهور	تعريف الأدوار	تحليل القنوات والأدوات	الرصد والتقييم	الأنشطة المشتركة على نطاق المنظومة
برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية						
لم تتح معلومات						
اليونيسيف						
مشروع استراتيجية الاتصالات العالمية لليونيسيف قيد الإعداد (٢٠١٤)، لكي يعتمده فريق الإدارة العالمي						
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع						
لم تتح معلومات						
وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى						
لم تتح معلومات						
هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)	استراتيجية الاتصالات هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (٢٠١٢-٢٠١٣)	اعتمدها فريق الإدارة العليا	✓	✓	✓	✓
برنامج الأغذية العالمي	شعبة الاتصالات في برنامج الأغذية العالمي - استراتيجية الاتصالات (٢٠١٤-٢٠١٧)	اعتمدها فريق الإدارة العليا	✓	✓	✓	✓
الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية						
منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	سياسة الاتصالات المؤسسية لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (٢٠١٤)	اعتمدها المدير العام	✓	✓	✓	✓
منظمة الطيران المدني الدولي	خطة اتصالات منظمة الطيران المدني الدولي (٢٠١٣)	أرسلت إلى مكتب الأمين العام للنظر فيها	✓	✓	✓	✓
منظمة العمل الدولية	استراتيجية الاتصالات العالمية لمنظمة العمل الدولية "من أجل زيادة التأثير والأثر الأقوى: الأهمية والصورة والمشاركة" (٢٠١٤-٢٠١٥)	اعتمدها فريق الإدارة العالمي	✓	✓	✓	✓
المنظمة البحرية الدولية	استراتيجية للاتصال والتوعية للمنظمة (٢٠١٥)	أقرها الأمين العام ولجنة الإدارة العليا	✓	✓	✓	✓
مركز التجارة الدولية	استراتيجية اتصالات مركز التجارة الدولية قيد الإعداد (٢٠١٤)					

بيان الأهداف	تعريف الرسائل	تحليل الجمهور	تعريف الأدوار	تحليل القنوات والأدوات	الرصد والتقييم	الأنشطة المشتركة على نطاق المنظومة
استراتيجية الاتصالات العالمية (٢٠١٢-٢٠١٥)	اعتمدها الإدارة التنفيذية	✓	✓	✓	✓	✗
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)	الاستراتيجية الشاملة الموضوعة لزيادة إبراز عمل اليونسكو من خلال تعزيز تنسيق أنشطة الإعلام والنشر داخل الأمانة (١٦١ م ت/٤٣، ٢٠٠١)	✓	✗	✗	✓	✗
خطة عمل اليونسكو للاتصالات (٢٠١٥)	اعتمدها من حيث المبدأ فريق الإدارة العليا لليونسكو	✓	✗	✓	✓	✗
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية	الاستراتيجية المؤسسية للدعوة والاتصالات في منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية قيد الإعداد (٢٠١٤)					
منظمة السياحة العالمية	استراتيجية الاتصالات المؤسسية لمنظمة السياحة العالمية قيد الإعداد (٢٠١٤)					
الاتحاد البريدي العالمي	مشروع استراتيجية الاتصالات (٢٠١٥)	يتعين أن يعتمد مجلس الإدارة				
منظمة الصحة العالمية	استراتيجية الاتصالات العالمية لمنظمة الصحة العالمية (٢٠١٤)	✓	✓	✗	✓	✗
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	استراتيجية اتصالات المنظمة العالمية للملكية الفكرية قيد التحديث والتنقيح					
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	استراتيجية الاتصالات للمنظمة العالمية للأرصاد الجوية (٢٠١١)	✓	✓	✗	✓	✗
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	خطة تنفيذ مكتب الإعلام والاتصال (٢٠١٢-٢٠١٧)	✓	✓	✓	✓	✓
المجموع ^(٧٥)	١٥	١٧	١٥	١٣	٨	١٢
					١٠	٤

المصدر: الردود على المقابلات والاستبيانات، وبحوث وحدة التفتيش المشتركة.

(٧٥) في حالة اليونسكو، لم يؤخذ في الاعتبار عند احتساب المجاميع سوى "برنامج العمل والرؤية من أجل تعزيز بروز دور اليونسكو (٢٠١١)"، لأنه أحدث وثيقتي اليونسكو المذكورتين، وهو يحظى بتأييد واسع النطاق من جانب الإدارة العليا. لا تزال "الاستراتيجية الشاملة" مدرجة لأغراض التوضيح.

المبادئ التوجيهية الرئيسية للإعلام والاتصالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

المبادئ التوجيهية للرسوم البيانية ^(٧٨)	المبادئ التوجيهية للتحرير	الاتصالات في حالات الطوارئ	المبادئ التوجيهية للاترنيت ^(٧٧)	المبادئ التوجيهية لوسائل التواصل الاجتماعي ^(٧٦)	العلاقات مع الصحافة ووسائل الإعلام	الدليل الموحد للتوجيهات	
الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها							
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	الأمم المتحدة
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	الأونكتاد
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	برنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز
✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	برنامج الأمم المتحدة للبيئة
✗	✓	✓	✗	✓	✓	✗	صندوق الأمم المتحدة للسكان
لم تتح أي معلومات							برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية
✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	اليونيسيف
لم تتح أي معلومات							مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
لم تتح أي معلومات							وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى
✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة
✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	برنامج الأغذية العالمي

(٧٦) السياسات الإدارية وسياسات الموظفين.

(٧٧) المحتوى، والموقع الشبكي، والنشر.

(٧٨) بما في ذلك الشعار، والصور المؤسسية، والعلامات التجارية.

المبادئ التوجيهية للمرسوم البيانية ^(٧٨)	المبادئ التوجيهية للتحرير	الاتصالات في حالات الطوارئ	المبادئ التوجيهية للاتترنت ^(٧٧)	المبادئ التوجيهية لوسائل التواصل الاجتماعي ^(٧٦)	العلاقات مع الصحافة ووسائل الإعلام	الدليل الموحد للتوجيهات	
الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية							
✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة
✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	منظمة الطيران المدني الدولي
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	منظمة العمل الدولية
✗	✗	✗	✗	✓	✗	✗	المنظمة البحرية الدولية
✓	✓	✗	✗	✓	✗	✗	مركز التجارة الدولية
✓	✓	✗	✓	✓	✗	✗	الاتحاد الدولي للاتصالات
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)
✗	✗	✓	✗	✓	✓	✗	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
✓	✗	✗	✓	✓	✗	✗	منظمة السياحة العالمية
✓	✗	✗	✗	✗	✓	✗	الاتحاد البريدي العالمي
✗	✓	✓	✗	✓	✓	✓	منظمة الصحة العالمية
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	المنظمة العالمية للملكية الفكرية
✓	✓	✗	✗	✓	✗	✗	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	الوكالة الدولية للطاقة الذرية

المصدر: الردود على المقابلات والاستبيانات، وبحوث وحدة التفتيش المشتركة.

المرفق الثالث

الكيانات المؤسسية للإعلام والاتصالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

مجموع المصروفات للمؤسسة (٢٠١٣-٢٠١٢)	ميزانية الكيان المعني بالإعلام والاتصالات للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ ^(١)	ميزانية الكيان المعني بالإعلام والاتصالات في الفترة ٢٠١٣-٢٠١٢	قدرة الكيان التنظيمي	الرئيس عضو في فريق الإدارة العليا	يتبع ...	رتبة الرئيس	الكيان المعني بالإعلام والاتصالات في المؤسسة		
حصة ميزانية الإعلام والاتصالات في مجموع المصروفات للمؤسسة للفترة ٢٠١٣-٢٠١٢	النسبة المئوية للتغير في ميزانية الإعلام والاتصالات بالمؤسسة للفترة بين ٢٠١٣-٢٠١٢ و ٢٠١٤-٢٠١٥								
الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها									
٨ ٥١٥ ١١١ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٧٠ ٤٢٤ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٧٣ ٠١٢ ٢٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	١٢ مد ٧٥ ف ٢٥٢ خ ع	نعم، وكيل الأمين العام لإدارة شؤون الإعلام	وكيل الأمين العام للاتصالات والإعلام	مدير	شعبة الاتصال الاستراتيجي (إدارة شؤون الإعلام)	الأمانة العامة للأمم المتحدة ^(٢)	
	-٣,٥ في المائة		٤ مد ١١٩ ف ٨٥ خ ع		وكيل الأمين العام للاتصالات والإعلام	مدير	شعبة الأخبار ووسائط الإعلام (إدارة شؤون الإعلام)		
	٦١ ٩٣١ ٥٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٦٢ ٣٢٦ ٨٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة			وكيل الأمين العام للاتصالات والإعلام	مدير	شعبة التوعية (إدارة شؤون الإعلام)		
	-٠,٦ في المائة				وكيل الأمين العام للاتصالات والإعلام	مدير	مكتب المتحدث باسم الأمين العام		
	٣٨ ٦٨٧ ١٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٣٩ ٣٨٦ ٩٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة			٣ مد ٧٠ ف ٨٥ خ ع	وكيل الأمين العام للاتصالات والإعلام	مدير		
	-١,٨ في المائة				وكيل الأمين العام للاتصالات والإعلام	مدير			
٢,٢ في المائة	٣ ٥٣٨ ١٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٣ ٥٩٧ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	١ مد ٥ ف ٦ خ ع	نعم	الأمين العام ووكيل الأمين العام للاتصالات والإعلام	مدير	مكتب المتحدث باسم الأمين العام		
	-١,٦ في المائة		الأمين العام ووكيل الأمين العام للاتصالات والإعلام		مدير				
١٤٧ ٥٨٩ ٩٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٤ ٤٥٥ ٤٩٤ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٤ ٣٣٤ ٣٨١ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٦ ف ٥ خ ع	لا	نائب الأمين العام	ف-٥	قسم الاتصالات والإعلام والتوعية	الأونكتاد	
٢,٩ في المائة	+٢,٨ في المائة								

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة	الكيان المعني بالإعلام والاتصالات في المؤسسة	رتبة الرئيس	يتبع ...	الرئيس عضو في فريق الإدارة العليا	قدرة الكيان التنظيمي	ميزانية الكيان المعني بالإعلام والاتصالات في الفترة ٢٠١٣-٢٠١٢	ميزانية الكيان المعني بالإعلام والاتصالات للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ ^(١)	مجموع المصروفات للمؤسسة (٢٠١٢-٢٠١٣)
						النسبة المئوية للتغير في ميزانية الإعلام والاتصالات بالمؤسسة للفترة بين ٢٠١٢-٢٠١٣ و ٢٠١٤-٢٠١٥	حصة ميزانية الإعلام والاتصالات في مجموع المصروفات للمؤسسة للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣	
مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة	قسم الدعوة	ف-٥	الرئيس، فرع الشؤون العامة، شعبة تحليل السياسات والشؤون العامة	لا	ميزانية عادية: ٣ ف مصادر خارجية عن الميزانية: ١ ف ٢ خ ع	١٤٨٣ ٣٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	١٥٦٨ ٠٧٥ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٥٨٠ ٣٥٩ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة
	المتحدث الرسمي وكاتب خطابات	ف-٤	الرئيس، مكتب المدير العام/المدير التنفيذي	لا	مصادر خارجية عن الميزانية: ١ ف	٣٦٩ ٢٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٣٧٨ ٩٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	
						٢,٦+ في المائة	٠,٣ في المائة	
برنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز	إدارة الاتصالات والدعوة على الصعيد العالمي	مدير	مدير تنفيذي	نعم	١ مد ١١ ف ٥ خ ع	١٩٢٠ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	١٨٠٤ ٤٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٥٧٥ ١٠٨ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة
						٦,٠- في المائة	٠,٣ في المائة	
مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين ^(٣)	دائرة الاتصالات والإعلام العام	مد-١	المفوض السامي ومدير العلاقات الخارجية	نعم	١ مد ١٤ ف ٥ خ ع	١٨ ٨٨٠ ٥٧٣ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٣٤ ٤١٠ ٥٤٥ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٥٠١٠ ١١٦ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة
	قسم التواصل الرقمي	ف-٥	مدير العلاقات الخارجية	لا	١١-ف ٢-خ ع			
	قسم الاتصالات الاستراتيجية	ف-٥	مدير العلاقات الخارجية	لا	٣ ف			
	قسم الفعاليات والحملات وسفراء النوايا الحسنة	ف-٥	مدير العلاقات الخارجية	لا	٦ ف ٣ خ ع			
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	مكتب الاتصالات	مدير (مد-٢)	مدير مكتب العلاقات الخارجية والدعوة	نعم	١ مد ٣٣ ف ٦ خ ع	١٢ ٩١٩ ٨٨٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	١٣ ٨٩٥ ٣٣٤ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٥٠٧ ٢٣٦ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة
						٧,٦+ في المائة	٠,١ في المائة	

مجموع المصروفات للمؤسسة (٢٠١٢-٢٠١٣)	ميزانية الكيان المعني بالإعلام والاتصالات للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ ^(١)	ميزانية الكيان المعني بالإعلام والاتصالات في الفترة ٢٠١٢-٢٠١٣	قدرة الكيان التنظيمي	الرئيس عضو في فريق الإدارة العليا	يتبع ...	رتبة الرئيس	الكيان المعني بالإعلام والاتصالات في المؤسسة	
حصة ميزانية الإعلام والاتصالات في مجموع المصروفات للمؤسسة للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣	النسبة المئوية للتغير في ميزانية الإعلام والاتصالات بالمؤسسة للفترة بين ٢٠١٢-٢٠١٣ و ٢٠١٤-٢٠١٥							
٩٤٣ ٣٨٣ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	١٢٣ ٢١١ ١٢٣ من دولارات الولايات المتحدة	٢٨٦ ٧٢٠ ١٨ من دولارات الولايات المتحدة	٢٩ وظيفة معتمدة (بما في ذلك ٦ وظائف إقليمية)	نعم	نائب المدير التنفيذي	مدير (مد-١)	شعبة الاتصالات والإعلام	برنامج الأمم المتحدة للبيئة
٢,٠ في المائة	٢,٧- في المائة							
١ ٧٣٨ ٩٠٠ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٥ ٧٣٥ ٠٨٨ من دولارات الولايات المتحدة	٥ ١٢٩ ٣٠٩ دولارات من دولارات الولايات المتحدة	١ مد ١٥ ف ٧ خ ع	نعم	المدير التنفيذي في إطار شعبة العلاقات الخارجية	مدير	فرع وسائط الإعلام والاتصالات	صندوق الأمم المتحدة للسكان
٠,٣ في المائة	١١,٨+ في المائة							
١ ٩٧٨ ٣٢٦ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	تقريباً ١ ٦٠٠ ٠٠٠ دولارات الولايات المتحدة	تقريباً ١ ٦٠٠ ٠٠٠ دولارات الولايات المتحدة	٢٥ موظفاً	نعم	مدير تنفيذي	ف-٥	فرع الدعوة والتوعية والاتصالات	برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية ^(٤)
٠,١ في المائة	صفر في المائة							
٧ ٧١١ ٤٠٠ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٤١ ١٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة	٤٠ ١٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة	لم تتح أي معلومات	نعم	نائب المدير التنفيذي	مدير	شعبة الاتصال	اليونيسيف
٠,٥ في المائة	٢,٥ في المائة							
لم تتح أي معلومات	لم تتح أي معلومات	لم تتح أي معلومات	٢٣ موظفاً	نعم	وكيل الأمين العالم/مدير تنفيذي	مدير (مد-٢)	الفريق المعني بالممارسات الإعلامية	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
١ ٣٧٤ ٥٤٢ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	لم تتح أي معلومات	١٠ ٣٢٤ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة	٤٥ (بما في ذلك ٣٥ وظيفة وطنية والموظفون من فئة الخدمات الخاصة المتعاقد معهم)	نعم	مكتب المفوض العام	مدير (مد-٢)	إدارة العلاقات الخارجية والاتصال	وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى
٠,٨ في المائة	لم تتح أي معلومات		١ مد ١ ف	نعم	مكتب المفوض العام	مدير (مد-١) - الإنكليزية؛ ف-٥ - العربية	مكتب المتحدث الرسمي (باللغتين الإنكليزية والعربية)	

مجموع المصروفات للمؤسسة (٢٠١٢-٢٠١٣)	ميزانية الكيان المعنى بالإعلام والاتصالات للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ ^(١)	ميزانية الكيان المعنى بالإعلام والاتصالات في الفترة ٢٠١٢-٢٠١٣	قدرة الكيان التنظيمي	الرئيس عضو في فريق الإدارة العليا	يتبع ...	رتبة الرئيس	الكيان المعنى بالإعلام والاتصالات في المؤسسة	
حصة ميزانية الإعلام والاتصالات في مجموع المصروفات للمؤسسة للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣	النسبة المئوية للتغير في ميزانية الإعلام والاتصالات بالمؤسسة للفترة بين ٢٠١٢-٢٠١٣ و ٢٠١٤-٢٠١٥							
٤٩٩ ٩٨٥ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٣ ١٩١ ٣٠٠ دولارات الولايات المتحدة	٢ ٤٨٥ ٨٠٠ من دولارات الولايات المتحدة	الميزانية المؤسسية: ٧ ف ١ خ ع البرنامج الأساسي: ٢ ف الموارد غير الأساسية: ٢ ف	لا		ف-٥	قسم الاتصالات والدعوة	هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة
	٢٨+ في المائة							
٩ ٢١٧ ٧٠٦ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	١٦ ٥٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة	١٨ ٣٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة	٢ مد ١٩ ف ١٠ خ ع	نعم	مدير تنفيذي	مدير	شعبة الاتصالات	برنامج الأغذية العالمي
	٩,٨- في المائة							
الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية								
٢ ٧٢٣ ٣٩٢ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٢٨ ٧٣٧ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة	٢٩ ٢٥٦ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة	٢ مد ٣٩ ف ٣٠ خ	نعم	مكتب المدير العام	مدير	مكتب الاتصال المؤسسي	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة
	١,٨- في المائة							
٤٥٥ ٨٩٢ ٩٤٥ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	١ ٢٧١ ١٦٢ من دولارات الولايات المتحدة	١ ٢٠٧ ٧٣٥ من دولارات الولايات المتحدة	١ ف ١ خ ع	لا	الأمين العام للأمم المتحدة	ف-٤	وحدة الاتصالات	منظمة الطيران المدني الدولي
	٥,٣+ في المائة							
	١٥ ٩٠٢ ٧٤٣ من دولارات الولايات المتحدة	٢٩ ٠٧١ ٢٩٦ من دولارات الولايات المتحدة	١ مد ٢٠ ف ١٢ خ ع	لا	نائب المدير العام للإدارة والإصلاح	مدير	شعبة الاتصالات والإعلام	منظمة العمل الدولية ^(٥)
	٤٥,٣- في المائة							
١٥٦ ٩١٨ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	١ ٤٠٤ ٨٥١ من دولارات الولايات المتحدة	١ ٢٧٠ ٩٨٩ من دولارات الولايات المتحدة	٣ ف ١,٥ خ ع	لا	مدير شعبة الشؤون القانونية والعلاقات الخارجية	ف-٥	دائرة شؤون الإعلام	المنظمة البحرية الدولية
	١٠,٥+ في المائة							

مركز	الكيان المعني بالإعلام والاتصالات في المؤسسة	رتبة الرئيس	يتبع ...	الرئيس عضو في فريق الإدارة العليا	قدرة الكيان التنظيمي	ميزانية الكيان المعني بالإعلام والاتصالات في الفترة ٢٠١٣-٢٠١٢	ميزانية الكيان المعني بالإعلام والاتصالات للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ ^(١)	مجموع المصروفات للمؤسسة (٢٠١٢-٢٠١٣)
	النسبة المئوية للتغير في ميزانية الإعلام والاتصالات بالمؤسسة للفترة بين ٢٠١٢-٢٠١٣ و ٢٠١٤-٢٠١٥					حصة ميزانية الإعلام والاتصالات في مجموع المصروفات للمؤسسة للفترة ٢٠١٣-٢٠١٢		
مركز التجارة الدولية ^(٢)	قسم الاتصالات والمناسبات	ف-٥	المدير التنفيذي ونائب المدير التنفيذي	لا	ميزانية عادية: ٤ ف ٣ خ ع ٥ موارد خارجة عن الميزانية: ٦ ف ٥ خ ع	(ميزانية عادية) ٢ ٥٠٣ ١٥٠ فرنكاً سويسرياً (موارد خارجة عن الميزانية) ٤٣١ ٤٣٣ ٢ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	(ميزانية عادية) ٢ ٣٦٨ ٨٥٠ فرنكاً سويسرياً (موارد خارجة عن الميزانية) ٢ ٩٤٧ ٦٠٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	١٥٥ ٥٨٠ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة
						(ميزانية عادية) - ٥,٤ في المائة	١,٧ في المائة	
						(موارد خارجة عن الميزانية) ٢٦,٣+ في المائة	١,٥ في المائة	
الاتحاد الدولي للاتصالات	شعبة الاتصال الاستراتيجي	ف-٥	رئيس، إدارة الاستراتيجية والسياسات والعضوية	لا	١٣ موظفاً (٩ ف)	٥ ٩٤٧ ٣٤٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٥ ١٨٥ ٣٠٦ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٣٤٢ ٠١٧ ٦٧٥ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة
						- ٢,٩ في المائة	١,٦ في المائة	
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة	شعبة الإعلام	مدير	مساعد المدير العام لقطاع العلاقات الخارجية والإعلام	نعم	١-مد ٢١ ف ٢٦ خ ع	١٤ ٧٨٧ ٦٢٦ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	١٠ ٠٥٩ ٩٩٤ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	١ ٦٢٠ ٠٣٨ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة
						- ٣٢,٠ في المائة	٠,٩ في المائة	
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية	وحدة الدعوة والاتصالات	ف-٤	مدير فرع أجهزة تقرير السياسات والدعوة	لا	٣ ف ٢ خ ع	٢ ٥٩٠ ٣٣٨ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٢ ٥٩٠ ٣٣٨ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٦٣٣ ٣٩٧ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة
						٠,٠ في المائة	٠,٤ في المائة	
منظمة السياحة العالمية	الاتصالات والمنشورات	ف-٤	الأمن العام	نعم	٢ ف ٤ خ	١ ٤١٨ ٢١٠ دولارات من دولارات الولايات المتحدة	١ ٤٧٢ ٦٠٧ دولارات من دولارات الولايات المتحدة	٢٥ ٢٠٠ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة
						٣,٨+ في المائة	٥,٦ في المائة	
الاتحاد البريدي العالمي	برنامج الاتصالات	ف-٤	مدير المكتب التنفيذي والاستراتيجية والاتصالات	لا	٣ ف (إحداها بمحمدة) ١ خ ع	٢ ٣٥٠ ٢١٣ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	١ ٩٥٦ ٥٥٩ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	١ ٤٦ ١٤٦ ٢٩ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة
						- ١٧ في المائة	١,٦ في المائة	

مجموع المصروفات للمؤسسة (٢٠١٢-٢٠١٣)	ميزانية الكيان المعني بالإعلام والاتصالات للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ ^(١)	ميزانية الكيان المعني بالإعلام والاتصالات في الفترة ٢٠١٢-٢٠١٣	قدرة الكيان التنظيمي	الرئيس عضو في فريق الإدارة العليا	يتبع ...	رتبة الرئيس	الكيان المعني بالإعلام والاتصالات في المؤسسة
حصة ميزانية الإعلام والاتصالات في مجموع المصروفات للمؤسسة للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣	النسبة المئوية للتغير في ميزانية الإعلام والاتصالات بالمؤسسة للفترة بين ٢٠١٢-٢٠١٣ و ٢٠١٤-٢٠١٥						
٤ ٣٤٠ ٩٦١ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٢٧ ٧٥٨ ١٩٩ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٣٧٤ ٤٠٥ ٢١٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	١ مد ٣٣ ف ٧ خ	لا	المدير التنفيذي لمكتب المدير العام	مدير	منظمة الصحة العالمية
٠,٥ في المائة	٢٩,٧+ في المائة						
٦٥١ ٤١٧ ١٦٤ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	١٨ ٣٧٤ ١٤٨ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	١٧ ٦٧٣ ٥٥٢ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٣٥ وظيفة، منها ١ مد، و ٨ وظائف مؤقتة	لا	نائب المدير العام لقطاع الثقافة والصناعات الإبداعية	مدير	المنظمة العالمية للملكية الفكرية
٢,٧ في المائة	٤,٠+ في المائة						
١٧٦ ٤٥٨ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة	٥٠٦ ١٢٢ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٥٦٩ ١٠٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٦ ف ١ خ	لا	مدير الديوان وإدارة العلاقات الخارجية	ف-٥	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية ^(٧)
٠,٣ في المائة	١١,٠٧- في المائة						
١ ٥٠٠ ١٣٧ ٢٨٨ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٣ ٤٩٦ ٦٠٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٣ ٩٨٥ ١١٩ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة	٢٧ موظفاً	نعم	المدير العام	مدير	الوكالة الدولية للطاقة الذرية
٠,٣ في المائة	١٢,٣- في المائة						

ملاحظة عامة: تم تحويل جميع أرقام الميزانية المقدمة من المنظمات إلى دولارات الولايات المتحدة بأسعار صرف كل من العملات في ٣١-١٢-٢٠١١. وفيما يتعلق بأرقام مجموع المصروفات للمؤسسات في عام ٢٠١٣، استخدمت البيانات الواردة في مذكرة الأمين العام المعنونة "الحالة المالية والمتعلقة بالميزانية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة" (A/69/305، الصفحة ٥٠) فضلاً عن الأرقام التي قدمتها المؤسسات في أثناء عملية الاستعراض.

الحواشي

- (١) تقديري.
- (٢) لا تشمل إدارة عمليات حفظ السلام.
- (٣) "تتألف ميزانية شعبة العلاقات الخارجية [...] من ميزانيات دائرة الاتصالات والإعلام، وقسم المشاركة الرقمية، وقسم الاتصالات الاستراتيجية، وقسم المناسبات والحملات وسفراء النوايا الحسنة. وفي الفترة ٢٠١٢-٢٠١٣ كانت جميع هذه الأقسام المنفصلة لا تزال جزءاً من دائرة الاتصالات والإعلام. وفي إطار إعادة هيكلة شعبة العلاقات الخارجية، أنشئت كيانات منفصلة في عام ٢٠١٤ بسبب الزيادة الكبيرة في عبء العمل، ومن أجل زيادة قدرات التوعية التي تضطلع بها المفوضية السامية لشؤون اللاجئين". (قدمت عن طريق البريد الإلكتروني) وتسير إعادة الهيكلة هذه جنباً إلى جنب مع الزيادة في ميزانية الإعلام والاتصالات.

- (٤) تتألف ميزانية فرع الدعوة والتوعية والاتصال في برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (حوالي ٦٠٠ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة). ولا توجد مخصصات لمنتجات الدعوة والتوعية والاتصال في الميزانية العادية أو في ميزانية مؤسسة الأمم المتحدة للموئل. في حالة إدراج الأموال المخصصة للمشاركة غير الهيكلية، ستظهر زيادة مقدارها ٥,٤ في المائة من الفترة ٢٠١٢-٢٠١٣ إلى الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥.
- (٥) "تضطلع منظمة العمل الدولية بعملية إصلاح منذ عام ٢٠١٢، شملت إعادة هيكلة بعض الإدارات. ومن هذه وحدة المكتبة التابعة لمنظمة العمل الدولية وجميع الموارد المرتبطة بالانتقال من إدارة الاتصالات والإعلام إلى ما يعرف باسم إدارة تكنولوجيا المعلومات. ويساعد هذا الأمر جزئياً، على الأقل، على تفسير الانخفاض الظاهر في ميزانية إدارة الاتصالات والإعلام خلال الفترة المعنية، الذي لا يمثل انخفاضاً شاملاً في الاستثمار في الاتصالات في منظمة العمل الدولية". (قدمت عن طريق البريد الإلكتروني).
- (٦) يمكن تفسير هذه النسبة بأن قسم الاتصالات والمناسبات التابع للمركز يجمع بين مهام قد تكون، في المنظمات الأخرى، موجودة في أماكن أخرى، وبصفة عامة في شعبة للشؤون الإدارية، أو للخدمات اللغوية وخدمات المؤتمرات. ومنها ما يلي: (أ) خدمات الطباعة الرقمية بالمركز، واستضافة الموقع الشبكي، ونظام إدارة المحتوى، وما يتصل بذلك من خدمات الدعم في مجال تكنولوجيا المعلومات، فضلاً عن دعم إدارة المؤتمرات. وكذلك، بالنظر إلى أنه ليس لدى المركز موظفون للترجمة التحريرية، فإن قسم الاتصالات والمناسبات ينفق جانباً كبيراً من الميزانية ويخصص بعض الموارد من الموظفين من أجل تنسيق أعماله، وتنسيق الترجمة على نطاق مركز التجارة الدولية. وأخيراً، يقدم قسم الاتصالات والمناسبات الدعم لقسم الديوان والعلاقات الخارجية.
- (٧) "يعزى الاختلاف الكبير نسبياً في ميزانية [الإعلام] بين السنتين جزئياً إلى مشروع خاص للتحويل الشبكي، ولا يعكس تحولاً في الأولويات". (قدمت عن طريق البريد الإلكتروني).

المرفق الرابع

تعدد اللغات في قنوات وأدوات مختارة للإعلام والاتصالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

المؤسسة	صفحة الاستقبال على شبكة الإنترنت	مركز الأنباء	المنشورات	المواد السمعية البصرية
الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها				
الأمم المتحدة	إ، ر، س، ص، ع، ف*	مركز أنباء الأمم المتحدة - إ، ر، س، ص، ع، ف	إ، ر، س، ص، ع، ف	التلفزيون الشبكي للأمم المتحدة - إ، ر، س، ص، ع، ف وغيرها والبرامج الإذاعية بلغات مختلفة
الأونكتاد	إ، س، ف	مركز الأونكتاد لوسائط الإعلام - إ، س، ف	إ، س، ف	الأونكتاد على الإنترنت (يوتيوب) - إ
مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة	إ، ر، ف	قسم الأنباء والصحافة ووسائط الإعلام في المكتب المعني بالمخدرات والجريمة - إ، ر، ف	إ، ر، س، ف	مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (يوتيوب) - إ، ر، س، ص، ع، ف
برنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز	إ، ر، س، ف	المركز الصحفي لبرنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز - إ، ر، س، ف	إ، ر، س، ف	أفلام الفيديو التي يصدرها البرنامج - إ، ف
مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين	إ، ر، س، ص، ع، ف (و٨٨ موقعاً قطرياً باللغات الأصلية)	مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين: أنباء وآراء - إ، ر، س، ص، ع، ف	إ، ر، س، ص، ع، ف	مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين: عروض أشرطة الفيديو - إ، س، ع، ف
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	إ، س، ف	مركز أنباء برنامج الأمم المتحدة الإنمائي - إ، س، ف	إ، س، ف	معرض أشرطة فيديو برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (يوتيوب) - إ، س، ف
برنامج الأمم المتحدة للبيئة	إ، ر، س، ص، ع، ف	مركز أنباء برنامج الأمم المتحدة للبيئة - إ ^(٧٩)	إ	البرامج التلفزيونية وأشرطة الفيديو لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة - إ
صندوق الأمم المتحدة للسكان	إ، س، ف (و٦ لغات أخرى)	أنباء صندوق الأمم المتحدة للسكان - إ	إ، ر، س، ص، ع، ف ^(٨٠)	صندوق الأمم المتحدة للسكان (يوتيوب) - إ، س، ف

(٧٩) تترجم النشرات الصحفية الرئيسية إلى جميع لغات الأمم المتحدة وغيرها من اللغات المستهدفة.

المؤسسة	صفحة الاستقبال على شبكة الإنترنت	مركز الأنباء	المنشورات	المواد السمعية البصرية
برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية	إ	المركز الإعلامي لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية - إ	إ	أشرطة الفيديو الإلكترونية لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية - إ
منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)	إ س ص ع ف	المركز الصحفي لليونيسيف - إ، س، ص، ع، ف	إ، س، ف	فيديو تلفزيون اليونيسيف بناء على الطلب - إ
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	إ، س، ف	أنباء مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع - إ، س، ف	إ، س، ف	شرائط فيديو مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع - إ (بعض أفلام الفيديو بها ترجمة باللغتين س، ف)
وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى	إ، ع	غرفة أخبار الأونروا - إ، ع	إ، ع	عروض أشرطة فيديو الأونروا - إ، ع
هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)	إ، س، ف	أنباء هيئة الأمم المتحدة للمرأة - إ، س، ف	إ، س، ف ^(٨١)	أفلام فيديو هيئة الأمم المتحدة للمرأة - إ، س، ف
برنامج الأغذية العالمي	إ، ر، س، ص، ع، ف (٩ لغات أخرى)	غرفة أخبار برنامج الأغذية العالمي - إ، ر، س، ص، ع، ف (٩ لغات أخرى)	إ، ر، س، ص، ع، ف	أفلام فيديو برنامج الأغذية العالمي - إ، ر، س، ص، ع، ف (بعض أشرطة الفيديو تصحبها ترجمة إلى اللغات الأخرى)
الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية				
منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	إ، ر، س، ص، ع، ف (ولغتين أخريين)	وسائط إعلام منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة - إ، ر، س، ص، ع، ف (ولغتين أخريين)	إ، ر، س، ص، ع، ف	البرامج السمعية وأشرطة الفيديو لمنظمة الأغذية والزراعة - إ، ر، س، ص، ع، ف
منظمة الطيران المدني الدولي	إ، ص، ف	غرفة أخبار منظمة الطيران المدني الدولي - إ، ف	إ ^(٨٢)	فيديو منظمة الطيران المدني الدولي (يوتيوب) - إ
منظمة العمل الدولية	إ، س، ف	غرفة أخبار منظمة العمل الدولية - إ، س، ف	إ، س، ف	أفلام فيديو منظمة العمل الدولية - إ، س، ف

(٨٠) معظم المنشورات باللغة الإنكليزية. وتصدر المنشورات الرئيسية باللغات الرسمية الست بالإضافة إلى لغات أخرى.

(٨١) منشورات مختارة باللغات الروسية والصينية والعربية.

(٨٢) توجد حالات محددة تنتج فيها مواد منظمة الطيران المدني الدولي بجميع اللغات الست، مثل الدليل النموذجي للمجلس.

المؤسسة	صفحة الاستقبال على شبكة الإنترنت	مركز الأنباء	المنشورات	المواد السمعية البصرية
المنظمة البحرية الدولية	إ، س، ف	المركز الإعلامي للمنظمة البحرية الدولية - إ	إ	أفلام فيديو المنظمة البحرية الدولية - إ
مركز التجارة الدولية	إ، س، ف	أنباء مركز التجارة الدولية - إ، ف	إ، س، ف	مركز التجارة الدولية (يوتيوب) - إ، ف
الاتحاد الدولي للاتصالات	إ، ر، س، ص، ع، ف	غرفة أخبار الاتحاد الدولي للاتصالات - إ، ر، س، ص، ع، ف	إ، ر، س، ص، ع، ف	أفلام فيديو الاتحاد الدولي للاتصالات (يوتيوب) - إ، ف
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)	إ، ر، س، ص، ع، ف	الخدمات الإعلامية لليونسكو - إ، ر، س، ص، ع، ف	إ، س، ف	تلفزيون اليونسكو (يوتيوب) - إ، ف
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية	إ، س، ف	مركز أنباء منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية - إ	إ، س، ف	أفلام فيديو منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية - إ، س، ف
منظمة السياحة العالمية	إ، ر، س، ع، ف	وسائط إعلام منظمة السياحة العالمية - إ، ر، س، ع، ف	إ، س، ف	أفلام فيديو منظمة السياحة العالمية - إ، س
الاتحاد البريدي العالمي	إ، ف	مركز أنباء الاتحاد البريدي العالمي - إ، ف	إ، ر، س، ص، ع، ف، والبولندية	تلفزيون الموقع الشبكي للاتحاد البريدي العالمي - إ، ف
منظمة الصحة العالمية	إ، ر، س، ص، ع، ف (ولغات كثيرة أخرى)	مركز أنباء منظمة الصحة العالمية - إ، ر، س، ص، ع، ف	إ، ر، س، ص، ع، ف	منظمة الصحة العالمية (يوتيوب) - إ، ر، س، ص، ع، ف
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	إ، ر، س، ص، ع، ف	مركز أنباء المنظمة العالمية للملكية الفكرية - إ، ر، س، ص، ع، ف	إ، س، ف ^(٨٣)	المنظمة العالمية للملكية الفكرية (يوتيوب) - إ، ف
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	إ، ر، س، ص، ع، ف	أنباء المنظمة العالمية للأرصاد الجوية - إ، س، ف		المنظمة العالمية للأرصاد الجوية (يوتيوب) - إ، س، ف
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	إ	مركز أنباء الوكالة الدولية للطاقة الذرية - إ ^(٨٤)	إ	فهرس أفلام الفيديو للوكالة الدولية للطاقة الذرية - إ

من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (٢٠١٥).

* أ: اللغة الإنكليزية ر: اللغة الروسية س: اللغة الإسبانية ص: اللغة الصينية ع: اللغة العربية ف: اللغة الفرنسية.

(٨٣) بعض المنشورات بجميع اللغات الست، مثل محفظة برامج التعليم والتدريب لأكاديمية الويبو (المنظمة العالمية للملكية الفكرية) - ٢٠١٥.

(٨٤) النشرات الصحفية تكاد تكون دائماً باللغة الإنكليزية، مع استثناءات في حالات عرضية بشأن حالة قطرية بعينها.

ترتيبات الإعلام والاتصالات على مستوى البلدان والدول والأقاليم

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توح يد الأدا ء	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
أفغانستان	✗	✓	✗	(٢٠٠٩) استراتيجية اتصالات الأمم المتحدة بشأن أفغانستان	http://unama.unmissions.org
ألبانيا	✗	✓	✓	استراتيجية الاتصالات في إطار توحيد الاتصال (٢٠١٢- ٢٠١٦)	http://www.un.org.al/
الجزائر	مركز الإعلام في الجزائر العاصمة (١ م و، ٢ م- ٩٨ ٣٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✗	✗	-	-
أندورا	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
أنغولا	✗ (١ ف-٥، ١ م و، ٤ م)	✗	✗	استراتيجية اتصالات الأمم المتحدة الخارجية بشأن أنغولا (٢٠١١-٢٠١٣)	http://www.unangola.org
أنتيغوا وبربودا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سبين	✗	✗	-	-
الأرجنتين	مركز الأمم المتحدة للإعلام في بوينس آيرس (١ ف- ٥، ١ م و، ٤ م-٦٧ ١٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://www.onu.org.ar/

(٨٥) المعلومات المتعلقة بملاك الموظفين مستمدة من الميزانية البرنامجية المقترحة لخدمات الاتصالات الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥؛ أما المعلومات المتعلقة بالميزانية فتشمل الميزانية العادية فقط، استناداً إلى المخصصات النهائية لعام ٢٠١٤ الواردة من دائرة مراكز الإعلام التابعة لإدارة شؤون الإعلام (باستثناء ميزانية الأمن).

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد الأدلة	الاستراتيجية القطرية المشتركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
أرمينيا	مكتب الأمم المتحدة في يريفان (١ م و)	✓	✗	—	http://www.un.am/
أروبا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سبين	✗	✗	—	—
أستراليا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبرا (١ ف-٥، ١ م و، ٤ م - ٣٢ ٥٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	—	http://un.org.au/
النمسا	دائرة الأمم المتحدة للإعلام في فيينا (١ مد-١، ١ ف-٤، ٢ ف-٣، ١ ف-٢، ١ ر، ٤ ر أ)	✓	✗	—	http://www.unvienna.org/
أذربيجان	مكتب الأمم المتحدة في باكو (١ م و)	✓	✗	—	—
جزر البهاما	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سبين	✗	✗	—	—
البحرين	مركز الأمم المتحدة للإعلام في المنامة (١ ف-٥ و ١ م - ٥٨ ٩٩٨ دولارا من دولارات الولايات المتحدة)	✗	✗	—	—
بنغلاديش	مركز الأمم المتحدة للإعلام في دكا (١ م و، ٣ م - ٦٨ ٣٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	—	http://www.un.org.bd/
بربادوس	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سبين	✗	✗	—	—
بيلاروس	مكتب الأمم المتحدة في مينسك (١ م و)	✓	✗	—	http://www.un.by/
بلجيكا	مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل (١ مد-١، ١ ف-٥، ٢ ف-٤، ٦ ف- ٣، ١٣ م - ١٦٨ ٦٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	—	http://www.unbrussels.org/
بليز	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سبين	✗	✗	—	http://bz.one.un.org/
بنن	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في لومي	✓	✓	استراتيجية الاتصالات لمنظومة الأمم المتحدة	—

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد الأداء	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
برمودا	×	×	×	—	—
بوتان	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في نيودلهي	×	✓	—	http://www.unct.org.bt/
بوليفيا (دولة - المتعددة القوميات)	مركز الأمم المتحدة للإعلام في لا باز (١ م و، ٢ م - ٣٧ ٣٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	×	—	http://www.nu.org.bo/
البوسنة والهرسك	×	✓	✓	برنامج الأمم المتحدة الواحدة في البوسنة والهرسك (٢٠١٩-٢٠١٥)	http://www.un.ba/
بوتسوانا	×	✓	✓	استراتيجية الدعوة والاتصالات لمبادرة الفقر والبيئة في بوتسوانا	http://www.bw.one.un.org/
البرازيل	مركز الأمم المتحدة للإعلام في ريو دي جانيرو (١) ف-٥، ١ م و، ٤ م - ٦٦ ٥٣٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	×	—	http://www.onu.org.br/
بروني دار السلام	×	×	×	—	—
بلغاريا	تغطيها دائرة الأمم المتحدة للإعلام في جنيف	✓	×	—	—
بوركتينا فاسو	مركز الأمم المتحدة للإعلام في واغادوغو (١ م و، ٤ م - ٦٤ ٧٥٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	×	—	—
بوروندي	مركز الأمم المتحدة للإعلام في بوجومبورا (١ م و، ٢ م - ٩٠ ٣٨٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	—	http://bnub.unmissions.org/
كابو فيردي	تجري تغطيتها من مركز الأمم المتحدة للإعلام في داكار	✓	✓	خطة عمل الاتصال (٢٠١٣)	http://www.un.cv/
كمبوديا	تجري تغطيتها من دائرة الأمم المتحدة للإعلام في بانكوك	✓	×	استراتيجية الأمم المتحدة في مجال الاتصال والدعوة (٢٠١٠-٢٠٠٨)	http://www.un.org.kh/

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد الأداء	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
الكاميرون	مركز الأمم المتحدة للإعلام في ياوندي (١ م، ٣ ر م - ٦٧ ٧٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	-	-
كندا	✗	✗	✗	-	-
جمهورية أفريقيا الوسطى	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في ياوندي	✓	✗	-	-
تشاد	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في واغادوغو	✓	✓	استراتيجية الاتصال لفريق الأمم المتحدة للاتصالات (٢٠١٤)	-
شيلي	تغطيها دائرة الأمم المتحدة للإعلام في سنتياغو	✓	✗	-	http://www.onu.cl/
الصين	تغطيها دائرة الأمم المتحدة للإعلام في بانكوك	✓	✗	-	-
كولومبيا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في بوغوتا (١ ف-٥، ١ م، ٤ ر م - ٢١٤ ٣٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	استراتيجيات كولومبيا المشاركة للاتصالات	http://nacionesunidas.org.co/
جزر القمر	✗	✓	✓	-	http://www.km.one.un.org/
الكونغو	مركز الأمم المتحدة للإعلام في برازافيل (١ م، ٢ ر م - ٦٠ ٠٥٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	الاستراتيجية المشتركة للاتصالات لفريق الأمم المتحدة للاتصالات في جمهورية الكونغو الديمقراطية (٢٠٠٩)	http://monusco.unmissions.org/
جزر كوك	✗	✗	✗	-	http://www.pacific.one.un.org/
كوستاريكا	✗	✓	✗	-	http://www.nacionesunidas.or.cr/
كوت ديفوار	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في داکار	✓	✓	-	http://www.snu-ci.org/
كرواتيا	✗	✗	✗	-	-
كوبا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في مكسيكو سيتي	✓	✗	Cronograma Estrategia Comunicación (2013)	http://onu.org.cu/

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد الأداة	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
قبرص	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
الجمهورية التشيكية	مركز الأمم المتحدة للإعلام في براغ (١ م و، ٢ م - ٢٧ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://www.osn.cz/
جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية	✗	✗	✗	-	http://kp.one.un.org/
جمهورية الكونغو الديمقراطية	✗	✓	✗	جمهورية الكونغو الديمقراطية - الاستراتيجية المشتركة للاتصالات	-
الدانمرك	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	http://un.dk/da/
جيبوتي	✗	✓	✗	-	-
دومينيكا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سين	✗	✗	-	-
الجمهورية الدومينيكية	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في مكسيكو سيتي	✓	✗	-	http://portal.onu.org.do/
إكوادور	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بوغوتا	✓	✗	-	http://www.un.org.ec/
مصر	مركز الأمم المتحدة للإعلام في القاهرة (مد-١، ١ ف-٤، ١ م و، ٥ م - ١٠٣ ٤٥٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	www.un.org.eg
السلفادور	✗	✓	✓	-	-
غينيا الاستوائية	✗	✓	✗	-	-
إريتريا	مكتب الأمم المتحدة في أسمرة (١ م و)	✓	✗	-	http://www.un-eritrea.org/
إستونيا	✗	✗	✗	-	-

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد يد الأداء	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
إثيوبيا	✗	✓	✓	استراتيجية الاتصالات في إطار وحدة العمل في الأمم المتحدة (٢٠١٢-٢٠١٥)	http://et.one.un.org/
جزر فارو	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
فيجي	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبرا	✓	✗	-	http://www.pacific.one.un.org/
فنلندا	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
فرنسا	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
غابون	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في ياوندي	✓	✓	-	-
غامبيا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في دكار	✓	✗	-	http://www.ungambia.gm/
جورجيا	مكتب الأمم المتحدة في تبليسي (١ م و)	✓	✗	-	http://www.ungeorgia.ge/
ألمانيا	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
غانا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في أكرا (١ م و، ٤ م - ٦١ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	-	http://unghana.org/site/
جبل طارق	✗	✗	✗	-	-
اليونان	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
غرينلاند	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
غرينادا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سبين	✗	✗	-	-
غواديلوب	✗	✗	✗	-	-

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد يد الأداء	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
غواتيمالا	✗	✓	✗	—	http://www.onu.org.gt/
غينيا داكار	تجري تغطيتها من مركز الأمم المتحدة للإعلام في داكار	✓	✓	—	—
غينيا - بيساو داكار	تجري تغطيتها من مركز الأمم المتحدة للإعلام في داكار	✓	✗	استراتيجية اتصالات الأمم المتحدة في غينيا - بيساو	http://www.gw.one.un.org/
غيانا بورت أوف سبين	تجري تغطيتها من مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سبين	✓	✗	—	http://www.un.org.gy/
هايتي	✗	✓	✗	—	http://www.onu-haiti.org/un-in-haiti/
الكرسي الرسولي	يغطيه مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	—	—
هندوراس	✗	✗	✗	—	—
هنغاريا	تغطيها دائرة الأمم المتحدة للإعلام في فيينا	✗	✗	—	—
أيسلندا	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	—	—
الهند	مركز الأمم المتحدة للإعلام في نيودلهي (١ مد-١، ١ م و، ٥ م - ٢٠٠ ١٤٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	—	http://www.un.org.in/
إندونيسيا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في جاكارتا (١ ف-٥، ١ م و، ٣ م - ١٢٤ ٦٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	—	http://www.un.or.id/en/
إيران (جمهورية - الإسلامية)	مركز الأمم المتحدة للإعلام في طهران (١ ف-٤، ١ م و، ٢ م - ١١٦ ٣١٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	—	http://www.un.org.ir/
العراق	✗	✓	✗	—	http://www.uniraq.org/
آيرلندا	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	—	—

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد الأداء	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
إسرائيل	✗	✗	✗	-	-
إيطاليا	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
جامايكا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سبين	✓	✗	-	-
اليابان	مركز الأمم المتحدة للإعلام في طوكيو (١ مد-١، ١ م و، ٥ م - ٦٨ ٦٠٠ دولار مــــن دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://www.unic.or.jp/
الأردن	يغطيه مركز الأمم المتحدة للإعلام في بيروت	✓	✗	استراتيجية عالمي للاتصالات في الأردن	http://www.un.org.jo/
كازاخستان	مكتب الأمم المتحدة في ألماتي (١ ف-٤)	✓	✗	-	http://www.un.kz/en/
كينيا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في نيروبي (١ مد-١، ١ ف- ٤، ١ م و، ٣ م - ١٩ ٢٠٠ دولار مــــن دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	-	http://www.unon.org/
كيريباس	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبرا	✗	✓	-	http://un.org.au/
الكويت	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بيروت	✗	✗	-	-
قيرغيزستان	✗	✓	✓	-	http://www.un.org.kg/
جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	تغطيها دائرة الأمم المتحدة للإعلام في بانكوك	✓	✓	استراتيجية الأمم المتحدة المشاركة للاتصالات (٢٠١٢-٢٠١٥)	http://www.la.one.un.org/
لاتفيا	✗	✓	✗	-	-
لبنان	مركز الأمم المتحدة للإعلام في بيروت (١ ف-٤، ١ ف-٣، ١ م و، ٣ م - ٤٢ ٤٧٠ دولار مــــن دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://www.un.org.lb/
ليسوتو	مركز الأمم المتحدة للإعلام في ماسيرو (١ م و - ٤٠٠ ١١ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	استراتيجية الاتصالات في إطار وحدة العمل في الأمم المتحدة (٢٠١٢-٢٠١٠)	-

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد يد الأداة	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
ليبريا	×	✓	✓	استراتيجية الاتصالات الخارجية للأمم المتحدة (٢٠٠٩-٢٠١١)	http://www.unliberia.org/
ليبيا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في طرابلس	✓	×	-	http://unsmil.unmissions.org/
ليختنشتاين	×	×	×	-	-
ليتوانيا	×	×	×	-	-
لكسمبرغ	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	×	×	-	-
مدغشقر	مركز الأمم المتحدة للإعلام في أنتاناريفو (١ م و، ١ م - ٣٧ ٦٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	×	-	http://www.mg.one.un.org/
ملاوي	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في لوساكا	✓	✓	النهج الاستراتيجي للاتصال للأمم المتحدة في ملاوي (٢٠٠٧-٢٠٠٨)	http://www.mw.one.un.org/
ماليزيا	تغطيها دائرة الأمم المتحدة للإعلام في بانكوك	✓	×	-	http://www.un.org.my/
ملديف	×	✓	✓	-	www.un.org.mv
مالي	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في واغادوغو	✓	✓	خطة الاتصالات لمنظومة الأمم المتحدة	-
مالطة	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	×	×	-	-
جزر مارشال	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبيرا	×	×	-	http://un.org.au/
موريتانيا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في داكار	✓	×	-	http://www.un.mr/
موريشيوس	×	×	×	-	-
المكسيك	مركز الأمم المتحدة للإعلام في مكسيكو سيتي (١ ف-٥، ١ م و، ٦ م - ٢٢٣ ٤٥٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	×	-	http://www.cinu.mx/

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد الأداة	الاستراتيجية القطرية المشتركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
ميكرونيزيا (ولايات - الموحدة)	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبيرا	×	×	-	http://www.pacific.one.un.org/
موناكو	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	×	×	-	-
منغوليا	×	✓	×	-	http://www.un-mongolia.mn/new/
الجبل الأسود	×	×	✓	استراتيجية توحيد الأداء في مجال الاتصالات والدعوة (٢٠١٣)	http://www.un.org.me/
مونتيسيرات	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	×	×	-	-
المغرب	مركز الأمم المتحدة للإعلام في الرباط (٣ م - ٢٧ ٧٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	×	-	-
موزامبيق	×	✓	✓	استراتيجية اتصالات الأمم المتحدة لتوحيد الاتصال بصوت واحد في موزامبيق (٢٠١٢-٢٠١٥)	http://www.mz.one.un.org/
ميانمار	مركز الأمم المتحدة للإعلام في يانغون (١ م و، ٣ م - ٣٦ ١٥٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	×	إطار الأمم المتحدة الاستراتيجي (٢٠١٢- ٢٠١٥)	-
ناميبيا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في ويندهوك (١ م و، ٢ م - ٦٩ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	مذكرة إرشادية بشأن الاستراتيجية المشتركة للاتصالات	-
ناورو	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبيرا	×	×	-	-

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد يد الأداة	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
نيبال	مركز الأمم المتحدة للإعلام في كاتماندو (١ م و ٢ ر م - ٩٥٠ ٣٥ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://www.un.org.np/
هولندا	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
جزر الأنتيل الهولندية	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سين	✗	✗	-	-
نيوزيلندا	تجري تغطيتها من مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبيرا	✗	✗	-	-
نيكاراغوا	✗	✓	✓	-	http://www.onu.org.ni/
النيجر	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في واغادوغو	✓	✗	-	-
نيجيريا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في لاغوس (١ ف-٥، ١ م و ٣ ر م - ٨٧٥ ٩٩ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://www.un-nigeria.org/
نيوي	✗	✗	✗	-	-
النرويج	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
عمان	✗	✗	✗	-	-
باكستان	مركز الأمم المتحدة للإعلام في إسلام آباد (١ ف-٥، ١ م و ٢ ر م - ٦٩٠ ١٠ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	استراتيجية اتصالات منظومة الأمم المتحدة في باكستان (٢٠١١-٢٠٠٧)	http://www.un.org.pk/
بالاو	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبيرا	✗	✗	-	-
بنما	مركز الأمم المتحدة للإعلام في بنما سيتي (١ م و ١ ر م - ٣٢٠ ٩٥ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	Marco de Cooperación de Naciones Unidas (٢٠١٢-٢٠١٥)	http://www.cinup.org/

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد الأداة	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
بابوا غينيا الجديدة	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في مانिला	✓	✓	خطة العمل السنوية من أجل توحيد الاتصال (٢٠١١)	-
باراغواي	مركز الإعلام في أسنسيون (١ م و، ٢ م)	✓	✗	-	-
بيرو	مركز الأمم المتحدة للإعلام في ليما (١ م و، ٣ م - ٩٨٠ ١٥٣ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://onu.org.pe/
الفلبين	مركز الأمم المتحدة للإعلام في مانिला (١ م و، ٣ م - ٢٠٠ ٧٩ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://www.un.org.ph/
بولندا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في وارسو (٧ - ٩٠٠ ٤٩ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://www.un.org.pl/
البرتغال	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
بورتوريكو	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في واشنطن	✗	✗	-	-
قطر	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في المنامة	✗	✗	-	-
جمهورية كوريا	✗	✗	✗	-	http://www.un-rok.org/
جمهورية مولدوفا	✗	✓	✓	استراتيجية الأمم المتحدة للاتصالات في مولدوفا (٢٠٠٨-٢٠١١)	www.un.md
رومانيا	✗	✓	✗	-	http://www.un.ro/
الاتحاد الروسي	مركز الأمم المتحدة للإعلام في موسكو (١ مد-١، ١ م و، ٥ م - ٧٠٠ ١٧٧ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://www.unrussia.ru/
رواندا	✗	✓	✓	استراتيجية الأمم المتحدة للاتصالات في رواندا (٢٠٠٩-٢٠١٠)	-
سانت كيتس ونيفس	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سبين	✗	✗	-	-

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد الأداة	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
سانت لوسيا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سين	×	×	-	-
سانت فنسنت وجزر غرينادين	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سين	×	×	-	-
ساموا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبرا	✓	✓	-	-
سان مارينو	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	×	×	-	-
سان تومي وبرينسي	×	×	×	-	-
المملكة العربية السعودية	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في القاهرة	✓	×	-	-
السنغال	مركز الأمم المتحدة للإعلام في دكا (١ ف-٥، ١ م، ٣ م - ٣٠٠ ٩٨ دولار مــــن دولارات الولايات المتحدة)	✓	×	-	www.un.org.sn
صربيا	×	✓	×	-	http://rs.one.un.org/
سيشيل	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في نيروبي	×	✓	-	-
سيراليون	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في أكرا	✓	✓	استعراض عام للاتصالات الاستراتيجية استراتيجية/خطة الاتصالات (٢٠١٣-٢٠١٤)	-
سنغافورة	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بانكوك	×	×	-	-
سلوفاكيا	تغطيها دائرة الأمم المتحدة للإعلام في فيينا	×	×	-	-
سلوفينيا	تغطيها دائرة الأمم المتحدة للإعلام في فيينا	×	×	-	-
جزر سليمان	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في مانيلا	×	×	-	http://www.pacific.one.un.org /

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد يد الأداة	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
الصومال	يغطيه مركز الأمم المتحدة للإعلام في الخرطوم	✗	✗	استراتيجية الأمم المتحدة للاتصالات (٢٠٠٩-٢٠١٠)	http://unsom.unmissions.org/
جنوب أفريقيا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في بريتوريا (١ ف-٥، ١ م و، ٤ م - ٨٠٠ ١١٤ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	خطة عمل فريق الأمم المتحدة للاتصالات (٢٠٠٨)	http://www.un.org.za/
جنوب السودان	✗	✗	✗	-	http://ss.one.un.org/
إسبانيا	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
سري لانكا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في كولومبو (١ م و، ٢ م - ٤٦٠ ١٧ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	استراتيجية الاتصالات (٢٠١٣-٢٠١٧) - فريق الأمم المتحدة للاتصالات في سري لانكا	http://un.lk/
دولة فلسطين	✗	✓	✗	-	-
السودان	مركز الأمم المتحدة للإعلام في الخرطوم (١ م و، ٣ م - ٩٠٠ ٣٩ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://unmis.unmissions.org/
سورينام	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سبين	✗	✗	استراتيجية اتصالات الأمم المتحدة في سورينام	http://sr.one.un.org/
سوازيلند	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في لوساكا	✓	✗	-	http://www.sz.one.un.org/
السويد	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✗	✗	-	-
سويسرا	دائرة الأمم المتحدة للإعلام في جنيف (١ مد-١، ٢ ف-٥، ٣ ف-٤، ٢ ف-٣، ٣ ف-٢، ١ ر ر، ١١ ر أ)	✓	✗	-	http://www.unog.ch/
الجمهورية العربية السورية	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بيروت	✓	✗	-	-

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد يد الأداة	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
مقاطعة تايوان الصينية	تغطيها دائرة الأمم المتحدة للإعلام في بانكوك	✗	✗	-	-
طاجيكستان	✗	✗	✗	-	http://www.untj.org/
تايلند	دائرة الأمم المتحدة للإعلام في بانكوك	✓	✗	-	http://www.un.or.th/
جمهورية مقدونيا اليوغوسلافية سابقاً	✗	✓	✗	-	http://www.un.org.mk/
تيمور - ليشتي	✗	✓	✗	-	-
توغو	مركز الأمم المتحدة للإعلام في لومي (١ م و، ٢ م ر م - ٢٠٠ ٥٦ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	استراتيجية منظومة الأمم المتحدة للاتصالات	-
تونغا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبيرا	✗	✗	-	-
ترينيداد وتوباغو	مركز الأمم المتحدة للإعلام في بورت أوف سپين (١ ف-٤، ١ م و، ٣ م ر م - ١٨٨ ١٦٣ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	-
تونس	مركز الأمم المتحدة للإعلام في تونس (١ م و، ٣ م ر م - ٤٨ ٤٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	الجدول الخاص بخطة عمل فريق الاتصالات	http://www.onu-tn.org/
تركيا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في أنقرة (١ م و، ١ م ر م - ٩٥٠ ٤٧ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	http://www.un.org.tr/
تركمانستان	✗	✓	✗	-	http://www.untuk.org/
جزر تركس وكايكوس	✗	✗	✗	-	-
توفالو	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبيرا	✗	✗	-	-
أوغندا	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في نيروبي	✓	✓	-	http://www.un-ug.org/
أوكرانيا	مكتب الأمم المتحدة في كييف (١ م و)	✓	✗	-	http://www.un.org.ua/
الإمارات العربية المتحدة	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في المنامة	✗	✗	-	-

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توجد الأداة	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وآيرلندا الشمالية	يغطيها مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية في بروكسل	✓	✗	-	-
جمهورية تنزانيا المتحدة	مركز الأمم المتحدة للإعلام في دار السلام (١ ف-٣، ١ م و، ٣ م - ٦٢ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	استراتيجية الأمم المتحدة للاتصالات (٢٠١٣ - ٢٠١٥)	http://tz.one.un.org/
الولايات المتحدة الأمريكية	مركز الأمم المتحدة للإعلام في واشنطن العاصمة (١) ميد-١، ١ ف-٥، ١ م و، ٥ م - ١٩٢ ٥٥٧ دولاراً من دولارات الولايات المتحدة)	✗	✗	-	-
أوروغواي	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بوينس آيرس	✓	✓	-	http://www.onu.org.uy
أوزبكستان	مكتب الأمم المتحدة في طشقند (١ م و)	✓	✗	أوزبكستان - استراتيجية الأمم المتحدة المشاركة للاتصالات	http://www.un.uz/
فانواتو	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في كانبيرا	✗	✗	-	-
فنزويلا (جمهورية - البوليفارية)	يغطيها مركز الأمم المتحدة للإعلام في بوغوتا	✓	✗	-	http://onu.org.ve/
فيتنام	تغطيها دائرة الأمم المتحدة للإعلام في بانكوك	✓	✓	استراتيجية وخطة عمل الاتصالات في إطار وحدة العمل في الأمم المتحدة	http://www.un.org.vn/en.html
اليمن	مركز الأمم المتحدة للإعلام في صنعاء (١ ف-٤، ٣ م - ٦٧ ١٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	-	-
زامبيا	مركز الأمم المتحدة للإعلام في لوساكا (١ م و، ٣ م م - ٥٩ ٨٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✓	استراتيجية اتصالات فريق الأمم المتحدة القطري (٢٠١٢-٢٠١٥)	http://www.zm.one.un.org/

البلد/الدولة/ الإقليم	المكاتب الميدانية للأمم المتحدة ^(٨٥)	فريق الأمم المتحدة للاتصالات	توح يد الأدا ء	الاستراتيجية القطرية المشاركة للاتصالات	الموقع الشبكي لمنظومة الأمم المتحدة
زيمبابوي	مركز الأمم المتحدة للإعلام في هراري (١ م و، ٤ ر م - ٩٢ ٧٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة)	✓	✗	استراتيجية اتصالات فريق الأمم المتحدة القطري (٢٠١٢-٢٠١٥)	http://www.zw.one.un.org/
المجموع	٥٢ البلدان/الدول/الأقاليم التي لا تشملها المراكز الإعلامية/الدوائر الإعلامية للأمم المتحدة/مكاتب الأمم المتحدة	١٢٥ فريقاً للأمم المتحدة للاتصالات	٤٣ توح يد الأدا ء	٤٢ الاستراتيجيات المشتركة	١٠٦ المواقع الشبكية المشتركة

من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (٢٠١٥).

المرفق السادس

مدخل إلى تطبيقات وسائط التواصل الاجتماعي

التطبيقات الرئيسية لوسائط التواصل الاجتماعي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

	فيسبوك موقع مجاني للتواصل الاجتماعي متاح بـ ٣٧ لغة، مما يتيح للمستخدمين المسجلين خلق موجزات للصفات الشخصية، وتبادل الصور وأفلام الفيديو، وتوجيه الرسائل، ومتابعة المنظمات والشخصيات العامة.
	تويتر خدمة مجانية للتواصل الاجتماعي والمدونات المصغرة تتيح للمستخدمين بث رسائل قصيرة لا تتجاوز ١٤٠ حرفاً يطلق عليها "تغريدات". ويمكن للمستخدمين متابعة الأشخاص الآخرين والرد على التغريدات.
	لينكد إن مصمم خصيصاً لانضمام المستخدمين إلى أوساط الأعمال التجارية الإلكترونية. ويتمثل الهدف من لينكد إن في السماح للمستخدمين بإنشاء شبكة للأغراض المهنية وتوثيقها ووضع سيرة ذاتية على شبكة الإنترنت.
	يوتيوب موقع مجاني لاستضافة أفلام الفيديو يتيح للمستخدمين تحميل المحتوى المصور. ويمكن للمستخدمين والزوار تبادل أفلام الفيديو ومشاهدتها بالبحان.
	فليكر منبر مجاني لعرض الصور الفوتوغرافية وتخزينها والتعليق عليها. ويمكن للمستخدمين تكوين معارض أو مجموعات لتيسير تنظيم صورهم وصور الآخرين.
	غوغل + أنشئ لنسخ تفاعل الأشخاص خارج الإنترنت بشكل أوثق من خدمات الشبكات الاجتماعية الأخرى. ويقدم غوغل + تطبيق "دوائر"، الذي يمكن فيه للمستخدمين تصنيف صلاتهم الإلكترونية؛ وهذا يتيح لهم إيصال رسائل محددة إلى فئات معينة من الناس. ومن سمات غوغل + كذلك الدردشة وتوجيه الرسائل الجماعية عن طريق الفيديو.
	بنترست موقع شبكي يتيح للمستخدمين عرض الصور التي يعثر عليها على الإنترنت وتصنيفها وحفظها.
	تumblr موقع مجاني للتواصل الاجتماعي يتيح للمستخدمين نشر محتوى قصير متعدد الوسائط على مدوناتهم الخاصة. وتُعتبر صالح لبث رسائل قصيرة إلى قراء المدونات، ويشار إليه بوصفه موقعاً للتدوين المصغر.
	إنستغرام موقع مجاني للتواصل الاجتماعي يمكن المستخدمين من التقاط الصور وتحريرها وتبادلها مع متابعيهم. ويتيح تطبيق إنستغرام للمستخدمين أيضاً نقل صورهم من إنستغرام مباشرة إلى مواقعهم الخاصة بالتواصل الاجتماعي الأخرى.

المصدر: قامت وحدة التفتيش المشتركة بتجميع المعلومات، في جملة مصادر أخرى، من الموقع

<http://whatis.techtarget.com/about> (أداة معرفية تتضمن أكثر من ٥٠٠ تعريف ومرجع).

أبعاد تأثير وسائط التواصل الاجتماعي



المصدر: من إنشاء وحدة التفتيش المشتركة واستمدته من المقال المعنون "أربع طرق لقياس وسائط التواصل الاجتماعي وأثرها على علامتكم التجارية" على شبكة الإنترنت
[http://www.socialmediaexaminer.com/4-ways-measure-social-media-and-its-impact-on-your-](http://www.socialmediaexaminer.com/4-ways-measure-social-media-and-its-impact-on-your-brand)
 (brand).

المرفق السابع

وسائل التواصل الاجتماعي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

مجموعة مختارة من الحسابات المؤسسية	حسابات الرؤساء التنفيذيين	وحدة وسائل التواصل الاجتماعي	المبادئ التوجيهية لوسائل التواصل الاجتماعي ملاك الموظفين	الحسابات المؤسسية على فيسبوك وتويتر (باللغات الرسمية فقط)	الحسابات المؤسسية على فيسبوك وتويتر (باللغات الرسمية فقط)
الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها					
الأمانة العامة للأمم المتحدة			وحدة إدارة شؤون الإعلام لوسائل التواصل الاجتماعي (شعبة الاتصالات الاستراتيجية) ٣ موظفين من الفئة الفنية		فيسبوك: إ، ر، س، ص، ع، ف تويتر: إ، ر، س، ص، ع، ف
الأونكتاد			تديره وحدة شبكة الإنترنت ١ موظف من الفئة الفنية وموظفان من فئة الخدمات العامة		فيسبوك: إ تويتر: إ، ف
مكتب الأمم المتحدة في فيينا/مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة			٠,٥ وظيفة من الفئة الفنية		فيسبوك: إ، س تويتر: إ، س
مكتب الأمم المتحدة في جنيف			مدير وسائل التواصل الاجتماعي بدائرة الأمم المتحدة للإعلام (ف-٢)		فيسبوك: إ تويتر: إ
برنامج الأمم المتحدة المشترك بين منظمات الأمم المتحدة لمكافحة الإيدز			١ موظف من الفئة الفنية		فيسبوك: إ تويتر: إ
مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين			وحدة وسائل التواصل الاجتماعي (جنيف) ٢ موظفان من الفئة الفنية		فيسبوك: إ، س، ص، ع، ف تويتر: إ، س، ص، ع، ف

مجموعة مختارة من الحسابات المؤسسية	حسابات الرؤساء التنفيذيين	وحدة وسائط التواصل الاجتماعي	المبادئ التوجيهية لوسائط التواصل الاجتماعي ملاك الموظفين	الحسابات المؤسسية على فيسبوك وتويتر (باللغات الرسمية فقط)	الحسابات المؤسسية على فيسبوك وتويتر (باللغات الرسمية فقط)
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي			فريق الإنترنت والشؤون الرقمية ١ موظف من الفئة الفنية (ف-٣)	فيسبوك: إ، ر، س، ع، ف تويتر: إ، س، ع، ف	
برنامج الأمم المتحدة للبيئة			٢ (١) خبير استشاري + ١ من متطوعي الأمم المتحدة	فيسبوك: إ، ر، س، ف تويتر: إ، ف	
صندوق الأمم المتحدة للسكان			١ موظف من الفئة الفنية (ف-٢)	فيسبوك: إ تويتر: إ	
برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية			١ موظف بمثابة مسؤول التنسيق لوسائط التواصل الاجتماعي	فيسبوك: إ، س تويتر: إ، س	
اليونيسيف			فريق وسائط التواصل الاجتماعي والمشاركة الرقمية ٤ موظفين	فيسبوك: إ، ر، س، ص، ع، ف تويتر: إ، ر، س، ص، ع، ف	
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع			مقسم بين العديد من الأفراد (أقل من ١ موظف واحد بدوام كامل)	فيسبوك: إ تويتر: إ	لم تتح أي معلومات
وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى			١ موظف واحد من موظفي عقود الخدمة الخاصة	فيسبوك: إ، ع تويتر: إ، ع	لم تتح أي معلومات
هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة			١ موظف واحد من الفئة الفنية	فيسبوك: إ، ر، س، ع، ف تويتر: إ، س، ع، ف	
برنامج الأغذية العالمي			خبراء استشاريون	فيسبوك: إ، ر، س، ع، ف تويتر: إ، س، ع، ف	

مجموعة مختارة من الحسابات المؤسسية	حسابات الرؤساء التنفيذيين	وحدة وسائط التواصل الاجتماعي	المبادئ التوجيهية لوسائط التواصل الاجتماعي	الحسابات المؤسسية	الحسابات المؤسسية على فيسبوك وتويتر (باللغات الرسمية فقط)
			ملاك الموظفين		
الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية					
منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة			تدار ضمن أعمال مكتب الاتصالات		فيسبوك: إ، س، ف تويتر: إ، ر، س، ص، ع، ف
			١,٥ موظف من الفئة الفنية		
منظمة الطيران المدني الدولي ^(٨٦)			الفئة الفنية، وفئة الخدمات العامة، والخبراء الاستشاريون		فيسبوك: إ تويتر: إ
منظمة العمل الدولية			١ موظف واحد لوسائط التواصل الاجتماعي (ف-٣)		فيسبوك: إ، س تويتر: إ، س، ف
المنظمة البحرية الدولية			موظف لوسائط الإعلام والاتصالات (ف-٢)		فيسبوك: إ تويتر: إ
مركز التجارة الدولية			٢ موظفان من الفئة الفنية (ف-٣ و ف-١ بنسبة ٢٠ في المائة لكل منهما) و١ خبير استشاري (بنسبة ٥٠ في المائة)		فيسبوك: إ تويتر: إ
الاتحاد الدولي للاتصالات			١ موظف واحد من الفئة الفنية		فيسبوك: إ تويتر: إ
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة			١ موظف واحد من الفئة الفنية (+ موظفو دعم)		فيسبوك: إ، ر، س، ع، ف تويتر: إ، ر، س، ع، ف

(٨٦) بالإضافة إلى الحسابات التي تديرها وحدة الاتصالات، لمنظمة الطيران المدني الدولي وجود على لينكد إن يديره فرع الموارد البشرية (وليس وحدة الاتصالات) ووجود على غوغل بلس تتولاه وحدة إدارة الشبكة وقسم إدارة الإيرادات والمنتجات.

مجموعة مختارة من الحسابات المؤسسية	حسابات الرؤساء التنفيذيين	وحدة وسائط التواصل الاجتماعي	المبادئ التوجيهية لوسائط التواصل الاجتماعي	الحسابات المؤسسية على فيسبوك وتويتر (باللغات الرسمية فقط)	الحسابات المؤسسية على فيسبوك وتويتر (باللغات الرسمية فقط)
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية			١ موظف واحد من الفئة الفنية كجزء من مهامه الأخرى		فيسبوك: إ تويتر: إ
منظمة السياحة العالمية			يديره فريق الاتصالات ١ متعاون خارجي واحد (ما يعادل ٥,٥ موظف من الفئة الفنية)		فيسبوك: إ تويتر: إ
الاتحاد البريدي العالمي			يديره برنامج الاتصالات لا توجد موارد مخصصة	 (مشروع)	فيسبوك: إ، ف تويتر: إ
منظمة الصحة العالمية			فريق وسائط التواصل الاجتماعي ٢ موظفين من الفئة الفنية و ١ موظف واحد من فئة الخدمات العامة		فيسبوك: إ تويتر: إ، س
المنظمة العالمية للملكية الفكرية			٥,٥ موظف من الفئة الفنية (ف-٣) بصفة موظف للاتصالات الرقمية		فيسبوك: إ تويتر: إ
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية			١ موظف واحد من الفئة الفنية، على أساس عدم التفريغ (ف-٤)		فيسبوك: إ تويتر: إ
الوكالة الدولية للطاقة الذرية			تديره شركة للاستثمار الخاص الخارجي ٢ موظفان من الفئة الفنية (ف-٢)		فيسبوك: إ تويتر: إ

* أ: اللغة الإنكليزية ر: اللغة الروسية س: اللغة الإسبانية ص: اللغة الصينية ع: اللغة العربية ف: اللغة الفرنسية.

المصدر: المعلومات تم جمعها حسب الردود على المقابلات والاستبيانات ومن خلال أبحاث وحدة التفتيش المشتركة (٢٠١٥)، وتتضمن المعلومات في ١٧ شباط/فبراير ٢٠١٥.

121/121

16-15607