



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
17 September 2013
Russian
Original: English

Шестьдесят восьмая сессия

Пункты 133 и 134 повестки дня

Бюджет по программам на двухгодичный период 2012–2013 годов

Предлагаемый бюджет по программам на двухгодичный период 2014–2015 годов

Возможность гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций

Доклад Генерального секретаря

Резюме

В настоящем докладе излагается подход Секретариата к реализации концепции гибкого использования рабочих мест. Как показывает передовой опыт, условия успешного осуществления этой концепции включают улучшение информационно-технического обслуживания и деятельности по оказанию других услуг, пересмотр политики в области людских ресурсов и обеспечение циклического процесса, который должен корректироваться с учетом постоянного изменения методов работы, включающих, в частности, обеспечение эффективного информационного взаимодействия, консультаций и программ профессиональной подготовки, внутренних опросов, обследований целевых групп и тестовых экспериментов. К числу преимуществ надлежащим образом налаженного гибкого использования рабочих мест относятся повышение производительности труда, более тесное взаимодействие на рабочих местах, повышение надежности систем в плане обеспечения бесперебойной работы и послеаварийного восстановления, улучшение показателей удержания персонала и уменьшение потребностей в служебных помещениях и соответствующих расходов. И напротив, неэффективная организация гибкого использования рабочих мест может обернуться такими последствиями, как пассивность сотрудников и падение их морального духа, снижение производительности и риск причинения репутационного ущерба.

* Переиздан по техническим причинам 14 ноября 2013 года.



Настоящий доклад должен также облегчить государствам-членам рассмотрение доклада Генерального секретаря о долгосрочных потребностях Центральных учреждений в служебных помещениях, в котором Секретариат приводит прогнозные данные относительно будущей численности персонала в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций и соответствующих потребностей в служебных помещениях, с учетом гибкой стратегий гибкого использования рабочих мест. В предыдущем докладе по этому вопросу (A/67/720) было указано, что в основу процесса планирования было положено предположение о том, что переход на гибкое использование рабочих мест приведет к повышению эффективности использования служебных помещений на 10 процентов. В процессе подготовки настоящего доклада учитывались данные дополнительного анализа организационной специфики Организации Объединенных Наций, передовой международной опыт и извлеченные уроки. Поскольку в результате проведенного краткого исследования были выявлены определенные резервы в плане сокращения потребностей в служебных помещениях, Секретариат пересмотрел свой базовый показатель, положив в основу процесса планирования в качестве консервативного прогноза показатель на уровне 20 процентов, который в будущем может корректироваться с учетом последующего анализа конкретных потребностей и трудностей осуществления на уровне департаментов и который представляется достижимым при условии достаточных инвестиций в переоборудование помещений, информационно-коммуникационные технологии и людские ресурсы, необходимые для успешного осуществления стратегии гибкого использования рабочих мест.

План действий в этой области в перспективе предусматривает усилия на двух основных направлениях. Секретариат намерен развернуть внутреннюю программу разъяснительной и консультационной работы в целях просвещения персонала и повышения уровня его заинтересованности в осуществлении этой инициативы и разработать экономическое обоснование данного проекта.

Генеральной Ассамблее предлагается принять к сведению настоящий доклад и просить Генерального секретаря представить Ассамблее на ее шестьдесят девятой сессии новый доклад, в котором должен содержаться подробный анализ возможностей осуществления инициативы в отношении гибкого использования рабочих мест в Организации Объединенных Наций.

Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение	4
II. Определения	4
III. Современное рабочее место	5
A. Глобальные тенденции	5
B. Содержание концепции гибкого использования рабочих мест	6
IV. Обзор опыта и вытекающие из него выводы для Секретариата Организации Объединенных Наций	9
A. Факторы, от которых зависит выбор конфигурации рабочих мест	10
B. Данные о современных тенденциях и контрольных показателях на примере государственных учреждений	10
C. Извлеченные уроки	11
V. Нынешняя численность сотрудников Секретариата и служебные помещения	12
A. Использование служебных помещений в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций	12
B. Нынешняя практика в области использования рабочих мест	14
C. Предварительная оценка практики использования служебных помещений в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций	16
D. Концепция гибкого режима работы и ее связь с другими осуществляемыми инициативами	19
VI. План действий: На пути к разработке долгосрочной стратегии гибкого использования рабочих мест для Секретариата Организации Объединенных Наций ..	22
VII. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее	24

I. Введение

1. В соответствии с резолюцией [60/282](#) Генеральной Ассамблеи и соответствующими рекомендациями, изложенными в докладе Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, который содержится в документе [A/66/7/Add.3](#), Генеральный секретарь провел всеобъемлющий стратегический анализ возможностей удовлетворения долгосрочных потребностей Централных учреждений в помещениях на двухгодичный период 2010–2011 годов и провел соответствующий расширенный анализ возможностей на двухгодичный период 2012–2013 годов. В докладе, содержащем первоначальный анализ возможностей удовлетворения потребностей в помещениях ([A/66/349](#)), учитывалась возможность гибкого использования рабочих мест для сокращения потребностей в дополнительных помещениях в долгосрочной перспективе. В докладе, содержащем расширенный анализ ([A/67/720](#)), были более подробно проанализированы возможности и конкретные формы гибкого использования рабочих мест, позволяющие сократить долгосрочные потребности Секретариата в помещениях в расчете на одного человека.

2. В ответ на доклад, содержащий расширенный анализ, Генеральная Ассамблея в пункте 9 раздела III своей резолюции [67/254](#) отметила инициативу Секретариата, касающуюся подготовки доклада о применении в Организации стратегий гибкого использования служебных помещений и гибких режимов работы, и заявила, что она рассчитывает получить этот доклад Генерального секретаря в ходе основной части своей шестьдесят восьмой сессии.

3. Поскольку введение практики гибкого использования рабочих мест требует рассмотрения ряда важных вопросов и задач, касающихся людских ресурсов, информационно-коммуникационных технологий и эксплуатации помещений, в Департаменте по вопросам управления при поддержке внешних экспертов, обладающих опытом разработки и внедрения решений на основе гибкого использования рабочих мест, была учреждена междисциплинарная рабочая группа под руководством Управления централизованного вспомогательного обслуживания, в состав которой вошли представители Управления людских ресурсов и Управления информационно-коммуникационных технологий.

II. Определения

4. Ниже объясняются различия между понятиями «гибкий режим работы», «гибкое использование рабочих мест», «альтернативные стратегии использования рабочих мест» и «гибкий график работы».

Гибкий режим работы

5. Гибкий режим работы — эта уже применяемая на практике (см. [ST/SGB/2003/4](#)) форма организации труда позволяет привести в использование в Секретариате методы работы в соответствии с практикой многих национальных гражданских служб и других компонентов системы Организации Объединенных Наций за счет предоставления более гибких условий труда, позволяющих лучше сочетать служебную деятельность и личную жизнь сотрудников Секретариата. В настоящее время гибкий режим работы вводится на строго добровольной основе по инициативе самого сотрудника с одобрения руко-

водителя соответствующего департамента/управления, который может разрешить, изменить или отменить этот режим с учетом оперативных потребностей. В настоящее время существуют четыре варианта такого режима работы: работа по скользящему графику; работа по сжатому графику; запланированный перерыв для учебы; и удаленная работа (телеработа).

Гибкое использование рабочих мест

6. Под термином «гибкое использование рабочих мест» понимается комплекс факторов, включая организацию и использование физической среды, технической поддержки, программ профессиональной подготовки и т.д., которые позволяют обеспечить организацию служебной деятельности в гибком и мобильном режиме. Когда этот термин применяется по отношению к служебным помещениям и офисным зданиям, он подразумевает физические рабочие места, оборудованные и используемые сообразно потребностям работы по гибкому графику. В предыдущих документах вместо термина «гибкое использование рабочих мест» использовался термин «стратегии гибкого режима работы», который был изменен в интересах обеспечения большей ясности, а также для того, чтобы отличить его от термина «гибкое использование рабочих мест».

Альтернативные стратегии использования рабочих мест (или служебных помещений)

7. Термин «альтернативные стратегии использования рабочих мест» использовался как в первом докладе, содержащем анализ возможностей удовлетворения потребностей в служебных помещениях (A/66/349), так и в докладе, касающемся расширенного анализа таких возможностей (A/67/720). Под этим термином, который употребляется в секторе недвижимости, понимаются физические объекты/помещения и меры по организации труда, позволяющие осуществление трудовой деятельности в разных режимах, особенно когда речь идет о незакрепленных или совместно используемых служебных помещениях.

Гибкий график работы

8. «Гибкий график работы» — это общий термин, который применяется по отношению к сотрудникам, работающим в гибком режиме. Этот термин подразумевает использование технических средств и различных помещений для предоставления сотрудникам более широких возможностей выбора места, времени и порядка выполнения своей работы.

III. Современное рабочее место

A. Глобальные тенденции

9. В последние 20 лет произошли следующие изменения: а) появились новые информационно-технические средства, позволяющие перейти на новые методы работы, включая мобильную работу и более широкое использование компьютерной техники для выполнения работы в виртуальных средах; и б) глобальное экономическое давление и значительное повышение расходов, связанных с недвижимостью, вынудили организации идти по пути уплотнения

служебных помещений, чтобы обеспечить максимально эффективное использование рабочего пространства.

10. Эти изменения во многих организациях повлияли на характер функциональной взаимозависимости между сотрудником и служебным помещением и дали сильный толчок развитию организационной культуры. В результате теперь уделяется намного больше внимания необходимости обеспечения того, чтобы рабочие места действительно соответствовали организационным и оперативным потребностям и способствовали повышению производительности труда. Это значит, что при решении вопросов организации рабочих мест и в процессе разработки мер, направленных на поощрение работы по гибкому графику, надо обеспечить более комплексный подход к задачам управления людскими ресурсами, внедрения информационных технологий и эксплуатации помещений.

11. Все организации продолжают постоянно сталкиваться с трудноразрешимой задачей, заключающейся в организации эксплуатации и распределения служебных помещений таким образом, чтобы это позволяло добиться максимальной производительности труда и наивысшей конкурентоспособности организации, в первую очередь в силу того, что всем им приходится выполнять свои функциональные обязанности при ограниченном объеме ресурсов. Сейчас, когда мир вступает в эпоху информации, организация рабочих мест становится все более сложной задачей. В глобальной экономике, основанной на знаниях, идет борьба за привлечение и удержание талантливых работников и наиболее рациональное размещение служебных помещений, которая делает еще более актуальной задачу подбора служебных помещений и разработки стратегий их использования, в максимальной степени способствующих сокращению затрат и достижению высокой производительности. При этом следует отметить, что молодежь все чаще находит привлекательными гибкие условия труда.

12. Государственные и частные организации, сталкиваясь с организационными проблемами, видят в них возможность пересмотреть свои подходы к своей миссии и стратегии в их взаимосвязи с задачей рационального использования служебных помещений. Хотя каждая организация в результате открывает для себя разные возможности и принимает разные меры, все они так или иначе вынуждены решать задачу эффективного управления своим недвижимым имуществом. Важную роль в этой связи играет концепция «гибкого использования рабочих мест».

В. Содержание концепции гибкого использования рабочих мест

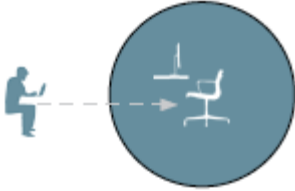
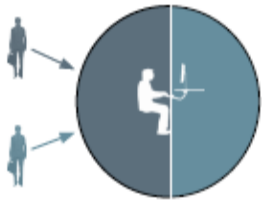
13. «Гибкое использование рабочих мест» — это стратегия организации, которая позволяет более тесно увязать имеющееся количество и структуру объектов недвижимости организации с ее общей миссией и целью. Основная посылка этой стратегии состоит в том, что рациональное и эффективное управление недвижимостью организации дает значительные финансовые, социальные и экологические преимущества. Поскольку самым большим богатством любой организации является ее персонал, первым шагом к достижению такой увязки является выявление потребностей сотрудников, работающих в разных департаментах и принадлежащих к разным группам с точки зрения выполняемых задач. При наличии такого понимания задач управления недвижимостью,

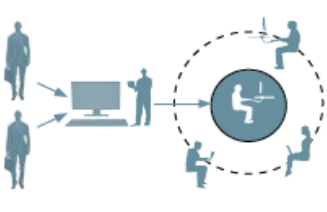
включая управление помещениями, становится проектирование и предоставление таких служебных помещений, которые позволяли бы как отдельным сотрудникам, так и департаментам в целом добиваться наивысших результатов.

14. Концепция «гибкого использования рабочих мест» позволяет осуществлять индивидуальный подход к вопросу о времени, месте и порядке выполнения работы сотрудниками, в зависимости от потребностей конкретных департаментов и их персонала. Некоторые положения руководства по внедрению практики «гибкого использования рабочих мест» направлены на повышение интенсивности использования служебных помещений, тогда как другие призваны создать благоприятные условия для того, чтобы работа могла выполняться вне служебных помещений (в транспорте, по месту жительства или где-нибудь неподалеку, пусть даже в самых неожиданных местах, таких как университетские столовые и местные парки). Предоставление таких возможностей и услуг свидетельствует о понимании важности взаимодействия участников трудового процесса как необходимой предпосылки для налаживания межфункциональной и внутридепартаментской кооперации.

15. К числу наиболее известных форм реализации гибкого режима работы относятся использование альтернативных рабочих мест (телеработа), посменное/поочередное использование рабочего стола/компьютеризованного рабочего места (сменная/поочередная работа), работа в нескольких зданиях в зависимости от наличия свободных рабочих мест (система «бронирования» рабочих мест) или временное увеличение возможностей для размещения персонала в том или ином здании за счет развертывания невыделенных, т.е. функционально ограниченных, компьютеризированных рабочих мест (работа на временных рабочих местах). Другие формы появились благодаря пониманию того, что продуктивное взаимодействие может возникнуть повсюду — не только на официальных заседаниях, но и в общественных местах. Что касается архитектурно-инженерной и хозяйственной стороны дела, то эти формы гибкого использования рабочих мест требуют установки портов передачи данных или средств беспроводного доступа к Интернету (WiFi) и внесения небольших изменений в конфигурацию размещения посадочных мест на примыкающих к служебным помещениям существующих площадях вспомогательного назначения, типа вестибюлей, холлов и скверов.

Таблица 1
Формы организации работы по гибкому графику

Форма организации работы	Описание
Телеработа/ удаленная работа  (часто в рамках договоренностей о гибком распорядке работы и гибком подходе к выбору места работы)	Вариант организации трудовой деятельности, при котором вся работа или часть рабочих функций выполняются на альтернативном рабочем месте (например, дома или в центре коллективного пользования для телеработы), чтобы сократить или исключить затраты времени на проезд к месту работы. О телеработе принято говорить в тех случаях, если работа в таком режиме осуществляется регулярно не реже одного дня в неделю. Это понятие не включает эпизодическую телеработу (внеплановую работу, работу в рамках конкретного проекта, работу единовременного и/или нерегулярного характера и/или телеработу и/или любую регулярную удаленную работу, если она выполняется реже одного раза в неделю) и мобильную работу на условиях полной занятости. Связь с основным местом службы осуществляется с помощью информационно-технических средств. Гибкая политика в вопросах выбора распорядка дня позволяет сотрудникам определять свои рабочие часы, а гибкая политика в вопросах выбора места работы позволяет им определять, где именно будет выполняться работа.
Сменная/поочередная работа 	Вариант организации трудовой деятельности, при котором два или более сотрудников посменно/поочередно используют одно и то же компьютеризованное рабочее место, как правило, на основе заранее достигнутой договоренности, согласно которой каждый из сотрудников имеет исключительный доступ к соответствующему компьютеризованному рабочему месту в конкретные часы, тогда как другие участники договоренности в это время работают в других местах. В так называемых «пунктах свободного доступа» создаются специально оборудованные компьютеризированные рабочие места, где можно работать без предварительной записи. Эти пункты предназначены для всех, кто находится в здании организации, включая посетителей.

Работа на временных рабочих местах 	Вариант организации трудовой деятельности, при котором сотрудники часть времени работают в одном служебном помещении, а остальное время — в одном или нескольких альтернативных служебных помещениях, где им в порядке живой очереди предоставляются ни за кем не закрепленные временно развернутые рабочие станции.
«Бронирование» рабочих мест 	Вариант организации трудовой деятельности, при котором сотрудники работают часть времени в одном служебном помещении, а остальное время — в другом или других альтернативных служебных помещениях. Рабочие станции резервируются в порядке живой очереди, но выделяются конкретному сотруднику только на строго определенное время. Для «бронирования» рабочих станций и их подготовки к работе обычно создается небольшая группа сотрудников постоянного состава.
Виртуальный офис 	Рабочая среда, которая позволяет сотрудникам, находясь на удалении друг от друга, взаимодействовать между собой с помощью компьютерной сети в целях сотрудничества/осуществления трудовой деятельности (в отличие от варианта, когда сотрудники находятся в одном и том же месте, например в одном и том же служебном помещении). Фактическое место работы может быть временным или постоянным и может физически находиться практически везде, например, дома, в периферийном отделении, в гостинице, в здании организации (в служебных помещениях, предназначенных для посменной/поочередной работы), в аэропорту, в самолете.

IV. Обзор опыта и вытекающие из него выводы для Секретариата Организации Объединенных Наций

16. Стратегии гибкого использования рабочих мест применяются в разных странах мира во многих отраслях и секторах. В рамках подготовки настоящего доклада было проведено исследование, в рамках которого была поставлена цель изучения международных контрольных показателей и глобальных тенденций, а также выявления накопленного опыта в области гибкого использования рабочих мест с уделением особого внимания, в частности, соответствующему опыту тех государственных организаций, которые работают в сопоставимых оперативных условиях по сравнению с Центральными учреждениями

Организации Объединенных Наций. В этой связи был изучен целый ряд тематических исследований и докладов о сравнительном анализе, опубликованных государственными учреждениями и профессиональными ассоциациями¹.

А. Факторы, от которых зависит выбор конфигурации рабочих мест

17. В целом, стратегии использования рабочих мест не предполагают использования единых стандартов. Обычно они разрабатываются исходя из специфики места службы и особенностей трудовых коллективов и затем дополнительно индивидуализируются с учетом организационных особенностей соответствующей организации. Принимаются во внимание также местные особенности, как, например, обстановка в странах региона и уровень их экономического развития, особенности их рынков недвижимости, культура и климат. К особенностям контингентов персонала относятся их отраслевая принадлежность, методы работы и организационная культура.

В. Данные о современных тенденциях и контрольных показателях на примере государственных учреждений

18. Несмотря на вышеупомянутые различия, практика гибкого использования рабочих мест позволяет выделить некоторые общие тенденции. Основными предпосылками успешного осуществления организациями преобразований, направленных на обеспечение гибкого использования рабочих мест, являются высокая активность персонала и его удовлетворенность условиями работы, а также рациональные подходы в вопросах охраны окружающей среды и экономии ресурсов. В широких масштабах используется открытая планировка служебных помещений. Также, в принципе, установлено, что изменение моделей использования недвижимости тесно связано с объемом инвестиций в информационно-технические услуги.

19. По итогам опубликования одного из докладов о сравнительном анализе², который посвящен рассмотрению тенденций в шести крупных городах, где с учетом темпов роста местной экономики и глобального статуса каждого из этих городов перед государственными учреждениями была поставлена задача повышения эффективности использования служебных помещений. Выводы, сделанные в этом докладе, отражают особенности разных культур и этапов экономического развития. В период 2005–2010 годов в условиях более широкого внедрения открытой планировки и практики работы по гибкому графику работы усилилась тенденция к уплотнению служебных помещений.

¹ В качестве источника информации об этих проектах и соответствующих данных использовались как опубликованные, так и неопубликованные материалы. Данные об использовании рабочих мест на государственной службе были почерпнуты из следующих изданий: United States General Services Administration, *Workplace Matters* (Washington, D.C., 2006); National Audit Office, *Getting the Best from Public Sector Office Accommodation* (London, 2006); и British Council for Offices, "International office specifications — a tale of six cities", September 2010.

² British Council for Offices, "International office specifications — a tale of six cities".

20. В целом, за последние десять лет норматив полезной площади в расчете на одного сотрудника сократился. В результате осуществленного обзора проектов в государственных учреждениях, следовавших традиционной схеме планировки и использования служебных помещений, согласно которой каждому сотруднику выделяется отдельный кабинет, было установлено, что самая высокая плотность размещения сотрудников в этих учреждениях составляла 116 кв. футов, самая низкая — 233 кв. футов, а средняя — 190 кв. футов на человека. При этом обзор проектов в государственных учреждениях, перешедших к практике гибкого использования рабочих мест, показал, что самая высокая плотность для таких проектов составляла 66 кв. футов, самая низкая — 180 кв. футов, а средняя — 125 кв. футов на человека³.

С. Извлеченные уроки

21. Опыт работы ряда организаций на разных рынках позволяет извлечь ряд уроков, которые могут быть актуальными в свете предпринимаемых усилий по осуществлению стратегий гибкого использования рабочих мест:

а) **Постепенная реализация.** Стратегии гибкого использования рабочих мест осуществляются в рамках циклического процесса, который развивается во времени и который предполагает поэтапную корректировку планировки служебных помещений, методов работы и деятельности по обеспечению вспомогательного обслуживания и одновременно наглядное изменение поведения сотрудников, постепенно привыкающих к работе в новых условиях.

б) **Многодисциплинарный подход.** Эффективная стратегия гибкого использования рабочих мест требует согласованного подхода и тесного сотрудничества от подразделений по вопросам эксплуатации зданий, служб и ИКТ и кадровых подразделений.

в) **Нацеленность на осуществление миссии организации.** Для наиболее успешных проектов по обеспечению гибкого использования рабочих мест характерна тесная увязка их стратегий осуществления с общей миссией организации. Изменение режима работы использовалось в качестве средства для повышения организационной культуры и осуществления приоритетных целей организации, а не просто в целях высвобождения служебных помещений.

г) **Управление изменениями и всеохватывающая коммуникационная среда.** Степень удовлетворенности персонала и производительность в равной степени зависят как от непосредственно изменения условий труда, так и от подхода к реализации стратегии гибкого использования рабочих мест. Залогом успеха в этом деле являются создание всеохватывающей коммуникационной среды, активное управление изменениями, а также охват организации программами профессиональной подготовки и повышения квалификации.

е) **Масштабы ожидаемого эффекта в плане сокращения площади используемых помещений.** Между подразделениями отмечается значитель-

³ Приведенные показатели были рассчитаны на основе наборов данных, подготовленных по результатам 17 государственных проектов, осуществленных в период 2002–2010 годов в Соединенных Штатах Америки и Соединенном Королевстве Великобритании и Северной Ирландии.

ный разброс показателей, характеризующих последствия с точки зрения сокращения площади используемых помещений, которые зависят от рода занятий сотрудников, существующей организационной культуры и уровня имеющейся технической поддержки.

f) **Экономия.** Хотя введение гибких условий труда часто бывает обусловлено соображениями повышения эффективности использования служебных помещений, оно может также привести к экономии денежных средств по другим статьям, в частности за счет снижения оперативных расходов, внедрения экологически обоснованной деловой практики, укрепления потенциала в области послеаварийного восстановления и обеспечения бесперебойного функционирования систем и повышения производительности труда сотрудников.

g) **Необходимость инвестиций.** Инвестиции в ИКТ, ремонт и реконструкцию служебных помещений, обеспечение более эффективной поддержки на рабочих местах и подготовку сотрудников и руководящего состава имеют существенно важное значение для успешного перехода к гибкому использованию рабочих мест.

V. Нынешняя численность сотрудников Секретариата и служебные помещения

A. Использование служебных помещений в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций

22. По состоянию на декабрь 2012 года в Секретариате Организации Объединенных Наций в Нью-Йорке работали 8521 человек, которые занимали служебные помещения общей площадью в 2 541 002 кв. фута. Эта площадь включает этажи с рабочими местами, коммуникационные и другие помещения, например залы заседаний и комнаты для установки копировальных машин. В таблице 2 приводится подробная информация о размещении этих сотрудников как в находящихся в собственности, так и в арендуемых объектах недвижимости Организации Объединенных Наций.

Таблица 2

A. Сотрудники Секретариата Организации Объединенных Наций, размещенные в Центральных учреждениях в Нью-Йорке

Численность сотрудников, размещенных в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций в 2012 году	8 521
---	-------

В. Сотрудники, размещенные в офисных зданиях, принадлежащих Организации Объединенных Наций

<i>Местонахождение</i>	<i>Общая площадь (в кв. футах)</i>	<i>Число сотрудников</i>
Здание Секретариата	900 00	2 859
Другие площади на территории основного комплекса зданий (Конференционный корпус, цокольные этажи, здание Генеральной Ассамблеи, здание Библиотеки, Северная лужайка, здание на Северной лужайке, здание Южной пристройки)	416 250	1 117
Учебный и научно-исследовательский институт Организации Объединенных Наций	23 000	156
Сотрудники на незакрепленных рабочих местах		771
Итого	1 339 250	4 903

С. Сотрудники, размещенные в арендованных помещениях

<i>Местонахождение</i>	<i>Общая площадь (в кв. футах)</i>	<i>Численность сотрудников</i>
DC-1	196 566	865
DC-2	312 064	1 172
Здание FF по адресу 304 East 45th St.	138 301	452
Здание "Alcoa"	30 845	10
Складское здание архива "Falchi ARM", Лонг-Айленд-Сити	50 413	11
Здание "Daily News"	74 822	15
Здание "Innovation Building" по адресу 300 East 42nd St.	132 602	364
Здание "Court Square Place"	79 079	120
Здание "Albano"	187 060	609
Итого	1 201 752	3 618

23. Хотя приведенные в таблице 2 данные о распределении персонала в зданиях, принадлежащих Организации Объединенных Наций, отражают среднюю численность сотрудников, в декабре 2012 года еще продолжалась корректировка численности сотрудников, размещенных в некоторых арендованных зданиях, в рамках перераспределения, которое проводится после возвращения подразделений в здание Секретариата по завершении капитального ремонта. В декабре 2012 года в зданиях "Alcoa" и "Daily News" отмечалась низкая численность сотрудников, однако с тех пор она приблизилась к норме. В августе 2013 года в здании "Alcoa" работали 91 сотрудник, а в здании "Daily News" — 111 сотрудников. Следует также отметить, что в здании "Falchi" в Лонг-Айленд-Сити в основном помещаются архивные стеллажи, а 11 сотрудников, работающих в этом здании, занимают рабочие места стандартной площади, как это показано в таблице 3А ниже.

24. После завершения ремонта здания Секретариата в рамках Генерального плана капитального ремонта и возвращения подразделений в это здание,

Управление централизованного вспомогательного обслуживания провело обзор имеющихся служебных помещений в целях оптимизации их использования и сведения к минимуму незаполненных служебных помещений путем перераспределения имеющихся рабочих мест. В результате в августе 2013 года показатель использования полезной площади в этом здании Секретариата составил 95 процентов.

В. Нынешняя практика в области использования рабочих мест

25. В круг задач генерального плана капитального ремонта в том виде, как он был сформулирован Генеральной Ассамблеей в декабре 2007 года, не входил переход к гибкому использованию рабочих мест. Тем не менее, в результате капитального ремонта были созданы современные служебные помещения, в которых был применен ряд энергосберегающих технологий. В частности, переход на открытую планировку и разработка новых руководящих указаний в отношении служебных помещений позволяют организовать более рациональное, простое и упорядоченное распределение рабочего пространства и дают возможность подходить к его использованию на более гибкой основе. Более широкое использование открытых общих служебных помещений и сокращение числа подчеркивающих иерархическую субординацию закрытых индивидуальных служебных помещений создают более благоприятные условия для совместной работы.

26. В ходе ремонта здания Секретариата были также выделены специальные места или оборудованы небольшие помещения для организации неофициальных встреч, где сотрудники, прибывшие в командировку, консультанты и стажеры могут провести совещание или неофициальную беседу.

27. В связи с осуществлением генерального плана капитального ремонта были приняты руководящие указания в отношении служебных помещений (см. таблицу 3). В них указаны нормативы полезной площади по классам должностей для каждого сотрудника Секретариата, а также предусмотрено, что на каждом этаже и для каждой группы отдельных служебных помещений выделяется помещение общего пользования. Исходя из нынешнего распределения сотрудников Секретариата по классам должностей, в здании Секретариата везде, где полагается, выделено требуемое количество вспомогательных помещений, а средняя площадь коммуникационных помещений в настоящее время составляет 220 кв. футов на одно рабочее место.

28. При разработке руководящих указаний в отношении служебных помещений имелась в виду конкретно планировочная схема здания Секретариата. Эти руководящие указания, по возможности, применяются также по отношению ко всем зданиям Центральных учреждений, расположенным за пределами основного комплекса, с небольшими изменениями с учетом планировочной схемы каждого здания, его специфических конструктивных особенностей и требуемой вместительности служебных помещений.

Таблица 3

Нормативы полезной площади в Секретариате Организации Объединенных Наций для зданий, расположенных на территории комплекса Центральных учреждений Организации Объединенных Наций (в соответствии с руководящими указаниями в отношении служебных помещений, принятыми в августе 2012 года)

A. Отдельные рабочие места

<i>Уровень должности</i>	<i>Тип рабочего места</i>	<i>Площадь в кв. футах</i>	<i>Площадь в кв. метрах</i>
Заместитель Генерального секретаря/ помощник Генерального секретаря	Закрытое помещение	384	35,6
Директор	Закрытое помещение	192	17,8
Категория специалистов	Открытая планировка	96	8,9
Категория общего обслуживания	Открытая планировка	64	6,3

B. Помещения общего пользования, предназначенные для проведения совещаний (типовая конфигурация служебных помещений, расположенных на одном этаже)

Малый зал заседаний (количество — 2)	96 кв. футов
Зал заседаний средней вместительности (количество — 2)	192 кв. фута
Открытое помещение для неофициальных совещаний (количество — 1)	64 кв. фута
Комната для совещаний с мягкой мебелью (количество — 1)	64 кв. фута

C. Общие помещения (типовая конфигурация служебных помещений, расположенных на одном этаже)

Вестибюль (количество — 1)	96 кв. футов
Комната для хранения информационно-справочных материалов (количество — 2)	192 кв. фута
Изолированное помещение/кабинет (количество — 3)	24 кв. фута
«Пункт свободного доступа» (предназначен для посетителей) (8 мест)	64 кв. фута
Информационный интернет-киоск (количество — 3)	48 кв. футов
Помещение для хранения имущества и приема пищи	20 кв. футов

С. Предварительная оценка практики использования служебных помещений в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций

29. В докладе Генерального секретаря, содержащем расширенный анализ возможностей удовлетворения потребностей в помещениях (A/67/720), отмечалось, что планирование осуществлялось исходя из предположения о том, что в результате постепенного внедрения практики гибкого использования рабочих мест будет высвобождено 10 процентов полезной площади. Этот показатель был выведен в результате собеседований с представителями департаментов, которые проводились в рамках первоначального анализа. При этом понималось, что со временем будет поэтапно реализована стратегия гибкого использования рабочих мест и что в результате, благодаря более полному использованию имеющихся рабочих мест, требуемая площадь служебных помещений сократится на 10 процентов.

30. Чтобы дополнительно проверить обоснованность этого предположения, положенного в основу процесса планирования, и в предварительном порядке оценить потенциальную отдачу от перехода на гибкое использование рабочих мест в Секретариате Организации Объединенных Наций, была разработана упрощенная методология, которая предполагает анализ двух основных показателей: а) нынешней интенсивности использования служебных помещений в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций; и б) отношения персонала к гибкому режиму работы и изменению привычных условий труда. В интересах своевременного представления настоящего доклада сбор исходных данных для этих целей осуществлялся на материале ограниченной выборки объектов недвижимости Организации Объединенных Наций силами небольшой целевой группы сотрудников, которая занималась этим вопросом на протяжении трех недель в июле-августе 2013 года. Было установлено, что в летние месяцы численность отсутствующих на рабочих местах превышает среднегодовую норму в связи с наступлением периода отпусков, и этот фактор был принят во внимание при проведении оценки. Несмотря на это препятствие, работа была выполнена профессионально, в соответствии с самыми высокими отраслевыми стандартами.

31. Для установления показателя фактического использования служебных помещений в Организации Объединенных Наций в течение обычного рабочего дня было проведено исследование, в ходе которого проводилось наблюдение за использованием как закрепленных рабочих мест, например служебных помещений или рабочих станций, так и расположенных поблизости залов заседаний, фойе и коридоров. Для ведения систематической регистрации данных, касающихся характера и интенсивности использования рабочих мест, были выбраны здания и этажи, которые наиболее полно представляют состав персонала Организации Объединенных Наций в целом, и был намечен маршрут передвижения наблюдателей, пролегающий через шесть этажей, включая этажи, на которых находятся залы заседаний, в здании Секретариата и здании DC-1. В течение четырех дней специально подготовленные наблюдатели с интервалом в один час осуществляли сбор таких данных по всему маршруту. Также подлежали регистрации качественные данные, касающиеся альтернативного использования помещений, поведения изучаемого контингента и возможных мер по переоборудованию помещений.

32. В результате наблюдений, которые проводились с интервалом в один час, было установлено, что средние показатели использования выбранных этажей в здании Секретариата и здании DC-1 составляют около 50 процентов. В определенное время суток в отдельных местах эти показатели достигали 70 процентов и снижались до 30 процентов. Полученные в результате наблюдений показатели интенсивности использования служебных помещений характерны для государственных учреждений, которые не следуют практике гибкого использования рабочих мест. По нынешнему нормативу, составляющему 220 кв. футов на человека, в настоящее время планировочные схемы для здания Секретариата позволяют разместить на каждом этаже от 80 до 100 человек. Результаты предварительных исследований показали также, что с конструктивной точки зрения эти здания могут быть уплотнены и что в них, соответственно, можно разместить большее число сотрудников.

33. Если в результате более всестороннего обследования путем наблюдений, повторяемых с интервалом в один час, подтвердится, что на сегодняшний день показатель использования служебных помещений действительно составляет порядка 50 процентов для всех служебных помещений в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, это будет указывать на наличие резервов в плане использования имеющихся временно свободных площадей при условии введения гибкого графика работы и посменного/поочередного использования рабочих мест. Как показывает отраслевой опыт, осуществление таких мер позволяет сократить используемую полезную площадь на 25 процентов.

34. Вместе с тем, общие возможности в плане высвобождения служебных помещений в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, вероятно, будут зависеть от двух существенных факторов, которые нельзя не учитывать. Во-первых, для успешного введения гибких условий работы необходимо, чтобы Организация более комплексно подходила к задаче внедрения практики гибкого использования рабочих мест и создала такие служебные помещения, в более полной мере отвечающие специфике работы в гибком режиме, например, различного рода залы совещаний, помещения общего пользования, в которых созданы условия для проведения плодотворных обсуждений, помещения для совместной работы, комнаты/специально отведенные места для индивидуальной работы и т.д. Это могло бы уменьшить риск падения производительности и эффективности. Во-вторых, фактически достижимый показатель высвобождения служебных помещений зависит от организационной специфики Секретариата. А это значит, что следует продолжать усилия по углубленной оценке оперативных потребностей разных контингентов персонала и организационных подразделений и возможности их перевода на работу по гибкому графику и, в частности, телеработу. Введение работы по гибкому графику — это циклический консультативный процесс. Исходя из этого, в настоящее время Секретариат пересматривает положенное в основу процесса планирования предположение, согласно которому переход к практике гибкого использования рабочих мест приведет к сокращению на 20 процентов действующего норматива полезной площади на одного человека, который составляет 220 кв. футов на человека.

35. На четырех рабочих совещаниях небольшие целевые группы произвольно выбранных сотрудников, занимающих должности категории специалистов и категории общего обслуживания, приняли участие в структурированном обсуждении своего стиля работы, своих личных представлений об идеальной об-

становке на рабочих местах и необходимости условий для сосредоточенной работы и взаимодействия. Участники семинаров также ответили на вопросники, которые были составлены таким образом, чтобы выяснить, насколько они лично готовы и способны работать в гибком режиме. В целях отражения мнений разных поколений сотрудников при проведении опроса их мнения и взгляды изучались с учетом перспектив дальнейшего пребывания соответствующих сотрудников в Организации, чтобы в процессе долгосрочного планирования можно было учесть демографические сдвиги, затрагивающие весь персонал, и различные мнения и предпочтения сотрудников в отношении методов работы.

36. Результаты опроса показали, что участники семинаров проявляют большой интерес к работе по гибкому графику, так как почти 60 процентов респондентов выразили согласие с содержащимся в вопроснике утверждением следующего содержания: «Я готов отказаться от своего рабочего стола, если мне будет предоставлена возможность работать из других мест на территории основного комплекса зданий или за его пределами». Респонденты выразили уверенность в том, что они имеют достаточную техническую подготовку и готовы к работе в удаленном режиме. Это особенно касается сотрудников в возрасте до 40 лет, которые с большим энтузиазмом отнеслись к идее перехода на более гибкие нетрадиционные условия работы и не высказывали опасений по поводу того, что телеработа предполагает широкое использование технических средств. В то же время сотрудники отмечали, что имеющиеся информационно-технические услуги не вполне соответствуют требованиям мобильной работы. Они также выражали озабоченность по поводу организационной культуры и того, как это скажется на организации гибкого использования рабочих мест. И наконец, в ходе обсуждений был высказан ряд конкретных пожеланий в отношении рабочих мест. К их числу относятся включение элементов природной среды, обеспечение возможности пользоваться спортивными снарядами и физкультурно-оздоровительными услугами и фактическое приведение условий труда в соответствие с основными целями Организации Объединенных Наций.

37. Необходимо продолжать проводить исследования, направленные на выявление будущих потребностей в связи с задачей создания условий для работы по гибкому графику и поддержкой этой практики, в частности в плане инвестиций в модернизацию информационно-технической инфраструктуры, управление помещениями и профессиональную подготовку сотрудников и руководителей, а также обзор руководящих принципов в отношении гибкого использования рабочих мест.

38. Рабочая группа также пришла к выводу о необходимости более подробного изучения различных подразделений (управлений и департаментов) и их оперативных потребностей в целях выявления их возможностей в плане внедрения практики работы по гибкому графику и определения их степени готовности к осуществлению этого подхода. Было отмечено, что Секретариат должен стремиться разработать индивидуализированный и децентрализованный подход к работе по гибкому графику, который должен быть легко адаптируемым с учетом потребностей разных контингентов сотрудников.

39. И наконец, рабочая группа констатировала, что работа по гибкому графику представляет собой серьезный вызов сложившейся организационной культуре, отметив в этой связи, что некоторое сопротивление переменам вполне естественно, особенно в условиях осуществления других крупных инициатив,

направленных на осуществление организационных преобразований, и в свете имеющихся ограниченных возможностей для проведения дальнейших реформ и реализации новых инициатив. Необходимо изучать мнения людей, выявлять конкурирующие потребности и содействовать обеспечению общей приверженности и заинтересованности персонала Организации, а для этого требуется обеспечить стабильное участие самого широкого круга сторон и беспрепятственную коммуникацию, так как все это необходимые предпосылки для успешного осуществления концепции гибкого использования рабочих мест.

40. В результате проведенного исследования Секретариат пересмотрел свое предположение, положенное в основу процесса планирования, в отношении последствий перехода к гибкому использованию рабочих мест для потребностей в служебных помещениях в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций. Исходя из выводов предварительного анализа и с учетом необходимости крупных инвестиций будет разумно предположить, что введение практики гибкого использования рабочих мест приведет к сокращению на 20 процентов действующего норматива полезной площади, составляющего 220 кв. футов на человека. В соответствии с пересмотренным 20-процентным прогнозным показателем высвобождения полезной площади действующий норматив полезной площади в расчете на одного человека в Секретариате Организации Объединенных Наций, который составляет 220 кв. футов, после перехода к гибкому использованию рабочих мест сократится до 176 кв. футов. Это предположение подлежит дальнейшему пересмотру с учетом данных всестороннего организационного анализа потребностей конкретных департаментов, в результате которого может быть выявлено несовпадение потребностей разных организаций. Пересмотренный запланированный целевой показатель отражает увеличение по сравнению с докладом Генерального секретаря, содержащим расширенный анализ возможностей удовлетворения потребностей Центральных учреждений Организации Объединенных Наций в помещениях на период 2014–2034 годов (A/67/720), в котором говорилось о прогнозируемом сокращении потребностей в служебных помещениях на 10 процентов.

D. Концепция гибкого режима работы и ее связь с другими осуществляемыми инициативами

41. Концепция гибкого использования рабочих мест тесно связана с другими инициативами по проведению преобразований, которые в настоящее время осуществляются в Организации Объединенных Наций, и, в первую очередь, с усилиями по созданию мобильной рабочей силы и внедрению системы «Умоджа». Ломая организационные, географические и функциональные барьеры, система «Умоджа» способствует формированию культуры транспарентности и подотчетности, расширению прав и возможностей и обеспечению взаимодействия и единообразия во всех структурах Организации Объединенных Наций. Благодаря системе «Умоджа» в любой точке мира операции будут выполняться точно, качественно с соблюдением должных требований безопасности под контролем уполномоченных сотрудников. Поскольку персонал сможет использовать одну и ту же общую платформу общеорганизационного планирования ресурсов, выполняя многие виды деятельности на единообразной основе вне зависимости от своего местонахождения, внедрение системы «Умоджа» будет способствовать переходу к гибкому использованию рабочих мест.

42. Продолжая рассматривать стратегию гибкого использования рабочих мест, Секретариат будет также изучать возможности пути оптимальной увязки гибкого режима работы, информационно-коммуникационных технологий, «цифрового Секретариата», инициативы в отношении климатически нейтральной Организации Объединенных Наций и системы обеспечения организационной жизнеспособности.

Гибкий режим работы

43. Политика Секретариата в отношении гибкого режима работы была провозглашена в 2003 году в бюллетене Генерального секретаря [ST/SGB/2003/4](#). Непосредственная цель этой политики состояла в том, чтобы помочь сотрудникам более гармонично сочетать свою профессиональную деятельность и личную жизнь, и, до сих пор, эта политика не преследовала цель оптимизации использования служебных помещений. В настоящее время договоренности о гибком режиме работы не носят обязательного характера, т.е. руководители имеют право санкционировать такой режим работы в том случае, если, по их мнению, он не отразится на удовлетворении оперативных потребностей департамента/управления, причем связанные с этим расходы несет сам сотрудник. Департамент/управление имеет право, в тех случаях, когда он сочтет это необходимым, пересмотреть или расторгнуть соответствующую договоренность. Из четырех имеющихся вариантов, предусмотренных в рамках концепции гибкого режима работы, два (телеработа и сжатый график работы) предполагают отсутствие сотрудника на его рабочем месте в учреждении, как правило, в течение одного полного рабочего дня.

44. Согласно отчетам, полученным от 17 департаментов и управлений, включая Объединенный пенсионный фонд персонала Организации Объединенных Наций и Исполнительный директорат Контртеррористического комитета в Нью-Йорке, в 2012 году в гибком режиме работали 487 сотрудников Секретариата.

Информационно-коммуникационные технологии

45. Регулярные обновления и усовершенствования в связи с осуществлением генерального плана капитального ремонта укрепили информационно-техническую инфраструктуру Секретариата в плане поддержки некоторых видов работы в гибком режиме. В настоящее время во всех служебных помещениях в Центральных учреждениях в Нью-Йорке установлены информационно-технические средства для создания незакрепленных рабочих мест, а новая телефонная система, основанная на интернет-протоколе, позволяет любому сотруднику, за которым закреплен телефонный номер, пользоваться любым телефонным аппаратом. Стандартизированная услуга «Мобильный офис» дает возможность любому пользователю получить доступ к любым данным и любым общеорганизационным приложениям Организации Объединенных Наций с любого компьютера, имеющего выход в Интернет, даже если этот компьютер находится вне зданий Организации Объединенных Наций. Кроме того, Управление информационно-коммуникационных технологий недавно успешно завершило экспериментальную программу поддержки портативных компьютеров, и теперь доступ к этой услуге имеют все сотрудники Организации. Среди первых пользователей, для которых была открыта программа поддержки портативных компьютеров, были сотрудники, занятые в проекте «Умоджа». Про-

грамма поддержки портативных компьютеров позволяет сотрудникам с помощью кабеля подключаться к сети в любом здании Организации Объединенных Наций и при этом иметь такой же уровень доступа, что и в своем кабинете.

46. Если система гибкого использования рабочих мест была бы внедрена в более широких масштабах, повышение мобильности рабочей силы привело бы к сильному росту спроса на услуги ИКТ. Тенденция к расширению масштабов использования портативных компьютеров, оснащенных устройствами беспроводного доступа к локальной вычислительной сети, потребует наращивания мощности существующей гостевой сети, а в связи с этим, в свою очередь, возникнет необходимость существенной модернизации всех средств беспроводной сети Wi-Fi, а это предполагает повышение пропускной способности с учетом дополнительной нагрузки. Для этого потребуются задействовать новые технические средства и привлечь дополнительных специалистов, а также продлить часы работы службы. Необходимо дополнительно изучить финансовые последствия этих изменений. Для мобильных пользователей гостевой сети предстоит разработать стратегии сетевой печати с помощью технологии VPN. Вполне вероятно, что для обслуживания этих пользователей будет нужно установить дополнительные серверы печати.

47. Необходимо будет также изменить порядок доступа к инфраструктуре и систему управления сетью с учетом различных дополнительных технических требований работы в удаленном режиме. Помимо программных приложений, которые появятся с внедрением системы «Умоджа», будет необходимо обеспечить полномасштабный мобильный доступ, а также разработать стратегию предоставления услуг, отвечающую особым потребностям более мобильной рабочей силы. Следует также ожидать появления нового семейства угроз информационной безопасности, для устранения которых на всех уровнях надо развернуть средства защиты, позволяющие обеспечить надлежащую нейтрализацию таких рисков.

48. Чтобы сделать возможным более всесторонний подход к использованию служебных помещений и повысить оперативность и точность выполнения функций по управлению помещениями, Управление централизованного вспомогательного обслуживания сейчас проводит модернизацию своих информационных систем. В октябре 2013 года заработала программа Archibus, предназначенная для сбора в комплексном цифровом формате информации для целей пространственной планировки помещений. Чтобы эта система могла использоваться в рамках стратегии гибкого использования рабочих мест, будет необходимо проанализировать ее на предмет необходимости установки обновлений, а также оценить ее финансовые последствия.

Соображения охраны окружающей среды

49. С 2008 года в соответствии со стратегией в отношении создания климатически нейтральной Организации Объединенных Наций Секретариат участвует в работе межучрежденческой сети по поощрению общеорганизационных усилий, направленных на создание экологических рабочих мест в структурах Организации Объединенных Наций. На Конференции Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию государства-члены призвали систему Организации Объединенных Наций повышать качество управления объектами и операциями, учитывая практические методы обеспечения устойчивого развития,

опираясь на текущие усилия и способствуя повышению эффективности с точки зрения затрат. Гибкое использование рабочих мест является одной из мер, которые будут приняты в ответ на этот призыв.

Система обеспечения организационной жизнеспособности

50. Мобильная работа, как она понимается в контексте гибкого использования рабочих мест, будет одной из составляющих структурированного режима обеспечения функционирования, технического обслуживания и обзора системы обеспечения организационной жизнеспособности, и, таким образом, она будет способствовать дальнейшему укреплению потенциала в области обеспечения бесперебойной работы и послеаварийного восстановления систем. Как отмечается в докладе Генерального секретаря, озаглавленном «Система обеспечения организационной жизнеспособности: система принятия мер в чрезвычайных ситуациях» (A/67/266), способность сотрудников Секретариата эффективно реагировать на чрезвычайные ситуации и обеспечивать бесперебойное выполнение жизненно важных функций в дистанционном режиме, таким образом, имеет важное значение для внедрения системы обеспечения организационной жизнеспособности.

VI. План действий: на пути к разработке долгосрочной стратегии гибкого использования рабочих мест для Секретариата Организации Объединенных Наций

51. Настала пора пересмотреть порядок выделения и использования помещений в Секретариате. Весьма перспективной в этом плане представляется стратегия гибкого использования рабочих мест. С точки зрения эффективности использования ресурсов, эта стратегия способствует достижению некоторых наиболее важных целей, в частности таких, как повышение производительности труда сотрудников, достижение более высокого уровня удовлетворенности сотрудников условиями труда, удержание и мобильность персонала и сокращение затрат, связанных с недвижимостью. Другим положительным результатом осуществления этой стратегии является укрепление потенциала в плане обеспечения бесперебойной работы и послеаварийного восстановления систем.

52. На основе результатов анализа передовой практики и отраслевых тенденций, а также возможностей Секретариата в плане перехода к гибкому использованию рабочих мест, Секретариат пересматривает свое предположение, положенное в основу процесса планирования, в соответствии с которым переход к такой практике приведет к сокращению существующего норматива полезной площади, составляющего 220 кв. футов на человека, на 20 процентов. Новый прогнозный показатель был разработан исходя из того понимания, что переход к гибкому использованию рабочих мест должен осуществляться с учетом оперативных потребностей Организации и численности персонала департаментов и управлений и должен быть подкреплён инвестициями в необходимые информационно-технические инструменты, перепланировку помещений и так далее. Поскольку эта новая форма организации труда будет представлять собой значительный сдвиг в организационной культуре, надо проявлять большую осмыслительность при проведении реформ.

53. В соответствии с передовой международной практикой Секретариат делает выбор в пользу поэтапного циклического подхода к внедрению практики гибкого использования рабочих мест. Важными аспектами этого подхода являются осуществление информационно-просветительской программы, необходимой для того, чтобы заинтересовать и просвещать персонал, и дальнейшее углубленное изучение оперативных потребностей разных контингентов персонала и организационных подразделений. Пересмотренное предположение, положенное в основу процесса планирования, будет учтено при проведении долгосрочной оценки потребностей в служебных помещениях в Центральных учреждениях. Необходимо провести подробный обзор имеющихся служебных помещений, арендуемых на коммерческой основе, в целях определения параметров деятельности на случай возможного осуществления стратегии гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях. Секретариат представит анализ возможностей гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций на рассмотрение Генеральной Ассамблеи в ходе основной части ее шестьдесят девятой сессии.

Программа в области коммуникации

54. Программа в области коммуникации будет осуществляться параллельно с дальнейшим углубленным исследованием, которое будет необходимо провести в связи с подготовкой экономического обоснования. Она поможет наладить четкую и эффективную двустороннюю коммуникацию между персоналом и руководством для свободного обмена информацией, в частности в рамках анализа использования служебных помещений и обследования мнений сотрудников на этот счет. Данная программа будет также способствовать повышению активности участия сотрудников и изучению их конструктивных замечаний путем проведения обследований отдельных целевых групп и целых организаций. В рамках этой программы в области коммуникации будет необходимо определить основные аудитории, определить основные этапы работы по проведению экономического анализа и разработать общий план управления преобразованиями.

Подготовка экономического обоснования для внедрения практики гибкого использования рабочих мест

55. Эта работа будет включать в себя:

- a) общеорганизационную оценку потенциала в отношении реализации концепции гибкого использования с учетом мнений персонала, методов работы, организационных потребностей и возможностей гибкого использования рабочих мест, которая будет осуществлена путем интернет-обзора и проведения отдельных рабочих совещаний;
- b) проведение обследования всех служебных помещений в Нью-Йорке в целях изучения общей практики использования рабочих мест и связанных с ней замечаний по поводу условий труда;
- c) подробный анализ расходов и последствий корректировки политики во всех основных областях, имеющих отношение к гибкому использованию рабочих мест, таких как обзор политики в области людских ресурсов, обзор политики в области ИКТ, системы управления помещениями; и пересмотр руководящих указаний в отношении служебных помещений, а также оценка их осуществления;

d) разработка комплексной модели системы учета расходов и создание условий для максимально эффективной реализации стратегии гибкого использования рабочих мест.

VII. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее

56. Генеральный секретарь рекомендует Генеральной Ассамблее:

a) принять к сведению настоящий доклад Генерального секретаря об осуществлении стратегии гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций;

b) просить Генерального секретаря представить Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят девятой сессии доклад, в котором должен содержаться анализ возможностей осуществления инициативы в отношении гибкого использования рабочих мест в Секретариате Организации Объединенных Наций, для рассмотрения и принятия решения.
