



# Генеральная Ассамблея

Distr.: General  
30 January 2015  
Russian  
Original: English

**Шестьдесят девятая сессия**  
Пункт 132 повестки дня  
**Бюджет по программам на двухгодичный**  
**период 2014–2015 годов**

## **Всестороннее технико-экономическое обоснование стратегий гибкого использования рабочих мест в Организации Объединенных Наций**

### **Доклад Генерального секретаря**

#### *Резюме*

В соответствии с разделом IV резолюции 68/247 В Генеральной Ассамблеи в настоящем докладе представлено всестороннее технико-экономическое обоснование стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций.

В докладе кратко излагаются основные выводы по итогам изучения возможностей гибкого использования рабочих мест, проведенного в 2014 году, в том числе результаты экспериментального проекта осуществления концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, а также выводы, к которым пришли внешние консультанты по итогам проведенного ими обзора. Кроме того, в докладе содержатся результаты подробного анализа затрат и выгод и предложение по реализации указанных стратегий.

Генеральной Ассамблее предлагается утвердить предлагаемый Генеральным секретарем план осуществления стратегий и уполномочить Генерального секретаря принять необходимые первоначальные меры для его выполнения в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций.



## Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение .....	4
A. Справочная информация .....	4
B. Междисциплинарная рабочая группа .....	5
II. Оценка возможностей осуществления стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций .....	5
A. Анализ фактического использования рабочих мест .....	5
B. Обследование эффективности использования рабочих мест .....	7
C. Анализ планировки и оснащения рабочих помещений .....	7
D. Существующая информационно-коммуникационная инфраструктура и обеспечение .....	9
E. Анализ различных типов планировки помещений для департаментов и управлений .....	10
F. Анализ готовности персонала .....	12
G. Важнейшие факторы успеха .....	13
III. Осуществление экспериментальной программы .....	14
A. основополагающие принципы, положенные в основу экспериментальной программы .....	14
B. Порядок проведения исследования .....	14
C. Подготовительная работа и определение этапов процесса преобразований .....	16
D. Выводы и заключения по итогам экспериментальной программы, в том числе комментарии участников .....	17
E. Продемонстрированная программой возможность эффективного использования служебных помещений .....	19
IV. Выводы и заключения для целей обоснования проекта .....	20
A. Заключение по итогам экспериментальной программы, исследования и обследования .....	20
B. Качественная отдача от внедрения концепции гибкого использования рабочих мест .....	21
C. Количественная отдача от внедрения концепции гибкого использования рабочих мест .....	22
D. Сопоставление расходов на планируемое осуществление проекта в Центральных учреждениях и ожидаемого сокращения долгосрочных расходов на аренду помещений на коммерческой основе .....	22

V.	Стратегия и поддержка осуществления программы внедрения концепции гибкого использования рабочих мест . . . . .	23
A.	Система поддержки деятельности по управлению кадрами . . . . .	24
B.	Информационно-техническое обеспечение, личные планы и общеорганизационная стратегия . . . . .	24
C.	Политика в сфере коммуникаций . . . . .	25
D.	Планирование и реконфигурация служебных помещений . . . . .	25
VI.	Взаимосвязь концепции гибкого использования рабочих мест с другими инициативами . . . . .	29
A.	Система «Умоджа» . . . . .	29
B.	Стратегический план сохранения наследия . . . . .	29
C.	Экологическая устойчивость . . . . .	29
D.	Система обеспечения организационной жизнеспособности . . . . .	30
VII.	План внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях . . . . .	30
VIII.	Смета расходов по проекту внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях . . . . .	33
IX.	Испрашиваемые ассигнования по проекту . . . . .	36
A.	Способ финансирования . . . . .	36
B.	Потребности в ресурсах на двухгодичный период 2014–2015 годов . . . . .	36
X.	Осуществление стратегий внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в других местах службы . . . . .	38
XI.	Следующие этапы . . . . .	39
XII.	Решения, которые предлагается принять Генеральной Ассамблее . . . . .	39
Приложения		
I.	Сметные расходы по проекту осуществления стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях с разбивкой по годам . . . . .	41
II.	Расходы на оснащение здания Секретариата и здания FF (за квадратный фут) . . . . .	42

## I. Введение

### A. Справочная информация

1. В ответ на просьбу Генеральной Ассамблеи, содержащуюся в разделе IV ее резолюции 68/247 В, в настоящем докладе представляется всестороннее технико-экономическое обоснование стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, поскольку эти стратегии, как полагает Генеральный секретарь, будут способствовать повышению эффективности Организации путем модернизации служебных помещений, а также позволят сократить расходы на аренду и уменьшить воздействие на окружающую среду.

2. Концепция гибкого использования рабочих мест, в которой понятие «работы» определяется через вид деятельности, а не служебное помещение, непосредственно способствует достижению поставленной Генеральным секретарем более широкой цели реформы системы управления, направленной на создание современной и гибкой модели организации работы в Секретариате, которая позволит повысить эффективность осуществления самых различных рабочих процессов. Если система «Умоджа» позволяет унифицировать рабочие процессы, чтобы обеспечить применение единых административных процедур и средств во всех местах службы, а программа мобильности облегчает Организации задачу стратегического перемещения своих сотрудников, то концепция гибкого использования рабочих мест дает сотрудникам возможность самостоятельно определять, где им следует работать в интересах обеспечения максимальной эффективности. Кроме того, дополнительным преимуществом предоставления персоналу информационно-технических средств и гибких возможностей, необходимых для работы в различных помещениях, станет повышение готовности Организации к обеспечению бесперебойного функционирования в любых ситуациях.

3. Внедрение концепции гибкого использования рабочих мест в Организации Объединенных Наций предусматривает распределение служебных помещений в интересах обеспечения максимальной продуктивности и благополучия ее сотрудников. Категории таких служебных помещений должны соответствовать характеру выполняемой работы. Стратегии гибкого использования рабочих мест требуют применения согласованного и комплексного подхода к решению вопросов управления кадрами, технического обеспечения и распределения рабочих помещений. В технико-экономическом обосновании, предлагаемом в настоящем докладе, рассматривается каждый из этих аспектов.

4. Концепция гибкого использования рабочих мест отличается от существующих механизмов работы по гибкому графику. Последние были приняты в рамках объявленной Генеральным секретарем кадровой политики (см. ST/SGB/2003/4) и предусматривают, в частности, работу по сжатому графику и работу в дистанционном режиме.

5. В настоящем докладе Генеральный секретарь описывает мероприятия по изучению и экспериментальному применению стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, проведенные со времени представления доклада Генерального секретаря о возможности гибкого использования рабочих мест в Центральных учре-

ждениях Организации Объединенных Наций (A/68/387). В течение этого периода осуществлялась постоянная координация деятельности с сотрудниками, работающими над стратегическим планом сохранения наследия в Отделении Организации Объединенных Наций в Женеве. Кроме того, было предложено расширить масштабы применения этой концепции в Нью-Йорке с учетом возможностей, возникающих в связи с предстоящим истечением срока действия договоров аренды зданий на коммерческой основе. Вопросы осуществления стратегий гибкого использования рабочих мест в других местах службы станут предметом дальнейшего изучения с должным учетом местных условий, потребностей и потенциальной выгоды (см. раздел X).

## **В. Междисциплинарная рабочая группа**

6. Для успешного внедрения концепции гибкого использования рабочих мест требуется не только изменить планировку служебных помещений и создавать целый ряд категорий рабочих мест. Важнейшее значение имеют информационно-техническое обеспечение и поддержка в области управления людскими ресурсами. В связи с этим Генеральный секретарь создал междисциплинарную рабочую группу для выработки целостного подхода к разработке программы гибкого использования рабочих мест на основе всестороннего учета кадровых аспектов, вопросов технического обеспечения и планирования помещений. В состав этой междисциплинарной рабочей группы входят представители Управления людских ресурсов, Управления информационно-коммуникационных технологий, Службы эксплуатации зданий и помещений Управления централизованного вспомогательного обслуживания и Канцелярии заместителя Генерального секретаря по вопросам управления.

7. Междисциплинарной рабочей группе и проектной группе оказывали помощь внешние консультанты-специалисты по стратегиям гибкого использования рабочих мест. Эти консультанты провели обследование фактического использования помещений, опросы сотрудников и подробный анализ методов работы путем проведения собеседований с сотрудниками и руководителями всех уровней. Кроме того, они обследовали все здания и помещения и, в частности, проанализировали договоры аренды.

## **II. Оценка возможностей осуществления стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций**

### **A. Анализ фактического использования рабочих мест**

8. В своем докладе о возможностях гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций (A/68/387) Генеральный секретарь отметил, что в ходе ограниченного по сфере охвата анализа, проведенного летом 2013 года, было установлено, что средние показатели интенсивности использования рабочих мест в здании Секретариата составляют около 50 процентов. Для получения более подробных данных в течение второй недели сентября 2014 года был проведен комплексный анализ фактического использования рабочих мест на 15 этажах в пяти зданиях в Нью-Йорке: в зда-

нии Секретариата, зданиях DC-1, DC-2, “Innovation Luggage” и ЮНИТАР. В ходе этого анализа было обследовано в общей сложности 1160 рабочих мест в пяти зданиях (см. диаграмму 1 ниже).

Диаграмма 1  
Сфера охвата анализа фактического использования рабочих мест в  
Центральных учреждениях по состоянию на сентябрь 2014 года

<i>Здание/этаж</i>	<i>Число обследованных рабочих мест</i>	<i>Процентная доля от общего числа обследованных рабочих мест</i>
<b>Здание DC-1</b>	<b>164</b>	<b>14</b>
10-й этаж	85	7
15-й этаж	79	7
<b>Здание DC-2</b>	<b>140</b>	<b>12</b>
5-й этаж	70	6
17-й этаж	70	6
<b>Здание “Innovation”</b>	<b>163</b>	<b>14</b>
5-й этаж	95	8
6-й этаж	68	6
<b>Здание Секретариата</b>	<b>592</b>	<b>51</b>
12-й этаж	112	10
14-й этаж	99	9
15-й этаж	58	5
21-й этаж	105	9
26-й этаж	114	10
36-й этаж	104	9
<b>Здание ЮНИТАР</b>	<b>101</b>	<b>9</b>
3-й этаж	33	3
4-й этаж	35	3
5-й этаж	33	3
<b>Всего</b>	<b>1 160</b>	

9. В процессе анализа были обследованы рабочие места, конференц-залы, кабинеты, зоны для неофициальных совещаний, буфетные, зоны отдыха, временные рабочие места, комнаты для работы и другие помещения. Консультанты ежечасно фиксировали количество людей в конкретных помещениях, регистрировали, какая основная и побочная деятельность в них осуществлялась и какие технические средства при этом использовались. В ходе проведенного анализа фактического использования рабочих мест были охвачены следующие департаменты и управления, которые выполняют различную работу и пользуются разными методами работы: Департамент по вопросам управления, Департамент по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению, Департамент по экономическим и социальным вопросам, Департамент операций по поддержанию мира, Департамент общественной информации, Управление служб внутреннего надзора и Управление по правовым вопросам.

10. По итогам анализа было установлено, что в любой конкретный момент времени закрепленные рабочие места используются в среднем на 38-48 процентов (показатель варьируется в течение рабочего дня). Полученные показатели фактического использования сопоставимы с показателями фактического использования в других организациях, в которых не применяется концепция гибкого использования рабочих мест. Полученные выводы свидетельствуют о том, что эффективность использования служебных помещений в Секретариате можно существенно повысить путем применения стратегий гибкого использования рабочих мест.

## **В. Обследование эффективности использования рабочих мест**

11. Внешние консультанты провели обследование для определения показателя эффективности использования рабочих мест. Этот показатель использовался для проведения расчета и анализа эффективности использования служебных помещений применительно к используемым методам и эффективности существующей планировки служебных помещений и отдельных рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций. В ходе обследования изучалась не только планировка рабочих мест, но и режим работы сотрудников и степень их удовлетворенности интерьером рабочих мест.

12. В сентябре 2014 года среди произвольно выбранной группы сотрудников Организации Объединенных Наций в Центральных учреждениях было проведено онлайн-обследование. Его результаты были сопоставлены с контрольными средними показателями по другим организациям, наиболее успешным компаниям, а также отдельным государственным учреждениям Соединенных Штатов Америки, включая министерство торговли, министерство здравоохранения и социальных служб, Администрацию общих служб и Библиотеку конгресса. Контрольные значения этого показателя, который использовали консультанты, имеются лишь в отношении вышеупомянутых государственных учреждений Соединенных Штатов. Выводы по итогам проведенного обследования показали, что, как считают сотрудники, в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций существуют возможности для совершенствования планировки и оснащения рабочих мест с учетом потребностей сотрудников и Организации.

## **С. Анализ планировки и оснащения рабочих помещений**

13. В качестве предварительного шага для определения эффективной и отвечающей предъявляемым требованиям конфигурации рабочих мест был проведен детальный анализ существующей инфраструктуры всех зданий и помещений Секретариата в Нью-Йорке, в том числе их архитектурных особенностей, эффективности использования пространства, электротехнических систем, систем освещения, водоснабжения и канализации, а также анализ планировки. Кроме того, в ходе анализа была проведена оценка возможностей создания различных категорий служебных помещений. Анализ показал, что используемые здания и помещения отличаются разной степенью готовности к переходу на практику гибкого использования рабочих мест и что такая практика не может быть в равной степени реализована во всех этих зданиях и помещениях. Основные различия связаны с наличием открытого пространства, использова-

нием дневного света и наличием окон, возможностью оборудования различных категорий рабочих помещений, способствующих взаимодействию между сотрудниками, наличием разветвленной информационной инфраструктуры, количеством сотрудников на этажах и вместимостью туалетных комнат. Был проведен анализ всех используемых зданий на предмет возможного осуществления программы внедрения концепции гибкого использования рабочих мест, в результате чего был сделан вывод о том, что эти здания в разной степени удовлетворяют ее требованиям.

14. Ниже кратко излагаются основные выводы по каждому зданию, в том числе в отношении переоборудования помещений и информационно-технического обеспечения:

а) здание Секретариата: с учетом открытой планировки и полностью модернизированных систем инженерного оборудования здание Секретариата лучше всего подходит для внедрения концепции гибкого использования рабочих мест по сравнению с другими зданиями Центральных учреждений в Нью-Йорке. Гибкий режим работы в здании Секретариата будет частично обеспечен за счет пересмотра схемы мебелировки. В числе других изменений, которые потребуются в первую очередь для внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в здании Секретариата, можно назвать его переоборудование с целью создания дополнительных различных категорий помещений, в том числе для совместной работы и общения. Перечень предлагаемых категорий помещений содержится в таблице 5 настоящего доклада;

б) здания DC-1 и DC-2: в нынешней планировке этих зданий значительная площадь отведена под закрытые служебные кабинеты, а не на открытое пространство. Для перехода на гибкие условия использования рабочих мест в зданиях DC-1 и DC-2 потребуется провести масштабную и дорогостоящую перестройку и перепланировку в целях, прежде всего, уменьшения числа закрытых служебных кабинетов, а также установить новую передвижную мебель и оборудование и создать дополнительные помещения различных категорий, в первую очередь для совместной работы и общего пользования. В этой связи здания DC-1 и DC-2 в настоящее время не рассматриваются на предмет реализации концепции гибкого использования рабочих мест, в частности в связи с тем, что в 2023 году от них, вероятно, придется отказаться;

с) здание “Innovation”: типичная прямоугольная планировка позволяет легко адаптировать здание “Innovation” для целей программы перехода на гибкое использование служебных помещений. Нынешняя поэтажная планировка не является единой и сочетает в себе элементы открытой планировки (например, помещения сотрудников, занимающихся проектом «Умоджа») и закрытых служебных помещений (например, в Управлении служб внутреннего надзора и Департаменте общественной информации). Как и в случае со зданиями DC-1 и DC-2, в здании “Innovation” также потребуется капитальный ремонт, поэтому в настоящее время оно не рассматривается на предмет реализации концепции гибкого использования рабочих мест;

д) здание ЮНИТАР: здание ЮНИТАР является собственностью Организации Объединенных Наций, и в нем уже широко используется концепция открытой планировки. В определенной степени в нем уже воплощены элементы концепции гибкого использования рабочих мест. На трех верхних этажах работают сотрудники Службы стенографических отчетов Департамента по де-



лам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению, которая уже перешла на гибкий график работы, что позволяет ей размещать дополнительный персонал в периоды максимальной нагрузки. В этой связи на указанных этажах не потребуются никакие дополнительные ремонтные работы в целях повышения эффективности или размещения сотрудников из других арендуемых помещений;

е) здание FF: здание FF является одним из зданий, арендуемых Организацией Объединенных Наций на коммерческой основе. Оно обладает типичной для служебного здания поэтажной планировкой, в равной мере сочетающей постоянные закрытые кабинеты, оборудованные по внешнему периметру, и открытые рабочие места во внутренней части этажа. Поэтому внутренние помещения получают мало естественного освещения. Хотя в настоящее время помещения этого здания используются эффективно по сравнению с другими зданиями Организации Объединенных Наций, реорганизация пространства для целей внедрения концепции гибкого использования рабочих мест позволит еще больше повысить эффективность и значительно улучшить условия работы путем более широкого использования естественного освещения. В здании FF существуют большие этажные пространства и современные инженерно-технические системы, что позволит снизить совокупные затраты на ремонт и делает это здание вполне пригодным для реализации концепции гибкого использования рабочих мест.

## **D. Существующая информационно-коммуникационная инфраструктура и обеспечение**

15. Существующая информационно-коммуникационная инфраструктура Секретариата является надежной основой, которая может способствовать внедрению концепции гибкого использования рабочих мест в Организации. Успех деятельности по реализации этой концепции зависит от наличия соответствующих технических средств, например, мобильных устройств, которые позволяют сотрудникам не зависеть от конкретного рабочего места и выполнять свои задачи в любых наиболее подходящих для этого условиях. К числу информационно-коммуникационных комплексов и услуг, необходимых для обеспечения гибкого использования рабочих мест, относятся следующие:

а) мобильные устройства: портативный компьютер, док-станция и смартфон;

б) уже существующая система «Мобильный офис», которая дает возможность любому зарегистрированному пользователю получить доступ к данным и некоторым общеорганизационным приложениям Организации Объединенных Наций с любого компьютера, имеющего выход в интернет, даже если этот компьютер находится за пределами комплекса Организации Объединенных Наций;

в) уже существующий программный комплекс “Unite”, который позволяет сотрудникам Организации Объединенных Наций поддерживать связь и обмениваться информацией. Этот комплекс обеспечивает, в частности, такие услуги, как доступ к социальным сетям, управление документооборотом, мобильный доступ к системам “Lotus Notes” и “Webex”, а также к сетевым накопителям общего пользования;

d) уже существующая система телефонной связи с использованием IP-протоколов, позволяющая любому сотруднику, за которым закреплен служебный номер Организации Объединенных Наций, совершать звонки с любого телефона. Кроме того, эта система обладает функцией переадресации вызова, которая позволяет пользователям перенаправлять все звонки со служебного телефона на мобильный.

## **Е. Анализ различных типов планировки помещений для департаментов и управлений**

16. Хотя реализация стратегий гибкого использования рабочих мест обычно подразумевает первоначальную стандартизацию категорий помещений и отдельных элементов, в данном случае задача заключается в том, чтобы осуществить эти стратегии с учетом конкретных потребностей департаментов и управлений, обусловленных характером выполняемой ими работы. Таким образом, эти стандартные категории помещений необходимо спланировать с учетом тех задач, решением которых занимается каждый департамент. На основе целого ряда мероприятий по изучению мнений сотрудников были определены типы планировки служебных помещений для Централных учреждений Организации Объединенных Наций. С учетом соображений конфиденциальности, требуемой для выполнения того или иного вида работы, потребностей в концентрации внимания и таких аспектов, как необходимость использования библиотечных и других справочных материалов или же технических средств, а также потребностей во взаимодействии с другими в пределах или за пределами Организации были определены пять типов планировки помещений. Эти типы приводятся ниже с указанием департаментов и управлений Организации Объединенных Наций, для которых они разработаны:

a) помещения для руководителей старшего звена: департаменты, управления или отделы, которым требуются такие помещения, занимаются выработкой решений на уровне всей Организации. Эти подразделения предъявляют высокие требования в плане обеспечения секретности и конфиденциальности, что объясняется характером их работы, которую зачастую выполняют сотрудники очень высокого уровня. Сотрудники, занимающиеся такой деятельностью, часто проводят встречи с приглашенными лицами. Этим объясняется потребность в большом числе закрытых помещений для совместной и индивидуальной работы. Таким образом, этот тип планировки позволяет создать наименьшее число рабочих помещений на этаже;

b) помещения для линейных руководителей: департаментам, управлениям или отделам, которым требуются такие помещения, необходимо обеспечить рациональное соотношение открытых и закрытых помещений, поскольку они выполняют самые различные задачи. Крайне важное значение для них имеют взаимодействие и совместная работа сотрудников, в связи с чем такая планировка предполагает оборудование одного места в помещении для совместной работы на каждое индивидуальное место работы. Это достаточно высокое соотношение в сравнении с типичной планировкой служебных помещений, однако это вполне обычная практика в концепции гибкого использования рабочих мест;

с) помещения для совместной работы: многие департаменты, управления или отделы выполняют работу, которая требует тесной координации и взаимодействия внутри подразделения и с другими подразделениями. Для этого требуется дополнительное число помещений для совместной работы, прежде всего открытого типа, поскольку они позволяют осуществлять менее формальное и более продуктивное взаимодействие;

д) помещения сотрудников, выполняющих конфиденциальную работу: одним из важных требований, предъявляемых к некоторым помещениям ряда департаментов, управлений или отделов (в том числе Управления по правовым вопросам, Управления служб внутреннего надзора, а также к некоторым помещениям Департамента по вопросам управления), является необходимость обеспечения конфиденциальности, что объясняется секретным характером работы и рабочих материалов. Для этого требуется большое число закрытых отдельных помещений в виде кабинетов или комнат для индивидуальной работы. Основная часть такой работы выполняется сотрудниками в индивидуальном порядке, а если и создаются какие-либо группы, то, как правило, небольшие. Таким образом, такая планировка предполагает создание наименьшего количества открытых помещений для совместной работы;

е) помещения для сотрудников, занимающихся обеспечением оперативной поддержки: существует категория сотрудников, которые выполняют функции, связанные главным образом с оказанием поддержки, содействия и помощи другим группам сотрудников Организации. Для выполнения стоящих перед ними основных задач требуется индивидуальная и вдумчивая работа. Таким сотрудникам часто необходим доступ к специальным техническим средствам и другим ресурсам. Кроме того, эти сотрудники больше всего нуждаются в помещениях открытого типа для индивидуальной работы и закрытых помещениях для совместной работы. Поэтому такая планировка позволяет разместить наибольшее число сотрудников на этаже.

17. По итогам анализа работы, выполняемой департаментами, управлениями и отделами, а также разработки типов планировки помещений для каждого из них была подготовлена схема распределения типов планировки служебного пространства для всех сотрудников Центральных учреждений, которая приводится в таблице 1 ниже.

Таблица 1  
**Анализ распределения сотрудников Центральных учреждений по типам предлагаемых служебных помещений**

<i>Тип планировки</i>	<i>Процентная доля сотрудников, работа которых соответствует этому типу планировки</i>
Для руководителей старшего звена	2
Для линейных руководителей	19
Для совместной работы	15
Для сотрудников, выполняющих конфиденциальную работу	6
Для сотрудников, занимающихся оперативной поддержкой	54
Другие помещения (пока не определены)	4

18. Для обеспечения учета всех потребностей каждой группы сотрудников в предлагаемых категориях служебных помещений в процессе реализации концепции гибкого использования рабочих мест нужно будет провести дополнительную работу с сотрудниками департаментов и управлений.

19. Каждая из пяти типов планировки предусматривает уникальное сочетание различных категорий помещений, которое определяется с учетом потребностей департаментов, управлений и отделов и характера выполняемой ими работы. Следует отметить, что в департаментах нередко может возникать необходимость использования элементов различных типов планировки. Одни типы планировки, предусмотренные для некоторых подразделений, предполагают создание большего числа закрытых помещений в целях обеспечения конфиденциальности, в частности в подразделениях, занимающихся кадровыми или правовыми вопросами, а другие типы планировки отражают потребности департаментов и управлений, которые на повседневной основе выполняют больший объем совместной работы, например, занимаются оказанием оперативной поддержки. Еще предстоит выяснить мнения сотрудников департаментов для определения потребностей ряда небольших подразделений. Для таких подразделений в таблице 1 выше предусмотрена категория «Другие помещения (пока не определены)», и, как отмечается, на их долю приходится 4 процента от общего числа сотрудников Центральных учреждений. Для определения наиболее подходящего сочетания различных категорий служебных помещений для каждого такого подразделения нужно будет непосредственно опросить их сотрудников.

## **Е. Анализ готовности персонала**

20. В своем докладе о возможности гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций (A/68/387) Генеральный секретарь представил выводы, полученные по итогам проведения рабочих совещаний с участием небольших целевых групп, в ходе которых был отмечен высокий интерес сотрудников к концепции гибкого использования рабочих мест, а также уверенность сотрудников в своих навыках использования современных технологий и способности работать в дистанционном режиме.

21. В феврале 2014 года для дальнейшей оценки готовности и интереса сотрудников к переходу на гибкое использование рабочих мест Департамент по вопросам управления начал проведение обследования сотрудников Центральных учреждений в целях изучения их мнений об условиях работы в существующих служебных помещениях и о будущих возможностях в плане использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций. В рамках этого обследования были получены ответы от приблизительно 1170 сотрудников, которые сообщили о своих предпочтениях в отношении организации работы и служебных помещений и представили информацию о трудностях, с которыми они могут сталкиваться на рабочем месте. Результаты этого обследования показали, что сотрудники предпочитают рабочие помещения с естественным освещением, работу по гибкому графику и возможность самостоятельно выбирать рабочие помещения в зависимости от конкретных потребностей, например, помещения для совместной или индивидуальной работы. Эти факторы будут учитываться при дальнейшем планировании гибкого использования рабочих мест.

22. Несмотря на то что в ходе обследования в целом были получены положительные ответы, последующие опросы сотрудников показали, что не все подразделения Организации в равной мере готовы к переменам. Полученные от сотрудников комментарии показывают, что одни подразделения или сотрудники положительно относятся к концепции гибкого использования рабочих мест, а другие воспринимают ее с меньшим энтузиазмом, по крайней мере, в той мере, в какой они ее понимают.

23. Чтобы добиться одинаковой степени готовности, необходима широко-масштабная стратегия управления преобразованиями, которая поможет всем сотрудникам понять и принять эту концепцию. Как отмечается в разделе G ниже, этому нужно будет уделить первостепенное внимание и сделать это заблаговременно до начала внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций.

## **G. Важнейшие факторы успеха**

24. Опираясь на опыт осуществления инициатив в области гибкого использования рабочих мест в других организациях, Организация Объединенных Наций может предвидеть ряд факторов, которые будут играть критически важное значение для успешного осуществления концепции гибкого использования рабочих мест:

а) открытая поддержка со стороны старшего руководства: опыт других крупных организаций показывает, что успех инициатив в области гибкого использования рабочих мест напрямую зависит от того, насколько явно старшие руководители поддерживают переход на гибкий график работы;

б) наличие четкой информации о концепции гибкого использования рабочих мест: нужно обеспечить распространение информации о концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, чтобы сотрудники поняли и поддержали эту концепцию, для чего потребуется четко определить цели программы и ее потенциальный масштаб, а также определить организационные, оперативные и финансовые потребности, которые эта программа призвана удовлетворить;

в) адаптация принятых в Организации Объединенных Наций методов работы для целей внедрения концепции гибкого использования рабочих мест: для успешного перехода на гибкое использование рабочих мест потребуется пересмотреть методы работы сотрудников и порядок использования рабочих мест. В процессе опроса сотрудников Секретариата в рамках изучения возможности перехода на гибкое использование рабочих мест также выяснилось, что те сотрудники, которые выступают против существующих механизмов работы по гибкому графику, которые применяются на основании бюллетеня Генерального секретаря ST/SGB/2003/4, в некоторых случаях выступают против программы гибкого использования рабочих мест, просто не понимая, что она отличается от механизмов работы по гибкому графику (хотя и дополняет их). Как разъяснялось в пункте 4, работа по гибкому графику представляет собой кадровую политику, которая предусматривает, в частности, сжатый график работы и работу в дистанционном режиме.

25. В целях дальнейшей проработки концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций и определения ее реалистичной сферы охвата и сроков реализации был организован практикум для старших должностных лиц Секретариата Организации Объединенных Наций. Его участники обсудили изменения, которые потребуются внести в существующие методы и процедуры работы, чтобы повысить эффективность работы Организации. Кроме того, они особо отметили ряд недостатков нынешней организации использования рабочего пространства, которые можно будет устранить за счет перехода на гибкое использование рабочих мест.

### **III. Осуществление экспериментальной программы**

#### **A. основополагающие принципы, положенные в основу экспериментальной программы**

26. Для изучения возможности применения концепции и гибкого использования рабочих мест в зданиях Организации Объединенных Наций была разработана экспериментальная программа, которая в настоящее время осуществляется на 18-м и 19-м этажах здания Секретариата. В осуществлении этой программы принимают участие 128 сотрудников Отдела стратегического планирования и кадрового обеспечения Управления людских ресурсов.

27. В соответствии с принципами, которые были положены в основу стратегий реализации концепции гибкого использования рабочих мест, в этой экспериментальной программе ставятся и другие цели, помимо решения вопросов, связанных со служебными помещениями. Чтобы добиться максимальной отдачи от этой программы, для участвующих в ее осуществлении сотрудников, которым были выделены рабочие места новой конфигурации, были проведены надлежащие ознакомительные и учебные курсы, а также предоставлены соответствующие технические средства, что дало им возможность перейти на гибкий график работы. Цели этой программы заключаются в том, чтобы изучить существующее положение и внести необходимые коррективы и изменения. Она дает сотрудникам возможность высказать свои предпочтения и мнения о том, как они учитываются в новых условиях. Кроме того, она позволяет не только более детально изучить существующие рабочие процессы, но и проверить на практике новые конфигурации и технические решения. Поскольку эта программа является одним из важных элементов деятельности по определению будущей конфигурации рабочих мест в Секретариате, необходимо зафиксировать и проанализировать полученные результаты, отражающие степень удовлетворенности сотрудников.

#### **B. Порядок проведения исследования**

28. В рамках этой экспериментальной программы рассматривается целый ряд категорий новых служебных помещений, призванных способствовать повышению эффективности повседневных рабочих процессов. В приведенной ниже таблице 2 содержится описание различных категорий служебных помещений, которые изучаются в рамках экспериментальной программы.

Таблица 2  
**Категории экспериментальных служебных помещений и их функции**

<i>Категории служебного помещения</i>	<i>Описание</i>
Приемная	Приемная представляет собой удобный холл, куда попадают посетители экспериментальных служебных помещений. Здесь сотрудники могут получить доступ к системе регистрации, которая позволяет им зарегистрироваться на разовой основе или выяснить, где находятся их коллеги.
Тихая зона	Тихая зона предназначена для индивидуальной работы, требующей большой концентрации внимания, но не обеспечивает полной изоляции пользователей от их коллег и происходящего на рабочих местах.
Зона взаимодействия	Зона взаимодействия представляет собой пространство для групповой или совместной работы.
Комната для совещаний	Комнаты для совещаний представляют собой идеальные помещения для проведения более крупных и более формальных совещаний или же менее крупных совещаний конфиденциального характера для обсуждения закрытых материалов или вопросов.
Кабинет директора/ комната для совещаний	Кабинеты директоров/комнаты для совещаний используются в качестве рабочих помещений директоров, а в случае их отсутствия могут использоваться для других целей.
Комната отдыха	Комната отдыха, в которой устанавливаются буфетные шкафы и кухонное оборудование, а также большое количество столов, может использоваться для кратковременного отдыха сотрудников, проведения совещаний или для обеих целей. Разноуровневые рабочие поверхности позволяют работать стоя или сидя. В свободное от работы время комната отдыха может использоваться для релаксации и общения.
Кабинет для индивидуальной работы	Кабинеты для индивидуальной работы представляют собой рассчитанные на одного пользователя закрытые помещения, предназначенные для занятий требующей высокой концентрации внимания аналитической работой и/или ведения телефонных разговоров или общения по видеосвязи.
Библиотека	Библиотека представляет собой тихую зону, в которой размещены общие файлы и имеется доступ к другим ресурсам департамента.

29. Сотрудники Отдела стратегического планирования и кадрового обеспечения Управления людских ресурсов первыми приняли участие в осуществлении экспериментальной программы гибкого использования рабочих мест. Изначально сотрудники отдела были распределены в здании Секретариата и в здании DC-1. Кроме того, в 2014 году Отделу пришлось решать вопрос о размещении новой группы, которая занималась вопросами мобильности. Благодаря участию в этой экспериментальной программе Отдел смог перевести в здание Секретариата Секцию экзаменов и тестов, которая ранее находилась в здании DC-1. Это позволило улучшить координацию работы этой секции с работой Отдела стратегического планирования и кадрового обеспечения. Кроме того, это дало возможность разместить сотрудников группы по вопросам мобильности вместе с остальными сотрудниками Отдела. В октябре 2014 года около 60 сотрудников Отдела стратегического планирования и кадрового обеспечения были переведены в служебные помещения, расположенные на части 18-го этажа здания Секретариата и приспособленные для нужд экспериментальной программы гибкого использования рабочих мест. В декабре 2014 года остальные сотрудники Отдела были переведены на 19 этаж.

30. Сейчас, когда возникла потребность в укреплении взаимодействия в Отделе, его сотрудники получили доступ к новым служебным помещениям, перечисленным в таблице 2. Все участники экспериментальной программы получили служебные портативные компьютеры и смартфоны и теперь имеют возможность выбирать, как и где они хотели бы работать в пределах экспериментальных рабочих помещений, учитывая потребности их текущей работы и особенности их стиля работы.

31. В рабочих помещениях в тихой зоне, зоне взаимодействия, комнатах для совещаний и кабинетах для индивидуальной работы установлены эргономичные кресла, имеются вдвоенные мониторы, клавиатуры и манипуляторы типа «мышь», настольные телефоны, а также заряжающие док-станции для подключения портативных компьютеров к локальной вычислительной сети. В других помещениях также имеются зарядные устройства и Ethernet-порты. Система беспроводного доступа к сети работает во всех помещениях этажа.

### **С. Подготовительная работа и определение этапов процесса преобразований**

32. Прежде чем приступить к осуществлению программы, с сотрудниками и руководством Отдела было проведено несколько совещаний и общих собраний, чтобы подготовить участников к переходу на новый стиль работы. Основное внимание в ходе этих мероприятий уделялось разъяснению концептуальных основ практики гибкого использования рабочих мест и ознакомлению пользователей, руководителей и старших руководителей с соответствующими директивными указаниями. Кроме того, в ходе еженедельных совещаний и по линии объединения специалистов “Unite Connections”, созданного для осуществления экспериментальной программы, проводились тематические дискуссии в составе небольших групп, собеседования и обмен информацией.



## **D. Выводы и заключения по итогам экспериментальной программы, в том числе комментарии участников**

33. Был предусмотрен ряд механизмов, чтобы участники экспериментальной программы могли представить свои комментарии и обсудить опыт работы в условиях гибкого использования рабочих мест. В числе таких механизмов можно назвать объединение специалистов “Unite Connections”, созданное для осуществления экспериментальной программы, проведение обследований до начала осуществления программы и после его окончания, проведение собеседований и тематических групповых дискуссий, а также подготовку замечаний по вопросам использования служебных помещений.

34. К настоящему моменту участники программы в целом дали ей положительную оценку. На начальном этапе ее осуществления всем 60 участникам, работавшим на 18 этаже, было предложено высказать свои предпочтения. Из 35 опрошенных 16 человек отдали предпочтение экспериментальным служебным помещениям, 8 человек предпочли помещения, которые существовали до программы, и 11 человек не высказали какого-либо определенного мнения. Участники выступили в поддержку перехода на новые технологии обеспечения возможности для более частого взаимодействия с коллегами и выбора места работы. Основная часть сотрудников решительно выступила за значительно более широкое использование естественного освещения, которое обеспечивает более открытая планировка рабочих помещений в новой конфигурации, оборудованных для экспериментальной программы. Кроме того, участники внесли ценные предложения по совершенствованию некоторых аспектов экспериментальной программы гибкого использования рабочих мест, если эта концепция будет внедрена в Секретариате на более широкой основе. Полученные к настоящему времени основные выводы и замечания по итогам экспериментальной программы излагаются ниже.

### **Распределение рабочих мест**

35. В экспериментальных служебных помещениях вместо конкретных закрепленных за сотрудниками рабочих мест им дается возможность пользоваться всеми рабочими местами, отведенными для целей программы, в том числе и кабинетом директора во время его отсутствия. За большинством сотрудников закрепляются служебные помещения, а не рабочие места. Соотношение рабочих мест к количеству сотрудников в рамках экспериментальной программы составляет 0,81:1 (81 рабочее место на 100 сотрудников). Таким образом, рабочие места будут использоваться в зависимости от необходимости. Анализ, проведенный по итогам экспериментальной программы, показал, что отказ от использования закрепленных рабочих мест был принят быстро и не вызвал особых возражений. Кроме того, участники привыкли обустривать и убирать свои рабочие места в начале и по окончании каждого рабочего дня. Некоторые участники программы однозначно высказались в пользу работы на закрепленных местах, поскольку это дает им возможность приспособить их для своих потребностей, что само по себе исключает вмешательство других сотрудников в их работу. Вместе с тем в целом был сделан вывод о том, что практику перехода на использование незакрепленных рабочих мест можно будет распространить на большинство сотрудников Центральных учреждений Организации Объединенных Наций.

36. С учетом сказанного выше и исходя из того, что концепция поочередного использования рабочих мест является неотъемлемым элементом программы гибкого использования рабочих мест, можно перейти на соотношение числа рабочих мест к числу сотрудников менее чем 1:1.

#### **Размеры типового рабочего места**

37. Размеры типового индивидуального рабочего места в рамках программы являются относительно небольшими, поскольку такие места предназначены для выполнения работы, которая, как правило, осуществляется на индивидуальных рабочих местах, в частности работы на компьютере и разговоров по телефону. В период проведения анализа рабочих процессов именно эти два вида деятельности наиболее часто осуществлялись на занятых рабочих местах. Каждый департамент имеет свои собственные требования, в связи с чем на этапе внедрения концепции планировку рабочих помещений нужно будет скорректировать с учетом этих требований.

#### **Плотность (количество рабочих мест в экспериментальных служебных помещениях)**

38. После принятия нового соотношения числа рабочих мест к числу сотрудников число сотрудников на этаже превысило предусмотренное изначальным проектом. На этапе разработки экспериментальной программы ее участники наиболее часто высказывали опасения именно в связи с этим аспектом. Вместе с тем после перевода в служебные помещения новой конфигурации пользователи указали, что они не почувствовали переполненности служебных помещений. Вместе с тем высказывались жалобы на шум от разговоров, которые происходили в открытой зоне. Сотрудники пришли к выводу о том, что этот вопрос относится к сфере этикета поведения в условиях практики гибкого использования рабочих мест и должен решаться на уровне Отдела.

#### **Категории служебных помещений**

39. Участники проекта указали, что из всех категорий служебных помещений, оборудованных для целей экспериментальной программы, они предпочли бы иметь больше кабинетов для индивидуальной работы, отметив, что необходимо улучшить их шумоизоляцию. Комнаты отдыха получили позитивную оценку, однако использовались лишь время от времени. Это позволяет сделать вывод о том, что такие комнаты на этажах необходимы, однако их нужно уменьшить. Как отметили участники программы, библиотека редко использовалась по прямому назначению и выполняла функцию закрытой зоны взаимодействия. Кроме того, сотрудники указали, что им необходимы дополнительные места для хранения занимающих много места личных вещей, таких как предметы одежды, зонтики, сапоги, куртки и другая верхняя одежда.

### **Технические средства**

40. Благодаря наличию личных комплектов технических средств (портативные компьютеры и смартфоны), аудиовизуальных средств общего пользования и дополнительного числа узлов сетевого доступа в местах отдыха сотрудники получили возможность работать в любом помещении на этаже по своему выбору. По прошествии определенного времени, которое потребовалось, чтобы приспособиться к новым условиям, участвующие в программе сотрудники Отдела научились свободно пользоваться личными и общими техническими средствами. Участники в позитивном ключе отметили тот факт, что портативные компьютеры позволяют им самостоятельно определять, где им будет удобнее работать.

41. Сотрудники других подразделений и департаментов в Нью-Йорке, а также сотрудники, приезжавшие из других мест службы, ознакомившись с этой программой на практике и побеседовав с ее участниками, проявили большой интерес к внедрению концепции гибкого использования рабочих мест в их соответствующих подразделениях. Этот интерес часто объяснялся желанием перейти на современные и более эффективные методы работы. Кроме того, многие подразделения и места службы сталкиваются с проблемой нехватки служебных помещений, когда им в силу необходимости приходится привлекать дополнительных сотрудников, например, для создания специальных групп по тем или иным кризисным ситуациям. Концепция гибкого использования рабочих мест позволяет решать эти проблемы в пределах существующих служебных помещений.

### **Е. Продемонстрированная программой возможность эффективного использования служебных помещений**

42. В служебных помещениях 18-го и 19-го этажей Секретариата, которые использовались для осуществления экспериментальной программы, до начала проекта было 84 рабочих места (72 закрепленных и 12 временных). Путем перепланировки на той же площади было оборудовано еще 21 рабочее место, в результате чего общее количество рабочих мест составило 105. В концепции гибкого использования рабочих мест учитывается количество отсутствующих сотрудников, сотрудников, находящихся в поездках или на учебе, должностей, находящихся в процессе заполнения, сотрудников, находящихся на различных совещаниях, а также количество временных сотрудников (например, стажеров и консультантов). Экспериментальная программа показала, что 128 сотрудников могут с удобством разместиться в помещениях, в которых оборудовано 105 рабочих мест. Это не только позволило повысить эффективность использования служебных помещений на 18-м и 19-м этажах, как показано в таблице 3 ниже, но и высвободить 15 рабочих мест в здании DC-1, которые теперь можно передать другим департаментам.

Таблица 3  
**Эффективность использования служебных помещений, обеспеченная в ходе осуществления экспериментальной программы**

<i>По проекту</i>	<i>Количество рабочих мест</i>	<i>Количество сотрудников</i>	<i>Эффективность использования служебных помещений (в процентах)</i>
Изначальная планировка <sup>a</sup>	84	84	–
Новая конфигурация после внедрения концепции гибкого использования рабочих мест <sup>b</sup>	105	105	25
Применение нового соотношения числа рабочих мест и сотрудников	105	128	52

<sup>a</sup> Огороженное рабочее место, кабинет и временное рабочее место.

<sup>b</sup> Рабочие места.

## **IV. Выводы и заключения для целей обоснования проекта**

### **A. Заключение по итогам экспериментальной программы, исследования и обследования**

43. Хотя эта экспериментальная программа осуществлялась на небольшой площади, выводы, полученные по итогам этой программы и проведенного исследования, позволили ответить на основополагающие вопросы относительно применимости стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральном учреждении Организации Объединенных Наций. Ниже излагаются основные выводы, полученные по итогам экспериментальной программы и проведенного исследования:

a) экспериментальную программу можно считать в целом успешной. Первые отклики свидетельствуют о том, что при условии внесения некоторых изменений, таких как создание дополнительных и более удобных индивидуальных тихих помещений с учетом потребностей конкретных групп, в Центральном учреждении Организации Объединенных Наций можно будет успешно внедрить концепцию гибкого использования рабочих мест;

b) за счет предоставления сотрудникам возможности выбора рабочего места, использования гибкого графика работы и более широкого использования естественного освещения программа внедрения концепции гибкого использования рабочих мест способна сделать общие условия работы в Организации Объединенных Наций более комфортными;

c) Организация Объединенных Наций, по крайней мере ее Центральные учреждения, может избежать значительных долгосрочных расходов на коммерческую аренду недвижимости путем повышения эффективности использования служебных помещений в результате осуществления программы гибкого использования рабочих мест. Вместе с тем для этого потребуются первоначальные капиталовложения;

d) в чистом выражении одноразовые расходы на осуществление стратегий внедрения концепции гибкого использования рабочих мест и связанные с ними текущие оперативные расходы являются незначительными в сравнении с

долгосрочной экономией средств на аренду помещений, которые Центральные учреждения Организации Объединенных Наций смогут освободить после перехода на практику гибкого использования рабочих мест;

е) существующая техническая инфраструктура обеспечивает прочную основу для внедрения концепции гибкого использования рабочих мест, если дополнить ее текущими инициативами в сфере технологий, такими как «Умоджа» и «Unite Connections», которые предусматривают создание платформ для взаимодействия, доступных через локальную вычислительную сеть и Интернет, а также новыми стратегическими инвестициями, обеспечивающими мобильность индивидуальных рабочих мест, в частности инвестициями в покупку портативных компьютеров и мобильных телефонов;

ф) успех внедрения концепции гибкого использования рабочих мест будет зависеть от изменений в существующем подходе, которые позволят перейти на новые методы работы, управления и планирования. В числе таких необходимых изменений можно назвать отказ от распределения служебных помещений на основе иерархической структуры в пользу подхода, который будет основываться на учете функциональных потребностей;

г) разные сотрудники, департаменты, подразделения и отделы Организации совершенно по-разному готовы воспринять преобразования, необходимые для внедрения концепции гибкого использования рабочих мест. Хотя в этом нет ничего удивительного, это потребует уделить особое внимание необходимости осуществления всеобъемлющей программы управления участием и преобразованиями.

## **В. Качественная отдача от внедрения концепции гибкого использования рабочих мест**

44. Благодаря переходу на более рациональные методы работы концепция гибкого использования рабочих мест может принести существенную отдачу как для отдельных сотрудников, так и для Организации в целом. Для сотрудников позитивный момент заключается в том, что они смогут более свободно выбирать место и методы работы. Кроме того, повышение доверия со стороны руководителей и предоставление более широких прав и возможностей будут способствовать повышению личной заинтересованности и морального настроя сотрудников. Гибкие условия работы способствуют укреплению сотрудничества и взаимодействия между коллегами и позволяют устранять раздражающие сотрудников факторы, препятствующие эффективной организации работы<sup>1</sup>. Деловой и энергичный настрой в коллективе может благоприятствовать созданию условий, которые дают сотрудникам возможность получать удовлетворение и удовольствие от своей работы.

45. Гибкое использование рабочих мест может способствовать расширению контактов и взаимодействия между всеми сотрудниками Организации Объединенных Наций независимо от того, в какой точке они работают. В числе других

---

<sup>1</sup> В ответах для обследования, о котором говорится в пунктах 21 и 22, сотрудники указали, что им не нравятся перегородки, разделяющие служебные помещения по иерархическому принципу, поскольку это наносит ущерб сплоченности в коллективе и препятствует взаимодействию.

положительных моментов, отмеченных организациями, которые перешли на практику гибкого использования рабочих мест, можно назвать эффективный обмен знаниями и информацией между сотрудниками, повышение организационной жизнеспособности, уменьшение числа прогулов, улучшение показателей удержания персонала, укрепление репутации организации и расширение возможностей привлечения высококвалифицированных кадров.

### **С. Количественная отдача от внедрения концепции гибкого использования рабочих мест**

46. Повышение эффективности использования служебных помещений в результате внедрения концепции гибкого использования рабочих мест дает непосредственную экономию расходов на служебные помещения и способствует повышению экологической устойчивости. Можно ожидать, что эта экономия несколько компенсируется повышением расходов на оплату коммунальных услуг и уборку помещений, поскольку вследствие повышения интенсивности использования служебных помещений в течение рабочего дня незначительно увеличится нагрузка на системы инженерно-технического обеспечения и может возникнуть потребность в более частой уборке помещений. Вместе с тем следует отметить, что, как указали сотрудники, которые занимались уборкой помещений в ходе осуществления экспериментальной программы в Секретариате, уборка служебных помещений, в которых применяется практика гибкого использования рабочих мест, упрощается, поскольку сотрудники, освобождая свое рабочее место, убирают все свои файлы и имущество. В сравнении с другими организациями, в которых были реализованы инициативы гибкого использования рабочих мест, в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций этот проект вряд ли повлечет за собой существенное повышение оперативных расходов.

### **Д. Сопоставление расходов на планируемое осуществление проекта в Центральных учреждениях и ожидаемого сокращения долгосрочных расходов на аренду помещений на коммерческой основе**

47. Общие сметные расходы по проекту осуществления стратегий внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, предлагаемому в настоящем докладе, разъясняются в пунктах 68–78 и составляют 49,6 млн. долл. США (подробную информацию см. в таблице 8 и приложении I). Ожидается, что экономия в результате осуществления указанных стратегий составит 18 процентов от общего объема расходов на аренду всех служебных помещений Центральных учреждений Организации Объединенных Наций. Общие сметные расходы по проекту можно сопоставить с ожидаемой экономией в размере 18,1 млн. долл. США (в 2018 году) и экономией в размере 19,8 млн. долл. США на ежегодную аренду служебных помещений на коммерческой основе в период с 2018 года<sup>2</sup>,

<sup>2</sup> В 2018 году ожидаемая экономия средств, расходуемых на ежегодную аренду служебных помещений на коммерческой основе, составит 18,1 млн. долл. США, что отражает стоимость аренды зданий “Albano” и “Court Square”, которые по-прежнему будут

которая будет достигнута после того, как Секретариат откажется от коммерческой аренды занимаемых им в настоящее время трех зданий в Нью-Йорке. Речь идет о зданиях “Daily News”, “Albano” и “Court Square”. Срок действия контрактов на аренду этих зданий истекает в 2017 году и начале 2018 года. В случае успешной реализации стратегий внедрения концепции гибкого использования рабочих мест Секретариату не потребуется продлевать эти контракты. Тем не менее после реализации указанных концепций, с учетом количества сотрудников, занимающих арендуемые служебные помещения, нужно будет иметь в запасе предлагаемые варианты долгосрочного размещения, которые рассматриваются в настоящее время (см. A/68/734).

48. Подробная информация о предстоящих ежегодных расходах на аренду помещений и эксплуатационных расходах в 2016 году, а также сведения о сроках истечения действия контрактов на аренду каждого из трех зданий, которые предлагается освободить, приводятся в таблице 4.

Таблица 4  
**Стоимость аренды, эксплуатационные расходы и даты истечения срока действия контрактов на аренду**  
(В тыс. долл. США)

<i>Здание</i>	<i>Ежегодная стоимость аренды (2016 год)</i>	<i>Ежегодные эксплуатационные расходы (2016 год)</i>	<i>Общие ежегодные расходы (2016 год)<sup>a</sup></i>	<i>Даты истечения срока действия контрактов на аренду</i>
Здание “Daily News”	2 947,8	366,2	3 314,0	Апрель 2017 года
Здание “Albano”	10 099,7	1 962,7	12 062,4	Январь 2018 года
Здание “Court Square”	3 439,9	970,8	4 410,7	Февраль 2018 года
<b>Всего</b>	<b>16 487,4</b>	<b>3 299,7</b>	<b>19 787,1</b>	

<sup>a</sup> В сопоставлении с приведенным выше общим объемом ежегодных расходов за 2016 год расходы на здание “Albano” и здание “Court Square” на январь и февраль 2018 года составляют 1,7 млн. долл. США.

49. Общий объем расходов по проекту будет скомпенсирован сокращением расходов на аренду и обслуживание помещений к 2020 году. После этого ежегодная экономия средств на аренду и обслуживание помещений составит 19,8 млн. долл. США.

## V. Стратегия и поддержка осуществления программы внедрения концепции гибкого использования рабочих мест

50. Для успешного осуществления тщательно продуманной программы внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций потребуется обновить методы работы в целях реализации всеобъемлющего и комплексного подхода к вопросам

---

использоваться в январе и феврале этого года (19,8 млн. долл. США минус 1,7 млн. долл. США).

управления кадрами, технического обеспечения и распределения рабочих мест, а также обеспечения надлежащей поддержки путем вовлечения сотрудников в эту деятельность, организации соответствующей подготовки и учета инициатив сотрудников. Для достижения поставленных в Организации целей предоставления сотрудникам большей свободы выбора в решении вопросов о том, как и где они будут работать, в программе внедрения концепции гибкого использования рабочих мест необходимо учитывать конкретные требования и общую обстановку в Организации. Для этого часто требуются новые подходы, навыки и методы работы.

#### **A. Система поддержки деятельности по управлению кадрами**

51. Как уже отмечалось, для внедрения практики гибкого использования рабочих мест требуется не только перепланировка служебных помещений. Для этого необходимо принять более современный и дальновидный подход к управлению кадрами.

52. Для оценки и повышения морального настроя сотрудников, их благосостояния и степени удовлетворенности рабочими помещениями необходимо наладить постоянную связь с ними. Организация Объединенных Наций должна рекламировать принятый в ней гибкий график работы и уделять внимание умению осваивать современные технологии в процессе набора кадров.

53. В рамках принятой политики гибкого использования рабочих мест (см. ST/SGB/2003/4) участвующим сотрудникам Секретариата предоставляется возможность самостоятельно определять расписание своей работы и выбирать рабочие места, чтобы они могли более гармонично сочетать работу и личную жизнь. Программа внедрения концепции гибкого использования рабочих мест и гибкий график работы не зависят друг от друга, однако в интересах достижения максимальной отдачи и эффекта взаимодополняемости необходимо обеспечить их стратегическую координацию.

#### **B. Информационно-техническое обеспечение, личные планы и общеорганизационная стратегия**

54. Одним из главных компонентов гибкого графика работы является предоставление сотрудникам свободы выбора рабочих мест в пределах новых служебных помещений. Для достижения желаемой степени гибкости и создания удобной рабочей обстановки важнейшее значение имеет интеграция и модернизация технических средств в рамках программы осуществления концепции гибкого использования рабочих мест.

55. Подробный анализ созданной в Организации Объединенных Наций информационно-коммуникационной инфраструктуры показал, что она обеспечивает прочную основу для проведения масштабных преобразований на рабочих местах. Для внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Секретариате необходимо принять следующие меры:

а) предоставить пользователям доступ к новейшим версиям приложений, используемых в настоящее время в системе «Мобильный офис»;



- b) создать систему надежного беспроводного доступа к сети;
- c) поддерживать созданные Управлением информационно-коммуникационных технологий системы “Unite”, включая “Unite Docs”, “Unite Connections” и “Unite Drive”, и обеспечить их внедрение во всех департаментах, чтобы сотрудники имели мобильный и удаленный доступ ко всей важнейшей рабочей документации;
- d) обеспечить установку стандартных средств аудио- и видеосвязи во всех комнатах для совещаний, чтобы пользователи во всех зданиях Секретариата находились в равных условиях;
- e) обеспечить уровень безопасности информационно-технических средств, отвечающий потребностям сотрудников, переведенных на гибкий режим работы. Для этого нужно усовершенствовать систему отслеживания попыток несанкционированного доступа и ужесточить текущий контроль за попытками внедрения вредоносного программного кода и другими нападениями на системы аппаратного обеспечения.

### **C. Политика в сфере коммуникаций**

56. Ключ к успеху стратегий перехода на гибкое использование рабочих мест заключается прежде всего в том, насколько быстро Организация Объединенных Наций сможет отказаться от существующего уклада для перехода на новые методы работы. Потребуется приложить немалые усилия для того, чтобы инициировать и реализовать такой переход во всех подразделениях Организации, однако это абсолютно необходимо для успешного осуществления программы внедрения концепции гибкого использования рабочих мест.

57. Сейчас уже определены многие из преобразований, необходимых для успешной реализации программы перехода на гибкое использование рабочих мест. Также определены движущие факторы и участники этого процесса.

### **D. Планирование и реконфигурация служебных помещений**

58. По итогам целого ряда собеседований, опросов сотрудников, обследований нынешней планировки служебных помещений и анализа результатов других обследований были определены шесть основных категорий служебных помещений, которые предлагается создать в Центральном учреждении. Каждой из этих шести категорий соответствует определенная мебель и детали интерьера. Предлагаемые новые категории служебных помещений описываются в таблице 5 ниже.

Таблица 5  
**Предлагаемые новые категории служебных помещений**

**Категория служебного помещения: закрытые помещения для индивидуальной работы**

**Включают: кабинеты, комнаты для индивидуальной работы/комнаты для телефонных переговоров**

Проведенные собеседования и обследования рабочих процессов показали, что сотрудники Организации Объединенных Наций, находящиеся на своих рабочих местах, тратят большую часть своего рабочего времени на выполнение требующих концентрации внимания индивидуальных задач. Закрытые помещения для индивидуальной работы представляют собой закрытые и изолированные служебные помещения, в которых сотрудники могут выполнять задачи, требующие концентрации внимания.

Предлагаемые стандарты служебных помещений для программы гибкого использования рабочих мест предусматривают создание дополнительных закрытых служебных помещений для индивидуальной работы, оборудованных необходимыми техническими и иными средствами.

**Категория служебного помещения: открытое помещение для индивидуальной работы**

**Включают: интегрированное мобильное рабочее место, временное рабочее место**

В предлагаемой планировке этажа для гибкого использования рабочих мест основная часть площади отводится под открытые помещения для индивидуальной работы. Такие помещения включают две категории рабочих мест: незакрепленные интегрированные рабочие места и временные рабочие места для выполнения краткосрочных заданий. Разница между этими двумя категориями заключается в том, в течение какого времени каждое рабочее место будет использоваться. Временное рабочее место должно использоваться лишь в течение короткого периода времени, а интегрированное рабочее место может использоваться в течение всего рабочего дня. Создание открытых служебных помещений для индивидуальной работы предполагает установку невысоких перегородок, близость мест хранения личного имущества и близость закрытых служебных помещений для индивидуальной работы.

**Категория служебного помещения: закрытое помещение для совместной работы****Включают: комнаты для совещаний, комнаты общего пользования**

Закрытые помещения для совместной работы представляют собой изолированные служебные помещения общего пользования, оснащенные техническими средствами взаимодействия, в том числе мониторами и средствами проведения видео- и аудиоконференций.

В планировке этажа для гибкого использования рабочих мест закрытые служебные помещения для совместной работы включают два компонента: комнаты для совещаний и комнаты общего пользования. Комнаты для совещаний имеют более формальный интерьер и, как правило, оснащены более мощными техническими средствами. Комнаты общего пользования представляют собой менее формальные служебные помещения для проведения совещаний и, как правило, используются для выполнения небольших внутренних заданий, требующих участия группы сотрудников, и могут обставляться более удобной мебелью, например мягкими креслами и диванами.

**Категория служебного помещения: открытые помещения для совместной работы****Включают: открытые помещения общего пользования и помещения «офис-кафе»**

Открытые помещения для совместной работы считаются менее формальными служебными помещениями, в которых сотрудники могли бы собираться на короткие совещания по теме или иным проектам, а иногда и просто пообщаться. В нынешних служебных помещениях Организации Объединенных Наций во всех зданиях, как правило, не хватает именно открытых помещений для совместной работы. Эта категория служебных помещений включает открытые помещения общего пользования и помещения «офис-кафе».

Открытые помещения общего пользования обставляются мебелью, удобной для проведения совещаний в неформальной обстановке, в том числе рабочими столами и многочисленными местами для сидения. Помещения «офис-кафе» имеют более удобные места для сидения, но, тем не менее, могут использоваться для работы.

**Категория служебного помещения: закрытые вспомогательные помещения****Включают: комнаты для печатающего/копировального оборудования, комнаты для хранения файлов и другого имущества**

Закрытые вспомогательные помещения представляют собой изолированные комнаты, в которых устанавливается используемое в работе техническое оборудование и хранятся соответствующие принадлежности. В настоящее время в Организации Объединенных Наций создано достаточное количество закрытых вспомогательных помещений. Эти помещения будут сохранены в планировке этажей, отведенных для программы гибкого использования рабочих мест.

Эти категории помещений включают комнаты для печатающего/копировального оборудования и комнаты для хранения файлов и другого имущества. Комнаты для печатающего/копировального оборудования будут в полной мере удовлетворять потребностям сотрудников в распечатке и копировании документов и будут оборудованы достаточным количеством мест для хранения принадлежностей, необходимыми техническими средствами и устройствами для утилизации/уничтожения материалов. В комнатах для хранения файлов и другого имущества будут установлены соответствующие стеллажи для хранения файлов и другого необходимого каждому департаменту имущества. Комнаты для хранения имеют для сотрудников особенно важное значение, поскольку они предназначены для хранения их личного имущества, когда сотрудники утрачивают постоянно закрепленные за ними рабочие места.

**Категория служебного помещения: открытые вспомогательные помещения**

**Включают: буфетные, открытые помещения для хранения файлов и другого имущества**

В планировке этажей, отведенных под программу гибкого использования рабочих мест, открытым вспомогательным помещениям придается особое значение, поскольку находящееся в них оборудование и имущество поступят в общее пользование.

Такие служебные помещения включают буфетную и открытые помещения для хранения файлов и другого имущества. В соответствии с предлагаемым планом перехода на гибкое использование рабочих мест предусматриваются четкие правила использования таких помещений, которые обеспечат сотрудникам возможность быстрого и удобного доступа к запирающимся шкафчикам/местам для хранения личного имущества поблизости от их рабочих мест. Буфетные будут оборудованы поблизости от открытых помещений для совместной работы, чтобы сотрудники могли использовать их для бесед и общения.

59. В процессе практической реализации программы внедрения концепции гибкого использования рабочих мест будут учитываться оперативные потребности каждого департамента, что позволит создавать уникальные сочетания предлагаемых новых категорий служебных помещений по каждому профилю планирования.

## **VI. Взаимосвязь концепции гибкого использования рабочих мест с другими инициативами**

### **A. Система «Умоджа»**

60. Взаимосвязь концепции гибкого использования рабочих мест с инициативой по внедрению системы «Умоджа» описывается в докладе Генерального секретаря о возможности гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций (A/68/387, пункт 41). В нем указывается, что 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 деятельностью по созданию мобильной рабочей силы и внедрению системы «Умоджа». Система «Умоджа» позволяет преодолевать организационные, пространственные и функциональные препятствия и способствует формированию обстановки транспарентности и подотчетности, расширению прав и возможностей сотрудников и обеспечению взаимодействия и единообразия во всех структурах Организации Объединенных Наций. Система «Умоджа» обеспечивает высокую степень последовательности, качества, надежности и контроля со стороны уполномоченных сотрудников Организации Объединенных Наций в работе подразделений Организации Объединенных Наций по всему миру. Поскольку персонал сможет использовать общую платформу общеорганизационного планирования ресурсов для выполнения многих видов деятельности на единой основе вне зависимости от своего местонахождения, внедрение системы «Умоджа» будет способствовать переходу на гибкое использование рабочих мест. Эти две программы носят взаимодополняющий характер, однако это не означает, что они зависят друг от друга. Внедрение системы «Умоджа» не является условием для перехода на гибкое использование рабочих мест, или наоборот.

### **B. Стратегический план сохранения наследия**

61. Специально назначенный управляющий проекта из группы по вопросам стратегического плана сохранения наследия принимал участие в работе межведомственной рабочей группы в процессе разработки и осуществления экспериментального плана на 18-м и 19-м этажах здания Секретариата. В рамках плана практической реализации предлагаемой концепции группа по вопросам стратегического плана сохранения наследия рассмотрит пути реализации различных стратегий внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Отделении Организации Объединенных Наций в Женеве. Более эффективное использование существующих служебных помещений позволит разместить во Дворце Наций дополнительных сотрудников Организации Объединенных Наций, в настоящее время работающих в Женеве.

### **C. Экологическая устойчивость**

62. С 2008 года в рамках стратегии обеспечения нейтрального климатического воздействия Организации Объединенных Наций Секретариат входит в состав межучрежденческой сети, занимающейся вопросами обеспечения экологической устойчивости.

гической устойчивости служебных помещений Организации Объединенных Наций во всем мире. В ходе Конференции Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию представители государств-членов обратились к системе Организации Объединенных Наций с призывом повысить качество управления ее объектами и операциями, учитывая при этом практические методы обеспечения устойчивого развития, опираясь на текущие усилия и способствуя повышению эффективности с точки зрения затрат (см. резолюцию 66/288 Генеральной Ассамблеи, приложение, пункт 96). Программа внедрения концепции гибкого использования рабочих мест была разработана в том числе и для ответа на этот призыв.

#### D. Система обеспечения организационной жизнеспособности

63. Методы мобильной работы, которая является частью концепции гибкого использования рабочих мест, будут применяться для внедрения согласованного режима поддержания готовности, проведения учений и анализа результатов в рамках системы обеспечения организационной жизнеспособности, что будет способствовать дальнейшему совершенствованию деятельности по обеспечению бесперебойного функционирования систем и их послеаварийного восстановления. Как указывается в докладе Генерального секретаря, озаглавленном «Система обеспечения организационной жизнеспособности: система принятия мер в чрезвычайных ситуациях» (A/67/266), работа в дистанционном режиме и способность дистанционно выполнять важнейшие функции относится к числу ключевых задач сотрудников Секретариата по эффективному реагированию на чрезвычайные ситуации и, таким образом, имеет важнейшее значение для внедрения системы обеспечения организационной жизнеспособности.

### VII. План внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях

64. В таблице 6 приводится анализ ожидаемого повышения эффективности использования служебных помещений в Центральных учреждениях, которая будет достигнута за счет внедрения концепции гибкого использования рабочих мест. Предполагается, что вместимость здания Секретариата увеличится еще на 800 сотрудников, а здания FF — на 150 сотрудников.

Таблица 6  
Ожидаемое повышение эффективности использования служебных помещений

<i>Здание</i>	<i>Планировка</i>	<i>Количество рабочих мест</i>	<i>Вместимость</i>	<i>Повышение эффективности использования служебных помещений (в процентах)</i>
Здание Секретариата (26 этажей, используемых под служебные помещения, в том числе 206 временных рабочих мест)	Изначальная	2 459	2 459	–
	После реализации концепции гибкого использования рабочих мест	2 607	2 607	6
	После применения нового соотношения числа закрепленных и незакрепленных рабочих мест (0,8:1)	2 607	3 259	33

<i>Здание</i>	<i>Планировка</i>	<i>Количество рабочих мест</i>	<i>Вместимость</i>	<i>Повышение эффективности использования служебных помещений (в процентах)</i>
Здание FF (8 этажей)	Изначальная	558	558	–
	После реализации концепции гибкого использования рабочих мест	566	566	1,4
	После применения нового соотношения числа закрепленных и незакрепленных рабочих мест (0,8:1)	566	708	27

65. Детальный анализ служебных помещений Централных учреждений Организации Объединенных Наций, расположенных в арендуемых зданиях, и ожидаемого повышения эффективности их использования путем внедрения концепции гибкого использования рабочих мест показал, что к концу срока действия контрактов на аренду зданий “Albano”, “Daily News” и “Court Square” эти здания вполне можно будет освободить. Сроки истечения действия контрактов на аренду этих зданий приводятся в таблице 7.

Таблица 7

**Сроки истечения действия контрактов на аренду**

<i>Здание</i>	<i>Сроки истечения действия контракта на аренду</i>
Здание “Albano”	Январь 2018 года
Здание “Court Square”	Февраль 2018 года
Здание “Daily News”	Апрель 2017 года

66. В соответствии с планом внедрения концепции гибкого использования рабочих мест предлагается провести соответствующую перепланировку 26 этажей здания Секретариата и 8 этажей здания FF. Если Генеральная Ассамблея утвердит предлагаемый план, то предварительные проектные и подготовительные работы начнутся в апреле 2015 года. Строительные работы в здании Секретариата для перестройки этажей с учетом требований концепции гибкого использования рабочих мест начнутся в сентябре 2015 года и закончатся в конце 2017 года. По окончании этих работ планируется создать дополнительные служебные помещения для приблизительно 800 сотрудников. Перестройка здания FF с учетом требований концепции гибкого использования рабочих мест позволит создать дополнительные служебные помещения для приблизительно 150 сотрудников. Строительные работы в здании FF планируется завершить в феврале 2018 года. Такое увеличение вместимости этих зданий позволит освободить здания “Daily News” и “Court Square” к дате истечения срока действия контрактов на их аренду в апреле 2017 года и феврале 2018 года. В здание FF после его перестройки смогут въехать все сотрудники из здания “Albano”, когда окончится срок его аренды в феврале 2018 года. Что касается перестройки здания Секретариата, то невзирая на создание дополнительных служебных помещений потребуются принять следующие меры для

размещения сотрудников во внутренних подменных помещениях на время осуществления плана работ:

а) **Оснащение подменных помещений с учетом требований концепции гибкого использования рабочих мест (апрель 2015 года — август 2015 года).** Прежде чем здание Секретариата будет перестроено с учетом требований концепции гибкого использования рабочих мест, нужно будет оборудовать подменные помещения в его цокольных этажах;

б) **Перепланировка здания Секретариата с учетом требований концепции гибкого использования рабочих мест (сентябрь 2015 года — август 2017 года).** В течение первого года работ в здании Секретариата благодаря внедрению концепции гибкого использования рабочих мест на начальном этапе будут созданы дополнительные служебные помещения для приблизительно 300 сотрудников. Полную перепланировку 26 этажей здания Секретариата, которая позволит создать дополнительные служебные помещения для 800 сотрудников, планируется завершить к августу 2017 года;

в) **Освобождение зданий “Daily News” и FF (сентябрь 2016 года — август 2017 года).** По мере создания дополнительных служебных помещений в здании Секретариата сотрудники, работающие в других зданиях (DC-1, DC-2, “Innovation”, FF и “Daily News”), займут эти новые служебные помещения на соответствующих этажах здания Секретариата. Наряду с этим сотрудники из здания FF будут переведены в другие здания (здания Секретариата, DC-1, DC-2 и “Innovation”), чтобы освободить помещения для перестройки. Здание “Daily News” предполагается освободить к дате истечения срока аренды (апрель 2017 года);

г) **Перепланировка здания FF с учетом требований концепции гибкого использования рабочих мест (декабрь 2016 года — февраль 2018 года).** К концу 2016 года здание FF планируется полностью освободить и начать работы по его перепланировке с учетом требований концепции гибкого использования рабочих мест. Эти работы планируется завершить в течение 14 месяцев;

д) **Освобождение зданий “Albano” и “Court Square” (сентябрь 2016 года — август 2017 года).** По мере перепланировки части здания FF и высвобождения служебных помещений половина сотрудников, работающих в здании “Albano”, будут переведены в перестроенные служебные помещения, а остальные сотрудники временно разместятся в подменных помещениях в здании Секретариата и других зданиях, в которых образуются свободные места до окончания срока аренды здания “Albano” (январь 2018 года). После завершения работ на остальных этажах здания FF сотрудники, размещенные в подменных помещениях, будут переведены в это здание. Кроме того, сотрудников, работающих в здании “Court Square”, также можно будет перевести в свободные служебные помещения в других зданиях до окончания срока аренды этого здания (февраль 2018 года).

67. Общая информация о сроках внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях, приводится на диаграмме 2.



Диаграмма 2  
Сроки осуществления проекта

Внедрение концепции гибкого использования рабочих мест							
	Кол-во месяцев	Начало	Конец	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год
Планирование и участие департаментов	35	Апр. 2015 г.	Февр. 2018 г.	■	■	■	■
Оснащение подменных помещений	5	Апр. 2015 г.	Авг. 2015 г.	■	■		
Перепланировка здания Секретариата в соответствии с концепцией гибкого использования рабочих мест	24	Сент. 2015 г.	Авг. 2017 г.		■	■	■
Освобождение зданий FF и "Daily News"	12	Сент. 2016 г.	Авг. 2017 г.		■	■	
Перепланировка здания FF в соответствии с концепцией гибкого использования рабочих мест	14	Дек. 2016 г.	Февр. 2018 г.			■	■
Освобождение зданий "Albano" и "Court Square"	5	Сент. 2017 г.	Февр. 2018 г.			■	■

### VIII. Смета расходов по проекту внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях

68. Краткая смета расходов по проекту внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях с разбивкой по видам работ приводится в таблице 8. Детальная смета расходов с разбивкой по годам приводится в приложении I.

Таблица 8  
Смета расходов по проекту с разбивкой по видам работ  
(В тыс. долл. США)

Работы по проекту	Смета расходы (2015–2018 годы)
Планирование и проектирование	500,0
Перепланировка/перестройка здания Секретариата	31 366,8
Перепланировка/перестройка здания FF	13 335,7
Подменные помещения	2 305,9
Дополнительные перемещения	715,0
<b>Итого, перепланировка/осуществление проекта</b>	<b>48 223,4</b>
<b>Итого, руководство и управление проектом</b>	<b>1 375,2</b>
<b>Всего</b>	<b>49 598,6</b>

69. Сметные расходы на реализацию предлагаемой концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях составляют 49 598 600 долл. США, включая описываемые ниже расходы на планирование и проектирование (500 000 долл. США), расходы на перепланировку здания Секретариата (31 366 800 долл. США), расходы на перепланировку здания FF (13 335 700 долл. США), расходы на оснащение первоначальных подменных помещений и эксплуатационные расходы (2 305 900 долл. США), расходы на дополнительное перемещение сотрудников из зданий, находящихся за пределами комплекса Центральных учреждений (за рамками проекта внедрения кон-

цепции гибкого использования рабочих мест) (715 000 долл. США), и расходы на оплату услуг сотрудников группы по проекту (1 375 200 долл. США).

#### **Планирование (500 000 долл. США)**

70. На начальном этапе осуществления проекта потребуются первые ассигнования в размере 500 000 долл. США для оплаты услуг консультантов по проведению детальных проектно-конструкторских работ с целью выработки индивидуального подхода с учетом конкретных потребностей отдельных департаментов и подразделений.

#### **Сметные расходы на перепланировку и перестройку здания Секретариата (31 366 800 долл. США)**

71. Общий объем расходов на перепланировку указанных зданий определен с учетом сметных расходов на единицу площади в футах/метрах и для зданий Секретариата и FF включает описанные ниже расходы по разработке программы, стоимость строительных работ, расходы по персоналу и расходы на внедрение общеорганизационных информационно-коммуникационных технологий. Сметные расходы на перепланировку здания Секретариата составляют 24 497 600 долл. США и определены исходя из сметной ставки в размере 64,32 долл. США за квадратный фут (692 долл. США за кв. м.) из расчета общей площади в 380 869 кв. футов (35 384 кв. м.). Эти средства предназначены главным образом для покрытия расходов на проведение нетрудоёмких строительных работ и установки мебели. Стоимость строительных работ (35 долл. США за кв. фут — 377 долл. США за кв. м.) включает прежде всего стоимость установки гипсокартонных перегородок и, возможно, установки фронтальных стеклянных панелей в кабинетах. Опыт недавнего ремонта здания Секретариата показывает, что для этого не потребуются строительно-монтажные, слесарно-водопроводные, электромонтажные или демонтажные работы. В этих расходах учитывается небольшой объем внутренних отделочных работ, установка ковровых покрытий (для дополнительных помещений), покрасочные работы, установка скобяных изделий и тканевых стеновых панелей. Стоимость мебели (24 долл. США за кв. фут — 258 долл. США за кв. м.) включает расходы на аудиовизуальное оборудование. Административные и проектные расходы (5,32 долл. США за кв. фут — 57 долл. США за кв. м.) включают расходы на получение разрешительных документов, строительные сборы и гонорар сотрудников проектно-строительной группы.

72. Смета расходов на осуществление проекта в здании Секретариата в размере 6 869 200 долл. США включает стоимость прокладки кабельной сети, установки док-станций и сдвоенных мониторов, а также другие дополнительные расходы, связанные с техническими средствами, в том числе расходы на приобретение портативных компьютеров, мобильных устройств и принадлежностей (5 859 200 долл. США). Кроме того, в эту сумму включены ассигнования в размере 1 010 000 долл. США для перевода во внутренние подменные помещения сотрудников, уже работающих в здании Секретариата.

**Сметные расходы на перепланировку и перестройку здания FF  
(13 335 700 долл. США)**

73. Сметные расходы на перепланировку здания FF составляют 11 957 100 долл. США и определены с учетом сметных расходов в размере 168,47 долл. США за кв. фут (1814 долл. США за кв. м.) из расчета общей площади в 70,975 кв. футов (6594 кв. м.). В эту сумму входит стоимость всех строительных работ и замены мебели в здании FF, поскольку оно является более старым. В этом здании потребуется провести большой объем работ по демонтажу кабинетов, расположенных вдоль периметра, и оборудованию дополнительных буфетных. Работы в этом здании потребуют определенных вмененных расходов на проведение монтажных и электромонтажных работ, установку противопожарной спринклерной системы и проведение слесарно-водопроводных работ, хотя пока неясно, в каком объеме. Расходы на строительство (100 долл. США за кв. фут — 1076 долл. США за кв. м.) включают расходы на внутренние отделочные работы, установку ковровых покрытий, плиточно-облицовочные работы и установку оконных драпировок. Расходы на мебель (30 долл. США за кв. фут — 323 долл. США за кв. м.) рассчитаны исходя из установки новой мебели с возможным использованием старой мебели из здания Секретариата. Административные и проектные расходы (18,47 долл. США за кв. фут — 199 долл. США за кв. м.) включают ассигнования на оплату услуг сотрудников проектно-строительной группы и расходы на проведение любых дополнительных специальных строительных работ, включая монтажные, электромонтажные и конструкционные работы, установку аудиовизуального и кухонного оборудования и осветительных приборов.

74. Сметные расходы на осуществление проекта в здании FF в размере 1 378 600 долл. США включают стоимость прокладки кабельной сети, установки док-станций и двоярных мониторов, а также другие дополнительные расходы, связанные с техническими средствами, в том числе расходы на приобретение портативных компьютеров, мобильных устройств и принадлежностей.

**Подменные помещения (2 305 900 долл. США)**

75. Общий объем расходов на первоначальное оснащение служебных помещений общей площадью 20 000 кв. футов (1858 кв. м.) в цокольных этажах здания Секретариата, которое будет осуществляться на начальном этапе проекта, составляет 1 287 000 долл. США из расчета 64,32 долл. США за кв. фут. Кроме того, потребуется 1 018 900 долл. США для покрытия расходов на текущее обслуживание, уборку и эксплуатацию этих служебных помещений в течение трех лет осуществления проекта.

**Дополнительные перемещения сотрудников (715 000 долл. США)**

76. По мере перевода департаментов в обновленные здания некоторых сотрудников придется перевести в подменные помещения в существующих зданиях, не охваченные проектом внедрения концепции гибкого использования рабочих мест. Общий объем сметных расходов на такие дополнительные перемещения составляет 715 000 долл. США.

**Услуги сотрудников группы управления проектом (1 375 200 долл. США)**

77. На этапе осуществления проекта внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в период с апреля 2015 года по февраль 2018 года потребуются сметные ресурсы в объеме 1 375 200 долл. США для оплаты услуг сотрудников группы управления проектом в составе одного руководителя проекта (С-5), одного руководителя проектно-строительных работ (С-4) и одного сотрудника категории общего обслуживания (прочие разряды). Более подробная информация об этой группе по проекту приводится ниже.

**IX. Испрашиваемые ассигнования по проекту****A. Способ финансирования**

78. Как описывается в разделе VIII и приложении I, для осуществления предлагаемого проекта внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций в течение трех лет потребуются 49,6 млн. долл. США. В этот период, как показано в пунктах 47–49 и таблице 4, Генеральный секретарь намеревается отказаться от продления контрактов на коммерческую аренду трех зданий после истечения срока их аренды. Это позволит использовать средства, которые будут таким образом сэкономлены в будущем (т.е. после завершения перепланировки), для финансирования проекта, хотя в этой связи возникнет проблема учета движения денежной наличности.

79. На данном этапе Генеральный секретарь просит утвердить предлагаемый объем работ по проекту внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, а также предоставить ему полномочия на принятие обязательств для покрытия расходов в 2015 году и полномочия использовать ресурсы Фонда оборотных средств и специального счета, созданного Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 3049 A (XXVII), в объеме 5,8 млн. долл. США (см. раздел IX B ниже) на основе движения денежной наличности.

80. Генеральный секретарь намеревается представить предложение о покрытии общих расходов по проекту (т.е. дополнительной суммы в размере 43,8 млн. долл. США на 2016–2018 годы) в его следующем докладе о ходе работы, который будет представлен на основной части семидесятой сессии Генеральной Ассамблеи. В этом предложении будет учтена будущая экономия выделяемых на аренду средств, которую предполагается использовать для финансирования проекта. В этой связи следует отметить, что расходы по проекту будут полностью компенсированы к 2020 году.

**B. Потребности в ресурсах на двухгодичный период 2014–2015 годов**

81. Потребности в ресурсах для реализации описанных выше стратегий внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций в двухгодичный период 2014–2015 годов составят 5 819 000 долл. США. Сметные расходы на деятель-

ность по предлагаемой реализации концепции гибкого использования рабочих мест в 2015 году показаны в таблицах 9 и 10. Испрашиваемые ассигнования на 2015 год предусматривают создание трех предлагаемых должностей временных сотрудников общего назначения (1 должность С-5, 1 должность С-4 и 1 должность категории общего обслуживания (прочие разряды)), оказание услуг по контрактам и покрытие расходов на мебель и оборудование.

Таблица 9  
**Потребности в ресурсах на 2015 год с разбивкой по видам деятельности по проекту**  
(В тыс. долл. США)

<i>Вид деятельности по проекту</i>	<i>Сметные потребности</i>
Планирование и проектирование	500,0
Перепланировка/перестройка здания Секретариата	3 516,4
Подменные помещения	1 422,8
Дополнительные перемещения	26,2
Руководство и управление проектом	353,6
<b>Всего</b>	<b>5 819,0</b>

Таблица 10  
**Потребности в ресурсах на 2015 год с разбивкой по статьям расходов**  
(В тыс. долл. США)

<i>Статья расходов</i>	<i>Сметные потребности</i>
Прочие расходы по персоналу	353,6
Услуги по контрактам	2 599,1
Мебель и оборудование	2 866,3
<b>Всего</b>	<b>5 819,0</b>

*Прочие расходы по персоналу (353 600 долл. США)*

82. Испрашиваемые ассигнования в размере 353 600 долл. США предназначены для оплаты услуг трех специально назначенных сотрудников группы управления проектом, должности которых будут созданы в апреле 2015 года и финансироваться по статье «Временный персонал общего назначения». Для осуществления стратегий внедрения концепции гибкого использования рабочих мест потребуются дополнительные специальные сотрудники, которые будут оказывать помощь кадровым сотрудникам Службы эксплуатации зданий и помещений Управления централизованного вспомогательного обслуживания на протяжении всего срока осуществления проекта. Указанные временные должности включают: одну должность руководителя проекта (С-5), который будет осуществлять общее планирование и управление процессами преобразований, а также поддерживать связь с другими департаментами в целях разработки необходимых детальных планов; одну должность руководителя проект-

но-строительных работ (С-4), который будет заниматься вопросами общего проектирования служебных помещений и ведения строительных работ, а также одну должность административного помощника (категория общего обслуживания (общие разряды)), который будет оказывать содействие в решении связанных с проектом административных задач.

*Услуги по контрактам (2 599 100 долл. США)*

83. Испрашиваемые ассигнования в размере 2 599 100 долл. США предназначены для покрытия проектных расходов по планированию и проектированию (500 000 долл. США), разработке архитектурных решений для подменных помещений (106 500 долл. США), строительству подменных помещений (480 200 долл. США), уборке и эксплуатации подменных помещений (135 900 долл. США), разработке архитектурных решений для служебных помещений в здании Секретариата (226 000 долл. США), строительству служебных помещений в здании Секретариата (1 019 600 долл. США), переводу сотрудников из здания Секретариата в подменные помещения (104 700 долл. США) и переводу сотрудников между зданиями, находящимися за пределами комплекса Центральных учреждений (26 200 долл. США).

*Мебель и оборудование (2 866 300 долл. США)*

84. Испрашиваемые ассигнования в размере 2 866 300 долл. США предназначены для покрытия расходов на мебель для подменных помещений (700 300 долл. США), мебель для служебных помещений в здании Секретариата (1 487 000 долл. США), компьютерные рабочие места в здании Секретариата (181 600 долл. США), компьютерного оборудования для сотрудников, возвращающихся в служебные помещения в здании Секретариата (497 400 долл. США).

## **Х. Осуществление стратегий внедрения концепции гибкого использования рабочих мест в других местах службы**

85. Для оказания помощи другим местам службы в осуществлении стратегий внедрения концепции гибкого использования рабочих мест группе экспертов-консультантов было поручено разработать директивные документы с описанием всего процесса в Центральных учреждениях и возможных путей его дублирования. Эти директивные документы представляют собой набор рекомендаций. С учетом того, что в Центральных учреждениях в Нью-Йорке используется большое количество арендуемых на коммерческой основе служебных помещений, и в свете разработки стратегического плана сохранения наследия в Женеве основное внимание будет уделяться в первую очередь осуществлению стратегий в этих двух точках. Эти наборы рекомендаций будут дорабатываться и уточняться по мере продвижения работ в Нью-Йорке и Женеве и могут применяться к проектам, которые будут разрабатываться в других местах службы в рамках стратегического обзора основных фондов.

## **XI. Следующие этапы**

86. Если Генеральная Ассамблея утвердит предлагаемый план осуществления стратегий, то Секретариат незамедлительно:

- a) приступит к детальному планированию и подготовке предлагаемого плана реализации стратегий;
- b) выделит описанные выше необходимые ресурсы на 2015 год;
- c) приступит, параллельно с разработкой детальных планов, к осуществлению всестороннего процесса управления преобразованиями в целях вовлечения департаментов, изучения мнений их сотрудников, информирования их о концепции гибкого использования рабочих мест и внесения необходимых уточнений в планы реализации стратегий;
- d) продолжит регулярное взаимодействие с представителями персонала и всеми заинтересованными сторонами;
- e) продолжит тесное взаимодействие с представителями Отделения Организации Объединенных Наций в Женеве и других заинтересованных мест службы.

87. Информация об итогах осуществления следующих этапов будет представлена Генеральной Ассамблее на основной части ее семидесятой сессии в докладе Генерального секретаря о ходе работы.

## **XII. Решения, которые предлагается принять Генеральной Ассамблее**

88. Генеральной Ассамблее предлагается:

- a) принять к сведению информацию о прогрессе, достигнутом со времени публикации последнего доклада об осуществлении стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций;
- b) утвердить следующие этапы осуществления стратегий гибкого использования рабочих мест в Организации Объединенных Наций, описанные в разделе XI настоящего доклада;
- c) утвердить предлагаемый объем работ по проекту осуществления стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, описанный в разделе VII настоящего доклада, в том числе график его осуществления на период с 2015 по 2018 год включительно;
- d) утвердить решение о создании трех временных должностей (1 должность уровня С-5, 1 должность уровня С-4 и 1 должность категории общего обслуживания (прочие разряды)) с 1 апреля 2015 года;
- e) уполномочить Генерального секретаря принять обязательства на сумму в 5 819 000 долл. США для покрытия расходов по проекту в течение 2015 года, описанных в таблице 10 настоящего доклада;

f) уполномочить Генерального секретаря на разовой основе использовать ресурсы Фонда оборотных средств и специального счета, созданного Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 3049 A (XXVII), для покрытия расходов на осуществление проекта реализации стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральном учреждении Организации Объединенных Наций в объеме 5 819 000 долл. США на основе движения денежной наличности;

g) признать необходимость сохранения объема ликвидных средств в Организации на достаточном уровне и просить Генерального секретаря информировать государства-члены, в соответствующих случаях, по этому вопросу;

h) просить Генерального секретаря представить его следующий доклад об осуществлении стратегий гибкого использования рабочих мест в Организации Объединенных Наций Генеральной Ассамблее на основной части ее семидесятой сессии, а также представить информацию о сметных расходах по остальной части проекта на 2016, 2017 и 2018 годы и о способах их покрытия.



## Приложение I

### Сметные расходы по проекту осуществления стратегий гибкого использования рабочих мест в Центральных учреждениях с разбивкой по годам

(В тыс. долл. США)

<i>Работа по проекту</i>	<i>2015 год</i>	<i>2016 год</i>	<i>2017 год</i>	<i>2018 год</i>	<i>Итого</i>
Планирование и проектирование	500,0	–	–	–	500,0
Перепланировка/перестройка здания Секретариата	3 516,4	18 303,8	9 546,6	–	31 366,8
Перепланировка/перестройка здания FF	–	591,2	11 704,3	1 040,2	13 335,7
Подменные помещения	1 422,8	407,6	407,6	67,9	2 305,9
Дополнительные перемещения	26,2	240,8	355,3	92,7	715,0
<b>Итого, перепланировка/осуществление проекта</b>	<b>5 465,4</b>	<b>19 543,4</b>	<b>22 013,8</b>	<b>1 200,8</b>	<b>48 223,4</b>
<b>Итого, руководство и управление проектом</b>	<b>353,6</b>	<b>471,5</b>	<b>471,5</b>	<b>78,6</b>	<b>1 375,2</b>
<b>Всего</b>	<b>5 819,0</b>	<b>20 014,9</b>	<b>22 485,3</b>	<b>1 279,4</b>	<b>49 598,6</b>

## Приложение II

### Расходы на оснащение здания Секретариата и здания FF (за квадратный фут)

#### Расходы на оснащение здания Секретариата (В тыс. долл. США)

<i>Вид деятельности</i>	<i>За квадратный фут</i>
Меблировка (включает ассигнования на аудиовизуальные средства)	35,00
Нетрудоемкие строительные работы	24,00
Установка архитектурных деревянных изделий	
Установка пустотелых металлоконструкций	
Установка архитектурно-строительных металлических и стеклянных панелей	
Установка гипсокартонных панелей и ковровых покрытий	
Штукатурные работы и устройство шумоизоляции	
Установка ковровых покрытий/композитной виниловой плитки/плинтусов	
Покрасочные работы/поклепка обоев	
Установка тканевых стеновых панелей	
Оформление разрешительных документов	0,50
Строительные сборы	0,50
Административные и проектные расходы, расходы на проектирование и оплату услуг консультантов-строителей	4,32
<b>Всего, расходы на оснащение здания Секретариата</b>	<b>64,32</b>

#### Расходы на оснащение здания FF (В тыс. долл. США)

<i>Вид деятельности</i>	<i>За квадратный фут</i>
Меблировка	30,00
Строительные работы	100,00
Демонтаж	
Цементные работы/кирпичные работы/устройство огнезащиты	
Установка строительных металлоконструкций	
Установка архитектурных деревянных изделий	
Установка пустотелых металлоконструкций	
Установка архитектурно-строительных металлических и стеклянных панелей	
Установка гипсокартонных панелей и ковровых покрытий	
Штукатурные работы и устройство шумоизоляции	
Установка керамической и каменной плитки	

<i>Вид деятельности</i>	<i>За квадратный фут</i>
Установка ковровых покрытий/композитной винилой плитки/ плинтусов	
Покрасочные работы/поклепка обоев	
Установка тканевых стеновых панелей	
Электробытовые приборы	
Оконные драпировки	
Отопление и вентиляция	
Слесарно-водопроводные работы	
Система спринклерного пожаротушения	
Осветительные приборы	
Электромонтажные работы	
Монтаж коммуникационной сети	
Графические и текстовые информационные знаки и указатели	2,00
Аудиовизуальные средства	9,00
Охрана и безопасность	2,00
Услуги консультантов по планированию	5,00
Оформление разрешительных документов	1,00
Строительные сборы	1,00
Административные и проектные расходы, расходы на проектирование и оплату услуг консультантов-строителей	18,47
<b>Всего, расходы на оснащение здания FF</b>	<b>168,47</b>