

**Проект Гибкой работы (FlexWork Blueprint) No. 005 (Версия v.01 – 23/08/01)**

**Поддержка женщин при работе на дому**

**Содействие МСП, приглашающих гибких работников**

Это одна из глав из серии "проектов", разработанных для иллюстрации моделей гибкой работы. Эти модели предназначены для использования бизнес-советников в качестве ресурса для поддержки МСП, которые изучают гибкую работу для применения в своем бизнесе, или тех МСП, развитие бизнеса которых может быть успешным при рассмотрении гибкой работы.

Подготовлено для FlexWork компанией Interaction Design Ltd, UK. <http://www.i-d.co.uk>  
Дополнительные сведения о проекте FlexWork на сайте <http://www.flexwork.eu.com>

## Поддержка женщин при работе на дому

Содействие МСП, приглашающих гибких работников

### 1. Общее представление

Этот проект предоставляет советы маленьким фирмам относительно использования возможностей гибкой работы, а также для удержания на рабочем месте женщин, которые не могут работать целый день или не могут работать в офисе, а также для предоставления временной работы в периоды большого спроса.

### 2. Обоснование и вовлеченные стороны

Многие компании теряют своих сотрудниц или из-за того, что семейные обстоятельства не позволяют им работать на полной ставке, или из-за того, что семейные вопросы не позволяют им установить зафиксированный рабочий график по причинам времени или места. Они могут, например, захотеть быть свободными в начале или в конце рабочего дня, чтобы отвести или забрать детей из школы, или они могут обнаружить, что семейные обязательства не позволяют им посвящать все время работе в традиционном ее понимании.

Кроме этого, многие маленькие фирмы могут испытывать трудности в нахождении работников. В то же время эти фирмы могут находиться в регионе, где потенциальная рабочая сила включает в себя много квалифицированных женщин, которые не могут занимать стандартные рабочие должности на полную ставку. Многие женщины рассматривают гибкую работу с точки зрения времени или места. Они могут работать в гибкие часы, чтобы создать необходимый баланс между работой и домашней жизнью (баланс работа-жизнь), а также рассматривать домашнюю работу как часть гибкой работы.

Более того, маленькие фирмы могут привлекать работников для обеспечения временного повышения спроса, или периодического увеличения спроса заказчиков (напр., временное увеличение контрактов), или из-за периодического сокращения рабочей способности (напр., в период каникул). Использование гибкой работы может принести пользу в обеих ситуациях.

Вовлеченными сторонами в такого рода гибкой работе являются МСП, которые:

- находят трудным удержание на рабочем месте женщин-сотрудниц;
- испытывают трудности в привлечении на постоянную работу в своем регионе;
- должны справляться с временными повышениями спроса;
- пытаются сохранить производительность, когда сотрудники отсутствуют из-за отпуска или болезни.

Многие выгоды гибкой работы уместно упомянуть в этом случае:

- Сокращение рабочей площади и расходов;
- Увеличение рабочей силы на временной основе без каких-либо обязательств;
- Повышение продуктивности и сокращение расходов;
- Лучшее использование доступного персонала и навыков;
- Доступ к удаленным навыкам [*работников*];

- Использование внешней рабочей силы;
- Улучшенная реакция на спрос (использование свободных работников).

Маленькие компании не могут порой смириться с потерей состава, навыки которого были развиты и адаптированы для удовлетворения потребностей компании. Потеря персонала имеет большое значение и может стать настоящей угрозой для такой фирмы, а также может создать трудности в своевременном привлечении подходящего состава.

Советники, которые в курсе вопросов, относящихся к гибкой работе, могут очень серьезно помочь МСП в разработке плана и осуществлении гибкой работы для получения максимальной выгоды, а также уменьшения риска.

Руководство FlexWork включает в себя подробное описание выгод, а также предоставляет советы по всем вопросам, изложенным в этом проекте.

**Разделение работы преодолевает недостаток навыков**  
У маленькой дизайнерской компании есть проблемы с привлечением опытных работников в качестве руководителей проектов. Многие из их персонала, имеющие опыт работы в этом направлении - женщины, у которых были перерывы в работе - отпуска по уходу за детьми. Опытные женщины-дизайнеры с неохотой занимают должности с полной (постоянной) ставкой, пока у них есть маленькие дети, и компания предлагает работу, основанную на принципе разделения работы. Двое (или больше) претендентов на рабочее место вместе подают заявление и делят часы работы между собой. Они должны быть подготовленными для совместной работы (на расстоянии), чтобы совместно выполнять требования, соответствующие полной ставке. Схема была успешно задействована, и опытные женщины-дизайнеры вернулись к работе. Компания гарантировала, что все поощрения, связанные с работой, будут доступны совместной рабочей группе, однако - на пропорциональной основе.

Источник: Руководство FlexWork. Можно найти на <http://www.flexwork.eu.com>

### 3. Описание использования гибкой работы

"Сценарий использования" этого проекта предложен в качестве общего представления, включая в себя особенности, обычно встречающиеся в реальных случаях. Ключевые двигатели и предлагаемые разрешения применимы к широкому кругу компаний, которые могут находиться в любом регионе, в любой бизнес-сфере.

#### 3.1 Определения и границы

В сценарии использования точные термины и идеи представлены для описания возможностей гибкой работы, предлагающих женщинам доступ к домашней работе. Они объединены с практикой и условиями, имеющими различные границы, и представленный для МСП методический справочник рассматривает, как согласовать возможности с критическими особенностями конкретной бизнес-операции. Не все это может быть просто выражено

стандартными заголовками, так что бизнес-советник должен разработать персональное представление о гибкой работе и учитывать это в связи с разработкой бизнес-совета, включая широкие перспективы бизнеса.

### **Что такое гибкая работа на дому?**

Гибкая работа на дому, как и подразумевает сам термин, означает выполнение рабочих задач дома, и таким образом, подразумевает необходимость гибкости в разных областях. Рабочие процессы должны быть объединены и сбалансированы с домашними обязательствами. Рабочая площадь должна быть установлена дома и должна соответствовать всем требованиям. Взаимодействие между работником на дому и другими сотрудниками должно быть организовано с целью обеспечить потребности компании, а также потребности гибкого работника. Правовые и договорные отношения между работником дома должны соответствовать требованиям обеих сторон относительно гибкости, безопасности и правового статуса.

### **Тип работы**

Тип работы, которая может выполняться дома, включает в себя все, что может быть совместимо с работой в домашней среде, и обычно включает в себя работу, которую можно выполнять с помощью компьютера. Это предполагает, что работа дома часто бывает ограниченной, так как приспособлена к типично домашним условиям (напр., стандартный размер монитора) и поэтому не достигает высокого уровня. Тем не менее, использование больших или многочисленных мониторов может быть возможным, если это позволяет рабочая площадь.

### **Время и организация работы**

Общие условия рабочего времени могут быть в высшей степени гибкими, и должен быть установлен баланс между целями работника и компании. Работники могут варьировать рабочим временем, выполняя задачи в "подходящее" для себя время или вечером. Тем не менее, некоторые задачи требуют специфического расчета времени, особенно если взаимодействие с компанией и другими работниками зависимы друг от друга. Это предполагает, что домашняя работа может быть и работой в полную занятость, и временной работой, и может стать очень важным решением как для МСП, так и для работника. Выполнение рабочих требований может быть удовлетворено многими работниками, чья деятельность должна контролироваться компанией и которые должны сотрудничать в период выполнения работы. Таким образом, необходимо спланировать деятельность удаленных работников для координации, и во многих случаях легче убедиться в том, что у них есть реальные задачи, которые они могут выполнять сами без вмешательства. Какой бы подход ни был применен, в этом случае управление и координация работы должны сместиться с наблюдения "времени на работе" на оценку целей, бюджета, процессов и измерения результатов.

### **Договорные условия**

Компании, использующие подобный тип гибкой работы для удержания работников, которых они могут потерять, могут предложить им временные контракты. Тем не менее, так как меняются условия работы, они должны обдумать, как можно выразить новые рабочие отношения. Существуют примеры рабочих контрактов для зарегистрированных членов FlexWork (на сайте <http://www.flexwork.eu.com>), и они показывают, как некоторые компании достигли удовлетворительного продления постоянных рабочих контрактов.

Компания может использовать также "контрактную" рабочую силу через агентство или заключить "рабочий контракт" на определенное время. Законы, регулирующие эти решения, различаются в разных регионах, и работники, которые проводят на рабочем месте больше установленного времени за год, или за определенный период, могут пользоваться теми же правами, что и постоянные работники. Таким образом, нужно серьезно изучить местное законодательство о занятости.

Еще один возможный вариант - предложить работу "свободному работнику", который может действовать в качестве "одинокого торговца" или в качестве зарегистрированной компании. Этот вариант используется для привлечения таких специалистов, как программисты, дизайнеры и другие специалисты, работающие в этой области. Какая бы ни была выбрана модель, Руководство FlexWork предоставляет более подробное описание вопроса, и бизнес-советник должен убедиться, что принятая модель соответствует общему совету по бизнес-развитию, которое откроет перед компанией большие перспективы.

### **3.2 Выгоды и опасности для домашних работников**

Работа дома для гибкого работника имеет большое количество выгод, а также некоторые потенциальные опасности, описанные ниже.

#### **Выгоды**

##### *1. Совмещение семейных вопросов и работы*

Многие находят, что гибкая работа позволяет им брать лучшее от семейной и рабочей жизни. Достижение приоритетов в семье требует большей гибкости в работе и необходимости придерживаться графика. Гибкая работа выгодна для тех, у кого маленькие дети или пожилые люди, требующие ухода.

##### *2. Удержание/Доступ к рабочим возможностям*

Опасность потерять работу может быть следствием переезда компании или семейных обязательств. Это может также стать вопросом стиля жизни, и нынешняя работа может больше не удовлетворять человека. В таких случаях ответом и решением может стать гибкая работа. Для некоторых безработных или тех, чьи семейные обязательства или стиль жизни удерживают их от стандартной модели работы, гибкая работа может стать доступом к занятости.

##### *3. Сокращение времени на переезды*

Некоторые работники могут больше не находить достаточного времени для плодотворной деятельности. Однако можно работать, избегая трат времени на переезды на рабочее место. Работа дома может означать, что в течение дня может оказаться достаточно свободного времени хотя бы для неполной занятости с соответствующей финансовой выгодой.

##### *4. Равные возможности*

Женщины испытывают неравенство по некоторым причинам. Часто их роль в семье сокращает их рабочие возможности, и это может быть преодолено с помощью гибкой работы.

##### *5. Профессиональное развитие*

У женщин по традиции бывают периоды, когда они выбывают из работы по причине ухода за маленькими детьми. Это может привести к потере навыков и трудностям при возвращении к работе. Гибкая работа может предложить большую последовательность в работе (даже если работа выполняется периодически) и таким образом обеспечивает последовательное развитие соответствующих знаний и навыков.

#### **Опасности**

1. Работа в изоляции может не нравиться многим и может оказаться причиной отсутствия

стимула. Работники должны искать контакты с людьми, которые находятся в таких же условиях.

2. Домашние работники могут почувствовать, что их расценивают как "дешевую рабочую силу". Низкая цена гибкой работы иногда включает в себя экономию по причине низких выплат, которые можно объяснить некоторыми экономиями работника (напр., на транспорт). Тем не менее, нужно применить меры для убеждения в том, что работники не подвергаются чрезмерной эксплуатации.

Советники должны убедиться, что МСП в курсе всех этих выгод и опасностей и вместе с работниками изучить подробно все, чтобы убедиться в максимальной выгоде, а опасности свести к минимуму. Честность и убеждение в том, что все удовлетворены условиями, позволят избежать обиды и опасности потери гибких работников.

### **3.3 Совмещение работы с личной жизнью**

"Гибкая работа" является одним из способов достижения баланса между работой и личной жизнью, однако достичь его не всегда бывает легко. Даже работая дома, может понадобиться уход за детьми и может возникнуть необходимость в поддержке компании. Должны быть рассмотрены некоторые ключевые вопросы, чтобы добиться баланса.

#### **Семья и уход за детьми**

Семьи иногда не очень серьезно относятся к рабочим обязанностям гибких работников. Это может оказывать давление на мать семейства и члены семьи могут мешать ее работе. Гибкие работники должны открыто обсудить с семьей вопросы, связанные с работой, и убедиться, что члены семьи осознают ее важность и уважают этот труд. Подобное обсуждение должно стать одной из важнейших частей подготовки к гибкой работе.

Люди, работающие дома, должны также организовать уход за детьми, как и люди, работающие в компании. Это должно быть расценено как часть подготовки, и компании должны изучить налоговые аспекты этих мер. В некоторых странах (напр., в Соединенном Королевстве) ваучеры по уходу за детьми доступны в официальных источниках и являются хорошим способом для такого рода поддержки (см. [www.ibh.org.uk/balance](http://www.ibh.org.uk/balance) для доступа к разным вариантам ухода за детьми в Великобритании). Они могут включать в себя ясли для ежедневного ухода, людей, присматривающих за детьми у себя дома определенное время, клубы после занятий и игровые программы во время канкул. Компании могут помочь в получении списков зарегистрированных нянь, людей, присматривающих за детьми у себя дома и др.

#### **Максимализация гибкости**

Компании могут увеличить до предела гибкость работников, изучив разные пути достижения максимализации. Это включает себя неполную занятость, разделение работы для обеспечения постоянного присутствия на рабочем месте (когда полную должность разделяют два или более работника), схема работы без каких-либо обязательств в период школьных каникул, и свобода в решении, работать или нет (уместна лишь в случае неспешной работы). Компания должна рассмотреть эти вопросы как часть подготовки к гибкой работе.

#### **Уменьшение изоляции**

Основным препятствием для домашней работы является изоляция. Если человек в других обстоятельствах остается дома и не работает, это не является такой проблемой. Тем не менее, если они должны продуктивно работать, желательно установить контакт с другими

работниками. Коммуникационные технологии позволяют удаленным работникам установить контакт новыми методами, и удаленному работнику так или иначе придется почувствовать себя частью команды. Будучи вовлеченными в круговое движение электронной почты и общаясь по эл. почте с коллегами, удаленные работники должны быть заинтересованы в посещении офиса время от времени, особенно во время мероприятий (напр., празднования, брифинги, встречи с персоналом и т.д.). Подробное описание представлено в Руководстве FlexWork, и советники должны обратить внимание на этот вопрос в качестве поддержки МСП, использующих методы гибкой работы.

### **3.4 Управление домашними работниками дома**

Управление гибкой работой имеет две стороны - традиционная обязанность управления работниками компанией и высокая степень самоорганизации удаленного работника.

#### **Управление удаленным работником**

Традиционные подходы менеджмента не очень хорошо применимы к сценарию гибкости. У менеджеров меньше возможностей для наблюдения за работниками, и поэтому должно быть доверие, основанное на общих целях и результатах, свидетельствующих об успешном выполнении работы. Менеджеры также должны заняться самообразованием в вопросах гибкой работы, и должны увеличить личное использование ИКТ для установления контакта с гибкими работниками.

Гибкой работе могут сопротивляться менеджеры, которые чувствуют, что "не они не в состоянии следить за продуктивностью". Часто это именно так и бывает, и им необходимо приспособиться к системе оценки результатов. Менеджеры также могут почувствовать, что им труднее мотивировать работников и убедиться в контроле информации. Они должны иметь дело с повышенной независимостью (работников, устанавливающих свой собственный график), да еще и с повышенной зависимостью (для поддержки коллегами удаленных работников). Гибкая работа лучшим образом работает там, где ровная иерархия, бюрократические правила сведены к минимуму, описания работы гибкие и работники поощряются работать в направлении целей, которые согласованы с менеджерами и членами команды. На все эти вопросы нужно обратить внимание как на часть процесса планирования для того, чтобы убедиться в новом и более гибком стиле менеджмента.

#### **Самоорганизация**

В противовес идеям свободы и гибкости, гибкая работа также несет с собой повышенную ответственность за самоорганизацию. Работники должны быть более самостоятельными и нести большую ответственность за свою работу. Это означает, что компании должны выбирать людей, которые лучше всего подходят к такому стилю работы, а также должны обеспечить обучение.

Гибкие работники должны понимать новый стиль самоорганизации и быть готовыми к планированию и управлению своей деятельностью. Это требует рассмотрения расчета времени и принятия заказов, инструментов (напр., ИКТ) и способов их использования; они также должны убедиться в получении взносов от других и проверке, отвечает ли их работа требованиям получателей.

Советники должны убедиться, что рассмотрение этих вопросов включено в любое планирование и что подготовка менеджеров и работников проводится до осуществления проекта, затем проверяется после его осуществления. Может также потребоваться постоянная

поддержка для приспособления к новому гибкому стилю работы.

### 3.5 Финансы, налоги и правовые вопросы

Вопрос контрактов был уже изложен подробно на вебсайте, а примеры контрактов представлены зарегистрированным членам. Дальнейшее изучение в этом разделе включает в себя вопросы налогообложения и выгод.

В большинстве стран власти поддерживают гибкую работу, предоставляя льготы на налог людям, работающим дома (льготы в связи с новыми расходами, льготы для ухода за детьми и т.д.). Подробную информацию о предоставляемых льготах можно узнать в местной налоговой службе или в региональной организации по телеработе.

Дополнительные льготы могут быть предоставлены работодателем за "использование домашнего офиса", и это делает гибкую работу более привлекательной.

Расходы на дополнительные ресурсы обычно также подпадают под льготы (потребление электроэнергии, обогревание); расходы на телекоммуникации берет на себя компания, проведя дополнительную линию.

Что касается правовых аспектов, то гибкие работники должны быть застрахованы на случай крупных потерь из-за гибкой работы и производственных травм. Работники не должны проверяться способами, противоречащими обычным законам о приватности работника, и они не должны трудиться в часы, которые нарушают местное законодательство о рабочих часах.

### 3.6 Страхование здоровья и безопасности

Компании все еще несут ответственность за безопасность и здоровье своих работников, если они дома занимаются делами компании. Это означает, что компании должны провести оценку риска на домашнем рабочем месте и должны посоветовать "лучшую практику", соответствующую "правилам работы с монитором". Нужно также учитывать опасности для семьи из-за наличия в доме оборудования и предметов, установки мебели и проведенных кабелей и т.д., а также обеспечить адекватным противопожарным оборудованием и мерами безопасности.

Обычно компания несет ответственность за работающих дома сотрудников, и поэтому нужно убедиться в том, что домашний офис соответствует требованиям, и оформить соответствующую страховку. Работодатели должны выяснить степень своей ответственности, и могут договориться, что не несут ответственности за происшествия с участием третьих лиц или членов семьи. В этом случае домашний работник должен сам оформить соответствующую страховку. Страховые компании предлагают полисы для компаний, имеющих домашних работников, однако в некоторых полисах есть условия, такие, как четкое обозначение рабочей площади, за происшествия в которой работодатель несет ответственность (домашний офис).

### 3.7 Обеспечение безопасности

При гибкой работе на дому должны учитываться вопросы безопасности как работодателя, так и работника. Безопасность компании порой бывает главным препятствием для гибкой работы, и поэтому мерам по обеспечению безопасности оборудования и информации нужно придавать первостепенную важность. Также нужно рассмотреть вопрос "конфиденциальности". Компании могут не выводить определенную информацию за пределы

офиса, и поэтому нужно сделать вывод, какого рода работа может выполняться дома.

Самыми проблематичными инцидентами для домашних работников являются пожары и воровство. Если первое касается планирования домашней рабочей площади, то второе требует усиления мер безопасности дома; эти расходы обычно на себя берет работодатель. Советник должен обратить большое внимание на вопросы безопасности во время планирования гибкой работы.

### 3.8 Обучение и личное развитие

Сотрудники, работающие не в офисе, могут отстать в вопросах обучения и продвижения. Визиты в компанию и хорошие коммуникации между работниками по телефону и электронной почте могут стать способом для уменьшения опасений и сведения к минимуму опасностей. Обучение и продвижение в карьере должны стать частью контракта, и это требует того, чтобы компания разработала план по вовлечению удаленных работников в мероприятия по обучению.

### 3.9 Технологии для домашней работы

Гибким работникам в домашней работе могут помогать технологии, которые легко доступны маленьким компаниям с минимальными инвестициями. Существующие технологии могут быть обновлены для позволения работнику переключиться на домашнюю работу, и таким образом, инвестиции минимальны. Многого можно добиться с помощью ПК, модема и телефонной линии, однако может возникнуть необходимость в специфических технологиях или приложениях, определенных рабочими задачами или координацией работы, которые изложены ниже. Советник должен убедиться, что внимательное изучение выявляет все требования для коммуникационного оборудования как часть подготовки к гибкой работе.

**ПК:** должен быть использован ПК, совместимый со стандартами, которые установлены в компании. Предоставленные приложения должны быть совместимы с обычными офисными приложениями.

**Электронная почта:** является очень важным для удаленных работников, которые должны быть обучены для пользования ею и доказать свою компетенцию перед тем, как начать работу дома.

**Пересылка файлов:** необходимые услуги для домашнего работника; могут осуществляться с помощью прикреплений к эл. почте или через пространство коллективного файла.

**Пространство коллективного файла:** если работник является членом команды, которая обычно обменивается информацией, то ему понадобится коллективное рабочее пространство. Этого можно достичь, используя приложения для подключения удаленного работника к локальной сети (приложение удаленного доступа), или создав пространство коллективного файла, доступное через интернет (защищенный паролем вебсайт).

**Аудиоконференции:** работники, которые являются частью рассредоточенной команды, могут использовать аудиоконференции для деловых встреч команды. Их может организовать компания (с соответствующим оборудованием) или специальное агентство - по дополнительным ценам.

Круг технологий для гибкой работы подробнее описан в Руководстве FlexWork и в инструкциях, доступных на сайте (<http://www.flexwork.eu.com>).

Кроме выбора подходящих технологий, нужно обратить внимание и на некоторые вопросы:

#### 1. Обеспечение ремонта и техническая поддержка

Компании должны убедиться, что домашним работникам будет предоставлена техническая поддержка или при улучшении существующих условий, или же при предоставлении отдельных решений для удаленных работников (напр., соглашение с организацией, предлагающей ремонтные услуги и техническую поддержку).

## **2. Ответственность**

Оборудование должно подпадать под страховку работодателя, или же должен быть оформлен новый страховой полис. В качестве недорогого варианта можно выбрать возможность "аренды" оборудования домашнему работнику.

## **4. Вопросы, связанные со структурой и процессом бизнеса**

Главное воздействие на организационную структуру может иметь требование "ровного" подхода к организации менеджмента, что иногда бывает проблематичным для менеджеров, привыкших к традиционным иерархическим структурам управления. Вопросы "самоорганизации" гибкой работы требуют более командо-ориентированного и ориентированного на результаты подхода к менеджменту. Относительно бизнес-процессов ключевым вопросом являются "срочные" элементы работы. Для максимальной гибкости задачи, выбранные для удаленных работников, не должны быть срочными, однако могут быть, с согласия работников, установлены графики выполнения работы. Как и в случае процессов управления, нужно обратить большое внимание и на процессы обучения и поддержки, которые должны быть адаптированы для соответствия требованиям гибких работников.

## **5. Советы по развертыванию**

Бизнес-консультации для МСП по использованию возможностей гибкой работы должны начинаться с предоставления общего совета о важных аспектах гибкой работы. Руководство, примеры и совещания предоставляют широкую основу для выбора соответствующего материала. Компанию нужно поддержать в определении ее целей (чего, по их мнению, они могут достичь) и возможном пути развертывания. Это может быть разработано в качестве "грубой предварительной" модели, которая может работать для них, и должна включить в себя рассмотрение типа работы; привлекаемых работников; методы их поддержки и оснащения оборудованием, и их приспособления к менеджменту.

Предварительный план должен стать первым "тестом реалистичности", и если компания останется после него уверенной в своих силах, советник должен поддержать компанию, работая над деталями изложенных выше ключевых вопросов, а также над особыми вопросами, которые возникают в ходе процесса планирования.

Нужно провести поэтапное изучение вопросов, для того чтобы убедиться в четком обращении с ними, и затем нужно полностью пересмотреть подробный план для апробирования зависимости между ними. Если должны быть вовлечены уже существующие работники, стадия изучения плана является подходящим временем для того, чтобы убедиться в том, что все нужды работника удовлетворены полностью.

Некоторые компании могут извлечь выгоду от "эксперимента", когда один или более работников пробует гибкую работу на дому. Весь опыт необходимо документировать и распространить для эволюции гибкой работы, которая должна быть приспособлена для

определенных целей компании.

Более крупные компании могут извлечь пользу от подхода "Поэтапного применения", с которым можно познакомиться на сайте FlexWork, вместе с опросным листами, которые могут помочь в специфических вопросах планирования. Для малых и средних предприятий очень полезен "План осуществления гибкой работы" (Flexible Work Implementation Plan - FWIP), который можно использовать в важных аспектах на стадии планирования (производит структурный документ как основу для планирования). Анализ затрат и результатов также включен в руководство и поддерживается инструментами на вебсайте.

## 6. Случаи, имеющие отношения

Вебсайт <http://www.flexwork.eu.com> включает в себя много ситуаций, технических указаний и консультативные документы. Многие из них относятся к темам настоящего проекта. Пункты заинтересованности включают в себя:

### Региональные случаи:

Nor.pdf - Создание работы и предприятий - телеработники, центры телеработы и МСП  
DTI.pdf - Экономия транспорта, времени и энергии. Работа дома в определенные дни недели.  
Scot.pdf - Возможности для работы и инициативы; применение знаний и центры вызовов.  
Longford.pdf - Вхождение в ИКТ; обучение и стимулирование региональной телеработы  
Fincoop.pdf - Устойчивая пригородная экономика - взаимное использование телеработы

### Технологические случаи:

c16 – Мультимедиа для мелких компаний  
c24 - Инструменты для распределенного издания (программное обеспечение коллективного пользования)  
c26 - Производство распределенных систем программного обеспечения

## 7. Источники информации

На вебсайте <http://www.flexwork.eu.com> можно найти ссылки ко многим он-лайн источникам, многие из которых имеют отношение к этому проекту. Доступны следующие источники:

<http://www.flexwork.eu.com/> - общие источники о гибкой работе  
<http://www.gilgordon.com> - общие источники о гибкой работе  
<http://www.eto.org.uk> - общие источники о гибкой работе  
<http://www.flexibility.co.uk> - общие источники о гибкой работе  
<http://www.telecommute.org> - общие источники о гибкой работе  
<http://www.tca.org.uk> - ассоциация телекоттеджей и телецентров  
<http://www.regen.net> - региональное партнерство по регенерации