**Приложение 7**

к Отчёту по результатам

аналитического исследования

**Результаты интервью с сотрудниками, ответственными за международный рекрутмент и предоставление сервисов поддержки международным специалистам в зарубежных университетах**

**Респондент**

*Джордан Треденик (Jordan Tredinnick)*, j.tredinnick@uq.edu.au, Сектор равенства и разнообразия Департамента управления человеческими ресурсами (Equity and Diversity Section of Human Resource Department), менеджер (Project Officer (Equity and Diversity)), Университет Квинсленда, http://www.uq.edu.au/equity/content/contact-us

**1. Назовите цели и задачи, решаемые сервисами поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете.**

Миссия университета закреплена в Стратегическом плане развития до 2017 года: «Университет Квинсленда положительно влияет на общество, участвуя в конкуренции за передовым опытом через создание, передачу и применение знаний. Университет помогает формировать будущее, объединяя и развивая лидеров в своих областях, чтобы вдохновить следующее поколение и пропагандировать идеи, которые приносят пользу всему миру. Университет стремится к личному и профессиональному успеху его студентов, сотрудников и выпускников». Миссия определяет все цели университета, в том числе по сервисной поддержке: привлечение и удержание исследователей мирового класса и усиление конкуренции за привлечение финансовых средств научно-исследовательских фондов; развитие международного рекрутмента; обеспечение информационной поддержки и оперативного выполнения формальных административных процедур в процессе адаптации и закрепления (induction) международных специалистов; обеспечение высокого уровня условий труда международных специалистов; соблюдение принципов равенства и отсутствие дискриминации.

**2. Назовите основные сервисы поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете, обеспечивающие интеграцию международных специалистов в академическую среду и адаптацию международных специалистов к условиям жизни и работы в зарубежном для них государстве.**

Сервисы информационной поддержки, информационные порталы и ресурсы (онлайн и офлайн). Есть, в частности, информационный ресурс для новых сотрудников (For New Staff), в том числе для международных специалистов, основная задача которого обеспечить всестороннюю информационную поддержку для адаптации и дальнейшего развития.

Гранты и субсидии для возмещения затрат на переезд специалиста и членов его семьи (Relocation Assistance).Данный сервис относится ко всем международным специалистам независимо от страны пребывания и должности. Гранты позволяют покрыть расходы на переезд близких родственников специалиста, а также лиц, которые в полном объеме зависят от него (включая животных).

Служба бронирования и поиска жилья (университетская система UQ Rental).

Менторские программы.

Визовая и миграционная поддержки*.* Жесткий визовый режим создает определенные трудности для потенциальных сотрудников из других стран. Миграционная политика сильно дифференцирована, гибка, предъявляет жесткие требования к нерезидентам и зависит от многих параметров специалиста. Есть негативная практика отказа в получении визы даже высококвалифицированным международным специалистам, например, ввиду наличия истории болезней. К счастью, эти случаи носят единичный характер. Отдел оказывает всестороннюю поддержку международным специалистам в получении рабочих виз, мы имеем систему электронного документооборота с Миграционной службой, что позволяет оперативно подавать заявления на получение визы, но при этом мы не имеем права гарантировать заранее положительный результат.

Ключевые внутриуниверситетские курсы развития в большей степени ориентированы на процесс закрепления специалистов в университете, а не повышение квалификации. Например, «Роль лектора в UQ». Эта сессия специально разработана для преподавателей, чьи обязанности включат преподавания и проведение научных исследований.

Льготная программа лизинга транспортных средств.

Программы дополнительного медицинского страхования и здравоохранения

**3. Опишите организационные структуры подразделений, осуществляющих поддержку и закрепление международных специалистов различных категорий в университете и порядок организации взаимодействия этих структурных подразделений с другими подразделениями университета.**

В университете существует централизованная система с распределением функций и отдельных задач по поддержке международных специалистов среди существующих подразделений. Отдел персонала (Human Resources Division), с одной стороны, выступает координирующей службой, с другой стороны, выполняет ключевые функции по рекрутменту, адаптации и поддержке международных специалистов. При этом часть функций осуществляется на уровне подразделений (институтов), например, организация и реализация менторских программ. Особенностью организационной структуры университета является отсутствие специализированного подразделения, которое несет ответственность за профессиональную и социально-бытовую поддержку (или только адаптацию) только международных специалистов. Мой офис, в частности занимается следующими вопросами: вопросы дискриминации по полу, родительского статуса, семейных обязанностей, беременности, кормления грудью, возраста, расы, вероисповедания или отсутствия веры, профсоюзной деятельности; вопросы запугивания и неэтичного поведения; вопросы поведения, которое оскорбляет и унижает других людей; проблемы на фоне организационных изменений и реструктуризации; личные, семейные, религиозные или духовные трудности.

Клиентская служба отдела персонала (Clients services Unit of Human Resources Division) выполняет следующие функции: оформление виз и приглашений; рекрутмент и организация отборочных комиссий; взаимодействие с Миграционной службой и другими государственными службами; разработка и предоставление компенсационных пакетов сотрудников, в том числе реализация льготной лизинговой программы.

**4. Назовите категории сотрудников и функциональные обязанности сотрудников, оказывающих поддержку международным специалистам.**

Induction-менеджер ключевая фигура в закреплении новых специалистов и является сотрудником Отдела персонала*.* Данная категория сотрудников университета несет ответственность за обеспечение того, чтобы новый персонал своевременно завершил все административные процедуры, связанные с оформлением и пребыванием в новой академической среде, в том числе связанные с документооборотом и взаимодействием с Отделом персонала.

**5. Назовите тематики подготовки и повышения квалификации сотрудников, оказывающих поддержку международным специалистам.**

Тематик очень много. Есть специальный электронный календарь и каталог курсов с онлайн регистрацией. Для нас важны: Рекрутмент и отбор кандидатов (Recruitment and Selection); Как достичь эффективной миграционной политики в университете (How to achieve effective immigration policy in UQ).

**6. Опишите систему показателей и процедуры оценки эффективности работы сотрудников подразделения, осуществляющего поддержку и закрепление международных специалистов различных категорий в университете.**

Основными для нас являются следующие показатели: доля международных научно-педагогических сотрудников в общей численности научно-педагогических сотрудников и показатели качества менторских программ.К этим показателям можно отнести: количество привлеченных менторов и их ключевые характеристики (возврат, пол, текущая должность опыт работы в части ориентационных курсов); количество менторских программ для различных целевых групп международных специалистов.

Ежегодно проводим фокус-группы с международными специалистами, основная задача которых – получить оценку удовлетворенности сервисами, а также выявить возможные пути развития сервисов и внедрения новых практик.

**7. Опишите ключевые изменения, произошедшие в университете в процессе создания и внедрения системы поддержки и закреплении международных специалистов различных категорий в университете.**

Эффективная политика рекрутмента и развитые сервисы поддержки позволили университету принципиально изменить возрастную структуру персонала в целом и закрепить перспективных молодых специалистов, в том числе из других стран. Благодаря привлечению и закреплению международных специалистов, остается стабильным и одним из самых высоких уровень удовлетворённости студентов образовательным процессом (Good Teaching Scale Index). Студенты отмечают одним из факторов удовлетворенности образовательным процессом высокую квалификацию специалистов, в том числе международных.

**8. Перечислите основные нормативно-правовые акты университета, регламентирующую различные сервисы поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете.**

На сайте есть раздел, где размещены в открытом доступе все политики университета. Практически каждый вопрос строго формализован и закреплен в нормативном документе.Политика соблюдения равенства и отсутствия дискриминации (Equity and Diversity Policy). В этой политике закреплены руководящие принципы для сотрудников и студентов университета по ключевым аспектам справедливости, равенства, расовых и других различий.Кодекс поведения (Code of Conduct). Политика межличностных отношений на рабочем месте (Personal Relationships in the Workplace Policy). Эта политика описывает принципы университета по выполнению сотрудниками своих обязанностей без конфликтов между частными и общественными интересами. Политика адаптации и закрепления новых сотрудников (Staff Induction Policy). Эта политика устанавливает обязательства университета по адаптации и закреплению новых сотрудников, излагаются цели адаптации и закрепления, а также ответственность сторон, участвующих в процессе. В политике также определены типовые процедуры и документы процесса закрепления и адаптации, основные действия перечислены в чек-листах мероприятий.

**9. Дополнительная информация и особое мнение.**

Университет также уделяет большое внимание семейным ценностям и обязанностям, которые достаточно разнообразны и включают в себя, например, уход за детьми, пожилыми людьми и людьми с ограниченными возможностями. Соответственно, университет ввел ряд инициатив для оказания помощи своим специалистам, которые принимают во внимание сочетание рабочих и семейных обязанностей. За последнее время Университет Квинсленда сделал прорыв по автоматизации ключевых бизнес-процессов, тем самым облегчив документооборот, подачу заявлений, поиска информации, сведя к минимуму административные контакты с подразделениями. Высокотехнологичные платформы и программное обеспечение позволяют повысить эффективность предоставления подобных сервисов и перейти на принцип самообслуживания.

**Респонденты**

*R.W.R. Anemaet*, R.W.R.Anemaet@tudelft.nl, Сектор управления информацией Кадровой службы (HR Services Information Management), менеджер; *R. Boer*, R.Boer@tudelft.nl, Сектор сервиса Кадровой службы (HR Services), менеджер, Дельфтский технический университет

**1. Назовите цели и задачи, решаемые сервисами поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете.**

1. Введение и администрирование системы круговой оценки (360-degree feedback) в Цикл результатов и развития (Result and Development Cycle) для всех должностей, начиная с десятого уровня.

3. Реализация концепции гибкого графика деятельности, которая может быть адаптирована под требования каждого факультета и департамента.

4. Развитие системы бессрочных контрактов (tenure track) так, чтобы она затрагивала всех новых научно-педагогических работников, трудоустроенных с внешнего рынка.

5. Увеличение доли сотрудников женского пола среди научно-педагогических работников до 20 % к 2020 году, а также увеличение доли специалистов женского пола среди старшего административно-управленческого персонала до 40 %.

6. Постановка конкретных целей, разработка и реализация мер по повышению разнообразия среди сотрудников университета по возрастным, этническим и национальным характеристикам.

7. Стимулирование всего руководящего персонала и сотрудников с управленческим потенциалом, особенно недавно трудоустроенных, к присоединению к обучающей программе «Лидерство с коучинговым подходом» (Coaching Leadership).

8. Запуск и продвижение веб-портала с правилами, регламентами и процедурами университета и регулярное его обновление.

9. Создание информационно-коммуникационной и технологической инфраструктуры, поддерживающей любые аппаратные средства и позволяющей пользоваться сервисами самообслуживания.

**2. Назовите основные сервисы поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете, обеспечивающие интеграцию международных специалистов в академическую среду и адаптацию международных специалистов к условиям жизни и работы в зарубежном для них государстве.**

- сервис профессионального развития «Цикл результата и развития» (The Result and Development Cycle, R&D);

- система пожизненных контрактов (Tenure Track system);

- программа индивидуального развития в рамках системы пожизненного найма (Tenure Track Personal Development Programme);

- программы повышения квалификации;

- программы коучинга;

- сервисы поддержки исследовательской деятельности;

- система творческих и профессиональных отпусков;

- услуги (сервисы) по подготовке к приезду в университет и оформлению на работу;

- услуги (сервисы) по адаптации и закреплению на новом рабочем месте;

- услуги (сервисы) по поддержке сотрудника, его семьи, а также услуги по их социализации и адаптации в обществе.

**3. Опишите организационные структуры подразделений, осуществляющих поддержку и закрепление международных специалистов различных категорий в университете и порядок организации взаимодействия этих структурных подразделений с другими подразделениями университета.**

Все основные сервисы поддержки международных специалистов предоставляются Центральным международным офисом (Central International Office, CIO) и Службой управления человеческими ресурсами (Human Resources Services, HRS). Сервисные службы обеспечивают административную поддержку процессов, касающихся управления персоналом. Служба советников консультирует по вопросам применения и развития политики управления человеческими ресурсами, в том числе по вопросам рекрутмента и отбора, поддержки и реализации цикла R&D, карьерного консультирования, курсов повышения квалификации, управления развитием и поддержки талантов. Служба талантов (Служба развития и мобильности) занимается вопросами поиска, рекрутмента и развития талантливых сотрудников университета. Служба охраны труда осуществляет контроль за соблюдением норм труда и положений коллективного договора, оказывает конфиденциальную поддержку и помощь сотрудникам в управлении стрессовыми ситуациями и в решении личных и семейных проблем, противодействует недобросовестному поведению сотрудников.

Рассмотрим основные функции сотрудников университета, задействованных в реализации сервисов поддержки международных специалистов.

**4. Назовите категории сотрудников и функциональные обязанности сотрудников, оказывающих поддержку международным специалистам.**

Советники и менеджеры службы управления человеческими ресурсами задействованы в оценивании кандидатов на бессрочную должность, осуществляют консультирование сотрудников по вопросам карьерных возможностей, обучения, повышения квалификации. Менеджеры службы управления человеческими ресурсами координируют весь процесс поддержки международных специалистов, в том числе систему пожизненного найма. За каждым новым сотрудником закрепляется профессор, который консультирует сотрудника по вопросам профессионального развития (в основном, это коучинг, сфокусированный на достижение международной известности в отдельных областях науки), а также берет на себя часть ответственности за достижение договоренностей с кандидатом при его назначении на должность. Профессора также выступают в качестве основных лиц, принимающих решение об оценке деятельности кандидата в рамках цикла R&D и испытательного срока (tenure track), а также о выборе направления профессионального развития кандидата (в том числе, курсов повышения квалификации и др.). Помимо профессора к каждому новому сотруднику, находящемуся на испытательном сроке, присоединяется ментор – опытный ученый (желательно из другого департамента или факультета), который готов выслушать сотрудника, быть для него советником и гидом в вопросах карьерного и индивидуального развития, а также помочь сотруднику завязать связи в университете и за его пределами. В каждом департаменте также имеются секретари, на которых ложится вся бумажная и бюрократическая работа по вопросам, связанным с поддержкой международных специалистов.

**5. Назовите тематики подготовки и повышения квалификации сотрудников, оказывающих поддержку международным специалистам.**

Тренинг «Базовые навыки для руководителей». Тренинг состоит из трех модулей. Первый модуль под названием «Ты как менеджер» реализуется в форме дискуссий и покрывает следующие темы: «Каким я себя вижу в качестве менеджера», «Какова моя роль», «Что я могу в качестве лидера», «Что я хочу сделать в качестве менеджера», «Мой стиль руководства» и некоторые другие. Второй модуль под названием «Вы и Ваш сотрудник» естественно вытекает из первого модуля. Здесь в качестве сотрудника задействуется отдельный, специально подготовленный человек, а задача участников тренинга попробовать развить разговор с «сотрудником» в желаемое русло. Третий модуль «Вы и Ваш отдел» начинается с краткого обзора результатов первых двух модулей и заключается в выполнении заданий на тему конфликтов, трений, напряжённых ситуаций в команде и их урегулировании.

Тренинг «Цикл R&D для супервайзеров». Тренинг предназначен для менеджеров, которые хотят получить максимальный результат от проведения R&D собеседований со своими сотрудниками. Обучение практико-ориентированное, задействуется большое количество заданий и упражнений, требуется активное участие обучаемых. По окончании тренинга слушатели смогут более эффективно использовать свои навыки ведения диалога, научатся обсуждать проблемные вопросы, не накаляя при этом обстановку. Кроме того, слушатели научатся формулировать более четкие намерения по предстоящей деятельности с сотрудниками в отношении широкого спектра вопросов. Дополнительно для участников во время прохождения тренинга организуется онлайн коучинг.

**6. Опишите систему показателей и процедуры оценки эффективности работы сотрудников подразделения, осуществляющего поддержку и закрепление международных специалистов различных категорий в университете.**

Доля иностранных сотрудников в общей численности научно-педагогических работников. Соотношение научно-педагогических работников, заключивших бессрочные и срочные контракты. Университет не считает необходимым переводить всех сотрудников на бессрочные контракты, поскольку это является труднореализуемым с финансовой точки зрения. Но в то же время здоровый баланс между этими категориями сотрудников позволяет судить об эффективности университетской системы пожизненного найма. Доля женщин в структуре научно-педагогических работников и высшего управленческого персонала. Эти два показателя являются одними из самых важных для университетов в Нидерландах и во всей Европе и косвенно позволяют оценить эффективность усилий по привлечению и закреплению талантливых сотрудников женского пола в университете. Количество публикаций в журналах, реферируемых WoS. Учитывая исследовательский статус университета, деятельность сервисов профессиональной поддержки международных специалистов во многом направлена на улучшение качества и количества проводимых исследований, а также числа публикаций в журналах, реферируемых известными международными базами данных. Последнее косвенно указывает на эффективность сервисов по поддержке исследовательской деятельности. Удовлетворенность международного специалиста сервисами поддержки университета. Показатель рассчитывается на основе анкетирования и оценивается по десятибалльной шкале.

**7. Опишите ключевые изменения, произошедшие в университете в процессе создания и внедрения системы поддержки и закреплении международных специалистов различных категорий в университете.**

Внедрение в 2009 году Цикла результата и развития (R&D) на уровне университета в целом привело к увеличению доли научно-педагогических работников, удовлетворенных своей работой и профессиональной поддержкой со стороны руководства (71% положительных отзывов). В июле 2013 года, благодаря усилиям в области поддержки и закрепления научно-педагогических работников, университет удостоился награды «HR Excellence in Research» от Европейской комиссии.

**8. Перечислите основные нормативно-правовые акты университета, регламентирующую различные сервисы поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете.**

1. Recruitment and selection of academic staff. Guidelines (Руководство по рекрутменту и отбору научно-педагогических работников).

2. Collective labour agreement (CAO) of Dutch universities (Коллективный договор между голландскими университетами).

3. TU Delft Tenure Track Policy (Политика Дельфтского технического университета по системе пожизненного найма)

4. The Result & Development cycle ‑ Guide for employees and managers (Руководство для сотрудников и руководителей по Циклу R&D).

5. Criteria for academic staff – required competencies and qualities for various stages in the academic career (Критерии для научно-педагогических работников ‑ требования к компетенциям и качествам на различных этапах академической карьеры).

6. TU Delft Code of Conduct for academic staff, support staff and students (Кодекс поведения для научно-педагогических работников, вспомогательного персонала и студентов)

7. HR Strategy Implementation Plan (План реализации стратегии по управлению человеческими ресурсами).

8. University Job Classification ‑ UFO (Классификатор должностей в университетах).

9. TU Delft Working conditions policy (Политика по условиям работы Дельфтского технического университета).

**Респондент**

*Thakur-Weigold, Sarbani Bublu,* заведующий кафедрой логистического менеджмента (Chair of Logistics Management),Швейцарская федеральный институт технологий Цюриха (Swiss Federal Institute of Technology in Zurich/ETH Zürich). Гостевой лектор в университетах Канады и Америки по тематике управления цепями поставок

Профайл: http://www.scm.ethz.ch/people/thakur-weigold.html

**1. Назовите цели и задачи, решаемые сервисами поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете.**

Рекрутимент и закрепление лучших специалистов с целью обеспечения высокого исследовательского потенциала. Поддержка профессионального развития сотрудников. В университете пользуются большой популярностью курсы по развитию лидерства, управлению проектами и профессиональному развитию. Отдельно можно выделить курс по поддержке производительности труда и поддержанию здоровья, обучающий сотрудников справляться со стрессовыми ситуациями на работе. Содействие разнообразию (diversity) среди научно-педагогических кадров. Особое внимание уделяется процентному соотношению лиц мужского и женского пола в структуре персонала, количественному соотношению ученых-женщин, имеется отдельный План по гендерному соотношению (Gender Action Plan), рассчитанный на 2013-2016 гг.

**2. Назовите основные сервисы поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете, обеспечивающие интеграцию международных специалистов в академическую среду и адаптацию международных специалистов к условиям жизни и работы в зарубежном для них государстве.**

В университете поддерживается полный цикл предоставления сервисов поддержки от рекрутмента до выхода сотрудника на пенсию. Например:

- система пожизненных контрактов (Tenure Track system);

- программа индивидуального развития;

- программы повышения квалификации;

- программы поддержки исследовательской деятельности;

- система творческих и профессиональных отпусков;

- услуги по подготовке к приезду в университет и оформлению на работу;

- услуги по адаптации и закреплению на новом рабочем месте;

- сервисы поддержки сотрудника и его семьи, услуги по социализации и адаптации в обществе.

Большинство сервисов осуществляются на базе технологии networking. Для реализации сервиса Dual Career (трудоустройство членов семьи) имеются налаженные связи с потенциальными работодателями, благодаря которым рабочие места могут быть созданы даже в самом кампусе, пусть даже и на краткосрочной основе, что позволит встать члену семьи иностранного специалиста на ноги и получить необходимый опыт работы для удовлетворения своих карьерных амбиций за пределами кампуса.

Например, иностранные специалисты имеют доступ к большому количеству социальных мероприятий и активностей, в числе которых спортивные секции (бесплатно для сотрудников, со скидкой для членов семьи) и бесплатное посещение ряда музеев, выставок, театров и концертных залов.

Очень развита информационная поддержка. Информационные ресурсы структурированы по этапам жизненного цикла сотрудника (Your Starting Phase at ETH Zurich; Your Active Phase at ETH Zurich; Your Retirement Phase).

Уникальным является сервис финансового планирования для иностранных специалистов, который позволяет сформировать структуру затрат на проживание в Швейцарии в зависимости от заработной платы и образа жизни.

Подробный перечень всех сервисов поддержки, ориентированных на иностранных специалистов можно найти по данной ссылке

https://www.ethz.ch/content/dam/ethz/main/eth-zurich/ArbeitenLehrenundForschen/academic-youth/150518\_Imagemap\_Support.pdf .

**3. Опишите организационные структуры подразделений, осуществляющих поддержку и закрепление международных специалистов различных категорий в университете и порядок организации взаимодействия этих структурных подразделений с другими подразделениями университета.**

В университет вопросами рекрутмента занимается Офис по делам научно-педагогических работников, сами сервисы предоставляются различными подразделениями (секторами) HR-службы. Процесс сочетания работы или учебы в университете с семейными обязательствами представляет собой серьезную проблему для сотрудников и студентов университета. Для решения данной проблемы была создана служба «Hello Kids!». Сектор развития персонала консультирует по вопросам, касающихся руководства, команды и организационного развития, личного планирования карьеры. В секторе консалтинга руководители и сотрудники найдут компетентных менеджеров, которые консультируют по вопросам оперативного управления персоналом. Есть «Welcome Center», который несет ответственность за иммиграцию сотрудника, поиск жилья, уход за детьми, переезд семьи сотрудника и информационную поддержку.

**4. Назовите категории сотрудников и функциональные обязанности сотрудников, оказывающих поддержку международным специалистам.**

Поддержку оказывают сотрудники «Welcome Centre», сервисных подразделений и сотрудники кадровой службы. Организационные структуры этих подразделений можно найти на сайте университета с краткими должностными инструкциями.

**5. Назовите тематики подготовки и повышения квалификации сотрудников, оказывающих поддержку международным специалистам.**

Риск-менеджмент в университете (Risk management at ETH Zurich).

Коммуникационные сервисы в университете (Communication services at ETH Zurich).

# Принципы лидерства (Leadership principles).

Открытая и прозрачная информационная политика (Open and clear information policy).

Активная поддержка развития личности (Active support of personal development).

**6. Опишите систему показателей и процедуры оценки эффективности работы сотрудников подразделения, осуществляющего поддержку и закрепление международных специалистов различных категорий в университете.**

Доля международных научно-педагогических сотрудников в общей численности научно-педагогических сотрудников. Особое внимание уделяем проценту недовольных академической средой сотрудников и доле сотрудников, которые досрочно расторгли трудовой договор. Ежегодно проводим фокус-группы с международными специалистами.

**7. Опишите ключевые изменения, произошедшие в университете в процессе создания и внедрения системы поддержки и закреплении международных специалистов различных категорий в университете.**

Есть официальная статистика. По последним данным более 10 000 человек работает в университете, из которых 52% из других стран: 5 237 сотрудников из Швейцарии, 5 628 из других стран. Процент женщин составляет 35%. Средний возраст преподавателей 51 год. 1198 административных сотрудников заключили постоянные (бессрочные) контракты. Стабильно растет доля иностранных сотрудников, диверсифицируется страновая принадлежность.

**8. Перечислите основные нормативно-правовые акты университета, регламентирующую различные сервисы поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете.**

Политика соблюдения равенства и отсутствия дискриминации.

Политика рекрутмента.

Положение о бессрочных контрактах.

Положение о декларировании персональной информации.

Положение о вопросах этики в университете.

Положение о ежегодной оценке академических портфолио.

**9. Дополнительная информация и особое мнение.**

Хорошо знаю также систему поддержки североамериканских университетов. Если говорить о Канаде и США, то университеты в этих странах имеют высокоразвитые и эффективные сервисы. Есть ориентация на различные группы специалистов с учетом возраста, расы, социального статуса и других дискриминирующих факторов. Важное место в системе сервисов занимают службы карьерного развития и роста. Слабая ориентация на иностранных специалистов, сервисы ориентированы на всех сотрудников. Информационная открытость системы поддержки, которая реализована через разработку специализированных клиентоориентированных информационных порталов и руководств.

Знаю, что в Массачусетском технологическом институте (США), например, возможность предоставления творческого отпуска преподавателю, работающему по бессрочному контракту, определяется учебным подразделением, в котором он или она работает, а также наличием достаточных финансовых ресурсов. В общем случае, полностью оплачиваемый отпуск предоставляется сроком на полгода, но возможно и предоставление частично оплачиваемого отпуска на срок не более одного календарного года. При этом обязательным требованием является наличие не менее шести лет стажа на преподавательской должности в Университете на полной ставке. Есть «Junior Faculty Research Leave», рассчитанный на молодых ученых, работающих в системе бессрочных контрактов и находящихся на испытательном сроке, и имеющих стаж работы в должности не менее двух и не более шести лет.