**Приложение 8**

к Отчёту по результатам

аналитического исследования

**Пример (кейс) успешного создания, внедрения и функционирования системы оказания профессиональной и социально-бытовой поддержки международных специалистов в Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики»**

Оглавление

[Введение 3](#_Toc427684279)

[Цели и задачи, решаемые сервисами поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете 3](#_Toc427684280)

[Сервисы поддержки и закрепления международных специалистов, способы и процедуры их интеграции в научно-педагогический коллектив и работу университета, адаптации к условиям жизни и работы в зарубежном для них государстве 5](#_Toc427684281)

[Организованные структуры подразделений, осуществляющих поддержку и закрепление международных специалистов различных категорий в университете и их место в общей организационной структуре университета, порядок организации их взаимодействия с другими подразделениями 21](#_Toc427684282)

[Функциональные обязанности сотрудников НИУ ВШЭ, оказывающих поддержку международным специалистам 23](#_Toc427684283)

[Система показателей и процедуры оценки эффективности работы сотрудников подразделения, осуществляющего поддержку и закрепление международных специалистов различных категорий в университете 21](#_Toc427684284)

[Изменения, произошедшие в НИУ ВШЭ в процессе создания и внедрения системы поддержки и закрепления международных специалистов различных категорий в университете 25](#_Toc427684285)

[Действующая нормативная база университета, регламентирующая различные сервисы поддержки и закрепления международных специалистов в университете 29](#_Toc427684286)

## ВВЕДЕНИЕ

Для целей данного описания под международным специалистом понимается работник, обладатель степени PhD зарубежного вуза, нанятый в «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (далее – НИУ ВШЭ) с международного рынка труда по процедурам международного рекрутинга, причем гражданство не играет роли: это может быть как иностранный гражданин, так и гражданин РФ.

Типы контрактов, на которые принимаются международные специалисты в НИУ ВШЭ:

1. Tenure track – срочный (обыкновенно, 3-летний) трудовой договор на замещение должности профессорско-преподавательского состава с функциями исследователя, позволяющий по истечении определенного срока и при условии успешного прохождения академической аттестации получить штатную должность и заключить бессрочный трудовой договор. Должностные обязанности включают преподавательскую деятельность в объеме, как правило, не более 240 академических часов в год, исследовательскую деятельность, направленную на публикации в высокоцитируемых зарубежных научных изданиях, и административные обязанности. Найм осуществляется в образовательное подразделение: на факультет / департамент / кафедру / в школу.
2. Postdoctoral fellowship – постдок, научный сотрудник. Срок трудового договора – 1 год. Должностные обязанности включают исследовательскую деятельность, направленную на публикации в высокоцитируемых зарубежных научных изданиях, и допускают незначительную преподавательскую нагрузку и административные обязанности. Найм осуществляется в научное подразделение: в лабораторию, исследовательский центр, исследовательский институт.
3. Teaching track – срочный (обыкновенно, 3-летний) трудовой договор на замещение должности профессорско-преподавательского состава. Должностные обязанности включают преподавательскую деятельность в объеме около 240 академических часов в год и допускают исследовательскую деятельность и административные обязанности. Найм осуществляется в образовательное подразделение в немосковских кампусах НИУ ВШЭ: на факультет / департамент / кафедру / в школу.

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ, РЕШАЕМЫЕ СЕРВИСАМИ ПОДДЕРЖКИ И ЗАКРЕПЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ РАЗЛИЧНЫХ КАТЕГОРИЙ В УНИВЕРСИТЕТЕ

Согласно Плану мероприятий по реализации программы повышения конкурентоспособности НИУ ВШЭ на 2013–2020 гг. (Стратегическая инициатива 4 «Кадры исследовательского университета»), основной стратегией НИУ ВШЭ является проведение эффективной кадровой политики, нацеленной на создание условий для формирования интернациональной академической среды, переход к масштабному рекрутингу специалистов с международного рынка труда, формирование системы инструментов, обеспечивающих постоянное профессиональное развитие сотрудников университета.

Для реализации этой цели в НИУ ВШЭ сложилась взаимосвязанная организационная структура, позволяющая эффективно распределять временные и трудовые ресурсы для достижения максимального результата. Основными звеньями системы, осуществляющими поддержку и закрепление международных специалистов в НИУ ВШЭ, являются Дирекция по интернационализации и распределенный институт координаторов в принимающих подразделениях.

**Дирекция по интернационализации**

Для содействия достижению Стратегической инициативы 4 в 2013 году в НИУ ВШЭ была создана дирекция по международной академической интеграции (с февраля 2014 года – Дирекция по интернационализации). Основная цель деятельности Дирекции – организация единого академического и научного пространства в НИУ ВШЭ на базе английского языка.

В структуру Дирекции по интернационализации входят два центра: Центр академической интеграции и Центр экспертизы переводов.

Центр экспертизы переводов занимается организацией и выполнением качественного и своевременного письменного перевод текстов, устного перевода при проведении мероприятий НИУ ВШЭ, а также поддерживает тезаурус терминов НИУ ВШЭ и организует взаимодействие с привлекаемыми внешними переводчиками в процессе организации переводов.

Центр академической интеграции включает в себя два отдела, разделивших свои функциональные обязанности по оказанию сервисов на две целевые аудитории – специалистов, нанятых с международного рынка труда, и иностранных студентов. Исходя из цели, деятельность Дирекции в части работы с международными специалистами направлена на разработку и внедрение эффективных процессов адаптации и интеграции работников, нанятых по процедуре международного рекрутинга, в образовательную и научную деятельность НИУ ВШЭ.

Дирекция по интернационализации:

1. ведет аналитическую работу по описанию процессов НИУ ВШЭ по международной академической интеграции;
2. проводит встречи и тренинги с представителями образовательных и научно-исследовательских подразделений НИУ ВШЭ, нанимающих международных специалистов, для расширения их профессиональных знаний, обсуждения изменений в процедурах поддержки международных специалистов в НИУ ВШЭ;
3. совместно с другими структурными подразделениями НИУ ВШЭ организует и проводит мероприятия, способствующие адаптации и интеграции международных специалистов в профессиональную и культурную среду НИУ ВШЭ;
4. участвует в создании англоязычной среды в НИУ ВШЭ:
	* составляет перечень нормативных правовых актов, локальных нормативных актов НИУ ВШЭ, иных документов для перевода на английский язык и размещает их на корпоративном портале (сайте) НИУ ВШЭ;
	* информирует международных специалистов об условиях и процедурах, связанных с организацией работы, о возможностях профессионального развития в НИУ ВШЭ;
	* издает англоязычное приложение к информационному бюллетеню «Окна Роста» - The HSE Look;
	* поддерживает интернет-страницу, посвященную поддержке международных специалистов, на портале НИУ ВШЭ, т.е. размещает, обновляет и удаляет неактуальную информацию на http://ifaculty.hse.ru.
5. осуществляет анализ проблем, возникающих в работе структурных подразделений НИУ ВШЭ с международными специалистами, и вырабатывает механизмы их решения.

**Координаторы международных специалистов**

На сегодняшний день на большинстве факультетов, принимающих международных специалистов, есть сотрудники, выполняющие в их отношении роль координатора – обыкновенно это менеджеры либо сотрудники принимающего подразделения из числа административно-управленческого либо вспомогательного персонала. Для целей настоящего документа под координаторами понимаются менеджеры с хорошим уровнем владения английским языком, работающие с целевой аудиторией сотрудников непосредственно на факультете или в лаборатории и несущие основную нагрузку по их административной и академической поддержке. Координаторы являются основным контактным лицом для международных специалистов и сопровождают их с момента организации их визита в университет для очного собеседования, при оформлении трудовых отношений, в решении вопросов, связанных с работой на факультете и пребыванием в НИУ ВШЭ, продлением контракта по итогам академической аттестации и вплоть до прекращения трудовых отношений по решению аттестационной комиссии или по собственному желанию работника. Благодаря поддержке координаторов, процесс адаптации международных специалистов к новым условиям жизни и работы проходит значительно успешнее.

Координаторы оказывают всестороннюю поддержку специалистам на разных этапах их взаимодействия с университетом:

1. организация семинара-собеседования с кандидатами;
2. подготовка и сбор документов для оформления трудового договора с международным специалистом, визы, разрешения на работу высококвалифицированного специалиста и др.;
3. координация и содействие в решении вопросов, связанных с работой и пребыванием в НИУ ВШЭ, в т.ч. организация рабочего места, оформление внутренней документации на отпуск и командирование, координация преподавательской деятельности и проч.

Координаторы работают в тесном контакте с Отделом поддержки международных специалистов (Дирекцией по интернационализации), который в свою очередь помогает и специалистам, и координаторам разбираться с особо сложными случаями, требующим участия и взаимодействия нескольких административно-управленческих подразделений университета.

## СЕРВИСЫ ПОДДЕРЖКИ И ЗАКРЕПЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ, СПОСОБЫ И ПРОЦЕДУРЫ ИХ ИНТЕГРАЦИИ В НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕКТИВ И РАБОТУ УНИВЕРСИТЕТА, АДАПТАЦИИ К УСЛОВИЯМ ЖИЗНИ И РАБОТЫ В ЗАРУБЕЖНОМ ДЛЯ НИХ ГОСУДАРСТВЕ

В соответствии с циклом пребывания международных специалистов в НИУ ВШЭ существует отработанная модель по поддержке и закреплению указанной категории сотрудников, применяются подтвердившие свою эффективность способы и процедуры по их интеграции в научно-педагогический коллектив и работу университета, адаптации к условиям жизни и работы в зарубежном для них государстве.

Таким образом, в НИУ ВШЭ существует следующий жизненный цикл по работе с международными специалистами:

1. Рекрутинг (отбор международных специалистов);
2. Прибытие на место работы (организация прибытия, оформление на работы, первичная адаптация);
3. Работа (непосредственно трудовая деятельность международных специалистов);
4. Ревью (период проделанной работы за период в 3 года, следствие которой является решение для продления или прекращения трудовых отношений);
5. Продление трудовых отношений;
6. Прекращение трудовых отношений.

Наибольшая работа по поддержке и закреплению ведется на этапах прибытия международного специалиста и начала его работы в НИУ ВШЭ.

1. На первом этапе – отбора международных специалистов – структурным подразделением, курирующим весь процесс, является Институт фундаментальных междисциплинарных исследований (ИФМИ). Основной целью деятельности Института является разработка и реализация мероприятий по повышению научного статуса НИУ ВШЭ до уровня ведущих европейских исследовательских университетов посредством создания благоприятных условий для проведения индивидуальных и коллективных научных исследований в сфере экономики и экономической политики на уровне международных академических стандартов. Институт фундаментальных междисциплинарных исследований координирует и организует процесс международного рекрутинга НИУ ВШЭ и работу профильных отборочных комитетов и экспертных комиссий по направлениям, которые рассматривают кандидатуры на должности, проводят интервью и семинары-собеседования с претендентами и выносят рекомендации о приёме международных специалистов.

Международный конкурсный отбор проводится в несколько этапов:

1. Ежегодно в начале учебного года ИФМИ составляет и представляет на утверждение председателю Комитета по международному рекрутингу (КМР, коллегиальный орган университета, созданный приказом НИУ ВШЭ, осуществляющий разработку политики и общую координацию деятельности по международному рекрутингу в НИУ ВШЭ) план-график мероприятий по международному рекрутингу в НИУ ВШЭ на учебный год и бюджет указанных мероприятий на очередной финансовый год.
2. На основе утвержденного плана международного рекрутинга в начале учебного года принимается решение о размещении открытого объявления (объявлений) о найме международных специалистов в НИУ ВШЭ в российских и зарубежных средствах массовой информации, на корпоративном портале (сайте) университета и на специальных международных интернет-ресурсах для выпускников зарубежных университетов и исследовательских центров. Подготовку текстов объявлений осуществляет ИФМИ, согласуя их с членами соответствующих профильных отборочных комитетов и экспертных комиссий по направлениям.
3. ИФМИ ведет сбор предварительный заявок от претендентов в соответствии с условиями конкурсного отбора, включая письменные заявления, резюме, научные работы, отзывы и рекомендации известных специалистов и прочие материалы. Члены отборочных комитетов при организационной поддержке ИФМИ проводят предварительную экспертизу заявок, после чего осуществляют рассмотрение представленных претендентами материалов по существу в целях выработки рекомендаций относительно найма кандидатов на основе изучения:
* письменных заявок и резюме;
* отзывов на научные работы претендентов (опубликованные и рукописные), полученных от специалистов в дисциплинах (областях научного знания), соответствующих тематике научной работы претендентов;
* анализа соответствия профессиональной компетенции претендентов требованиям университета.
1. Окончательный отбор претендентов осуществляется в следующем порядке:
* При организационной поддержке ИФМИ члены профильных отборочных комитетов участвуют в специальных международных конференциях (либо ярмарках вакансий международных специалистов) за рубежом или в Москве с целью проведения профессиональных отборочных интервью с претендентами из предварительного краткого списка. Возможно также проведение интервью с помощью Skype или телефона.
* На основе письменных рекомендаций по результатам профессиональных отборочных интервью с претендентами и изучения представленных кандидатами материалов, утверждается окончательный список претендентов, рекомендуемых для приглашения в университет на встречи, отборочные семинары-презентации и финальные интервью.
* Организационную поддержку встреч, отборочных семинаров-презентаций и финальных интервью претендентов в университете осуществляет ИФМИ.
* На отборочный семинар-презентацию основной конкурсной работы претендента приглашаются представители структурного(ых) подразделения(ий), для работы в котором(ых) отбирается международный специалист, в том числе ведущие учёные и специалисты, уже нанятые по международному рекрутингу.
* После отборочного семинара-презентации претендента (серии семинаров-презентаций нескольких претендентов) на заседании профильных отборочных комитетов проходит финальное интервью, отдельно с каждым с претендентом.

Координаторы также оказывают административную поддержку, а именно: организуют трансфер в/из гостиницы, трансфер в дни пребывания, назначают встречи международных специалистов с представителями факультета, решают возможные вопросы в рамках своих функциональных обязанностей).

В период проведения семинара-презентации кандидатов в Москве Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) оказывает им информационную поддержку по возможным вопросам относительно миграционных процедур, приезда и обустройства на новом месте жительства и работы, социального обеспечения, оплаты труда, налогообложения, отпуска, особенностей рабочего процесса, командирования, ресурсов и культурной жизни университета: по запросу международных специалистов материалы могут быть предоставлены в виде информационных памяток по электронной почте, либо на очной консультации.

Подобные беседы с кандидатами могут очень полезными и способствуют скорейшей адаптации международных специалистов, т.к. темы, обсуждаемые во время встреч, подсказывают кандидатам, какую информацию искать о новом месте работы и проживания, на каких неясных моментах заострить внимание и что уточнить в принимающем подразделении.

1. После принятия положительного решения в отношении приглашения международного специалиста ИФМИ согласовывает с первым проректором университета, курирующим международный рекрутинг, предлагаемые ему условия найма. ИФМИ готовит проекты писем-предложений (offer-letter) международным специалистам, которое должно содержать основные условия найма, предлагаемые международному специалисту, а именно:
* название должности, на которую приглашается международный специалист (старший преподаватель (Senior Teacher), доцент (Assistant Professor или Associate Professor), профессор (Professor), научный сотрудник (Research Fellow));
* упоминание о вариантах возможной занятости международного специалиста (в частности, преподавания) в различных структурных подразделениях НИУ ВШЭ, либо структурное подразделение, предлагаемое в качестве основного нанимателя;
* основные трудовые обязанности;
* сроки предлагаемого найма (как правило, предлагается срок найма 3 года с возможным продлением на 1-3 года по результатам оценки научно-преподавательской деятельности международного специалиста, осуществляемой в течение третьего года найма; 1 год для международных специалистов, принимаемых на позиции постдоков);
* предлагаемый размер заработной платы и условия ее изменения (индексации), при необходимости, с краткой информацией о порядке налогообложения заработной платы в Российской Федерации;
* условия социальных гарантий (социальный пакет) и основные компенсационные выплаты.

В письме-предложении указывается срок, в течение которого международный специалист может задать вопросы, касающиеся условий его найма, и сообщить о своем решении.

Письмо-предложение направляется международному специалисту за подписью первого проректора или ректора университета.

Рассылку писем-предложений и переписку с международным специалистом по разъяснению условий найма, указанных в письме-предложении, ведет ИФМИ по согласованию со структурными подразделениями, участвующими в совместном найме. По согласованию с ИФМИ переписку также может вести структурное подразделение, указанное в письме-предложении в качестве основного нанимателя.

В случае выдвижения международным специалистом встречных предложений по существенным условиям найма (изменение финансовых условий, социального пакета, объема учебной (преподавательской) нагрузки и т.п.) руководитель ИФМИ обсуждает возможность их принятия с председателем экспертного отборочного комитета и заинтересованными структурными подразделениями и согласовывает с КМР. Все дополнительные условия, по которым была достигнута договоренность между Работником, ИФМИ и принимающим подразделением, вносятся в письмо-предложение.

При получении согласия международного специалиста на письмо-предложение ИФМИ информирует об этом принимающее подразделение и Дирекцию по интернационализации. В ответ на согласие международного специалист с условиями письма-предложения ИФМИ направляет приветственное письмо, в котором кратко перечисляются его последующие шаги, направленные на переезд в Россию и обустройство на новом месте работы, в т.ч. контактные лица по разным вопросам:

* Координатор – основное контактное лицо: общие вопросы переезда, оформления необходимых документов;
* ИФМИ – условия договора и найма;
* Руководитель принимающего подразделения или его заместитель по учебным вопросам – преподавательская нагрузка, расписание учебных занятий;
* Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) – координация процедур приема на работу, решение сложных вопросов.
1. Второй этап – подготовка к прибытию международных специалистов – включает в себя а) их прибытие к месту работы и б) официальное трудоустройство.
2. Прибытие к месту работы

В целях комплексной подготовки НИУ ВШЭ к приезду международных специалистов Дирекция по интернационализации разработала специальную форму опросника (pre-arrival form), которая направляется новым работникам координатором. При заполнении международному специалисту необходимо указать следующие сведения:

* контактную информацию: телефон, адрес электронной почты, почтовый адрес;
* дату рождения;
* гражданство;
* желаемый срок приезда международного специалиста, сопровождающих его членов семьи (если есть);
* город и страну, где международный специалист и сопровождающие его члены семьи (если есть) будут подавать документы на оформление визы в РФ;
* уровень знания русского языка;
* потребность в предоставляемом университетом жилье и проч.

Полученные данные позволяют заранее планировать детали приёма и размещения специалистов и их семей.

Следующий шаг – сбор документов. Координатор запрашивает у международного специалист документы, необходимые для составления с ним трудового договора:

* копию паспорта;
* копии документов об образовании;
* копию документа о получении степени PhD;
* актуальное резюме со списком публикаций на языке оригинала.

В случае если вышеперечисленные документы (за исключением резюме) составлены на иностранном языке, международный специалист также должен предоставить их нотариально заверенные переводы на русский язык.

На основании данных, полученных из заполненного опросника, координатор инициирует процесс приема международного специалиста в зависимости от нижеследующего:

* международный специалист является гражданином РФ, либо имеет вид на жительство в РФ, либо имеет действующую рабочую визу, инициированную принимающим университетом – не менее чем за 2 недели до даты начала срока трудового договора.
* международный специалист является иностранным гражданином, и для въезда в РФ и работы в российском вузе ему требуется обыкновенная рабочая виза – не менее чем за 2 месяца до даты начала срока трудового договора.
* международный специалист является иностранным гражданином и принимается на работу в качестве высококвалифицированного специалиста, для чего требуется оформление ему разрешения на работу высококвалифицированного специалиста и многократной рабочей визы – не менее чем за 3 месяца до даты начала срока трудового договора.

Для оформления трудового договора по должности(ям), на которую(ые) принимается международный специалист, координатор инициирует служебную записку о приеме. Служебная записка должна содержать информацию в объеме, необходимом для оформления трудового(ых) договора(ов). Если в служебной записке отсутствует необходимая информация, то данная записка возвращается на доработку с указанием причины ее возврата.

Служебная записка согласуется руководителями ИФМИ, Дирекции по интернационализации, Планово-финансового управления и других подразделений, отвечающих за выполнение условий, перечисленных в служебной записке, посредством системы электронного документооборота или путем сбора согласующих подписей на документе. К служебной записке прикладываются:

* копия паспорта;
* перевод копии паспорта на русский язык, если он выдан иностранным государством;
* копия документа о получении степени магистра или диплома специалиста;
* перевод копии документа о получении степени магистра на русский язык, если он выдан на иностранном языке;
* копия документа о получении степени PhD;
* перевод копии документа о получении степени PhD на русский язык, если он выдан на иностранном языке;
* резюме с указанием контактных данных и списком публикаций на языке оригинала;
* копия письма-предложения (offer letter).

Согласованная служебная записка передается на принятие решения первому проректору, который направляет ее на исполнение в Управление персонала для подготовки проекта трудового договора. Трудовой договор составляется на двух языках: русском и английском.

Проект трудового договора готовится на основании утвержденного приказом по университету типового трудового договора с международными специалистами, учитывающего особенности приема и трудоустройства данной категории работников.

В проекте трудового договора отражаются все условия работы международного специалиста, перечисленные в служебной записке о приеме на работу, содержатся пункты об оценке научно-педагогической работы специалиста, осуществляемой, как правило, в течение третьего года действия трудового договора, условиях продления трудовых отношений и индексации предоставляемых им гарантий и компенсаций.

Подписание оригинала трудового договора (трудовых договоров) со стороны международного специалиста, при необходимости, может быть осуществлено до его прибытия в Россию (посредством почтовой связи).

Прохождение международным специалистом, принявшим письмо-предложение, конкурса на замещение должности профессорско-преподавательского состава, осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и Регламентом организации и проведения конкурсного отбора претендентов на должности профессорско-преподавательского состава в университете.

После подписания трудового договора с международным специалистом, являющимся иностранным гражданином, и при наличии установленных законодательством Российской Федерации условий университет ходатайствует перед Федеральной миграционной службой (ФМС России) о привлечении высококвалифицированного специалиста и выдаче международному специалисту разрешения на работу в качестве высококвалифицированного специалиста.

При наличии необходимости и установленных законодательством Российской Федерации условий университет ходатайствует перед ФМС России о выдаче международному специалисту – иностранному гражданину визового приглашения на оформление обыкновенной рабочей визы – однократной (до 3х месяцев) или многократной (до 3 лет).

Если международный специалист – иностранный гражданин въезжает в РФ с сопровождающими членами семьи, являющимися иностранными гражданами, он также должен предоставить для оформления визового приглашения на каждого члена семьи:

* копию паспорта;
* свидетельство о браке;
* свидетельство о рождении.

В случае если вышеперечисленные свидетельства составлены на иностранном языке, они должны быть апостилированы или легализованы в стране, выдавшей документ, а их перевод на русский язык должен быть нотариально заверен.

По готовности визовые приглашения высылаются международному специалисту на почтовый адрес экспресс-почтой. Специалист оформляет обыкновенную рабочую визу в РФ через консульское учреждение Российской Федерации в стране пребывания в соответствии с правилами, установленными в данном консульском учреждении.

На вопросы международного специалиста по переезду и обустройству на новом рабочем месте, особенностям миграционно-визовых процедур, медицинского страхования, съема жилья и перевоза багажа и проч. отвечает координатор с принимающего подразделения на основании данных, предоставленных соответствующими административными подразделениями университета. Поддержку в решении особенно сложных случаев, в т.ч. требующих вовлечения нескольких структурных подразделений университета, оказывает Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации). В задачи Отдела также входит общая поддержка в процессе приема международных специалистов, а именно централизованное сопровождение процесса приема, проведение тренингов и консультаций для координаторов, работа с международными специалистами и принимающими подразделениями по принципу «одного окна», участие в создании англоязычной информационной среды в Университете.

После въезда международного специалиста в РФ и прибытия к месту работы в соответствии с принятым порядком издается приказ (приказы) о приеме его на соответствующую должность (должности). Подготовку приказов осуществляет Управление персонала. Приказ(ы) о приеме на работу международного специалиста далее передаются в Управление бухгалтерского учета для своевременного начисления работнику заработной платы.

При подготовке к приезду международных специалистов Отдел поддержки (Дирекция по интернационализации) организует встречи не только с координаторами с принимающих факультетов, но и с сотрудниками административных подразделений, участвующих в приеме новых работников – таких как Управление персонала, Управление социальной сферой, Управление зарубежных командировок, виз и регистраций. Международным специалистам университет оказывает всестороннюю административную поддержку на всех уровнях взаимодействия:

* Специалист Управления персонала по миграционным вопросам оказывает помощь в заполнении ходатайства о привлечении высококвалифицированного специалиста, консультирует принимающие подразделения и международного специалиста по вопросам получения разрешения на работу ВКС, осуществляет сбор документов, необходимых для его получения, а также сопровождает специалиста в ФМС для получения данного разрешения на работу, т.к. оно выдается высококвалифицированному специалисту исключительно при личном визите.
* Специалист Управления социальной сферой осуществляет подготовку медицинских полисов для работника и членов его семьи, консультирует по вопросам программы медицинского страхования, оказывает помощь в написании и приёме заявлений на материальную помощь, консультирует по вопросам устройства детей в школьные и дошкольные учебные заведения.
* Сотрудники Управления зарубежных командировок, виз и регистраций следят за выполнением специалистом и членами его семьи норм миграционного законодательства, осуществляют постановку на миграционный учет специалиста и сопровождающих членов семьи, оказывают помощь в вопросах продления российской визы и получении виз зарубежных государств.

По прибытии международного специалиста в Российскую Федерацию координатор организует трансфер из аэропорта/вокзала до гостиницы, заселение в гостиницу, решает возникающие вопросы.

Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) осуществляет общую координацию процесса, мониторит исполнение отдельных этапов, отслеживает сроки их завершения.

1. Оформление на работу

В НИУ ВШЭ существует положительно зарекомендовавшая себя процедура приёма международных специалистов на работу, позволяющая консолидировать усилия участвующих подразделений и минимизировать затрачиваемое время. Основной элемент процесса – организация дней трудоустройства (Employment Days) в конце августа – начале сентября. В день трудоустройства в одной комнате новые работники:

* подписывают все документы, необходимые для трудоустройства: приказ о приеме на работу, согласие на получение и обработку персональных данных, ознакомление с локально-нормативными актами НИУ ВШЭ;
* проходят инструктажи по пожарной безопасности и охране труда;
* получают трудовую книжку;
* получают экземпляр трудового договора;
* получают полис добровольного медицинского страхования;
* заполняют заявление о налоговом резидентстве

В совокупности каждый принимаемый международный специалист проходит все процедуры по трудоустройству не более чем за 2 часа. После указанных процедур работники получают в бюро пропусков заранее изготовленный электронный пропуск, проходят в библиотеку, где им поводят небольшую экскурсию по читальным залам, выдают читательский билет и знакомят с условиями оформления удаленного доступа к электронным библиотечным ресурсам.

1. Работа

В НИУ ВШЭ существует практика поддержки международных специалистов в их научных исследованиях. В частности, международные специалисты, принимаемые на позиции tenure track могут рассчитывать на помощь научных ассистентов из числа студентов, аспирантов НИУ ВШЭ или стажеров-исследователей, работающих в НИУ ВШЭ, при условии совпадении тематики научного исследования.

Также каждый (иностранный?) преподаватель имеет право пригласить учебного ассистента — помощника, который возьмет на себя часть рутинных задач, связанных с чтением курса. Заявку на участие в программе учебных ассистентов может подать лектор по учебной дисциплине, в том числе являющийся внутренним совместителем.

В рамках создания и поддержания информационной среды для международных специалистов Дирекция по интернационализации выпускает англоязычное приложение к университетскому бюллетеню «Окна Роста» The HSE LooK. Цель издания – рассказать англоговорящих сотрудникам НИУ ВШЭ особенностях работы в университете, о стратегии, развитии и планах Университета ВШЭ, о важных событиях из жизни внутреннего академического пространства, а также представить членов сообщества исследователей и преподавателей НИУ ВШЭ друг другу посредством интервью, в которых специалисты сами рассказывают о своей работе и интересах.

Кроме англоязычного приложения Отделом поддержки международных специалистов (Дирекцией по интернационализации) создан и регулярно пополняется сайт http://ifaculty.hse.ru, который является путеводителем по вопросам, относящимся к ежедневной деятельности международных специалистов. В частности, в справочнике рассматриваются вопросы подготовки и прибытия на новое место работы, начала трудовой деятельности, рабочие вопросы и прочая полезная информация.

1. Процедура прохождения академической аттестации (ревью)

Общую координацию процедуры ревью осуществляет ИФМИ. Промежуточное ревью (interim review) проходят международные специалисты, нанятый на договор tenure track, обыкновенно в конце третьего года работы в университете; финальное ревью (final review, tenure review) проводится в конце второго трехлетнего контракта, т.е. в конце шестого года работы. Таким образом, стандартная схема получения статуса tenured – 3+3. По желанию работника он может попросить о досрочном проведении в его отношении процедуры академической аттестации: заявка направляется в ИФМИ и выносится на обсуждение на заседание КМР. В случае принятия положительного решения по заявке, кандидатура заявителя утверждается для прохождения досрочного ревью.

В апреле ИФМИ направляет международным специалистам, кому предстоит процедура ревью, письмо с просьбой предоставить необходимые для оценки документы (список публикаций, резюме) не позднее 1 мая. Работа экспертных комиссий по оценке результативности и эффективности кандидатов проходит в мае-июне, решение комиссии выносят не позднее 15 июня. На основании рекомендаций комиссий КМР утверждает письма-предложения, в которых уточняются условия работы, вступающие в силу на период нового трудового договора, отличные от условий предыдущего контракта. Изменение условий в первую очередь касаются стоимости оплаты труда, условий педагогической и административной нагрузки, дополнительные гарантии и компенсации и проч.

В зависимости от рекомендаций экспертных оценочных комиссий продление договора может быть предложено на срок 1 год, 2 года, 3 года или бессрочно.

1. Продление трудовых отношений.

Процедура продления трудовых отношений во многом схожа с процедурой найма и приема на работу. Административную поддержку по всем вопросам оказывают координаторы и менеджеры ОПМС.

* Для заключения трудового договора на новый срок инициируется служебная записка в учетом условий, указанных в письме-предложении, направленном международному специалисту по итогам ревью;
* Служебная записка согласуется руководителями ИФМИ, Дирекции по интернационализации, Планово-финансового управления;
* Согласованная служебная записка передается на принятие решения первому проректору, который направляет ее на исполнение в Управление персонала для подготовки проекта трудового договора. Трудовой договор составляется на двух языках: русском и английском;
* После подписания трудового договора с международным специалистом, являющимся иностранным гражданином, и при наличии установленных законодательством Российской Федерации условий университет ходатайствует перед ФМС России о привлечении высококвалифицированного специалиста и выдаче международному специалисту разрешения на работу в качестве высококвалифицированного специалиста, либо о продлении имеющегося у него разрешения на работу на срок нового трудового договора;
* При наличии необходимости и установленных законодательством Российской Федерации условий университет ходатайствует перед ФМС России о выдаче международному специалисту – иностранному гражданину визового приглашения на оформление обыкновенной рабочей визы – однократной (до 3х месяцев) или многократной (до 3 лет), либо о продление действующей рабочей визы на срок нового трудового договора.

Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) в этом процессе также выполняет координирующую функцию и обеспечивает слаженность и последовательность отдельных этапов.

1. Прекращение трудовых отношений.

На случай если международный специалист решает прекратить трудовые отношения с университетом, существует утвержденная процедура расторжения трудового контракта. Работник заполняет двуязычное заявление об увольнении по собственному желанию и заполняет обходной лист, после чего ему выдается на руки трудовая книжка и производится расчет. В сборе подписей на документах специалисту помогает координатор с принимающего подразделения либо менеджер ОПМС.

**Основные характеристики сервисов поддержки и закрепления международных специалистов в НИУ ВШЭ**

На основании перечисленного выше следует, что механизм оказания всех сервисов поддержки и закрепления международных специалистов в НИУ ВШЭ обладает рядом признаков/элементов:

1. Каждый сервис требует предварительной подготовки: организация установочных собраний для представителей подразделений и координаторов международных специалистов, подготовка и отправка опросников (pre-arrival forms) для получения информации до приезда новых работников, составление расписания дней трудоустройства (Employment Days) и их организация;
2. Согласование действий со смежными подразделениями: чёткое распределение обязанностей по приёму международных специалистов и взаимное информирование о возникающих проблемах и способах их решения;
3. Принцип «одного окна»: минимизирование времени, затрачиваемого международным специалистом на решение административных формальностей (напр., устройство на работу в дни трудоустройства);
4. Непрерывный характер сервисов поддержки: наличие англоязычного выделенного канала информации The HSE Look, обновляемый контент портала <http://ifaculty.hse.ru>, помощь координаторов и Отдела поддержки международных специалистов (Дирекции по интернационализации).

**Адаптация и интеграция международных специалистов в научно-педагогический коллектив и работу университета**

Вопрос первичной адаптации и менеджмента ожиданий новых работников решается в первую очередь за счет как можно более полного и своевременного информирования международных специалистов об особенностях организации академических и административных процессов в НИУ ВШЭ, которые могут отличаться от мировой практики, принятой в зарубежных вузах. Основную роль в этом играет наличие контактного лица – живого человека, готового проконсультировать по всем вопросам, интересующим международного специалиста. Лучшим вариантом является координатор в принимающем подразделении, знакомый также со специфичными, характерными для факультета или лаборатории особенностями организации академической и внеучебной жизни. При отсутствии координатора данную функцию выполняют менеджеры Отдела поддержки международных специалистов (Дирекции по интернационализации).

Значительную информационную поддержку при работе с международными специалистами координаторы получают, используя выделенные каналы каналы информирования для иностранных сотрудников – сайт по поддержке международных специалистов <http://ifaculty.hse.ru>, содержащий ответы на большинство частых вопросов новых сотрудников по переезду, оформлению визы, гарантиях и компенсациях и пр., и англоязычное приложение к университетскому бюллетеню «Окна Роста» “The HSE LOOK”.

Сайт <http://ifaculty.hse.ru/> был создан в ноябре 2013 в виде электронного справочника для международных специалистов Handbook for International Faculty, и к концу года было опубликовано 13 статей для иностранных кандидатов и работников университета по миграционным и визовым вопросам, по процедуре приёма на работу и решению сопутствующих задач. В июле 2014 сайт был запущен в новом формате и новом корпоративном стиле, и за год обогатился 32 статьями, а также были обновлены и доработаны существующие разделы. За истекший период 2015 года на сайте размещены 14 справочных материалов об особенностях отправления и получения почтовой корреспонденции в университете, о возможностях получения дополнительной финансовой поддержки для исследовательской деятельности, о частных детских дошкольных и школьных учреждений Москвы и т.д. По данным программы Google Analytics, количество уникальных просмотров сайта ifaculty.hse.ru в 2014 году составило в среднем ежемесячно 547, а в 2015 – 1053. Положительная динамика поведения посетителей на странице свидетельствует об актуальности размещённой информации и о развитии ресурса как источника достоверных сведений.

На сегодняшний день все информационные статьи на сайте сгруппированы по тематическим блокам:

|  |  |
| --- | --- |
| **До и после приезда** Опросник Визовая информацияКарта ВКСЧеклистыМиграционная карта и регистрацияУсловия трудового договора* Возмещение расходов по переезду
* Единоразовая выплата на обустройство («подъемные»)
* Медицинское страхование
* Налогообложение
* Проживание
* Локальные нормативные акты университета

Советы по переезду | **Before & Upon Arrival**Pre-arrival FormVisa InformationHQS CardChecklistsMigration Card and RegistrationContract Issues* Relocation Allowance
* Settling-in Allowance
* Taxation
* Health Insurance
* Accommodation
* University Regulations

Relocation Tips |
| **Начало работы**Процедура трудоустройстваПропускБанковский счетРабочее место и визитные карточкиE-mail и личная страница на сайте | **Getting Started**Employment ProcedureEntrance PassBank AccountWorkplace and Business CardsEmail Account and Profile Page |
| **Работа**Преподавательская деятельность Научно-исследовательская деятельность КомандированиеПроизводственный календарьБиблиотека НИУ ВШЭIT поддержкаОтправка и получение корреспонденции  | **Work**TeachingResearchBusiness TripsWork Calendar and LeaveHSE LibraryIT SupportSending Mail |
| **Полезная информация**Медицинское страхованиеКампус ВШЭ* Здания ВШЭ
* Библиотека ВШЭ
* Издательский дом
* Комнаты для преподавателей
* Кафе и буфеты
* Wi-Fi
* Профессорские гостиницы

Университетское сообществоКурсы русского языка как иностранногоКак справиться с культурным шокомСпорт в ВШЭЖизнь в Москве | **Useful Info**Health InsuranceUniversity Facilities* HSE Buildings
* HSE Library
* Publishing House
* Common Rooms for Faculty
* Cafeterias
* Wi-Fi
* HSE Guesthouses

Community LifeRussian Language CoursesManaging Culture ShockSports in HSELife in Moscow |

Раздел Жизнь в Москве (Life in Moscow) содержит следующие статьи:

|  |  |
| --- | --- |
| Кафе и рестораны возле зданий ВШЭМини-гид по окрестностям зданий ВШЭПро здания ВШЭБанки, аптеки и магазиныШколы и детские садыМобильная связьТранспорт в МосквеДостопримечательности МосквыСпорт в МосквеХрамы МосквыСтоимость проживания в МосквеСоветы по безопасностиПолезные ссылки | Cafe & Restaurants around HSEMini-guide to HSE NeighbourhoodsAbout HSE BuildingsBanks, Pharmacies and SupermarketsInternational Schools and KindergartensMobile PhonesTransport in MoscowPlaces of InterestSports in MoscowReligion in MoscowCost of LivingSafety TipsUseful Links |

Как видно даже по названиям статей, сайт содержит ответы на подавляющее большинство вопросов, которые могут возникнуть у международных специалистов во время планирования их переезда в НИУ ВШЭ или после начала работы в университете.

Англоязычное приложение к университетскому бюллетеню «Окна Роста» “The HSE LOOK” также имеет свой раздел на сайте ifaculty.hse.ru:

|  |  |
| --- | --- |
| The HSE LooKСвежий номерВсе номераРедколлегияПодписатьсяИспользование материалов издания | The HSE LooKFresh IssueAll IssuesEditorial BoardSubscribeSharing Our Materials |

Первый номер бюллетеня был издан в апреле 2013 года, в июне 2015 года вышел 23й выпуск. Номера посвящены различным аспектам работы в ВШЭ, в каждом номере публикуется интервью с международными специалистами. Приложение работает также как способ представить сотрудников из разных подразделений друг другу.

За все время издания приложения были освещены следующие темы:

* + организация учебного процесса в ВШЭ;
	+ финансирование научных поездок;
	+ конкурс учебных ассистентов;
	+ творческий отпуск;
	+ летние школы;
	+ международный рекрутинг;
	+ программа развития «5-100»;
	+ издательский дом ВШЭ;
	+ препринты программы фундаментальных исследований;
	+ программа постдоков в ВШЭ и др. темы.

Помимо этого, посредством рассылки писем по электронной почте Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) информирует о возможных изменениях, которые могут повлиять на жизнь и работу сотрудников: изменения маршрутов движения транспорта, особенности работы общественных заведений в праздничные дни, возможность прийти на рабочее место в выходной день и другие.

В целях интеграции вновь принятых международных специалистов в научно-педагогический коллектив и работу в НИУ ВШЭ проводится ряд мероприятий, как на общеуниверситетском уровне, так и на уровне принимающего факультета, школы, лаборатории. Традиционными стали приветственные мероприятия (welcome party), проводимые Институтом фундаментальных междисциплинарных исследований в сентябре для специалистов, нанятых в текущем году, встречи с деканом или руководителем департамента, на которых новые работники знакомятся друг с другом и с коллегами, налаживают контакты и делятся опытом обустройства на новом месте. Некоторые подразделения избрали для себя формат регулярных (например, еженедельных) встреч, другие организуют подобные мероприятия без определенной периодичности, стараясь приурочить их к национальным праздникам, окончаниям модулей учебного года, другим значимым событиям.

С 2014 года в рамках общеуниверситетского праздника – Дня Вышки Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) организует англоязычный лекторий HSE Open Talks. Это площадка с англоязычными спикерами – штатными преподавателями и исследователями НИУ ВШЭ. Ученые из разных стран, представители разных дисциплин рассказывают о своих исследованиях и дискутируют с публикой. Мероприятие способствует знакомству вновь принятых специалистов с коллегами, их адаптации к новым жизненным реалиям и поддержанию рабочих и приятельских связей между сотрудниками НИУ ВШЭ.

В течение года, по мере поступления конкретных вопросов и формирования повестки Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) организует встречи для обсуждения проблем, имеющих для международных специалистов большое значение. На мероприятие приглашаются в том числе ответственные за решение этих вопросов сотрудники НИУ ВШЭ: проректора, представители финансового управления, управления социальной сферы и другие.

Культурно-познавательную сторону жизни в новой для международных специалистов стране дополняют проводимые силами Дирекции по интернационализации мероприятия. Для знакомства с культурой народов Российской Федерации и историческим наследием Москвы осенью для международных специалистов организуются экскурсии в центральные музеи, музеи-заповедники, объекты культурного значения.

**Оценка международными специалистами сервисов по адаптации и интеграции**

Для улучшения мероприятий по адаптации международных специалистов Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) организует получение обратной связи. Все пожелания работников, нанятых на международном рынке труда, учитываются при составлении плана дальнейших мероприятий. В 2014 году был впервые проведён опрос с целью изучения мнения международных специалистов о процессе их приёма, адаптации и работы в университете. Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) совместно с Центром внутреннего мониторинга НИУ ВШЭ разработал опросник из 28 из закрытых (multiple choice) и открытых вопросов по следующим тематикам:

1. Прием на работу: Before arrival, Orientation Session, Employment Day;
2. Сервисы ВШЭ: библиотека, общежитие;
3. Деятельность ОПМС, оценка эффективности поддержки и сопровождения на разных этапах приема и трудоустройства.

Результаты опроса показали, что в целом международные специалисты довольны оказываемым им сервисами. Респонденты отметили высокий уровень проведения дней трудоустройства, возможность встретиться с новыми коллегами во время ориентационной сессии. Работники также дали положительную оценку информационной составляющей портала <http://ifaculty.hse.ru/>.

Помимо онлайн-исследования оценки процедур приема среди работников, работающих с 2014 года, был инициирован опрос международных специалистов, нанятых ранее, о возможных улучшениях сервисов и поддержки иностранных сотрудников университета. Были получены сходные ответы и пожелания.

Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) принял все отзывы и предложения к сведению, включил эти задачи в план работы отдела и продолжил работу по информационному наполнению страницы <http://ifaculty.hse.ru/> и консультированию координаторов международных специалистов по интересующим их вопросам.

Следует отметить, что мероприятия по адаптации международных специалистов к новым условиям труда и жизни проводятся не только для сотрудников НИУ ВШЭ, но и для членов их семей. Так, на все вышеперечисленные встречи работники приглашаются вместе с супругами, НИУ ВШЭ оказывает консультации и поддержку по визовым и миграционным вопросам, предоставляет жильё семьям международных специалистов на льготных условиях, обеспечивает медицинским страхованием, осуществляет компенсацию расходов на переезд, выплачивает подъёмные, организует курсы русского языка как иностранного на бесплатной или возмездной основе.

**Основные характеристики сервисов по интеграции международных специалистов в научно-педагогический коллектив и их адаптацию к условиям жизни и работы в зарубежном для них государстве**

В рамках реализуемых мероприятий, направленных на интеграцию и адаптацию вновь принятых международных специалистов в НИУ ВШЭ, можно выделить несколько ключевых способов и процедур:

1. Разнонаправленный характер реализуемых мер – НИУ ВШЭ организует не только культурно-образовательные мероприятия, но и встречи общепознавательной тематики;
2. Адресность работы с международными специалистами – при возникновении у международного специалиста вопросов или трудностей, они могут обратиться к своему координатору/сотруднику Отдела поддержки международных специалистов (Дирекции по интернационализации) для их разрешения;
3. Обратная связь по проведённым мероприятия – учёт пожеланий международных специалистов при подготовке следующих шагов по адаптации вновь принятых работников к реалиям НИУ ВШЭ и Российской Федерации;
4. Непрерывный характер реализации мер по адаптации – мероприятия проводятся в течение всего года, обновления вносятся в Handbook for International Faculty.

## ОРГАНИЗОВАННЫЕ СТРУКТУРЫ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИХ ПОДДЕРЖКУ И ЗАКРЕПЛЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ РАЗЛИЧНЫХ КАТЕГОРИЙ В УНИВЕРСИТЕТЕ И ИХ МЕСТО В ОБЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ УНИВЕРСИТЕТА, ПОРЯДОК ОРГАНИЗАЦИИ ИХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ДРУГИМИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ

Благодаря выстроенной системе сквозных горизонтальных процессов по сопровождению научно-педагогических работников в НИУ ВШЭ существует единая взаимосвязанная организационная структура, позволяющая эффективно распределять временные и трудовые ресурсы для достижения максимального результата. Основными звеньями системы, осуществляющими поддержку и закрепление международных специалистов в НИУ ВШЭ, являются Институт фундаментальных междисциплинарных исследований, Дирекция по интернационализации, Управление персонала и Управление социальной сферы.

**Организованные структуры подразделений, осуществляющих поддержку и закрепление международных специалистов**

**Институт фундаментальных междисциплинарных исследований** организует рекрутинг и отбор международных специалистов в НИУ ВШЭ, а также координирует проведение для них академической аттестации (ревью) по итогам первого и второго срочного контракта. В процессе работы международных специалистов Институт оказывает поддержку их научной деятельности, в т.ч. участвует в согласовании заявок на использование средств исследовательского гранта на командирование, приобретение необходимых для работы материалов и оборудования или найм научного консультанта. Помимо этого, при участии Института решаются спорные ситуации, связанные нагрузкой или неакадемичным поведением международных специалистов. В штатное расписание данного структурного подразделения входят ставки административного директора (1 шт. ед.), заместителя административного директора (1 шт. ед.) и менеджера (1 шт. ед.).

В структуру **Дирекции по интернационализации** входят два центра: Центр академической интеграции и Центр экспертизы переводов. Центр академической интеграции включает в себя два отдела, разделивших свои функциональные обязанности по оказанию сервисов на две целевые аудитории – специалистов, нанятых с международного рынка труда, и иностранных студентов. Отдел поддержки международных специалистов:

1. Координирует процесс приема на работу международных специалистов, принятых по процедуре международного рекрутинга, и участвует в создании административной среды, благоприятной для адаптации приглашенных специалистов на новом месте работы;
2. Оказывает административную и информационную поддержку подразделениям, нанимающим международных специалистов;
3. Фиксирует трудности, возникающие у вовлеченных сторон, осуществляет trouble-shooting по сложным вопросам, описывает их и разрабатывает регламенты по их решению;
4. Создает и поддерживает англоязычные информационные каналы для международных специалистов, <http://ifaculty.hse.ru/> и бюллетень [The HSE LooK](http://ifaculty.hse.ru/the_hse_look);
5. Организует мероприятия, направленные на успешную интеграцию международных специалистов в университетское сообщество, профессиональную и культурную среду НИУ ВШЭ.

В соответствии с утверждённым штатным расписанием в Отделе поддержки международных специалистов работают начальник (1 шт. ед.) и менеджеры (3 шт.ед.).

**Управление зарубежных командировок, виз и регистраций** осуществляет административно-консультационное сопровождение приема зарубежных специалистов, отслеживает соблюдение иностранными гражданами миграционного законодательства, собирает, готовит и подает документы для постановки международного специалиста и членов его семьи на миграционный учет и для продления визы. В состав управления входят начальник (1 шт.ед.), заместитель начальника (1 шт.ед.), ведущий инженер (1 шт.ед.) и менеджеры (3 шт.ед.).

**Управление персонала**, в силу обширности выполняемых функций, является одним из крупнейших структурных подразделений НИУ ВШЭ. Сотрудники отдела по работе с научно-педагогическими работниками взаимодействуют с данной категорией специалистов во всём университете. Непосредственно с сотрудниками, нанятыми по процедуре международного рекрутинга, работают юрисконсульт (1 шт. ед.) и специалисты (3 шт. ед.). В задачи данных сотрудников входит все вопросы кадрового делопроизводства в рамках российского законодательства о труде и о правовом положении иностранных граждан: подача документов на оформление разрешения на работу высококвалифицированного специалиста, подготовка трудовых договоров для международных специалистов, оформление приказов о приеме на работу, об основных оплачиваемых и краткосрочных творческих отпусках, о переводе, изменении условий трудового договора, о расторжении рудовых отношений с международными специалистами и проч.

**Управление социальной сферы** (в частности – отдел социальной инфраструктуры) консультирует по международных специалистов вопросам социальной поддержки, а именно получение полиса добровольного медицинского страхования и обращение в медицинские учреждения, устройство детей в детские школьные и дошкольные учебные заведения. За поддержку данной категории работников отвечают начальник управления (1 шт. ед.), заместитель начальника управления (1 шт. ед.) и начальник отдела социальной инфраструктуры (1 шт. ед.).

Помимо вышеуказанных подразделений с международными специалистами взаимодействуют Управление бухгалтерского учета (вопросы расчета и начисления зарплаты и иных компенсаций), Библиотека НИУ ВШЭ (заказ книг) и др.

**Место структурных подразделений в общей организационной структуре университета, порядок организации их взаимодействия с другими подразделениям**

В силу разделения сфер ответственности между проректорами НИУ ВШЭ структурные подразделения, ответственные за поддержку международных специалистов, подчиняются разным курирующим проректорам.

При детальном анализе структурной модели НИУ ВШЭ очевидно, что отсутствие единого руководящего начала не препятствует достижению максимального результата при взаимодействии по вопросам поддержки, закрепления, интеграции и адаптации международных специалистов. Выстроенная система сквозных горизонтальных процессов по сопровождению научно-педагогических работников позволяет решать поступающие запросы по принципу «одного окна», что минимизирует бюрократические процессы по решению разных вопросов и экономит время международных специалистов.

Помимо согласованности совместных действий, сфера ответственности каждого структурного подразделения закреплена в его положении, а функционал отдельно взятого сотрудника определён его должностной инструкцией. Регламентирование деятельности как подразделений в общем, так и сотрудников в частности помогает избежать размытия ответственности международных специалистов и НИУ ВШЭ.

Особенности организации взаимодействий подразделений между собой:

1. Выстроенная система сквозных горизонтальных процессов;
2. Работа с международными специалистами по принципы «одного окна»;
3. Чётко обозначенная зона ответственности структурного подразделения;
4. Регламентация функционала работника в его должностной инструкции.

## ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ СОТРУДНИКОВ НИУ ВШЭ, ОКАЗЫВАЮЩИХ ПОДДЕРЖКУ МЕЖДУНАРОДНЫМ СПЕЦИАЛИСТАМ

Функциональные обязанности сотрудников НИУ ВШЭ закреплены положениями и должностными инструкциями работников структурных подразделений.

В задачи **координатора** входит:

1. сопровождение процесса подготовки приезда международного специалиста и его приема на работу; процесса адаптации непосредственно после начала работы;
2. отслеживание следующих процессов: получение разрешения на работу высококвалифицированного специалиста, зарплатной карты, получение подъемных, компенсации за переезд, продление визы, регистрация и пр.;
3. помощь в оформлении отпуска и командировки;
4. обеспечение коммуникации международного специалиста с другими работниками подразделения;
5. решение мелких текущих задач.

**Отдел поддержки международных специалистов** осуществляет свою деятельность в рамках положения о Дирекции по интернационализации и должностных инструкций сотрудников отдела, а именно:

1. оказывает содействие подразделениям, принимающим международных специалистов, по принципу одного окна и взаимодействует со смежными структурными подразделениями НИУ ВШЭ по вопросам, связанным с международными специалистами;
2. работает с прямыми обращениями международных специалистов;
3. участвует в формировании сводного перечня возникающих проблем и способов их решения;
4. участвует в разработке проектов документов, связанных с оптимизацией работы с международных специалистов;
5. принимает участие в разработке и организации мероприятий, ориентированных на успешную адаптацию и интеграцию международных специалистов в академическую и культурную среду, а также осуществляет информационное сопровождение этих мероприятий.

Начальник Отдела поддержки международных специалистов осуществляет контроль и руководит деятельностью отдела, обеспечивает организацию его работы, выполнение задач и функций.

Специалисты по кадрам **отдела по работе с научно-педагогическими работниками Управления персонала** оказывают поддержку международным специалистам по следующим вопросам:

1. подготовка двуязычных трудовых договоров и дополнительных соглашений к ним;
2. подготовка кадровых приказов по личному составу (прием, перевод, увольнение, отпуска, установление заработной платы (индексация заработной платы), продление или расторжение трудового договора и т.д.);
3. оформление личных дел международных специалистов, мониторинг приема;
4. консультирование международных специалистов и их координаторов по вопросам трудового законодательства, по вопросам оформления разрешений на работу иностранным гражданам;
5. взаимодействие с Федеральной миграционной службой Российской Федерации и её территориальными органами по вопросам оформления разрешительных документов международных специалистов;
6. уведомление государственных органов о заключении и расторжении трудовых договоров с международными специалистами.

В функции юрисконсульта отдела по работе с научно-педагогическими работниками Управления персонала входят следующие трудовые обязанности:

1. согласование типовых форм трудовых договоров для международных специалистов;
2. вычитка переведенных на английский язык локальных нормативных актов на предмет релевантности их содержания для международных специалистов и корректности английского языка;
3. создание внутренних нормативных актов и политик.

Начальник **Управления социальной сферы**, его заместитель, начальник отдела социальной инфраструктуры и ведущий инженер оказывают следующие сервисы:

1. подготовка медицинских полисов для международных специалистов и сопровождающих членов их семьи;
2. консультация международных специалистов по вопросам программы медицинского страхования;
3. помощь в написании и прием заявлений на материальную помощь;
4. помощь в устройстве детей в школу или детский сад.

## СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ И ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ СОТРУДНИКОВ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩЕГО ПОДДЕРЖКУ И ЗАКРЕПЛЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ РАЗЛИЧНЫХ КАТЕГОРИЙ В УНИВЕРСИТЕТЕ

В НИУ ВШЭ существует система общеуниверситетской отчётности: каждое полугодие для формирования отчетов о реализации Программы развития и Плана мероприятий по реализации программы повышения конкурентоспособности («дорожной карты») подразделения, ответственные за мероприятия, обеспечивают предоставление отчётной информации в Дирекцию программы развития в соответствии с распределением ответственности.

Согласно этапам отчётности Дирекция по интернационализации своевременно и в нужном формате предоставляет данные о работе с международными специалистами. Так, по итогам 2014 года Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) представил описание содержание мероприятий, направленных на адаптацию и развитие новых зарубежных и российских научно-педагогических работников, нанятых по итогам отбора, в начальный период работы.

В НИУ ВШЭ существует практика ежегодного опроса всех сотрудников университета с целью выяснения ключевых характеристик их деятельности: возможность развития на рабочем месте, удовлетворённость работой, самочувствие в коллективе. В 2014 году Дирекция по интернационализации организовала дополнительный опрос международных специалистов на английском языке об их удовлетворенности сервисами НИУ ВШЭ по их приему и обустройству, который показал, что международные специалисты в целом удовлетворены сервисами, оказываемыми структурными подразделениями НИУ ВШЭ по их поддержке, а именно:

* 80% положительно («хорошо» и «отлично») оценили организацию дней трудоустройства;
* 70% положительно оценили организацию ориентационной встреч с администрацией университета;
* 80% положительно оценили организацию Дня Вышки, особенно отметив возможность встретиться и пообщаться с коллегами (85% из давших положительную оценку), участие в лекторий и корпоративный дух праздника (по 71% из давших положительную оценку);
* 87% положительно оценили сервисы по поддержке их приема и переезда, оказанные им Отделом поддержки международных специалистов и координаторами с факультетов.

В рамках создания англоязычной среды Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) администрирует сайт <http://ifaculty>.hse.ru/. Сайт был создан в ноябре 2013 в виде электронного справочника для международных специалистов Handbook for International Faculty, и к концу года было опубликовано 13 статей для иностранных кандидатов и работников университета по миграционным и визовым вопросам, по процедуре приёма на работу и решению сопутствующих задач. В июле 2014 сайт был запущен в новом формате и новом корпоративном стиле, и за год обогатился 32 статьями, а также были обновлены и доработаны существующие разделы. За истекший период 2015 года на сайте размещены 14 справочных материалов об особенностях отправления и получения почтовой корреспонденции в университете, о возможностях получения дополнительной финансовой поддержки для исследовательской деятельности, о частных детских дошкольных и школьных учреждений Москвы и т.д. По данным программы Google Analytics, количество уникальных просмотров сайта ifaculty.hse.ru в 2014 году составило в среднем ежемесячно 547, а в 2015 – 1053. Положительная динамика поведения посетителей на странице свидетельствует об актуальности размещённой информации и о развитии ресурса как источника достоверных сведений.

Помимо официальных опросов и данных аналитических программ Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) практикует получение обратной связи после каждого проводимого силами сотрудников отдела мероприятия.

Университет чутко реагирует на запросы и потребности данной категории работников. По просьбам международных специалистов Отдел поддержки организует встречи, в т.ч. с представителями другим административных подразделений, для решения их вопросов. Это могут быть как встречи в узком кругу для небольшого числа участников, так и собрания, приглашения на которые рассылаются всем сотрудникам, нанятым с международного рынка труда и их координаторам, направленные на разъяснения существующих в университете порядков и процедур обсуждение вопросов безопасности и информационной среды. По итогам встречи Отдел поддержки готовит справочные материалы, потребность в которых была озвучена на встрече, совместно с другими административными подразделениями НИУ ВШЭ соответствии с запросами международных специалистов был оговорен перечень материалов, которые требуется подготовить и опубликовать в ближайшее время. Кроме того, было согласовано проведение подобных встреч в будущем по мере необходимости ввиду их значимости, пользы, возможности использования в качестве источника информации и эффективного средства взаимодействия и сотрудничества с международными специалистами для улучшения качества предоставляемых им сервисов.

С целью ознакомления международных специалистов с культурным и историческим наследием Москвы и России в целом, а также предоставления им возможности встречи с коллегами Отдел поддержки в течение года организует ряд культурных мероприятий. Так, были введены в практику организация экскурсий по достопримечательностям Москвы в начале учебного года, а также общие встречи на разные темы – культурно-исторического либо практического характера – в течение года.

## ИЗМЕНЕНИЯ, ПРОИЗОШЕДШИЕ В НИУ ВШЭ В ПРОЦЕССЕ СОЗДАНИЯ И ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ ПОДДЕРЖКИ И ЗАКРЕПЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ РАЗЛИЧНЫХ КАТЕГОРИЙ В УНИВЕРСИТЕТЕ

В 2013 году в рамках реализации в НИУ ВШЭ программы «Новые администраторы», целью которой является наём на факультеты и в административные подразделения высококвалифицированных менеджеров, свободно владеющих английским языком, для создания единого академического и научного пространства на базе английского языка, произошел ряд изменений, повлиявших на различные процессы в университете. На процедуры приема, поддержки и сопровождения международных специалистов оказали влияние следующие нововведения:

1. создана дирекция по международной академической интеграции (с февраля 2014 года – Дирекция по интернационализации, <http://iai.hse.ru/>), целями которой явились:
* разработка эффективных процессов интеграции иностранных научно-педагогических работников в учебные и научные процессы НИУ ВШЭ;
* работа по организации единого процесса администрирования и сопровождения научно-педагогических работников, в том числе и иностранных;
* участие в формировании процесса подбора высококвалифицированного административно-управленческого персонала.
1. в рамках формирования были введены новые позиции, требующие профессиональных менеджеров высокой квалификации со знанием английского языка, обеспечивающих соблюдение международных стандартов кадрового и социального сопровождения иностранных специалистов:
* 1 юрисконсульт;
* 2 специалиста по кадрам;
* 1 специалист по охране труда;
* 1 специалист отдела развития, в функционал которого входит подбор административного персонала со знанием английского языка;
* 1 специалист управления социальной сферы;
* 1 специалист библиотеки.

Указанные мероприятия способствовали выстраиванию сквозных горизонтальных процессов по сопровождению научно-педагогических работников, в том числе иностранных.

В процессе проведения приемной компании 2013 года, которую впервые сопровождала Дирекция по интернационализации, стали очевидны следующие проблемы:

1. Формирование неверных ожиданий у международных специалистов. Отсутствие доступной достоверной информации, об обязанностях и правах специалистов, структуры их педагогической нагрузки и нюансах создания учебного курса, особенностях переезда, обустройства в России, начисления выплат и др. до переезда приводило к тому, что многие аспекты их работы в НИУ ВШЭ становились для них неприятной неожиданностью по приезде;
2. Растянутый адаптационный период, связанный с необходимостью менять тип визы, по которой они въехали в РФ. Одноразовая 90-дневная рабочая виза, по которой въехало абсолютное большинство иностранных граждан в 2013 г., не позволяла им покидать РФ минимум 1,5 месяца, пока не была готова многоразовая виза;
3. Недостаточная административная поддержка. Отсутствие во многих принимающих подразделениях координаторов, ответственных за прием международных специалистов, а также англоговорящих сотрудников в административных подразделениях, способных напрямую консультировать иноязычных работников по специфическим вопросам;
4. Документационное и информационное сопровождение. Отсутствие разработанных материалов, справок, памяток по важным для международных специалистов процессам. Отсутствие практики общих (не-научных) англоязычных рассылок.

Дирекция по интернационализации предприняла следующие меры по нивелированию этих проблем:

1. Менеджмент ожиданий

Для формирования правильных ожиданий международных специалистов об их жизни и работе в ВШЭ Дирекция по интернационализации в период с октября 2013 г. по октябрь 2014 г. значительно обогатила информационный сайт ifaculty.hse.ru.

За указанный период была продолжена работа по выпуску информационного бюллетеня – приложения к Окнам Роста The HSE Look. Выпуски бюллетеня осветили важные для академической деятельности международных специалистов вопросы учебного и исследовательского характера, публикационную активность, участие университета в Программе «5-100» и др.

1. Сокращение адаптационного периода международных специалистов

В прием-2014 подавляющему большинству международных специалистов были оформлены многократные визы высококвалифицированного специалиста, следовательно, у них не возникало необходимости менять тип визы по приезде.

Для международных специалистов были организованы:

1. Дни трудоустройства, на которых они могли за несколько часов пройти все необходимые процедуры по приему на работу;
2. Встреча с руководством НИУ ВШЭ, на которой новых работников познакомили с основными принципами и характерными особенностями Университета, а также возможностями для исследовательской работы;
3. Участие в Дне Вышки, на котором впервые были организованы мероприятия на английском языке – открытый лекторий The HSE Open Talks и Русская Чайная.
4. Административная поддержка международных специалистов

При активном участии Дирекции по интернационализации появились англоговорящие специалисты в ряде административных подразделений университета, в т.ч.:

Специалист по миграционным вопросам в Управлении персонала, в функции которого входит:

1. помощь в заполнении ходатайства о привлечении высококвалифицированного специалиста;
2. консультирование принимающих подразделений и международных специалистов по вопросам получения разрешения на работу высококвалифицированного специалиста;
3. сбор документов, необходимых для подачи в Федеральную миграционную службу для получения разрешения на работу высококвалифицированного специалиста;

Специалист Управление социальной сферы:

1. изготовление полиса добровольного медицинского страхования для международных специалистов и сопровождающих их членов семьи;
2. консультация международных специалистов по особенностям программы медицинского страхования;
3. помощь в написании и приеме заявлений на материальную помощь;
4. помощь в нахождении школ и детских садов для детей МС.

Редактор текстов на английском языке (native speaker)

1. редактирование всех текстов «внешних» сообщений, в том числе страниц англоязычного портала и рекламных и информационных материалов.
2. Англоязычный библиотекарь:
3. заказ литературы на иностранном языке
4. консультация иностранных специалистов о наличии необходимой литературы.

Среди возможностей, обсуждаемых в настоящее время руководством университета – введение ставки для англоговорящего специалиста в финансовый департамент, который сможет напрямую консультировать иностранных работников по всем вопросам, связанным с начислением и удержанием с них денежных средств.

1. Координаторы в принимающих подразделениях

По инициативе Дирекции по интернационализации увеличилось число координаторов, отвечающих за коммуникацию с международными специалистами, решение их организационных вопросов, общую поддержку, в подразделениях университета, принимающих таких специалистов. Так, в 2013 и 2014 годах с международными специалистами работало 4 и 24 координатора соответственно.

1. Документационное и информационное сопровождение

Pre-arrival form: Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) разработал форму предварительного сбора информации о новых работниках, которая уточняла сроки приезда специалистов, уровень их владения русским языком, сопровождающих членов семьи, что позволяло заранее планировать детали приема и размещения.

Письмо-предложение (offer letter) и трудовой договор: Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) ежегодно проводит анализ трудностей, возникающих в приемную компанию, связанных с реализацией трудовых договоров международных специалистов, на основании чего инициирует регулярный пересмотр формулировок письма-предложения и трудового договора. Решение о внесении изменений в типовые формы контрактов и писем-предложений принимает рабочая группа, в которую входят представители юридического управления, Управления персонала, Института фундаментальных междисциплинарных исследований, финансовой дирекции, управления по сопровождению деятельности международных лабораторий.

Справки и памятки: Отдел поддержки международных специалистов (Дирекция по интернационализации) на регулярной основе обновляет, дополняет и рассылает информационные материалы для международных специалистов и их координаторов, в т.ч в филиалах, такие как объявления о научных конкурсах университета, шаблоны писем специалистам и в консульские учреждения РФ за рубежом и проч.

## ДЕЙСТВУЮЩАЯ НОРМАТИВНАЯ БАЗА УНИВЕРСИТЕТА, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩАЯ РАЗЛИЧНЫЕ СЕРВИСЫ ПОДДЕРЖКИ И ЗАКРЕПЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В УНИВЕРСИТЕТЕ

Нормативную базу НИУ ВШЭ можно разделить на две категории документов: документы, распространяющие своё действие на всех сотрудников, и документы, регламентирующие деятельность подразделений в отношении определённых категорий сотрудников университета.

Декларация ценностей, являясь общеуниверситетским документом, описывает основные принципы деятельности учреждения, ценности коллектива и доброжелательное отношение к коллегам. Декларация утверждена на заседании Учёного совета НИУ ВШЭ в декабре 2013 года (<http://www.hse.ru/info/statement/>).

Частные случаи поддержки международных специалистов определяют положения о структурных подразделениях, права и обязанности ответственных лиц. По состоянию на июнь 2015 года в НИУ ВШЭ согласованы и введены в действие положения о Дирекции по интернационализации, об Управлении персонала; предоставлены полномочия, обязанности и ответственность курирующим проректорам; разработаны, согласованы и зарегистрированы должностные инструкции сотрудников структурных подразделений, ответственных за оказание поддержки международных специалистов.

Документы, регулирующие правила работы научно-педагогических работников в НИУ ВШЭ, переведены на английский язык и опубликованы на странице Управления персонала <http://www.hse.ru/org/hse/aup/hr/localforeign> – при приёме на работу сотрудники знакомят новых работников с правилами и регламентами:

1. Internal regulations of the State University-Higher School of Economics;
2. Procedures for Applying Disciplinary Measures for the Violation of Academic Standards for Student Papers;
3. Procedures for Student Expulsion/Dismissal at the Initiative of HSE;
4. Principles for Protecting Personal Data of HSE Staff;
5. Regulations on Faculty appraisal Procedures at the National Research University Higher School of Economics;
6. Regulations on Compensation for Employees of the State Educational Institution for Higher Professional Education State University-Higher School of Economics;
7. Regulations on Bonus Payments (Determination of Incentive Payments) to Employees of the State Institution of Higher Professional Education State University-Higher School of Economics;
8. Regulations governing business trip assignments for employees of the State University – Higher School of Economics;
9. Regulation on the Procedure and Conditions of Providing Short-Term Sabbatical Leaves to Research and Academic Staff at the National Research University Higher School of Economics;
10. Guidelines for use and obtaining of ID Badges for access to HSE facilities;
11. Regulations of corporate e-mail use;
12. Regulations on Employment-Related Documents Submission to Employees of the State University- Higher School of Economics;
13. Regulations and Compliance Control for Data Entry and Update on the Individual Faculty Web Pages established at the Corporate Web Site (Portal) of the State University Higher School of Economics;
14. Employee orientation training in the area of health and safety;
15. Intellectual Property Rights.

Формирование интернациональной академической среды является одной из стратегических инициатив НИУ ВШЭ в рамках Программы повышения конкурентоспособности университета по отношению к ведущим зарубежным образовательным и исследовательским центрам социально-экономического профиля, и расширение и регулярное обновление нормативной базы, регламентирующей различные сервисы поддержки и закрепления международных специалистов в университете, является приоритетной задачей, стоящей перед административными подразделениями НИУ ВШЭ, координирующими международный рекрутинг, которая будет реализовываться в ближайшее время.