

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ ЗАЯВОК НА ПРОЕКТЫ TEMPUS IV**

### **От авторов**

Настоящая публикация предназначена для всех тех, кто заинтересован в участии в программе Tempus или уже реализует проекты в рамках данной программы.

В этой связи в ней содержится информация о целях и задачах программы, ее истории, опыте участия в программе российских вузов, а также методические рекомендации по планированию проектов, написанию заявок, реализации проектов и подготовке отчетности по проекту. Также в отдельном разделе содержится информация о процедуре мониторинга проектов и требования к подготовке членов консорциума к мониторингу.

Основной акцент на методические аспекты подготовки заявок и реализации проектов обусловлен тем, что структура заявок, конкретные требования к их заполнению, сами формы заявок и требования к структуре и содержанию отчетов по проекту изменяются от конкурса к конкурсу, поэтому эти вопросы намеренно не включены в публикацию.

Несмотря на то, что конкретные требования к структуре и содержанию заявки (такие, например, как количественный состав консорциумов, требования к формированию бюджета, представлению финансовой отчетности и др.), меняются от конкурса к конкурсу, общие принципы подготовки проектов и их успешной реализации (такие как анализ потребностей в стране-партнере (странах-партнерах), обоснование выбора участников консорциума, разработка логической рамки проекта, активное взаимодействие всех членов консорциума при подготовке заявки и в ходе реализации проекта, четкое распределение обязанностей в проекте, система обеспечения качества и т.д.), являются неизменными и обусловлены общими целями и задачами программы Tempus. Именно поэтому этим общим принципам и уделено особое внимание в данной публикации.

Информацию о структуре заявок и требованиях к их заполнению (характер и объем содержания по каждому разделу заявки) для каждого конкурса участники консорциумов могут получить на сайте программы Tempus после объявления соответствующего конкурса, а также на сайте Национального офиса, а разъяснения по этим требованиям - на информационных днях, проводимых Национальным офисом программы Tempus в России.

## Содержание

<b>О программе Tempus</b> .....	4
Общая информация.....	4
Краткие итоги Tempus III .....	6
Вклад программы Tempus в реализацию основных положений Болонского процесса в России.....	9
Примеры успешной практики .....	15
<b>Национальный офис программы Tempus</b> .....	21
Информационные дни .....	22
Консультирование и методические семинары.....	22
Мониторинг .....	23
<b>Особенности Tempus IV. Задачи и приоритеты</b> .....	24
Особенности Tempus IV .....	24
Основные направления реализации проектов Tempus IV.....	25
Региональные приоритеты.....	25
Национальные приоритеты.....	27
Российские приоритеты для Совместных проектов.....	27
Российские приоритеты для Структурных мер.....	29
Типы проектов, партнеры и состав консорциумов .....	30
Совместные проекты .....	30
Структурные меры .....	31
<b>Рекомендации по заполнению форм проектных заявок</b> .....	33
Общие положения.....	33
Требования к сопроводительным документам.....	33
Общие технические рекомендации по подготовке заявки.....	36
Разъяснения по подготовке отдельных разделов заявки .....	36
Краткая общая информация .....	38
Информация о проекте.....	38
Резюме проекта.....	44
Финансирование.....	44
<b>Методические рекомендации по подготовке проектных заявок</b> .....	46
Общие положения.....	46

Алгоритм проведения анализа потребностей и проблем .....	49
Построение логико-структурной рамки проекта.....	49
Формальные критерии успешного проекта.....	56
Рекомендации по разработке заявок на Совместные проекты .....	57
Проекты по тематике «Обучение в течение всей жизни».....	58
Проекты по тематике «Рамки квалификаций».....	58
Оценка проектных заявок .....	59
Типичные ошибки.....	59
<b>Рекомендации по реализации проектов Tempus .....</b>	<b>61</b>
Общие положения .....	61
Начальный этап реализации проекта .....	61
Основной этап реализации проекта.....	62
Мониторинг проектов .....	63
Отчетность и финансы .....	66
Внесение изменений .....	67
<b>Визуальное представление проектов .....</b>	<b>68</b>
Руководство по визуальному представлению проектов ЕС .....	68
Руководство по использованию логотипов Tempus IV.....	69
Символика ЕС .....	69
Тематические логотипы.....	69
Веб-сайты проектов Tempus .....	70
Общие требования к визуальному оформлению проекта в вузах: .....	70
<b>Приложение 1. Европейская рамка квалификаций высшего образования («Дублинские дескрипторы») .....</b>	<b>72</b>
Дескрипторы .....	72
Комментарии .....	73
<b>Приложение 2. Система переноса зачетных единиц (ECTS).....</b>	<b>76</b>
<b>Полезные ссылки.....</b>	<b>77</b>



## О программе Tempus

### **Общая информация**

Tempus – одна из программ Европейского Союза, направленная на содействие проведению социальных и экономических реформ и развитие систем высшего образования в странах-партнерах<sup>1</sup> Европейского Союза. Программа является одной из самых продолжительных, ее первый этап начался в 1990 г.: Tempus I - 1990-1994; Tempus II - 1994-1998; Tempus II bis - 1998-2000; Tempus III - 2000-2006 гг. Очередной этап программы – Tempus IV начался в 2007 г. В России программа действует с 1994 г.

Основная задача программы – расширение сотрудничества в области высшего образования между Европейским Союзом и странами-партнерами в контексте реализации Лиссабонской стратегии и Болонского процесса.

Конкретные направления реализации программы Tempus зафиксированы в соглашениях, заключенных между Европейской Комиссией и странами-партнерами, таких как Общие стратегии, Соглашения о партнерстве и сотрудничестве, Долгосрочные индикативные программы и программы действий на год, и включают в себя:

- содействие реформированию и модернизации высшего образования в странах-партнерах;
- повышение качества и роли высшего образования в странах-партнерах;
- развитие потенциала учебных заведений высшего образования стран-партнеров, в частности в области международного сотрудничества и реализации процессов модернизации;
- содействие учебным заведениям в установлении взаимодействия с гражданским обществом и сферой труда для:
  - развития междисциплинарных подходов;
  - повышения возможности трудоустройства выпускников;
  - повышения роли и привлекательности европейского пространства высшего образования в мире;
- содействие развитию человеческих ресурсов;
- содействие росту взаимопонимания между народами и культурами стран ЕС и стран-партнеров.

Эти направления конкретизируются в регулярно обновляемых приоритетах Программы, которые затем оформляются в национальные и региональные приоритеты, отражающие потребности стран-партнеров. На национальном уровне

---

<sup>1</sup> Здесь и далее под «странами-партнерами» подразумеваются страны, которые не являются членами Европейского Союза.

приоритеты определяются министерствами образования стран-партнеров при согласовании с Европейской Комиссией. Региональные приоритеты – общие приоритеты для группы стран-партнеров, объединенных в так называемые регионы добрососедства<sup>2</sup>.

В настоящее время, помимо стран-членов ЕС в программе участвуют 27 стран-партнеров и, на основе самофинансирования, Турция, Исландия, Лихтенштейн, Норвегия, Швейцария, Хорватия и бывшая Югославская Республика Македония.

В рамках текущего этапа программы – Tempus IV - реализуются два типа проектов: Совместные проекты (Joint projects) и проекты по Структурным мерам (Structural Measures), или Структурные меры.

Совместные проекты основываются на партнерствах учебных заведений высшего образования стран ЕС и стран-партнеров и направлены, в основном, на модернизацию существующих программ и учебных планов и разработку новых.

Структурные меры направлены на поддержку реформ системы высшего образования и стратегическое развитие на национальном уровне в контексте приоритетов<sup>3</sup>, определенных компетентными структурами в стране-партнере.

Кроме того, проекты делятся на:

- национальные – с участием вузов из одной страны партнера;
- многонациональные или многосторонние – с участием вузов из нескольких стран партнеров.

Если многосторонний проект реализуется учебными заведениями стран-партнеров из одного региона добрососедства, такой проект называется региональным.

Для реализации проекта создается консорциум, с соблюдением основных требований к количественному и качественному составу участников<sup>4</sup>.

Учебное заведение, которое подает проектную заявку на конкурс от имени всех членов консорциума, называется Грантозаявителем. В дальнейшем, при положительном рассмотрении заявки, после подписания грантового соглашения Грантозаявитель становится координатором и отвечает за администрирование гранта и координацию проекта, и отчитывается о его реализации перед соответствующими инстанциями Европейской Комиссии.

Объявление о конкурсе, сроки подачи заявок и конкурсная документация публикуются на сайте Исполнительного агентства Европейской Комиссии по образованию, культуре и аудиовизуальным средствам (The Education, Audiovisual and Culture Executive Agency - EACEA), которое в настоящее время отвечает за реализацию Программы: [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php)

По итогам рассмотрения и оценки заявок принимается решение о выделении на реализацию проекта финансовых средств.

Максимальный размер гранта в рамках Tempus IV – 1 500 000 евро, минимальный – 500 000 евро.

Максимальная продолжительность проекта – 36 месяцев.

---

<sup>2</sup> Подробнее о регионах добрососедства см. стр. 25, а также информацию на сайте Национального офиса программы Tempus: <http://www.tempus-russia.ru/regional.htm>

<sup>3</sup> Подробнее о приоритетах см. стр. 25, а также информацию на сайте Национального офиса программы Tempus: <http://www.tempus-russia.ru/regional.htm>; <http://www.tempus-russia.ru/national.htm>

<sup>4</sup> Подробнее см. Конкурсную документацию. Информация на сайте Национального офиса: <http://www.tempus-russia.ru/types.htm>



Как было сказано выше, за реализацию Программы отвечает Исполнительное агентство по образованию, культуре и аудиовизуальным средствам (EACEA), координация же программы в странах-партнерах осуществляется Национальными офисами, а в странах ЕС – Национальными контактными пунктами Tempus.

Tempus реализуется в тесной взаимосвязи с программой [Erasmus Mundus](#), в рамках которой студентам и аспирантам предоставляются стипендии на обучение/стажировки в странах ЕС по магистерским программам и в докторантуре. Кроме того, Tempus дополняется программой "[Erasmus Mundus External Cooperation Window](#)", призванной развивать широкомасштабную академическую мобильность между ЕС и странами-партнерами. В этой связи Tempus поддерживает только ограниченный объем краткосрочной мобильности, необходимой для достижения задач программы.

### ***Краткие итоги Tempus III***

В недавно завершившемся этапе программы – Tempus III приняли участие более 250 российских университетов, учреждений и организаций из разных регионов России.

Как показывают проведенные исследования, проекты Tempus III оказали серьезное влияние на модернизацию высшего образования в России и интеграцию российских вузов в европейское пространство высшего образования. Так, в ходе реализации проектов:

1. Обновлены старые и разработаны новые образовательные программы и курсы, сопоставимые с программами и курсами западноевропейских университетов, в том числе программы бакалавров и магистров в таких областях, как:
  - европейские исследования (в результате проектов сформирована сеть Центров европейских исследований);
  - международные отношения;
  - социальная работа;
  - социология;
  - международные финансы;
  - международный бизнес;
  - менеджмент и бизнес-администрирование;
  - сельское и лесное хозяйство;
  - экология, охрана окружающей среды, природопользование;
  - право;
  - коррекционная педагогика;
  - экономика;
  - предпринимательство;
  - история;
  - агроэкология;
  - инженерная биология;
  - международный маркетинг;



- география;
  - ИКТ;
  - мехатроника;
  - логистика и менеджмент для нефтегазовой отрасли;
  - демография;
  - нейротехнологии;
  - иностранные языки;
  - метеорология.
2. Разработаны и реализованы курсы обучения для представителей неакадемического сообщества (социальных работников, специалистов в области охраны окружающей среды и управления водными ресурсами, книгоиздателей и книготорговцев, юристов; инженеров, работников системы здравоохранения, региональных и муниципальных органов власти, руководителей малых и средних предприятий, а также финансовых предприятий и предприятий лесного и сельского хозяйства, и т.д.).
  3. Разработаны и реализуются курсы непрерывного обучения для вузовских преподавателей.
  4. Внедрены новые модели управления университетами, в том числе:
    - сетевые механизмы (такие, например, как региональная сеть обучения в течение всей жизни для отрасли туризма и гостеприимства; межрегиональная сеть по совершенствованию управления университетами);
    - модели управления интеллектуальной собственностью университета;
    - механизмы обеспечения качества, включая всеобщую модель управления качеством и самооценку;
    - новые модели деятельности отделов/департаментов международного сотрудничества университетов;
    - модели стратегического планирования и финансового управления университетами, управления библиотеками;
    - новые модели консультирования в области развития карьеры, и др.
  5. Внедряются следующие механизмы реализации Болонского процесса:
    - методика проектирования образовательных программ высшего образования уровней бакалавра и магистра, ориентированных на результаты обучения, разработанная в рамках проекта Tuning («Настройка структур высшего образования в Европе»);
    - модели сетевого взаимодействия университетов по продвижению задач и работок Болонского процесса;
    - элементы системы переноса зачетных единиц, включая формирование системы взаимного признания периодов обучения за рубежом на основе переноса зачетных единиц (например, проект в области современных языков; проект по созданию сети мобильности студентов, изучающих управление предприятиями, и ряд других).
  6. Разработаны образовательные программы, приводящие к присуждению двойных дипломов, признаваемых в России и странах-партнерах (выпускник получает одновременно российский диплом и диплом европейского вуза), например,



программа подготовки магистров в области регионального и муниципального управления; программа подготовки магистров в области менеджмента окружающей среды; программа подготовки бакалавров в области финансов; программа подготовки магистров в области управления малыми и средними предприятиями, человеческими ресурсами и региональным развитием; программа подготовки магистров в области прикладной экономики; программа подготовки магистров в области промышленного менеджмента.

Следует отметить, что, к сожалению, проекты по разработке программ, приводящих к присуждению двойных дипломов, весьма немногочисленны. Это может быть объяснено рядом причин, включая необходимость владения иностранным языком, как преподавателям, так и студентам; высокие расходы на мобильность (периоды обучения в университете-партнере); нерешенность вопросов признания двойных дипломов. В этой связи в Tempus IV разработка программ двойных дипломов является одним из национальных приоритетов для России<sup>5</sup>.

В результате реализации проектов Tempus созданы различные структуры и сети, например, Центр социальной политики в Удмуртии, Российско-Украинская сеть развития педагогических инноваций, Сеть международного и европейского права Поволжских университетов. Формируется сеть оценщиков для системы высшего образования.

Разработан ряд программ дистанционного обучения, создана сеть дистанционного обучения в области непрерывного технического образования на базе Уральских университетов, разрабатывается система дистанционного обучения в рамках повышения квалификации муниципальных служащих Сибири и госслужащих Свердловской области.

Для решения задачи укрепления сотрудничества университетов и предприятий сформирована модель деятельности отделов университетов по связи с предприятиями и формируется модель сети взаимодействия «университеты – предприятия», включающая 4 российских университета.

В докладе Европейской Комиссии по итогам Tempus III отмечается, что участие в программе позволило повысить статус и престиж университетов, участвовавших в проектах, как носителей нового знания и новых образовательных технологий.

В докладе подчеркивается, что программа Tempus повлияла на совершенствование содержания высшего образования за счет обновления действующих образовательных программ, разработки и внедрения принципиально новых образовательных программ, основанных на компетенциях (результатах обучения), что способствует решению задачи формирования Европейского пространства высшего образования путем обеспечения сопоставимости и сравнимости дипломов.

Помимо этого образовательные программы, разработанные в рамках проектов Tempus, предоставляют новые возможности для профессионального и личностного развития студентов за счет использования новых методик и технологий, что в результате повышает их востребованность на рынке труда.

В целом можно утверждать, что в определенной мере программа Tempus повлияла на принятие решения о разработке федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) третьего поколения, а также на законодательное закрепление двух циклов высшего образования в Российской Федерации.

Программа Tempus также оказала серьезное воздействие на расширение

---

<sup>5</sup> Подробнее о приоритетах см. стр. 25-26.



международного сотрудничества, создавая условия для формирования многосторонних партнерств российских вузов с европейскими университетами.

Одновременно, благодаря участию в проектах программы Tempus в российских вузах возросло осознание необходимости децентрализации управления и повышения его гибкости, ориентации программ на потребности рынка труда.

Академическая и студенческая мобильность, предусмотренная в проектах, дает возможность российским преподавателям и студентам на практике ознакомиться с методами и концепциями обучения в Европейском Союзе. По свидетельству самих студентов, программа зарубежных стажировок позволила им по-новому взглянуть на окружающий мир, стать более самостоятельными в организации собственного обучения и улучшить свои коммуникативные умения.

### ***Вклад программы Tempus в реализацию основных положений Болонского процесса в России***

Как уже было сказано, программа Tempus уделяет особое внимание решению задач Болонского процесса. В докладе, посвященном оценке деятельности Программы в Российской Федерации с точки зрения ее вклада в реализацию Болонского процесса, отражены конкретные достижения и существующие проблемы в этой области. Доклад был подготовлен по результатам опроса представителей российских вузов и их европейских партнеров – участников проектов Tempus с 1999 по 2006 гг. Критерии отбора респондентов включали в себя: связь проектов с направлениями реализации Болонского процесса, наличие практического опыта в реализации этих задач, активное распространение результатов проекта и др. Ряд вузов, отобранных для проведения опроса, реализовал уже несколько проектов Tempus. Так, например Нижегородский государственный университет им. Лобачевского (ННГУ им. Лобачевского) и Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет имеют опыт реализации шести проектов Tempus.

Результаты опросов и очного анкетирования сгруппированы в соответствии с направлениями реализации Болонского процесса и обобщены ниже.

#### ***1. Обеспечение прозрачности и сопоставимости дипломов***

Данное направление реализации Болонского процесса признано одним из наиболее популярных среди российских вузов.

По мнению европейских экспертов, в части сопоставимости легче сравнивать дипломы, нежели конкретное содержание образовательных программ, тем более что в российской системе высшего образования продолжается процесс реформирования. При этом отмечается, что в российских вузах количеству учебных часов придают гораздо большее значение, чем определению целей программы на основе результатов обучения.

У ряда российских вузов имеются фактические доказательства сопоставимости их программ и дипломов, разработанных в сотрудничестве с европейскими университетами-партнерами. Например, в ННГУ им. Лобачевского совместно Университетом Роскильде и Калабрийским университетом была подготовлена магистерская программа по экономике, отвечающая требованиям Болонского процесса. Другой пример – разработка магистерских программ в Московском государственном институте международных отношений при участии Лилльского университета (Франция) и Европейского колледжа (Брюгге, Бельгия). Шестью

российскими университетами успешно созданы программы двойных дипломов. Использование в качестве модели программ европейского университета-партнера либо формирование своей программы совместно с партнером помогает достичь сопоставимости с аналогичными учебными курсами в странах ЕС.

## **2. Принятие трехуровневой системы высшего образования (бакалавриат/магистратура/докторантура)**

Как показали опросы, внедрение трехуровневой системы идет различными темпами в зависимости от вуза, при этом российские учебные заведения сосредоточены главным образом на внедрении первых двух уровней (бакалавриат и магистратура). В ряде университетов система «бакалавриат и магистратура» введена для 100% поступающих на обучение, в других же переход на двухуровневую систему осуществляется постепенно. Следует отметить, что в целом число студентов, обучающихся по программам бакалавриата, остается довольно низким, около 20% в восьми опрошенных вузах. В шести вузах-респондентах более 20% студентов обучаются в магистратуре.

Как следует из проведенного анализа, примерно 55% студентов планируют продолжение обучения в магистратуре после программы бакалавриата. При этом ожидается, что по мере развития двухуровневой системы в Российской Федерации, количественное соотношение между выпускниками программ бакалавриата и магистратуры будет различаться в зависимости от направления подготовки и географического региона.

При том, что двухуровневая система начала внедряться в России еще в начале 90-х гг., доля студентов, обучающихся по системе «бакалавриат+магистратура», составляет только 7% от общего числа студентов. Активность вузов по внедрению двух циклов высшего образования – различна. Например, два из наиболее передовых в этом отношении вузов - Российский университет дружбы народов (РУДН) и Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет – обучают по двухуровневым программам, соответственно, 48% и 22% от общего количества студентов.

Что касается двойных дипломов, около 80% совместно разработанных программ относятся ко второму циклу высшего образования (магистратура). Наличие таких программ стимулирует создание соответствующих программ первого цикла. Российскому государственному гидрометеорологическому университету, Московскому государственному лингвистическому университету и Санкт-Петербургскому государственному университету экономики и финансов европейские партнеры помогли в разработке, как магистерских программ, так и программ бакалавриата. Некоторые вузы считают, что проекты стимулировали внедрение двухуровневой системы не только в самих учебных заведениях, но и в стране в целом.

## **3. Введение системы зачетных единиц**

Анализ показал, что 58% вузов-респондентов ввели у себя систему зачетных единиц, а 8% работают над этим вопросом. Все респонденты уверены, что модель ECTS (European Transfer Credit System) будет в дальнейшем использоваться для расчета зачетных единиц в интересах сопоставимости дипломов и возможности учета периодов обучения в других вузах, том числе и зарубежных.

Как показал опрос, большинство вузов вводили систему зачетных единиц в сотрудничестве с другими учебными заведениями: 90% респондентов работают с российскими партнерами, и 95% сотрудничают с партнерами из стран ЕС.

Трудоемкость (учебная нагрузка студента), эквивалентная зачетной единице, схожа у российских вузов и у их европейских партнеров лишь в 45% случаев. Корректировка учебной нагрузки, эквивалентной зачетной единице, остается для проектов Tempus скорее ожидаемым, чем уже достигнутым результатом. Именно по этой причине европейские партнеры ожидают от российских партнеров дальнейших шагов по внедрению системы ECTS.

Главные различия между европейскими и российскими вузами в части подсчета объема учебной нагрузки, объясняются в основном различием методов преподавания. Также в российских вузах сохраняется тенденция делать основной упор на аудиторные часы (непосредственное общение преподавателя со студентом), а часы самостоятельной работы студента не входят в расчет трудоемкости и зачетных единиц.

Большинство респондентов считают зачетные единицы техническим инструментом, однако упоминание об использовании зачетных единиц в образовательном процессе встречается крайне редко.

При этом все вузы работают в русле общенациональной задачи внедрения системы зачетных единиц. Однако те, у кого система зачетных единиц уже введена, ограничивают ее применение, используя ее только для двухуровневых дипломов, совместных программ, и для обеспечения студенческой мобильности. К сожалению, не все вузы четко понимают связь результатов обучения, зачетных единиц и дипломов.

#### **4. Повышение уровня академической мобильности**

Как показало исследование, все учебные заведения признают положительное влияние мобильности на развитие вуза в целом.

Исследование не выявило устойчивой связи между количеством проектов Tempus и уровнем академической мобильности, поскольку последняя зависит в большей мере от заинтересованности вуза в развитии международных связей. Уровень академической мобильности, как правило, выше в регионах, расположенных вблизи географических границ России.

Во многих университетах мобильность преподавателей выше, чем мобильность студентов. При этом средний уровень академической мобильности в целом указывает на относительно сбалансированную ситуацию.

Ниже в качестве примера приводятся данные по вузам с высоким уровнем академической мобильности преподавателей и студентов (более 200 студентов за 6 лет):

**Таблица 1**

<b>Высшее учебное заведение</b>	<b>Мобильность студентов (чел.)</b>	<b>Мобильность преподавателей (чел.)</b>
Иркутский государственный университет	300	14
Калининградский государственный технический университет	592	421
Калининградский государственный университет	3000	600

им. Канта		
Нижегородская медицинская академия (считаются также иностранные студенты в России)	295	65
Новгородский государственный университет	510	590
Поморский государственный университет	700	300

Вузы, где уровень академической мобильности преподавателей значительно выше, чем у студентов (более 200 преподавателей за 6 лет):

**Таблица 2**

<b>Высшее учебное заведение</b>	<b>Мобильность студентов (чел.)</b>	<b>Мобильность преподавателей (чел.)</b>
Петрозаводский государственный университет	180	900
Саратовский государственный технический университет	78	353
Южный федеральный университет	500	900
Удмуртский государственный университет	218	537
Якутский государственный университет	200	251

Как правило, в проектах основное внимание уделяется мобильности преподавателей, которая рассматривается как средство эффективного внедрения новых программ, контроля качества и решения других задач проекта. Например, в ходе проекта Tempus в Санкт-Петербургском государственном университете экономики и финансов была реализована мобильность 20 российских и 10 европейских преподавателей и лишь 1 студента. Проект с участием Московской сельскохозяйственной академии им. К. А. Тимирязева предоставил возможность мобильности 29 преподавателям и 18 студентам.

Одновременно опрос показал, что часто проблемы с мобильностью студентов обусловлены тем, что им предлагают самим оплачивать собственную мобильность - полностью или при частичном финансировании со стороны вуза.

Этим объясняется, почему примерно в 60% проектов мобильность студентов значительно отстает от мобильности преподавателей. Необходимость частично оплачивать мобильность, языковой барьер, отсутствие процедуры признания курсов, пропущенных во время обучения за границей, сложности с получением визы – все это является серьезными препятствиями для развития студенческой мобильности.

Одновременно, по мнению студентов, мобильность является существенным вкладом в профессиональное развитие и повышает возможность трудоустройства.

Как показал опрос, некоторые российские университеты вообще не заинтересованы в развитии мобильности студентов. Более того, идея мобильности внутри России (между российскими вузами), также не вызывает большого интереса ни у студентов, ни у преподавателей.

### **5. Развитие сотрудничества в сфере обеспечения качества высшего образования**

В 70% российских вузов-респондентов используются новые подходы к обеспечению качества. 50% опрошенных российских вузов взаимодействовали с зарубежными партнерами по проектам Tempus по вопросам обеспечения качества, а 40% такую возможность не использовали. Что касается взаимодействия российских университетов между собой, здесь ситуация несколько более обнадеживающая, поскольку 60% вузов-респондентов имеют опыт взаимодействия с российскими коллегами по вопросам обеспечения качества.

Многие учебные заведения относятся формально к обеспечению качества, поскольку ими еще не до конца осознана важность наличия в вузе стройной системы обеспечения качества и ее пользы для самого вуза.

По мнению европейских партнеров, большинство российских партнеров ассоциируют получение диплома с конкретными результатами обучения, что, вероятно, помогает им оценивать и контролировать качество, а также способствует мобильности и трудоустройству выпускников.

Одновременно формирование современных систем обеспечения качества признается важнейшим направлением развития в большинстве вузов. Проекты Tempus способствовали внедрению международных подходов в области обеспечения качества. Например, программа по «международному бизнесу» разрабатывается в Нижегородском государственном архитектурно-строительном университете с учетом международных требований качества, а ее мониторинг ведет международный попечительский совет. В Московском государственном институте международных отношений международные стандарты обеспечения качества применяются в программах европейских исследований, разработанных совместно с двумя европейскими партнерами. В ряде университетов при содействии проектов Tempus созданы центры обеспечения качества.

### **6. Продвижение европейского измерения высшего образования**

Согласно опросу, европейское измерение высшего образования вузы нередко путают с методами обеспечения качества. Респонденты нередко относили к европейскому измерению такие технические инструменты Болонского процесса, как ECTS, ориентацию программ на компетенции и т.д. В целом, данное направление деятельности не рассматривается в качестве приоритетного большинством российских вузов.

Главным способом продвижения является распространение информации (публикации, презентации, размещение на сайте, специальные информационные встречи, семинары, летние школы, а также общероссийские и европейские конференции). Также в качестве механизма продвижения европейского измерения ряд вузов считает двойные дипломы, проекты Tempus, семинары, проводимые европейскими и российскими экспертами по Болонскому процессу для сотрудников российских вузов.

### **7. Обучение в течение всей жизни**

В ряде вузов проекты Tempus внесли вклад в формирование моделей обучения в





течение всей жизни, включая различные постдипломные курсы и иные программы для взрослого населения.

В большинстве университетов-респондентов существует организационная структура, реализующая программы обучения в течение всей жизни, созданная для удовлетворения потребностей рыночной экономики (бизнес-школы, курсы дистанционного обучения и т.п.). Данный сегмент образовательного рынка быстро растет. В одном из университетов-респондентов число учащихся на курсах дополнительного образования утроилось за год и достигло более 5 тысяч человек в год.

Для некоторых вузов программы обучения в течение всей жизни стали важным источником внебюджетных средств. Это относится, например, к Российскому университету дружбы народов (РУДН), где обучение в течение всей жизни занимает второе место по значимости среди всех внебюджетных источников дохода.

Во многих вузах усиливается взаимодействие с представителями бизнеса и социальными партнерами, начинает формироваться стратегия образования взрослых и обучение в течение жизни начинает рассматриваться как способ содействия занятости.

Основными формами продвижения обучения в течение всей жизни является выделение средств на организацию такого обучения, разработка соответствующих курсов, либо - в некоторых случаях – адаптация существующих программ бакалавриата и магистратуры для целей обучения в течение всей жизни.

### **8. Вовлеченность вузов и студентов в развитие Болонского процесса**

По результатам анализа можно с уверенностью сделать вывод, что учебные заведения, участвующие в проекте Tempus, вовлечены в развитие Болонского процесса в Российской Федерации.

Ряд вузов активно продвигает Болонские принципы на национальном или региональном уровне и широко внедряет их в свою научную и учебную деятельность.

Самым слабым звеном реализации Болонского процесса в российских вузах является уровень участия студентов в управлении вузом. Существующие студенческие организации, как правило, ориентированы на внеучебную жизнь студентов и лишь формально привлекаются к управлению вузом. В 55% российских вузов-респондентов нет данных об участии студентов в управлении. Только в отдельных университетах студенты вовлечены в процесс оценки результатов проектов и обеспечение качества.

Проведенные интервью выявили довольно низкий уровень интереса самих студентов к участию в управлении университетами, что можно объяснить недостаточным пониманием сути процесса управления на университетском уровне, а также низкой мотивацией и отсутствием примеров.

### **9. Повышение привлекательности европейского пространства высшего образования**

Среди проектов Tempus нет ни одного, который был бы всецело посвящен повышению привлекательности европейского пространства высшего образования. Университеты решают эту задачу путем развития международного сотрудничества и привлечения студентов из-за рубежа.

Успешным примером такой деятельности можно назвать опыт РУДН, где учатся 4503 иностранных студента, включая 235 студентов из стран ЕС, и Санкт-Петербургский государственный университет, где обучаются 1390 иностранных студентов, включая



126 студентов из стран ЕС.

Эти примеры указывают на хорошую перспективу на будущее, хотя и не дают оснований считать, что в данный момент российские вузы активно пропагандируют привлекательность европейского пространства высшего образования (что является фактической целью девятого направления Болонского процесса).

### **10. Европейское пространство высшего образования и Европейское пространство научных исследований**

По данным опроса, связь между образованием и научными исследованиями в проектах Tempus остается слабой. Большинство респондентов не смогли привести реальных примеров связи между этими двумя направлениями.

В то же время многие университеты демонстрируют высокий уровень ожиданий относительно дальнейшего участия своих выпускников в научно-исследовательской деятельности.

При том, что все преподаватели российских вузов в обязательном порядке ведут научную работу, она не всегда соответствует тому, что понимается под исследованиями в ЕС, где основным требованием является значимое научное открытие.

Одновременно, в связи с тем, что само понятие «научные исследования» очень широкое, трудно в каждом отдельном случае точно определить, что имеется в виду: планы выпускника магистерской программы поступить в аспирантуру и защитить кандидатскую диссертацию или же намерение сделать научную карьеру. Например, в совокупности полученных данных в одном случае ожидается, что при 100%-ном введении системы «бакалавриат и магистратура» 20% выпускников магистерской программы продолжат научную карьеру в своем вузе, а в другом случае – что 90% всех учащихся магистратуры (которые в данный момент составляют 2% всех студентов) изберут научную карьеру.

Из этого можно сделать вывод, что еще не сформирована ни четкая концепция магистерских программ, ни правильное понимание смысла научно-исследовательской работы в контексте рыночной экономики.

Одним из немногих положительных примеров в этой области является проект «Объединенная Европейско-Сибирская расширенная лаборатория научных медиаресурсов (JointLab)» Новосибирского государственного университета.

Этот проект вносит важный вклад в формирование общества, основанного на знаниях, реализуя трансграничные программы в области естественных наук, преподаваемые на европейских языках российскими и европейскими учеными, в том числе лауреатами Нобелевской премии. В рамках проекта создана лаборатория научных медиаресурсов (JointLab)», которая широко используется для реализации международных образовательных программ и экспертных конференций в различных областях науки (медицина, психология, биология, юриспруденция, социология и т.д.). В рамках лаборатории разрабатываются новые электронные лекции и создается база электронных образовательных ресурсов.

## **Примеры успешной практики**

***Проект «Перенос знаний для устойчивого роста»***



Координирующий университет: Нижегородский государственный университет им. Лобачевского.

ННГУ им. Лобачевского осуществил целый ряд проектов Tempus, помимо данного проекта, который стал кульминацией проделанной ранее работы.

В рамках проекта было проведено сравнение учебных программ с программами европейских партнеров и предпринята их модернизация с целью достижения полной сопоставимости. В качестве примера можно привести магистерскую программу по экономике, которая была разработана в сотрудничестве с европейскими университетами-партнерами (Университетом Роскильде и Калабрийским университетом) в соответствии с Болонскими принципами и реализуется в ННГУ. Эта программа полностью сопоставима с соответствующими программами европейских университетов-партнеров. На юридическом факультете было введено приложение к диплому, на трех факультетах разработаны новые двухуровневые программы, сопоставимые с европейскими.

В программе «международный бизнес» была проведена переоценка всех видов студенческой нагрузки. В модулях курса были использованы результаты обучения и зачетные единицы.

***Проект «Российская ассоциация университетских менеджеров и администраторов за достижение целей Болонского процесса»***

Координирующий университет: Университет земли Саар (Германия)

Российские вузы-партнеры: Томский политехнический университет, Тверская государственная медицинская академия, Тверской государственный университет, Министерство образования Российской Федерации

В рамках данного проекта, направленного на формирование понимания вузовскими управленцами задач Болонского процесса, осуществлялось распространение знаний по вопросам финансового менеджмента и управления научно-исследовательскими кафедрами. По оценке координатора проекта, его влияние на развитие сетевого взаимодействия между вузовскими руководителями и управленцами в РФ было весьма значительным.

***Проект: «Разработка программы по специальности «физиотерапия» в России»***

Координирующий университет: Кингстонский университет (Великобритания)

Российские вузы-партнеры: Санкт-Петербургская государственная медицинская академия, Санкт-Петербургская государственная академия физической культуры им. П. Ф. Лесгафта, Санкт-Петербургский институт раннего вмешательства

Проект предусматривал совместную разработку вузовской программы по физиотерапии, соответствующей европейским стандартам, с ее последующей аккредитацией Министерством образования. В ходе проекта были успешно разработаны несколько курсов. Восемь из них были посвящены основным направлениям физиотерапии. После соответствующего обучения, российскими преподавателями были составлены пособия для студентов на русском языке. Эти пособия были переведены на английский язык, и их качество подтверждено европейскими экспертами.

***Проект «Магистратура по экономической социологии, соответствующая европейским образовательным стандартам».***

Координирующий университет: Миланский католический университет Сакро Куоре (Италия)

Российский вуз-партнер: Новосибирский государственный университет

Полную информацию о программе можно получить на сайте Центра европейского образования Новосибирского государственного университета (НГУ). На уровне факультета и вуза регулярно проводятся информационные встречи и публикуются доклады о механизмах системы обеспечения качества, системе переноса зачетных единиц и др. В ходе проекта подготовлены, опубликованы и распространены среди работников НГУ информационные материалы и рекомендации по ECTS и Болонскому процессу. На физическом факультете НГУ создана Объединенная Европейско-Сибирская лаборатория научных медиа-ресурсов (JointLab) для распространения информации и обучения посредством видеоконференций. Ежегодно проводится около 100 конференций, некоторые из них – международные (на английском языке). JointLab также используется для организации научных конференций с итальянскими вузами, для приема экзаменов в рамках совместной с Ecole des Mines (Париж) программы двойных дипломов, для отбора студентов-соискателей и для демонстрации достигнутых университетом результатов. Ежедневно регистрируется около 2000 соединений с JointLab (из них около 1000 – внутри НГУ). НГУ опубликовано порядка 15-20 учебных пособий (на английском языке), которые в настоящее время используются на международном уровне (по экономике, эконометрике и социологии). В Германии, в Новосибирске, в Сибирском отделении Академии наук и т.д. проходят экспозиции, выставки и ярмарки.

#### ***Проект «Региональная сеть университетов "Еврокаспий"»***

Координирующий университет: Астраханский государственный технический университет

Российские партнеры: Астраханский государственный технический университет, Астраханский государственный педагогический университет, Дагестанский государственный университет, Калмыцкий государственный университет, Ассоциация университетов Прикаспийских государств, Астраханская областная администрация, Государственный комитет РФ по рыболовству, Фонд гуманитарного содействия, ОАО «Морской судостроительный завод», Астраханьгазпром, Связьинформ.

В ходе проекта создана многоязычная образовательная среда для студентов (не менее двух иностранных языков за весь период обучения, включая фарси, арабский, турецкий и китайский языки). Разработаны двуязычные программы; введены дополнительные часы обучения иностранным языкам. Совместно с европейскими партнерами разработаны взаимно признаваемые программы и курсы. В рамках проекта созданы экспертные советы по отбору лучших курсов для программ сопоставимых дипломов. Контроль качества соответствует европейским стандартам, внедрена система ECTS.

#### ***Проект «Магистр в области управления в вузах Восточной Сибири»***

Координирующий университет: Байкальский государственный университет экономики и права

Российские вузы-партнеры: Байкальский государственный университет экономики и права, Восточно-Сибирский государственный технологический университет, Якутский государственный университет

Байкальский государственный университет выпустил информационные пакеты по ECTS на русском и английском языках, руководства по самостоятельному обучению для всех программ и ввел программу двойных дипломов совместно с университетом София-Антиполис (Ницца). Проведена оценка всех основных программ и введена двухуровневая система. Под руководством Якутского государственного университета была создана университетская сеть, включающая в себя университеты и колледжи из 8 стран приполярного Севера (Россия, Канада, США, Швеция, Норвегия, Финляндия, Исландия, Дания), получившая название Арктического университета. В этом университете реализуются международные академические программы, программы



мобильности и совместных научных исследований. Курсы Арктического университета интегрированы во все учебные программы Якутского государственного университета. Осуществляется несколько совместных программ с европейскими университетами-партнерами: совместная программа с университетами Франции, Великобритании и Португалии в области управления людскими ресурсами (проект ТРИМАЖ); совместные программы двойных дипломов с Университетом София-Антиполис. Якутский государственный университет выдает выпускникам европейские приложения к дипломам.

Создана информационная система, обеспечивающая всех студентов необходимыми методическими материалами, а также информационная система по управлению университетом с участием студентов, преподавателей и администрации. Как для преподавателей, так и для студентов существует рейтинговая система оценки.

***Проект «Россия и Европейский Союз: инициатива по введению европейского измерения в образовательные программы РГУ им. И. Канта»***

Координирующий университет: Калининградский государственный университет (РГУ им. И. Канта);

Российские партнеры: Калининградский государственный университет, Администрация Калининградской области.

В рамках проекта в Калининградском государственном университете были внедрены новые программы, прошли апробацию и получили одобрение программы двойных дипломов, реализованы мероприятия по сопоставимости систем обеспечения качества (совместно с Финляндией, Данией и Швецией). Студенты имеют доступ к информации о программах из печатных пособий, к которым прилагается CD-ROM.

***Проект «Международные рекомендации программы «Тюнинг» в российских вузах»***

Координирующий университет: Университет Гронинген (Нидерланды);

Российские партнеры: Государственный университет – Высшая школа экономики, Российский университет дружбы народов, Тверской государственный университет и Национальный фонд подготовки кадров

В ходе проекта участники использовали методологию «Тюнинг» для проектирования образовательных программ с использованием единой терминологии и единого подхода, основанного на компетенциях и ориентированного на студента.

***Проект «Модернизация и интернационализация программ Уральской академии государственной службы»***

Координирующий университет: Лондонский университет Метрополитэн (Великобритания)

Российские вузы-партнеры: Государственный университет – Высшая школа экономики, Уральская академия государственной службы

В ходе проекта сформирована инновационная система обеспечения качества. Курсам, разработанным в ходе проекта, присвоена стандартная для европейской системы «стоимость» -10 зачетных единиц ECTS за каждый курс. Курсы разрабатывались исходя из студенческой нагрузки с учетом всех видов работы студентов по изучению курса. Для всех разработанных курсов определены результаты обучения. Методика оценки адаптирована для обеспечения проверки достижения результатов обучения.

***Проект «Межвузовская сеть по разработке модульных программ в области права»***



Координирующий университет: Грайфсвальдский университет им. Эрнста-Мориц Арндта, (Германия)

Российские вузы-партнеры: Иркутский государственный университет, Красноярский государственный университет, Омский государственный университет, Томский государственный университет

В ходе проекта сформирована система «бакалавриат и магистратура». Данный проект является примером успешной практики в части распространения информации о ценности выпускников первого уровня для повышения их шансов на трудоустройство.

***Проект: «Введение магистратуры по европейской интеграции»***

Координирующий университет: Колледж Европы в г. Брюгге (Бельгия)

Российские вузы-партнеры: Московская государственная юридическая академия, Московский государственный институт международных отношений, Санкт-Петербургский государственный университет.

В ходе проекта факультет европейских исследований Санкт-Петербургского государственного университета перевел 90% учащихся на систему «бакалавриат и магистратура». В МГИМО учрежден диплом магистра в области европейской интеграции. Его целевую группу составляют студенты, получившие диплом бакалавра и некоторое время проработавшие в российской системе государственной службы.

***Проект «Качество образования в новом тысячелетии»***

Координирующий университет: Университет Крэнфилда (Великобритания)

Российские партнеры: Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет, Московский государственный институт электронных технологий, Московский государственный технологический университет «Станкин» и Европейский центр качества (Москва).

В результате проекта в 2006 г. внедрена система зачетных единиц на факультетах экономики и менеджмента, в 2007 г. - на других факультетах российских вузов-партнеров. С 2007 г. ECTS используется для переноса зачетных единиц в случае мобильности студентов и для накопления зачетных единиц всеми студентами.

***Проект «Повышение качества управления университетом путем проведения самооценки»***

Координирующий университет: Университет Крэнфилда (Великобритания)

Российские вузы-партнеры: Московский государственный институт электроники и математики, Санкт-петербургский государственный электротехнический университет

В ходе проекта внедрены процедуры обеспечения качества, главным образом на основе практики стран ЕС, в связи с чем, они имеют европейское измерение. Тем самым проект способствовал формированию европейского пространства высшего образования в соответствии с задачами Болонского процесса.

***Проект «Непрерывное обучение в области управления образованием»***

Координирующий университет: Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого

Разработаны и внедрены двуязычные (русский/немецкий, русский/английский) курсы по педагогике, психологии, управлению персоналом, менеджменту. По содержанию и методам оценки программы сопоставимы с программами европейских партнеров. В университете реализуется программа двойных дипломов, по которой обучаются иностранные студенты. Университет активно проводит консультации с иностранными



экспертами, а преподаватели участвуют в семинарах и тренингах, анализируют иностранные учебные программы и продолжают разработку двуязычных курсов для создания сопоставимых программ.



## Национальный офис программы Tempus

Как уже было сказано ранее, координация Программы на национальном уровне осуществляется Национальными офисами в странах-партнерах<sup>6</sup> и Национальными контактными пунктами в странах ЕС<sup>7</sup>.

Несмотря на то, что Программа действует в России с 1994 г., решение об открытии Национального офиса было принято Директоратом по образованию и культуре Европейской Комиссии только в 2004 г. Это решение было поддержано Российским Министерством образования и науки, а Национальный офис программы Tempus был образован на базе Центра изучения проблем профессионального образования.

Деятельность Национального офиса направлена на активизацию участия российских университетов в программе Tempus, повышение качества проектных заявок и распространение результатов проектов в целях реализации приоритетов российской образовательной политики в сфере высшего образования и на решение задач интеграции российской высшей школы в общеевропейское образовательное пространство.

Направления деятельности Национального офиса включают в себя:

- содействие укреплению связей программы Tempus со всеми организациями и структурами, заинтересованными в развитии высшего образования с целью популяризации и пропаганды Программы на всей территории России и обеспечения равного доступа к участию в программе всем высшим учебным заведениям;
- обеспечение информационной поддержки Программы путем:
  - проведения информационных дней и других мероприятий
  - поддержания и обновления веб-сайта программы;
  - выпуска Информационного бюллетеня, который распространяется на информационных днях и размещается на сайте;
- предоставление информационной и консультационной поддержки российским вузам при подготовке заявок на участие в проектах и в ходе их реализации, а также содействие в поиске организаций – партнеров;
- мониторинг реализуемых проектов Tempus;
- подготовку и представление в Европейскую Комиссию аналитической информации о модернизации системы высшего образования в России в контексте Болонского процесса;
- анализ проектов, поддержанных программой Tempus, и их влияния на развитие системы образования Российской Федерации;
- предоставление заключения по заявкам на проекты, отобранным в краткий список претендентов (short list).

---

<sup>6</sup> [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/tools/contacts\\_national\\_tempus\\_offices\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/tools/contacts_national_tempus_offices_en.php)

<sup>7</sup> [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/tools/contacts\\_eu\\_member\\_states\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/tools/contacts_eu_member_states_en.php)

## Информационные дни

Основная цель проведения этих мероприятий – широкое информирование представителей российского академического сообщества и других заинтересованных сторон о программе Tempus, тенденциях ее развития, особенностях различных аспектов реализации, а также – привлечение потенциальных участников. Информационные дни предоставляют возможность для распространения накопленного опыта и результатов проектов среди российских вузов, а также для знакомства с представителями координирующих органов Программы из различных стран ЕС с целью налаживания контактов и поиска партнеров для реализации проектов. Кроме того, программой мероприятия предусматривается возможность получения представителями вузов методических консультаций по подготовке проектных заявок.

В Информационных днях традиционно участвуют представители Делегации Европейской Комиссии в России, Министерства образования и науки РФ, Национальных контактных пунктов Tempus в странах ЕС, европейских организаций и структур, заинтересованных в развитии Программы. Мероприятия проводятся как в Москве, так и, по просьбе университетов – в регионах России и собирают широкую аудиторию.

Проведение Информационных дней анонсируется на сайте Национального офиса за месяц до мероприятия. Желающие принять участие заполняют соответствующую регистрационную форму и отправляют ее в Офис по электронной почте.

## Консультирование и методические семинары

Консультирование и методическая помощь – неотъемлемая часть деятельности Национального офиса. Консультирование осуществляется в рамках методических семинаров, индивидуальных очных консультаций, по электронной почте, по телефону.

Методические семинары направлены либо на оказание методической помощи при подготовке заявок и в ходе реализации проектов, либо на рассмотрение вопросов, связанных с разработкой образовательных программ двух циклов и механизмами Болонского процесса. В первом случае семинары проводятся силами сотрудников Национального офиса, во втором – приглашенными ведущими европейскими экспертами в области высшего образования.

Следует отметить, что число обращений за индивидуальными консультациями со стороны как российских, так и европейских вузов постоянно возрастает. В среднем, ежедневно в очной или электронной форме предоставляются 3-5 консультаций. Важно подчеркнуть, что число российских вузов, проявляющих интерес к Программе, постоянно растет, что следует из количества заявок, подаваемых на конкурс.

На сайте Офиса открыт раздел «Материалы для подготовки заявок», где помимо официальной документации, размещены методические рекомендации по подготовке проектных заявок, разработанные сотрудниками Национального офиса, профильные издания и презентации, которые призваны существенно облегчить задачу по подготовке проектной заявки.

Национальный офис уделяет особое внимание распространению образцов успешной практики, сформированных в ходе проектов Tempus и распространению методических рекомендаций проекта «Настройка образовательных структур в Европе» (Tuning)<sup>8</sup>, которые охватывают практически весь спектр вопросов, связанных с разработкой программ 3-х

---

<sup>8</sup> <http://www.tempus-russia.ru/bolondoc.htm> ; <http://www.unideusto.org/tuning>

циклов высшего образования и сопоставимостью присуждаемых дипломов и степеней.

## Мониторинг

Задача мониторинга состоит в получении наиболее полного представления о реализации проектов, об их промежуточных или конечных результатах, возможностях распространения наработок в университетском сообществе России, а также в оказании помощи вузам в случае возникновения у них каких-либо проблем в ходе реализации проекта. В целом, по результатам мониторинга можно с уверенностью сказать, что подавляющее большинство проектов являются успешными благодаря мотивации, энтузиазму и энергии их участников как с российской, так и с европейской стороны. Эти проекты вносят серьезный вклад в интеграцию российского высшего образования в европейское пространство высшего образования и в модернизацию российского высшего образования в соответствии с Приоритетами развития образования в Российской Федерации. Проекты, с одной стороны, реально способствуют росту престижа университетов в регионах, где они реализуются, а с другой, в случае участия в проекте нескольких российских вузов – стимулируют их взаимодействие и сотрудничество.

Благодаря совместным проектам, поддержанным программой Tempus, укрепились контакты российских и европейских университетов, которые продолжают после завершения проектов, включая студенческие обмены и стажировки, участие в различных международных конференциях и семинарах. Наблюдаются случаи, когда европейские университеты оказывают российским коллегам финансовую поддержку по участию в различных международных мероприятиях.

Однако, несмотря на достигнутые результаты, до сих пор еще во многих вузах, включая и те, которые уже давно – до Болонского процесса - приступили к реализации программ бакалавров и магистров, не сформировано понимание смысла и сути бакалаврских программ. По мнению Национального офиса, это происходит, в частности, потому, что отсутствует системное понимание важнейшего принципа, позволяющего четко разграничивать этот цикл программ высшего образования, а именно понятия *результатов обучения*, сформулированных в терминах подлежащих освоению компетенций, которые значимы для избранной области профессиональной деятельности.

## Особенности Tempus IV. Задачи и приоритеты

### *Особенности Tempus IV*

Очередной этап программы Tempus – Tempus IV, который начался в 2007 г., будет охватывать период вплоть до 2013 г.

По сравнению с предыдущими этапами программы, Tempus IV имеет ряд серьезных отличий.

Во-первых, с 2008 г. управление Программой передано Исполнительному агентству по вопросам образования, культуры и аудио-визуальным средствам (ЕАСЕА), которое действует под объединенным руководством Директората по образованию и культуре и Директората по международным отношениям. Исполнительное агентство отвечает за весь проектный цикл, включая подписание контрактов с грантополучателями и финансирование.

Во-вторых, претерпели изменения форматы проектов и требования к составу консорциумов, появились новые понятия, такие как регионы добрососедства и региональные приоритеты, изменился способ подачи проектных заявок и порядок их оценки. Учебные заведения и организации стран-партнеров, наравне со своими европейскими коллегами получили право выступать в качестве грантозаявителей.

Кроме того, в проектах Tempus IV значительно ограничен объем мобильности студентов и преподавателей. Задачи развития мобильности теперь решаются с помощью программы Erasmus Mundus.

Также на новом этапе Программы расширена область деятельности Национального офиса, на который теперь возложена функция содействия продвижению Болонского процесса и подготовки так называемых экспертов Болонского процесса. Национальный офис проводит обучение экспертов и обеспечивает их участие в различных международных мероприятиях, проводимых в рамках реализации Болонского процесса.

Как и ранее, особое внимание уделяется образовательным программам, разрабатываемым в рамках совместных проектов, с точки зрения их соответствия потребностям рынка труда и повышения возможности трудоустройства выпускников.

К основным особенностям Tempus IV следует отнести возросший масштаб проектов. Следствием этого является повышение ответственности участников за влияние проектов на процессы модернизации высшего образования в России, за достижение всех поставленных задач, а также за эффективное распространение и обеспечение устойчивости результатов проекта.

Возросший масштаб влечет за собой усложнение процессов внутривидеальной координации и коммуникации, и в связи с этим в проектах необходимо уделять особое внимание вопросам:

- четкого распределения обязанностей между всеми членами консорциума;
- ведения документации по всем процессам проектной деятельности;
- наличия четких и документированных процедур обеспечения качества проектной деятельности.

## **Основные направления реализации проектов Tempus IV**

Европейской Комиссией определены основные направления реализации Программы, которые отвечают стратегии модернизации систем высшего образования европейских стран и стран-партнеров в свете реализации Болонского процесса.

Основные направления реализации Программы включают в себя:

- реформирование образовательных программ;
- реформирование управления вузами;
- высшее образование и общество

В рамках этих направлений определены конкретные приоритеты для каждой страны-партнера (национальные приоритеты), а также для групп стран одного географического региона (региональные приоритеты).

Приоритеты для каждого типа проектов (Совместных проектов и Структурных мер) различны.

Проекты, реализуемые в Tempus IV, в зависимости от состава консорциумов, должны строго соответствовать существующим приоритетам.

## **Региональные приоритеты**

В основу объединения стран-партнеров по территориальному признаку положен Европейский инструмент партнерства и добрососедства, пришедший на смену программе Tacis.

Ниже в таблице приведен список стран-партнеров, охваченных программой Tempus, сгруппированных по регионам добрососедства.

**Таблица 3**

<b>Западные Балканы</b>	<b>Южный регион добрососедства</b>	<b>Восточный регион добрососедства</b>	<b>Центральная Азия</b>
Албания	Алжир	Армения	Казахстан
Босния и Герцеговина	Египет	Азербайджан	Таджикистан
Черногория	Иордания	Грузия	Туркменистан
Сербия	Израиль	Беларусь	Киргизстан
Косово <sup>9</sup>	Марокко	Молдова	Узбекистан
	Ливан	Россия	

<sup>9</sup> Под эгидой ООН, в соответствии с Резолюцией Совета безопасности ООН 1244, от 10 июня 1999 г.



Ливия  
Украина  
Сирия  
Территория  
Палестинской  
автономии  
Тунис

Для Восточного региона добрососедства, куда входит и Российская Федерация, определены следующие приоритеты<sup>10</sup>:

**для Совместных проектов**

1. Реформирование учебных планов и программ:

- модернизация учебных планов в соответствии с Европейской системой переноса зачетных единиц (ECTS)

Предметные области: управление и право (включая права человека), здравоохранение, образование, энергетика, охрана окружающей среды (включая изменения климата), транспорт, информационное общество, бизнес и предпринимательство, туризм

2. Реформирование управления:

- управление вузами и студенческие службы
- институциональная и финансовая самостоятельность
- равенство доступа к высшему образованию
- развитие международных связей

3. Высшее образование и общество:

- развитие сотрудничества с предприятиями
- развитие обучения в течение всей жизни

**для Структурных мер**

1. Реформирование управления:

- управление вузами и студенческие службы
- институциональная и финансовая автономия
- равенство доступа к высшему образованию
- развитие международных связей

2. Высшее образование и общество:

- обучение неуниверситетских преподавателей
- развитие сотрудничества с предприятиями

---

<sup>10</sup> В перечне приоритетов возможны изменения, см. Конкурсную документацию и информацию на сайтах [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php) и <http://www.tempus-russia.ru/national.htm>; <http://www.tempus-russia.ru/regional.htm>



- развитие обучения в течение всей жизни

В случае, если в составе консорциума в качестве стран-партнеров представлены страны из одного и того же региона добрососедства, заявленный проект должен отвечать хотя бы одному из приоритетов данного региона.

Приглашение в консорциум стран из разных регионов добрососедства возможно лишь при условии совпадения приоритетов (региональных или национальных).

## ***Национальные приоритеты***

Тематика проектов, где в состав консорциума приглашены учебные заведения и организации из одной страны-партнера, обязательно должна отвечать национальным приоритетам.

Национальные приоритеты определяются компетентными органами страны-партнера. В России национальные приоритеты определяет Министерство образования и науки при согласовании с Делегацией Европейской Комиссии.

## **Российские приоритеты для Совместных проектов<sup>11</sup>**

### **1. Реформирование образовательных программ:**

- модернизация образовательных программ в соответствии с системой 3-х циклов;
- внедрение Европейской системы переноса зачетных единиц (ECTS);
- признание дипломов и степеней (программы двойных и совместных дипломов).

Определены следующие предметные области, в которых должны разрабатываться программы:

- биотехнологии;
- нанотехнологии;
- экология и охрана окружающей среды;
- энергетика и энергосбережение;
- развитие городов;
- психология;
- инженерия;
- подготовка преподавателей;
- права человека;
- сервис и туризм;
- перевод и переводоведение.

---

<sup>11</sup> В перечне приоритетов возможны изменения, см. Конкурсную документацию, а также информацию на сайтах: [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php) и <http://www.tempus-russia.ru/national.htm>; <http://www.tempus-russia.ru/regional.htm>



Реформирование программ предполагает:

- адаптацию, модернизацию и реструктуризацию существующих программ с точки зрения структуры, методов обучения и использования новых учебных материалов.
- разработку новых программ, включая программы двойных или совместных дипломов.

Ключевым требованием при реформировании программ является участие работодателей в формировании профессиональных профилей и результатов обучения.

Разработка программ 3-х циклов включает в себя:

- определение профессионального профиля программы (потребности рынка труда);
- формирование академического профиля (модулей/курсов);
- формирование системы зачетных единиц;
- формирование системы обеспечения качества.

Методической основой проектирования программ является методика, предложенная в докладах проекта Tuning (<http://www.unideusto.org/tuning/>; <http://www.tempus-russia.ru/doc.htm>).

## 2. Высшее образование и общество:

- обучение в течение всей жизни;
- рамки квалификации.

Проекты по тематике *обучение в течение всей жизни* базируются на основных принципах стратегии обучения в течение всей жизни (материалы Лиссабонского процесса) и должны быть направлены на:

- повышение роли вузов в установлении связей с экономикой и социальной сферой;
- выявление региональной потребности в обучении различных социальных групп взрослого населения;
- разработку форм и методов реагирования вузов на потребности внешней среды (внедрение новых курсов обучения, систем профориентации и консультирования в течение всей жизни, инновационных формы дистанционного и электронного обучения).

Проекты по тематике *рамки квалификаций* имеют целью формирование отраслевых рамок квалификаций, включая:

- описание основных функций в рамках видов трудовой деятельности, выполняемой лицами с высшим образованием;
- выявления различий в функциях с точки зрения характера знаний и умений;
- формирование на этой основе требований к структуре образовательных программ (академического профиля), типологии и иерархии модулей и их содержанию.

Основа разработки проектов по данной тематике – методика, предложенная в докладах Tuning, а также Европейская рамка квалификаций высшего образования («Дублинские дескрипторы»).

## Российские приоритеты для Структурных мер<sup>12</sup>

### 1. Высшее образование и общество:

- Обучение в течение всей жизни
- Рамки квалификаций

Проекты Структурные меры направлены на развитие и модернизацию системы и институтов высшего образования. Следует подчеркнуть, что в Tempus IV проектах в данной области уделяется особое внимание. Это неслучайно, поскольку с одной стороны, Программа направлена на оказание системного воздействия на модернизацию высшего образования в странах-партнерах, а с другой – поскольку в последнее время заявок на проекты структурных мер стало ощутимо меньше.

---

<sup>12</sup> В перечне приоритетов возможны изменения, см. Конкурсную документацию, а также информацию на сайтах: [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php) и <http://www.tempus-russia.ru/national.htm>; <http://www.tempus-russia.ru/regional.htm>



## **Типы проектов, партнеры и состав консорциумов**

### **Совместные проекты<sup>13</sup>**

Максимальная продолжительность – 36 месяцев.

Минимальная – 24 месяца.

Объем финансирования:

- максимальный – 1 500 000 евро;
- минимальный – 500 000 евро.

Софинансирование:

- Европейская Комиссия – не более 90%
- Консорциум – не менее 10%

#### **Состав консорциума:**

##### **1. Национальные проекты**

Под национальными проектами в Tempus IV понимаются проекты, в которых участвуют университеты и организации из одной страны-партнера. Такие проекты должны строго соответствовать национальным приоритетам.

В составе консорциума национального проекта должно быть:

- минимум 3 вуза из одной страны-партнера и минимум 3 вуза из 3 разных стран ЕС (по одному из каждой).

Пример минимального состава консорциума: 3 вуза из России + 1 вуз из Финляндии + 1 вуз из Испании + 1 вуз из Германии.

##### **2. Многонациональные проекты**

Многонациональные или многосторонние проекты предполагают участие в консорциуме представителей как минимум 2-х стран-партнеров. Такие проекты могут объединять участников из одного или разных регионов добрососедства при условии, что тематика заявки отвечает национальным или региональным приоритетам всех стран-партнеров. Если в проекте участвуют страны из одного региона добрососедства, такой проект может называться региональным.

Консорциум многостороннего проекта должен включать:

- минимум по 2 вуза из каждой страны-партнера<sup>14</sup> и минимум 3 вуза из 3 разных стран ЕС (по одному из каждой).

Пример минимального состава консорциума: 2 вуза из России + 2 вуза из Беларуси + 1 вуз из Франции + 1 вуз из Италии + 1 вуз из Латвии.

#### **Грантозаявители на Совместные проекты**

---

<sup>13</sup> Информация по объемам финансирования, продолжительности, составу консорциумов, возможным партнерам и грантозаявителям действительна для конкурсов 2010 г. Возможны изменения, см. Конкурсную документацию и информацию на сайтах: [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php) и <http://www.tempus-russia.ru>

<sup>14</sup> Есть ряд исключений, например – Косово. См. Конкурсную документацию.

Грантозаявитель – учреждение, подающее проектную заявку на конкурс от имени всех членов консорциума, ответственное за администрирование гранта и координацию проекта.

Грантозаявителями на Совместные проекты могут быть юридические лица (имеющие статус юридического лица не менее 5 лет) из стран ЕС или стран-партнеров, а именно:

- аккредитованные государственные или частные образовательные учреждения высшего образования, а также учреждения профессионального образования (уровень МСКО 5 и 6);
- ассоциации, объединения или сети вузов, занимающиеся продвижением, совершенствованием и реформированием европейского высшего образования, а также развитием международного сотрудничества в сфере образования. В случае, если в сфере интересов таких ассоциаций, объединений или сетей лежат и другие секторы образования и обучения, основное направление их деятельности должно относиться к высшему образованию.

Грантозаявители – университеты из стран ЕС должны быть участниками Хартии университетов Erasmus (Erasmus University Charter).

### ***Партнеры в составе консорциумов Совместных проектов***

В качестве партнеров в Совместных проектах могут выступать следующие структуры, связанные с высшим образованием:

- аккредитованные государственные или частные образовательные учреждения высшего образования, а также учреждения профессионального образования (уровень МСКО 5 и 6);
- организации ректоров, преподавателей или студентов;
- неправительственные организации;
- социальные партнеры или их организации, осуществляющие обучение;
- торгово-промышленные палаты, общественные или государственные профессиональные организации;
- частные или государственные предприятия;
- исследовательские учреждения;
- госструктуры (на особых условиях)

Госструктуры (национальные, региональные и местные органы власти, министерства) или правительственные организации также могут выступать партнерами в Совместных проектах, но не могут получать финансирование из средств гранта, кроме суточных и транспортных расходов.

### **Структурные меры<sup>15</sup>**

Для Структурных мер действуют те же положения, что и для Совместных проектов в том, что касается продолжительности, объемов финансирования, требований к составу

---

<sup>15</sup> Информация по объемам финансирования, продолжительности, составу консорциумов, возможным партнерам и грантозаявителям действительна для конкурсов 2010 г. Возможны изменения, см. Конкурсную документацию и информацию на сайтах: [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php) и <http://www.tempus-russia.ru>





консорциума для национальных и многонациональных проектов.

### **Грантозаявители на Структурные меры**

Грантозаявителями на Структурные меры могут быть юридические лица (имеющие соответствующий статус не менее 5 лет) из стран ЕС или стран-партнеров (не членов ЕС), а именно:

- аккредитованные государственные и частные вузы и колледжи профессионального образования (уровень МСКО 5 и 6);
- объединения, ассоциации или сети вузов;
- национальные или международные организации ректоров, преподавателей или студентов.

Грантозаявители – университеты из стран ЕС должны быть участниками Хартии университетов Erasmus (Erasmus University Charter).

### **Партнеры в составе консорциумов Структурных мер**

Для Структурных мер действует тот же перечень возможных партнеров в составе консорциума, что для Совместных проектов.

Участие в составе консорциума госструктур (национальных, региональных и местных органов власти) для Структурных мер является **обязательным**<sup>16</sup>. При этом, госструктуры не могут получать финансирование из средств гранта, кроме суточных и транспортных расходов.

## **Соглашение между партнерами и грантозаявителем (Мандат)**

Каждый партнер подписывает с грантозаявителем отдельное Соглашение (Мандат), согласно которому предоставляет грантозаявителю полномочия действовать от его имени при подписании Грантового соглашения и в рамках дальнейшего взаимодействия с Агентством. Мандат является приложением к Грантовому соглашению и имеет юридическую силу. Шаблон мандата<sup>17</sup>, разработанный Агентством, должен использоваться без изменений и модификаций.

В том случае, если партнером выступает вуз, мандат подписывается ректором, проректором, президентом или вице-президентом. Если партнером является другое юридическое лицо, мандат подписывается высшим должностным лицом данной организации, например, генеральным директором, председателем, исполнительным директором, или их заместителями.

Если в консорциуме участвует министерство образования, то на этапе подачи заявки допускается предоставление министерством письма поддержки, однако в случае, если заявка будет поддержана и проект получит финансирование, от министерства должен быть представлен мандат.

---

<sup>16</sup> Возможны изменения, см. Конкурсную документацию.

<sup>17</sup> Дан в составе Конкурсной документации

## Технические рекомендации по подготовке заявок

### Общие положения

Заявка – это пакет документов:

- информацию о заявителе;
- информацию о партнерах;
- описание предлагаемого проекта (содержание, структуру, методику выполнения, бюджет, график работ, финансирование)
- необходимые приложения.

С 2010 введена новая электронная форма заявки (eForm).

Конкурсная документация и электронная форма заявки (eForm) публикуются на сайте: [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php), после объявления очередного конкурса.

Грантозаявитель заполняет форму заявки от имени всех членов консорциума и подает ее на конкурс в порядке, описанном в Конкурсной документации и в соответствии с инструкциями, не позднее крайнего срока подачи заявок.

Каждой поступающей проектной заявке присваивается регистрационный номер.

В дальнейшем, при отправке заявки на бумажном носителе и сопроводительных документов, а также при любой переписке относительно проектной заявки следует ссылаться на регистрационный номер.

Копия заявки отсылается по электронной почте в Национальный офис (Контактный пункт) программы Tempus страны Заявителя.

*Некоторые детали требований к заполнению заявки и ее форма могут меняться от конкурса к конкурсу, поэтому необходимо внимательно изучить инструкции, содержащиеся в конкурсной документации.*

### Электронная форма заявки (eForm)

Как было сказано выше, электронная форма публикуется на сайте Агентства, в составе Конкурсной документации<sup>18</sup>. К форме прилагаются подробные инструкции по заполнению и процедуре подачи (User guide). Перед началом работы с формой их необходимо внимательно изучить. Обращаем ваше внимание на то, что для работы с формой потребуется программа Adobe Reader (версия не ранее 8.1.5)<sup>19</sup>, установленная на вашем компьютере, а для подачи формы в режиме on-line – устойчивое соединение с Internet.

Напоминаем, что электронная форма заполняется и подается грантозаявителем.

Рекомендуемая последовательность действий при работе с eForm<sup>20</sup>:

---

<sup>18</sup> [http://eacea.ec.europa.eu/eforms/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/eforms/index_en.php) (Tempus Application)

<sup>19</sup> можно скачать с сайта [www.adobe.com](http://www.adobe.com). Это условие действует для 3-го конкурса, в последующих возможны изменения, см. Конкурсную документацию.

<sup>20</sup> Для 3-го конкурса подачи заявок. В дальнейшем возможны изменения, см. Конкурсную



1. Скачайте электронную форму и инструкции по заполнению с сайта Агентства и сохранить на своем компьютере.
  2. Внимательно изучите инструкции!
  3. Заполните последовательно все разделы eForm. (форма заполняется в режиме off-line, т.е. во время заполнения соединение с Internet не требуется).
  4. Приложите все требуемые документы в заданном формате. Перечень документов и форматы указаны на соответствующей странице формы. Для присоединения приложений пользуйтесь кнопками непосредственно на странице формы, а не программного меню!
  5. Сохраните изменения - кнопка "validate form". Если форма заполнена правильно и все требуемые документы приложены, становится активной кнопка "submit".
- \* Перед тем, как нажать кнопку "submit" убедитесь, что ваш компьютер подключен к Internet и соединение устойчивое. Пока вы отправляете форму и получаете системные сообщения, ваш компьютер должен находиться в режиме on-line.
6. Нажмите кнопку "submit" и следуйте указаниям системы. После того, как ваша заполненная форма автоматически регистрируется на сервере, вы получите регистрационный номер. Вам будет предложено сохранить форму. После сохранения, в форме появится присвоенный регистрационный номер. С этого момента внести в форму какие-либо изменения будет невозможно.
  7. Распечатайте сохраненную форму и приложения.
  8. Укажите присвоенный регистрационный номер на всех приложениях к форме и оригиналах сопроводительных документов (перечень см. в Конкурсной документации) и отправьте полный комплект (заявку, приложения и оригиналы сопроводительных документов) по почте, по адресу указанному в Конкурсной документации, не позднее официально объявленных сроков подачи бумажной версии проектных заявок.

## Особенности заполнения eForm <sup>21</sup>

Подробные указания по заполнению формы даны в инструкциях к ней, однако, мы хотели бы обратить ваше внимание на несколько моментов:

1. поля форм в красной рамочке – обязательны к заполнению.
2. поля форм с серой штриховкой – жестко заданные параметры, которые либо заданы изначально, либо рассчитываются на основании ранее введенных данных.
3. обратите особое внимание на всплывающие подсказки – во всех текстовых полях формы ограничено число знаков.
4. в процессе заполнения формы, нажатие кнопки «validate form» будет сохранять изменения и одновременно переводить вас на последнюю страницу формы, где формируется список ошибок. В список ошибок автоматически включаются незаполненные или неправильно заполненные поля, а также отсутствующие приложения
5. 1-я страница формы заполняется в первую очередь. Данные с этой страницы являются определяющими при дальнейшей работе с формой.

---

документацию и информацию на сайте: <http://www.tempus-russia.ru/e-form.htm>

<sup>21</sup> см. примечание выше.

6. разделы формы А и В (контактная информация и информация о деятельности) заполняется последовательно на каждого члена консорциума, т.е. заполнив А+В для заявителя, нужно добавить форму для представления информации по партнеру при помощи кнопки «add organisation» и заполнить разделы А+В для партнера №1, затем для партнера №2 и т.д. Итоговый список партнеров формируется автоматически.
7. В разделе С (описание проекта), данные в подразделах С6 (список мероприятий) и С7 (список результатов) будут формироваться автоматически на основе информации из раздела F (мероприятия).
8. При заполнении подраздела С8 (основные статьи бюджета) обратите внимание на то, что сумма непрямых расходов должна быть равна 7% от прямых расходов или быть равной нулю (если заявитель уже имеет какой-либо грант Европейской комиссии). В противном случае, форма будет заполнена некорректно.
9. Данные в разделе F должны соответствовать информации, представленной в приложении «Логико-структурная рамка», «Рабочий план и бюджет». Обратите внимание, что в полях соответствующих форм раздела F указываются необходимые ресурсы и трудозатраты, но без денежных сумм. Расходы должны быть представлены в приложении «Рабочий план и бюджет».
10. При добавлении к форме приложений, обратите особое внимание на их формат и пользуйтесь кнопками непосредственно на странице формы, а не программного меню.

## Приложения

К заполненной форме заявки необходимо приложить 3 документа в электронном виде:

1. Декларацию (Declaration of Honour) (1 файл в формате jpg или pdf)
2. Рабочий план и бюджет (файл Excel)
3. Логико-структурную рамку (файл Word или pdf)

Формы этих документов даны в составе Конкурсной документации. Перед заполнением их необходимо скачать и сохранить на своем компьютере, желательно в той же папке, что и eForm.

Декларацию нужно заполнить, подписать, поставить печать и дату, отсканировать и сохранить в одном файле в формате pdf или jpg. В файле должно быть не более 2-х страниц А4.

При заполнении формы «Рабочий план и бюджет» обратите внимание на то, что вносить какие-либо изменения в заданный формат не допустимо.

В приложении «Логико-структурная рамка» должно быть не более 2-х страниц формата А4.

Подробные инструкции по заполнению приложений даны в Конкурсной документации.

## **Требования к сопроводительным документам<sup>22</sup>**

К заявке прилагаются сопроводительные документы. Перечень этих сопроводительных

---

<sup>22</sup> Возможны изменения, см. Конкурсную документацию.



документов указывается в форме заявки. Часть из них подается в электронном виде в составе приложений к заявке.

После подачи заявки заявитель получает по электронной почте подтверждение о получении заявки и присвоенный регистрационный номер. Подтверждение и номер направляются на тот адрес электронной почты, с которого была отправлена заявка, поэтому необходимо указывать реально действующий адрес.

Присвоенный регистрационный номер должен обязательно указываться в дальнейшем:

- на сопроводительных и административных документах;
- при дальнейшей переписке относительно заявки.

### **Общие технические рекомендации по подготовке заявки**

При подготовке и заполнении заявки необходимо четко соблюдать все требования и инструкции, содержащиеся в форме заявки и в Конкурсной документации, поскольку их несоблюдение приводит к отклонению заявки по формальным причинам.

Основные общие требования:

1. наличие оригиналов сопроводительных документов на момент подачи заявки;
2. полное соответствие всех сопроводительных документов требованиям конкурсной документации;
3. наличие заявления об участии в конкурсе (Декларации), которая должна быть:
  - составлена в полном соответствии с требованиями, указанными в форме заявки;
  - подписана лицом, обладающим соответствующими полномочиями;
  - датирована;
  - содержать то же название проекта, что и другие разделы заявки
  - проштампована печатью организации-грантозаявителя.
4. наличие Мандатов, которые должны быть:
  - предоставлены каждым членом консорциума;
  - составлены по установленной форме;
  - подписаны официальным лицом, уполномоченным ставить свою подпись от имени члена консорциума;
5. соблюдение требований к составу консорциума (см. Конкурсную документацию);
6. заполнение всех разделов формы заявки;
7. идентичность названия проекта во всех документах.

### **Разъяснения по подготовке отдельных разделов заявки**

*Некоторые детали требований к заполнению заявки могут меняться от конкурса к конкурсу, поэтому необходимо внимательно изучить указания по заполнению, содержащиеся в форме заявки.*

Заявление об участии в конкурсе (Декларация)



Грантозаявитель должен представить в составе проектной заявки заявление об участии в конкурсе (Декларацию). Декларация является подтверждением того, что Грантозаявитель согласен со всеми условиями конкурса и требованиями, предъявляемыми к участникам, а также подтверждает достоверность предоставляемой им информации.

Требования к составлению Декларации даны в соответствующем разделе формы заявки.

Декларация должна быть подписана:

- руководителем организации-грантозаявителя с указанием должности;
- контактным лицом, действующим от имени организации-грантозаявителя.

Заявка должна быть заверена печатью организации-грантозаявителя и содержать дату и указание на место заполнения.

В случае, если грантозаявитель – учебное заведение, Декларацию подписывает ректор или проректор. Если грантозаявителем выступает организация, то Декларацию подписывает руководитель или его первый заместитель.

Декларация предоставляется на языке заявки.

#### Подтверждение юридического статуса грантозаявителя

Для подтверждения своего юридического статуса грантозаявитель заполняет соответствующее заявление, которое содержится в форме заявки. Это заявление подписывается руководителем организации-грантозаявителя с указанием должности, контактным лицом от организации-грантозаявителя, заверяется печатью организации грантозаявителя, датируется, и содержит указание на место заполнения

Также для подтверждения юридического статуса грантозаявитель должен представить копию свидетельства о регистрации и копию Устава (или выдержки из него, подтверждающие юридический статус).

#### Бухгалтерский баланс и выписки со счетов

В случае, если грантозаявитель не является государственной или международной организацией, ему необходимо предоставить выписку о состоянии счета и бухгалтерский баланс за последние три финансовых года.

#### Подтверждение технических возможностей реализовать проект

В качестве подтверждения наличия достаточного опыта для реализации заявленного проекта в составе заявки необходимо предоставить

- резюме<sup>23</sup>:
  - организации-грантозаявителя;
  - основного персонала, который будет задействован в проекте;
  - индивидуальных экспертов.
- список проектов по схожей тематике, в которых принимали участие грантозаявитель и другие члены консорциума.

---

<sup>23</sup> Объем резюме должен не превышать 2-х страниц.



### Список национальных организаций

Данный подраздел должен заполняться только в том случае, если грантозаявитель является ассоциацией или представляет сеть организаций/учебных заведений.

## **Краткая общая информация**

### *Название проекта*

Название проекта должно быть кратким, ёмким и не превышать более 50 символов. Желательно, чтобы у проекта была аббревиатура.

### *Список партнеров*

При заполнении содержащихся в данном разделе форм обратите особое внимание на то, чтобы приводимые адреса и телефоны были действующими и действительно «контактными».

В графе «Страна» обязательно указывайте буквенный код (см. Приложение к конкурсной документации).

## **Информация о проекте**

### ***Общие положения***

В данном разделе должно содержаться:

- обоснование проекта (анализ проблем и потребностей);
- представление партнеров и индивидуальных экспертов;
- описание проекта;
- общая цель, задачи, ожидаемые результаты и мероприятия проекта;
- план мероприятий.

Общая цель и конкретные задачи проекта должны быть обоснованы и подкреплены результатами проведенного анализа проблем и потребностей в стране-партнере/странах-партнерах.

Также в данном разделе должны быть представлены содержательные данные о членах консорциума и индивидуальных экспертах и об их конкретном вкладе в достижение результатов проекта, а именно:

- описание всех сторон, заинтересованных в проекте;
- обоснование роли и интересов каждой из этих сторон в проекте;
- подтверждение способности каждой из этих сторон внести вклад в проект.

### ***Анализ проблем и потребностей***

Как следует из указанного выше, обоснование проекта начинается с анализа проблем и потребностей, задачи которого состоят в:

- подтверждении необходимости проекта;
- определении проблем, которые могут быть решены в проекте;
- установлении связи с приоритетами и общим контекстом развития высшего

образования на национальном уровне (реформами, потребностями рынка труда или потребностями в новом законодательстве и т.д.);

- предоставлении фактов, статистики и т.д., обосновывающих необходимость проекта.

### ***Представление членов консорциума***

При описании членов консорциума следует обратить особое внимание на обоснование их выбора для реализации данного проекта. То есть, не просто предоставить требуемую информацию о вузе-партнере или неакадемическом партнере, но четко показать его роль в проекте и обосновать его способность участвовать в решении конкретных задач проекта.

Например, один партнер может быть силен в методике, другой – в конкретной содержательной области и т.д.

Другими словами, простое представление всех достоинств вуза и его заслуг не является обоснованием выбора его в качестве члена консорциума.

Также в данном разделе желательно привести краткое описание вузов-партнеров в части:

- тех служб, факультетов, кафедр, которые являются целевыми группами проекта;
- количества сотрудников и студентов, которые будут участвовать в проекте, их знание иностранных языков и т.д.;
- реализуемых программ; структуры управления и принятия решений, используемых педагогических подходов и т.д.

### **Описание проекта**

Описание проекта должно отражать проблемы, выявленные в ходе проведенного анализа потребностей, и способы их решения в предлагаемом проекте. Также в данном подразделе должны быть указаны целевые группы и прямые и не прямые бенефициарии проекта.

Раздел должен содержать:

- цель и задачи проекта;
- предлагаемую методику достижения поставленных задач;
- содержание работ, которые подлежат выполнению, а именно:
  - что должно быть разработано – какие курсы, модули, учебные материалы и т.д.;
  - какие методические подходы будут положены в основу разработки;
  - процессы обеспечения качества;
  - распределение работ между членами консорциума;
  - участие заинтересованных сторон в выполнении работ;
  - описание ожидаемых результатов;
- информацию о соответствии проекта задачам формирования общеевропейского пространства высшего образования и задач Болонского процесса;
- описание основных мероприятий, подлежащих осуществлению для достижения ожидаемых результатов, и требуемых ресурсов.

### **Важно**

При работе над описанием проекта следует обратить особое внимание на:

- анализ внешнего контекста и существующих проблем на рынке труда, которые будет решать проект;
- указание на реформы, осуществлению которых будет способствовать проект;
- указание на нормативно-правовую базу в той области деятельности, в которой реализуется проект;
- описание национальной стратегии развития той области деятельности, в которой реализуется проект;
- демонстрацию четкой связи между общей целью и конкретными задачами;
- указание способов обеспечения доступа всех партнеров к результатам проекта;
- демонстрацию вклада проекта в решение задач Болонского процесса;
- отражение вклада каждого участника консорциума в реализацию проекта.

Для Совместных проектов также необходимо предоставить конкретные данные о:

- спросе на новые программы;
- перспективах и процедурах аккредитации и внедрении новых программ/курсов;
- содержании, структуре и организации новых курсов/программ.

### ***Логико-структурная рамка проекта***

Важно подчеркнуть, что логико-структурная рамка является, по сути, ядром будущего проекта. Она необходима не только для планирования проекта, но и для его последующего мониторинга и оценки. По сути, с нее можно начинать работу над заявкой.

В логико-структурную рамку входят следующие параметры:

- общая цель;
- конкретные задачи;
- ожидаемые результаты;
- мероприятия и требуемые для их реализации ресурсы/ бюджет;
- показатели, средства/критерии измерения достижений;
- предположения (внешние факторы) и риски (что может помешать успешной реализации проекта и что является необходимым для успешной реализации).

### ***План мероприятий***

Эта часть заявки является «развертыванием» и конкретизацией мероприятий, указанных в логико-структурной рамке. Следует еще раз подчеркнуть, что все планируемые мероприятия должны приводить к достижению запланированных результатов и, соответственно, к решению конкретных задач проекта.

В этой связи для каждого мероприятия должны быть указаны:

- наименование (стажировка, семинар, разработка материалов и т.д.);
- место проведения;
- продолжительность.

### **Важно**

При планировании мероприятий следует обратить особое внимание на:

- логическую связь между мероприятиями;
- обоснование места проведения мероприятия (почему, например рабочая встреча по менеджменту проводится в стране ЕС);
- разумный уровень детализации.

Вопросы, которые помогут проверить качество плана мероприятий:

1. Все ли мероприятия направлены на достижение конкретных результатов?
2. Соблюдены ли требования к описанию мероприятий («что, где, когда?»)?
3. Реальны ли планируемые мероприятия?
4. Понятно ли, как будут реализовываться мероприятия?

### ***Таблицы результатов и мероприятий***

В этих таблицах должна содержаться конкретная информация по каждому результату и мероприятиям, которые необходимы для его достижения. Также здесь должны быть указаны ресурсы, необходимые для достижения каждого результата.

При заполнении данного подраздела следует обратить особое внимание на:





- соответствие номера и формулировки каждого результата его номеру и формулировке в логико-структурной рамке;
- указание, там, где это необходимо, предположений и рисков;
- указание для каждого мероприятия его названия, номера, даты начала и окончания;
- указание при описании каждого мероприятия его содержания, места времени и формы проведения;
- указание членов консорциума, которые будут реализовывать мероприятие, и их конкретные роли и ответственность;
- указание для каждого мероприятия целевой группы и количества участников (например, 20 преподавателей таких-то факультетов таких-то вузов, 10 студентов такого-то факультета такого-то вуза, 5 библиотекарей из таких-то вузов и т.д.). Это особенно важно для многонациональных проектов;
- указание для каждого мероприятия всех необходимых для его выполнения ресурсов (финансовых, человеческих, материальных). (Например, сколько преподавателей, из какого вуза, оплачиваются по таким-то нормативам; сколько студентов или преподавателей участвуют в мобильности, где, на какой срок; какое конкретно оборудование будет приобретаться и в каком количестве и т.д.);
- указание для каждого результата в таблице «необходимые расходы (related costs)» в конце раздела, категорий необходимых расходов. Общая сумма расходов по каждому результату должна совпадать с итоговыми суммами в разделе «Общие сведения о потребности финансирования проекта».

### **Распространение результатов проекта**

В данном разделе необходимо указать:

- какие результаты подлежат распространению;
- целевые группы;
- механизмы распространения.

Другими словами, эта часть заявки должна содержать четкую стратегию распространения результатов, обеспечивающую:

- осуществление обмена опытом, наработками и результатами проекта, приобретенными в проекте новыми знаниями и разработанными методиками;
- распространение результатов среди различных целевых групп с использованием механизмов, адаптированных к особенностям этих групп;
- привлечение к участию в мероприятиях по распространению опыта стажировок в ЕС широкого круга сотрудников вузов и представителей заинтересованных сторон;
- использование различных форм и форматов распространения, включая публикации, методические рекомендации и т.д. (с обоснованием их реального влияния на ту аудиторию, для которой они предназначаются).

Обратите особое внимание на то, что деятельность по распространению результатов должна начинаться практически до начала реализации проекта, а не в его завершающей стадии.

В рамках распространения результатов проектов необходимо предусмотреть освещение актуальности проекта в широком образовательном сообществе и обеспечить наиболее эффективное использование достигнутых результатов, в частности через УМО и

университетские ассоциации. Для этого важно преодолеть стремление вузов сохранить за собой право «собственности» на полученные результаты и единоличное владение новыми программами, методиками и технологиями.

### ***Устойчивость***

Понятие «устойчивости» применительно к проектам Tempus, включает в себя:

1. Институциональную устойчивость (наличие нормативно-правовой базы, людских ресурсов, необходимой инфраструктуры и и.д.). При описании институциональной устойчивости необходимо представить доказательства того, что результаты проекта будут поддерживаться бенефициариями проекта и после его завершения.
2. Финансовую устойчивость (наличие бюджетных или других средств для продолжения деятельности). При описании финансовой устойчивости необходимо указать источники средств.
3. Политическую устойчивость (влияние на политику и принятие решений в сфере высшего образования).

Таким образом, при написании данного раздела заявки, необходимо определить возможные источники финансирования, механизмы поддержания взаимодействия между всеми заинтересованными сторонами, механизмы поддержания участия внешних заинтересованных сторон, включая различные целевые группы и профессиональные организации. Для этого они должны быть привлечены к участию в проекте на самой ранней стадии. Формами такого привлечения может быть, например, обучение, участие в мероприятиях проекта и др.

Также в данном подразделе необходимо осветить вопросы, связанные с официальным признанием результатов проекта (например, лицензирование и аккредитация программ и т.д.), дальнейшим использованием оборудования и иных ресурсов, созданных в ходе проекта.

### ***Контроль качества и мониторинг***

Контроль качества предполагает контроль качества результатов проекта (содержания разработанных курсов, управленческих процедур и т.д.).

Мониторинг означает отслеживание достижений (мероприятий проекта и их вклада в достижение результатов проекта).

В данном разделе должен быть описан метод, который будет использован для контроля качества. При этом в контроле качества должны участвовать не только члены консорциума, но и студенты, профессиональные организации и лица, не участвующие в проекте.

Мониторинг должен основываться на информации о мерах по предотвращению возможных рисков.

### ***Менеджмент проекта***

В данном разделе необходимо продемонстрировать наличие четкой структуры управления проектом, а также распределение ответственности и ролей между членами консорциума.

Управление проектом должно обеспечивать эффективную реализацию проекта, но не должно становиться самоцелью.

В этой связи должны быть четко указаны:

- процедуры принятия решений;



- сбалансированное участие всех членов консорциума;
- средства коммуникации между членами консорциума и обратной связи;
- обоснованные расходы на решения задач управления проектом;
- роли и ответственность каждого члена консорциума.

## Резюме проекта

В данном разделе должны быть отражены:

- результаты проекта,
- краткое содержание проекта
- количественные данные по обучению целевых групп и т.п.

Несмотря на то, что информация в данном разделе должна отражать содержание всех других разделов проекта, она не должна представлять собой компиляцию цитат из них.

Важно обратить особое внимание на стиль этого раздела, поскольку, во-первых, данный текст может быть опубликован, а, во-вторых, те лица, которые оценивают проект, начинают знакомство с заявкой именно с этого раздела.

## Финансирование

Основное требование к бюджету проекта – он должен быть обоснованным и сбалансированным.

Обязательным требованием является со-финансирование, т.е. Европейская комиссия предоставляет не более 90% от общего бюджета, а консорциум – не менее 10%<sup>24</sup>. При этом, со-финансирование должно быть в рамках допустимых расходов, и четко отражено в проектной заявке.

Перечень допустимых расходов, процентное соотношение и доля различных статей в общем бюджете проекта указываются в Конкурсной документации. Кроме того, для некоторых статей существуют установленные нормы.

Например, расчет расходов на персонал делается на основании утвержденных норм по заработной плате различных категорий персонала для стран-партнеров Tempus. Оплата труда сотрудника проекта не может превышать сумму, указанную в Конкурсной документации.

При разработке данного раздела обратите особое внимание на соблюдение всех требований к распределению средств, на грамотность расчетов и на устранение расхождений в «цифрах» с другими разделами.

Все таблицы должны быть заполнены полностью (должно быть указано количество рабочих дней и соответствующие суммы вознаграждения, источники со-финансирования и т.д.).

Все расходы должны быть разнесены строго по соответствующим статьям. Нельзя, к примеру, относить покупку книг в статью «расходы на оборудование» и в «прочие расходы». Если языковые курсы организованы лицами, являющимися сотрудниками

---

<sup>24</sup> Требование действительно для конкурсов 2010 г. Возможны изменения, см. Конкурсную документацию.



организации-члена консорциума, их оплата должна быть отнесена в статью «расходы на персонал». То же относится и к переводам.

Совершенно недопустимы ошибки в расчетах.

### Важно

Недопустимые расходы будут вычтены из суммы гранта. Вычитание недопустимых расходов может привести к сокращению таких статей бюджета, как «оплата персонала» и «оборудование», чтобы обеспечить соответствие бюджета установленным нормам.

Недопустимые расходы перечислены в Конкурсной документации.

## Методические рекомендации по подготовке проектных заявок

### Общие положения

Прежде всего, необходимо понимать, что составление заявки – это отдельный и весьма напряженный *коллективный* труд. Заявку нельзя написать за неделю или за месяц. Ее можно разработать только совместными усилиями всех партнеров, согласовав и примирив интересы всех сторон.

Следует отметить, что подготовить хорошую заявку возможно только при наличии устойчивых рабочих контактов с вузами/организациями, с которыми планируется реализация проекта.

Если у вашего учебного заведения еще нет таких партнеров, их поиск нужно начинать не менее, чем за год до подачи заявки. В целом, если у вуза еще нет опыта участия в проектах Tempus, целесообразно начинать с участия в проекте по интересующей тематике в рамках консорциума, где участвуют более опытные коллеги. Национальный офис готов помочь в установлении необходимых контактов.

Поскольку любой проект Tempus направлен на решение задач вашего вуза или группы вузов, предварительная работа по подготовке задачи должна быть инициирована вами совместно с вузами из стран-партнеров.

Только в этом случае проект будет реально полезен вашему вузу и другим вузам-партнерам и будет отвечать вашим общим интересам, поскольку будет основан на выводах проведенного вами анализа потребностей и проблем. Другими словами, первый этап работы по подготовке проектного предложения состоит в проведении анализа потребностей и проблем.

Как показывает опыт мониторинга проектов Национальным офисом, те вузы, которые присоединились к проекту, предложенному европейскими коллегами, просто потому, что это дополнительная возможность международного сотрудничества, стажировок и приобретения оборудования, испытывают определенную неудовлетворенность собственной ролью в проекте и его результатами.

После проведения анализа потребностей и проблем можно приступать к разработке проекта логико-структурной рамки, которая, по сути, является кратким описанием проекта и будет содержать ваше видение результатов проекта, собственного вклада в проект и объем необходимых расходов.

На этапе проведения анализа потребностей и проблем и проектирования логико-структурной рамки необходимо привлекать к консультациям представителей сферы труда/бизнеса, т.е. внешних «потребителей» того продукта, который будет создаваться в проекте. В целом, тесные связи с неакадемическим сообществом очень важны для успешности проекта и являются залогом его успеха. И неслучайно, в Tempus IV этим связям уделяется повышенное внимание.

Параллельно с подготовкой логико-структурной рамки уже можно начинать подбор европейских партнеров, которые могут наиболее эффективно содействовать решению выявленных проблем и достижению результатов проекта.

После определения возможного круга европейских партнеров целесообразно направить им на согласование результаты проведенного анализа потребностей и проблем и проект логико-структурной рамки.

Европейские партнеры помогут уточнить и доработать логико-структурную рамку и



предложат свое видение мероприятий, собственного вклада и соответствующих расходов.

Также на этом этапе целесообразно договориться о том, кто будет выступать грантозаявителем.

После согласования логико-структурной рамки следует распределить ответственность за написание конкретных разделов заявки и согласовать формат и порядок взаимодействия в процессе подготовки проектной заявки.

Другими словами, при формировании заявки очень важно четко распределить роли, ответственность и конкретные задания между всеми вузами-партнерами, определить формы координации, а также роли и ответственность всех сторон при реализации проекта.

Важно подчеркнуть, что активное и структурированное взаимодействие на стадии подготовки заявки позволит сформировать ядро команды, которая будет реализовывать проект.

К основным факторам, влияющим на успешную организацию деятельности по подготовке проектной заявки, относятся:

- четкое описание реальных потребностей;
- планирование;
- наличие необходимых ресурсов;
- применение эффективных процедур и методов;
- компетенции и мотивация команды.

Исходя из этого, для разработки заявки необходимо:

- сформировать команду, куда должны быть привлечены представители неакадемического сообщества;
- спланировать процесс написания заявки и сбора всех необходимых сопроводительных документов;
- распределить сферы ответственности;
- сформировать эффективные коммуникационные каналы.

С точки зрения содержания заявки при планировании будущей проектной деятельности следует обратить особое внимание на:

- необходимость обеспечения «равноправия» всех российских участников консорциума с точки зрения их участия в разработке материалов, стажировках, приобретении оборудования и т.д. Поскольку, как показывает проведенный мониторинг, бывают случаи, когда в проекте есть «главный» российский вуз, который пользуется всеми возможностями, предоставляемыми проектом, а другие вузы включены в проект только для обеспечения необходимого количества участников.
- определение оптимального количества участников из стран-партнеров с точки зрения:
  - достижения результатов проекта;
  - управляемости проекта;
  - учета интересов всех сторон;
  - объемов мобильности, мероприятий и экспертной поддержки, которые могут быть обеспечены бюджетом проекта.

Также при разработке заявки необходимо постоянно помнить, что проекты Tempus должны носить общеевропейское измерение, то есть в них нужно максимально использовать механизмы, разработанные в рамках Болонского процесса и, прежде всего, проекта Tuning

(«Настройка образовательных структур в Европе»), о котором, к сожалению, многие вузы, реализующие проекты Tempus, даже не слышали.

В рамках проекта Tuning разработаны технологии формирования программ, ориентированных на результат, для двух циклов высшего образования, принципы расчета зачетных единиц, формирования системы обеспечения качества и оценки результатов, методы организации и реализации обучения и т.д.

Поскольку Болонский процесс привел к необходимости реформирования систем высшего образования не только в России, но и во многих европейских странах, включая переход на новые модели двухуровневого высшего образования, внедрение европейской системы переноса зачетных единиц и т.д., использование общеевропейских наработок будет обеспечивать активное взаимное обучение всех участников консорциума.

При подготовке заявки следует обратить особое внимание на описание интеграции будущего проекта в стратегию развития вуза или вузов, участвующих в нем, а также на представление четкой стратегии распространения результатов проекта, как на уровне вуза или вузов, участвующих в нем, так и на региональном и национальном уровне.

В случае совместных проектов нужно четко обосновать наличие спроса на программы. Как показывает опыт мониторинга проектов Tempus, нередко случаи, когда при разработке новых программ двухуровневой подготовки вузы акцентируют все внимание на разработке содержания в отрыве от внешней среды, откладывая оценку спроса на эти программы и определение потенциальных потребителей программ на период, когда программы будут готовы. Другими словами, на этапе разработки заявки необходимо иметь четкое представление относительно устойчивости результатов проекта, иначе все затраченные усилия и средства могут оказаться неэффективными.

### Напоминание

В заявке должна содержаться четкая и обоснованная постановка целей и задач и формулировка измеряемых ожидаемых результатов.

Особое внимание при написании заявки необходимо обратить на обоснование потребности в проекте с точки зрения внешней среды (например, нехватка квалифицированных специалистов в какой-то области, отсутствие механизмов признания результатов обучения, отсутствие механизмов взаимодействия между вузами и сферой труда и т.д.); а также на обоснование значимости проекта для модернизации высшего образования в России, вашего вуза, вузов-партнеров, а также на вклад проекта в реализацию Болонского процесса.

Все формулировки в заявке должны быть максимально конкретными.

Необходимо обосновать выбор членов консорциума: каждый из которых должен приносить в проект конкретный опыт, ноу-хау, компетенции и т.д., взаимно дополняя друг друга.

Все планируемые мероприятия проекта должны быть соразмерны финансовым возможностям проекта.

Должен быть представлен четкий механизм и процедуры управления проектом, а также четкие процедуры мониторинга и оценки, основанные на согласованных критериях.

При работе над заявкой постоянно отслеживайте связь цели, задач, результатов и мероприятий.

Избегайте общих фраз. Добивайтесь предельно конкретных формулировок.

Следите за тем, чтобы даты и сроки в различных разделах заявки совпадали.

## **Алгоритм проведения анализа потребностей и проблем**

Цели проведения анализа потребностей и проблем состоят в:

- обосновании необходимости проекта;
- выявлении проблем, которые будут решены в проекте;
- установлении связи проекта с приоритетами и общим контекстом развития высшего образования в стране и с приоритетами и задачами программы Tempus.

Исходя из указанных целей общий алгоритм проведения анализа потребностей предусматривает следующие шаги:

Шаг 1: исследования, обсуждения, консультации

Шаг 2: определение проблем

Шаг 3: «перевод» проблем в задачи

Шаг 4: построение логической иерархии задач

## **Построение логико-структурной рамки проекта**

Логическая рамка, как указывалось выше, составляет ядро проектной заявки, поскольку в ней кратко сформулировано то содержание, которое впоследствии можно развернуть более подробно в последующих разделах.

**Таблица 4 Составляющие логико-структурной рамки**

<i>Описание</i>	<i>Показатели достижений</i>	<i>Измерители показателей</i>	<i>Предположения и риски</i>
Общая цель проекта			
Конкретные задачи проекта			
Ожидаемые результаты			
Мероприятия			

### **Общая цель и конкретные задачи проекта**

Важнейшим этапом построения логико-структурной рамки является формулировка, на основе проведенного анализа потребностей и проблем, общей цели и конкретных задач проекта.

При формулировке общей цели проекта необходимо исходить из конкретных внешних потребностей и приоритетов Tempus (национальных и региональных), а также стратегии развития вузов-партнеров. При этом, как правило, проект не может удовлетворить все внешние потребности, поэтому необходимо из общего перечня проблем выявить ту, которая будет решена в проекте.

Другими словами, ключевым аспектом является определение той базовой проблемы,

которую проект должен помочь решить.

Итак, первый шаг – это постановка (формулировка) проблемы. Для правильной постановки проблемы следует помнить, что выстраивание причинно-следственных связей может помочь в поиске той ключевой проблемы, решение которой позволит получить так называемый «веерный» эффект.

Кроме того, нужно помнить, что для формулировки цели нужно исходить из внешнего контекста, поскольку проект, как указано выше, должен вносить вклад в решение задач программы Tempus и национальной образовательной политики.

То есть, для формулировки общей цели проекта необходимо сформировать так называемое «дерево целей», т.е. определить несколько ключевых проблем и ранжировать их с точки зрения причинно-следственных связей. Далее, из проблем одного уровня выбрать ключевую, затем оценить ее относительно второй проблемы, которая непосредственно с ней связана. Если вторая проблема является причиной первой, то она помещается ниже центральной, если следствием – то выше. Если ни тем, ни другим, то она остается на том же уровне.

Остальные проблемы располагаются в соответствие с этим же принципом. Допустим, центральная проблема – «несоответствие системы образования новым экономическим условиям», причина – несоответствие программ обучения потребностям экономики, следствие – нехватка квалифицированных кадров для нужд предприятий. Из основной проблемы и ее причины вытекают проблемы более низкого уровня, которые становятся конкретными задачами проекта и ожидаемыми результатами.

Как уже указывалось выше, «дерево целей» описывает целый ряд проблем, однако проект не может решить их все, т.е. нужно принять стратегическое решение и выбрать одно направление для проекта.

Рассмотрим подробнее алгоритм построения логической иерархии целей:

**Шаг 1:** Ранжировать проблемы по важности:

A = высшая степень важности

B = средняя степень важности

C = низшая степень важности

**Шаг 2:** все проблемы B – отнести либо в A, либо в C

**Шаг 3:** проблемы C не учитываются.

**Шаг 4:** проблемы A = выявленные приоритетные цели, из которых выбирается та цель, которая будет реализована в проекте.

Итак, выявленная центральная проблема должна быть трансформирована в общую цель проекта. Для этого проблема, сформулированная как «отсутствие чего-либо» трансформируется в то, что нужно сделать, чтобы устранить это отсутствие. Так, если проблема формулируется, как «нехватка квалифицированных кадров», то цель состоит в «обеспечении экономики квалифицированными кадрами». Если проблема состоит в том, что «обучение не полностью соответствует потребностям экономики», цель формулируется как «привести обучение в соответствие с потребностями экономики» и т.д.

**Таблица 5** Примеры перевода проблем в цели

<i>Проблема</i>	<i>Цель</i>
Нехватка умений	Разработать новые программы и обучить преподавателей реализации этих программ
Слабые связи с	Установить связи с работодателями для учета

работодателями	их потребностей
Неэффективное использование ресурсов	Разработать механизмы эффективного использования ресурсов с участием представителей различных заинтересованных сторон

На основе сформулированной цели проекта можно легко выделить конкретные задачи проекта. При постановке задач не следует их «мельчить», иначе произойдет смешение задач с ожидаемыми результатами. Количество конкретных задач может варьировать от 1 до 3.

Для целей дальнейшего рассмотрения логико-структурной рамки ниже, в качестве примера, приводится схематическое представление ее разделов.

**Таблица 6. Образец заполнения основных разделов логико-структурной рамки**

	<i>Показатели достижений</i>	<i>Измерители показателей</i>	<i>Предположения и риски</i>
<b>Общая цель</b>			
Содействовать внедрению двухуровневой системы высшего образования, соответствующей требованиям Болонского процесса, в вузы страны	Разработка модульной программы <название>	Утверждение программы в Министерстве образования и науки	
<b>Конкретные задачи</b>			
1. Разработка и реализация модульных программ уровня бакалавра и магистра	Кол-во наименований подготовленных и изданных учебных материалов  Количество поступивших на программы	Подтверждающая документация вуза-бенефициария  Список зачисленных на обучение	Реформа системы высшего образования продолжается
2. Признание программ вузами-членами консорциума	Кол-во соглашений между членами консорциума  Оценка программы  Внедрение в вузы страны	Отчет об оценке  Данные о внедрении	Административные препятствия в части апробации программ / взаимного признания дипломов
<b>Ожидаемые результаты</b>			
Материальные:			
❖ модульные программы разработаны и внедрены	Учебные материалы изданы в количестве ... экз	Качественная и количественная оценка:	Сокращение интереса к дисциплине
❖ студенты зачислены на обучение	Поступили на обучение ... чел	❖ изданных учебных материалов ❖ поступивших на обучение	Институциональная поддержка
❖ проведены процедуры взаимного признания дипломов	Количество соглашений о взаимном признании дипломов	❖ соглашений о взаимном признании дипломов	Языковой уровень студентов обеспечен  Административные или иные проблемы в области





- ❖ осуществлено распространение программ

Количество участников семинара  
Распространено .... брошюр /отчетов

Анализ списка участников  
конференции

признания дипломов

Низкий уровень участия в  
конференции

Нематериальные:

- ❖ сформирована новая культура преподавания <название>

***Мероприятия и ресурсы:***

- ❖ обучение преподавателей
- ❖ ...
- ❖ ...

количество экспертов в течение ...  
срока (оплата, суточные,  
транспортные расходы)

Как следует из Таблицы 6, показатели достижений для общей цели проекта становятся первой конкретной задачей проекта, которая затем конкретизируется путем решения дополнительных задач, обеспечивающих достижение общей цели.

Затем конкретные задачи детализируются в виде ожидаемых результатов проекта.

Важно подчеркнуть, что общую цель и конкретные задачи проекта нужно формулировать предельно четко. Нельзя употреблять модные клише, если они не несут смысловой нагрузки, связанной с проектом.

Следует еще раз отметить, что общая цель и конкретные задачи проекта должны формулироваться по принципу SMART, т.е. они должны быть:

*Specific (конкретными)*, т.е. максимально отвечать сформулированной проблеме.

*Measurable (измеримыми)*, т.е. при построении логической рамки большую роль играет определение индикаторов/показателей достижений. Чем больше результатов может быть оценено количественно, тем проще работать с проектом в будущем.

*Accurate (точными)*, т.е. не допускается каких-либо двойных трактовок формулировок цели и задач.

*Realistic (реалистичными)*, т.е. быть достижимыми.

*Time-bound*, т.е. для их достижения должны быть установлены конкретные сроки.

### **Описание результатов**

При описании результатов в логической рамке нужно указать, как материальные, так и нематериальные результаты. То есть, нужно указать не только, сколько человек должно быть обучено (материальные результаты), но то, чему они научились, какие новые компетенции приобрели (нематериальные результаты –outcomes), которые будут иметь значение в перспективе для устойчивости проекта.

### **Определение показателей достижений**

Показатели достижений представляют собой качественные или количественные критерии, обеспечивающие достоверное измерение достижений, и оценку изменений, которые могут произойти в связи с мероприятиями проекта. Для этого показатели должны быть конкретными или измеримыми и отражать реалистичные объекты измерения и сроки

Показатели позволяют осуществлять мониторинг достижений в области реализации проекта и выявлять возникающие проблемы.

Важно подчеркнуть, что разработка показателей должна осуществляться при участии всех заинтересованных сторон, поскольку они будут использовать их в реализации задач проекта.

Показатели могут формулироваться, например, как увеличение количества обучающихся по программам магистратуры на столько-то человек, увеличение количества выпускников со степенью магистра на столько-то человек, количество обученных преподавателей, количество соглашений о взаимном признании дипломов и т.д.

### **Измерители показателей**

Измерители показателей указывают на то, каким образом будут измеряться показатели. Другими словами, они представляют собой источники и средства подтверждения достижения указанных показателей.

Для формулировки измерителей показателей необходимо определить:

- надежные и доступные источники информации (публикации, документы, статистика и т.д.),
- эффективные методы сбора информации для оценки показателей (мониторинг, маркетинговые исследования, анкеты, интервью и т.д.)

Измерители показателей могут представлять собой, например:

- форму представления информации;
- указание на источник информации;
- периодичность представления информации и т.д.

### ***Мероприятия проекта***

Как указывалось выше, мероприятия проекта должны приводить к достижению запланированных результатов и, соответственно, к решению конкретных задач проекта.

В этой связи для каждого мероприятия должны указываться:

- наименование мероприятия (стажировка, семинар, разработка материалов и т.д.),
- место проведения,
- продолжительность,
- категории участников,
- отчетность.

### ***Предположения и риски***

Раздел «Предположения и риски» является очень важной частью логико-структурной рамки.

Предположения описывают желаемую ситуацию («позитивный сценарий»). Риски же описывают «негативный сценарий» и, по сути, представляют собой переформулированное в отрицательной форме предположение.

Риски описывают факторы, неподконтрольные проекту, но являющиеся ключевыми для достижения задач проекта.

Таким образом, предположения и риски содержат формулировку гипотез относительно факторов или рисков, которые могут повлиять на успех проекта.

Анализ предположений и рисков позволяет выявить негативные факторы, которые могут возникнуть в процессе реализации проекта и потребуют принятия соответствующих мер, которые, в свою очередь, нужно предусмотреть при планировании реализации проекта.

При формулировке предположений и рисков могут помочь следующие вопросы:

1. Какие предположения будут способствовать успешности проекта?
2. Какие риски необходимо учитывать?
3. Какими мерами можно минимизировать или предотвратить риски?
4. Включены ли эти меры в план деятельности по проекту?

### ***Обобщение конкретных шагов по разработке логико-структурной рамки проекта***

Шаг 1 - определить цель проекта на основе дерева целей (на основе выявления проблем



внешней среды и принятия стратегического решения относительно того, какая цель будет достигаться в проекте.)

Шаг 2 - определить задачи, которые могут способствовать решению конкретной проблемы внешней среды

Шаг 3 - сформулировать предположения и риски

Шаг 4 - сформулировать результаты

Шаг 4 - переформулировать задачи, соотносимые с результатами, в мероприятия проекта

## **Формальные критерии успешного проекта**

К формальным критериям успешного проекта, как правило, относят:

- соблюдение установленного бюджета;
- реализацию проекта в установленные сроки;
- удовлетворенность конечного потребителя.

Последний критерий – наиболее интересный и значимый, и в свою очередь, измеряется, как минимум, пятью показателями:

1. *Relevance* (значимость), что означает степень соответствия проекта запросам потребителя и вклада проекта в решение реально существующих проблем. Здесь стоит напомнить, что, по определению, проект – это временное предприятие или усилие, цель которого – создание уникального продукта.
2. *Effectiveness* (эффективность), что означает реализацию в проекте тех видов деятельности/мероприятий, которые действительно привели к достижению поставленной цели и задач и к решению выявленной проблемы.
3. *Efficiency* (результативность), что означает, что организация проектной деятельности была осуществлена наиболее оптимальным образом, т.е. с минимальными затратами и привлечением лучших имеющихся и доступных технологий.
4. *Impact* (воздействие), что означает влияние результатов проекта на ситуацию.
5. *Sustainability* (устойчивость), что означает, что результаты проекта продолжают существовать и по окончании проекта.

Проецируя эти показатели на логико-структурную рамку, получаем, что используемые технологии и методика реализации проекта (*efficiency*) – это способ достижения результатов (*effectiveness*), которые, в свою очередь, должны приводить к решению поставленной проблемы и достижению задач проекта (*effectiveness*), что в свою очередь влияет на изменение начальной ситуации (*impact*).

Для проверки качества логико-структурной рамки целесообразно воспользоваться следующими вопросами:

1. Насколько четко и полно рамка представляет проект?
2. Прослеживается ли логическая связь между общей целью и конкретными задачами проекта?
3. Являются ли конкретные задачи проекта ясными, измеримыми и реалистичными?
4. Приведут ли ожидаемые результаты к решению конкретных задач проекта?

5. Все ли результаты (материальные и нематериальные) измеримы?
6. Указаны ли конкретные сроки?

## **Рекомендации по разработке заявок на Совместные проекты**

Совместные проекты направлены на разработку образовательных программ трех циклов.

Для успешного достижения результатов и решения проектных задач в мероприятия проектов по разработке новых образовательных программ (или обновления действующих программ) необходимо включать методические семинары для:

- определения или согласования профиля и структуры программы;
- формирования или согласования методических подходов, которые будут использоваться при разработке модулей/курсов и учебных материалов;
- согласования процедур рецензирования модулей/курсов и учебных материалов, предусматривающих, как взаимное рецензирование материалов российскими участниками, так и их рецензирование европейскими экспертами;
- согласования системы обеспечения качества программы.

При разработке образовательных программ в рамках совместных проектов необходимо:

- обратить особое внимание на соответствие образовательных программ требованиям Дублинских дескрипторов (Европейской рамке квалификаций высшего образования), для чего предусмотреть мероприятия по:
  - определению профессионального профиля программы;
  - формированию на его основе академического профиля (структуру модулей/курсов);
  - формированию системы зачетных единиц;
  - формированию системы обеспечения качества;
- использовать в качестве основы – методические рекомендации, предложенные в докладах проекта Tuning (<http://www.unideusto.org/tuning/>; <http://www.tempus-russia.ru/bolondoc.htm>).

Другими словами, в заявке на совместный проект необходимо отразить, что разработка образовательных программ будет:

- осуществляться на основе результатов обучения, определенных конечным потребителем;
- ориентирована на решение задач Болонского процесса, где основной вектор развития программ высшего образования определен как «гармонизация их архитектуры» (Болонская и Сорбонская Декларации);
- осуществляться с учетом требований рамки квалификаций для высшего образования («Дублинские дескрипторы»);
- осуществляться на основе рекомендаций проекта Tuning;
- включать в себя разработку системы переноса зачетных единиц и системы обеспечения качества.



## **Проекты по тематике «Обучение в течение всей жизни»**

При разработке проектов в данной области необходимо:

- проводить разграничение между обучением в течение всей жизни и непрерывным профессиональным обучением;
- отражать в проектах основные принципы обучения в течение всей жизни (материалы Лиссабонского процесса);
- четко отражать роль вузов в установлении связей с экономикой и социальной сферой путем:
  - выявления региональной потребности в обучении взрослого населения по различным социальным группам;
  - разработки вузом эффективных форм реагирования на потребности внешней среды (курсы обучения, системы профориентации и консультирования в течение всей жизни, инновационные формы обучения, включая электронное и дистанционное обучение; разработка механизмов оценки и сертификации профессиональных квалификаций);

В заявках на проекты в области обучения в течение всей жизни необходимо четко отразить формирование устойчивых связей с предприятиями и субъектами сферы труда и создание институциональных механизмов двустороннего переноса инноваций.

## **Проекты по тематике «Рамки квалификаций»**

При подготовке проектов по данной тематике необходимо:

- изучить Дублинские дескрипторы;
- сформировать на основе Дублинских дескрипторов требования к квалификациям двух циклов в конкретной области профессиональной деятельности;
- четко обозначить различия программ подготовки бакалавров и магистров в определенной области профессиональной деятельности за счет:
  - описания основных функций в рамках видов трудовой деятельности, выполняемой лицами со степенью бакалавра и магистра,
  - выявления различий в функциях с точки зрения характера знаний и умений,
- сформировать на этой основе структуру программ обучения (академический профиль), типологию и иерархию модулей и их содержания с учетом рекомендаций, содержащихся в докладах проекта Tuning.



## Оценка проектных заявок

Общая процедура академической и технической оценки достаточно подробно описаны в Конкурсной документации, мы лишь отметим особенности процесса оценки, типичные ошибки и слабые стороны при заполнении формы заявки.

При академической оценке два эксперта оценивают заявку независимо друг от друга, при расхождении более чем в 10 баллов, они консультируются с третьим лидирующим экспертом. Итоговая оценка является средней арифметической оценок двух экспертов.

Эксперты оценивают заявки исходя из вопросов, ответы на многие из которых могут быть найдены в самой форме заявки. Однако, следует учитывать, что вопросник для экспертов более широкий, и он базируется на PCM и RBM (Project Cycle Management and Results Based Management) подходах к оценке и мониторингу проектов. Все вопросы, так или иначе, должны дать ответ, насколько заявка соответствует принципам таких подходов, а именно: эффективность (effectiveness), результативность (efficiency), воздействие (impact), устойчивость (sustainability) и значимость (relevance). Поэтому заявителям настоятельно рекомендуется ознакомиться с логико-структурным подходом, управлением, основанном на результатах, и с руководством по программе Tempus перед началом формирования целей, задач и оформлением заявки.

Несмотря на ограниченное (на первый взгляд) место в заявке для требуемой информации, необходимо представлять только ту информацию, которая запрашивается и достаточна для оценки вашего проекта. Избыточность не менее (а может и более) опасна, чем недостаточность представляемых сведений. Эксперту за ограниченное количество времени требуется просмотреть всю заявку, оценить ее по разделам и в целом. Поэтому точность и краткость изложения является одним из залогов того, что ваши идеи будут поняты и адекватно оценены.

Поскольку эксперты являются таковыми именно в области оценки проектов, а не специалистами по вашей проблематике или специальности, язык изложения должен быть понятен «неспециалисту» в вашей профессиональной области. По многолетнему опыту известно, что лучше излагать мысли и проблемы, пользуясь устоявшимися терминами и понятиями Еврокомиссии, а не просто переводить русскоязычную версию на английский (немецкий, французский) язык.

Следует также помнить о том, что даже отлично продуманная и прописанная идея может быть нивелирована небрежным или невнимательным отношением к дизайну самого проекта, его менеджменту, устойчивости развития и бюджету. Необходимо также проиллюстрировать, что ваша идея и цель будут последовательно реализованы в виде измеримых конкретных результатов проекта.

### Типичные ошибки

При описании проблем и анализе ситуации отсутствуют (или недостаточно освещены) ссылки на национальные и международные стратегии развития образования, законодательные и регулирующие акты в стране-партнере и связь с рынком труда. Использование устаревших политических штампов при анализе проблем говорит о стереотипном подходе к оформлению проекта, что уже само по себе снижает его значимость и оценку. Кроме того, выделение целевых групп и описание их потребностей часто неясно акцентированы. Анализ проблем должен четко демонстрировать потребности всех заинтересованных сторон (stakeholders) и целевых групп (target groups) проекта. Многие заявители считают это само собой разумеющимся и не уделяют должного внимания описанию состояния учебных заведений – бенефициариев проекта.

Частой ошибкой является отсутствие описания уже существующих программ (хотя бы на

уровне структуры) или будущих курсов, что резко снижает общую оценку проекта.

Описание членов консорциума зачастую сводится к перечислению заслуг и достижений, в то время как для оценщика важной является информация о специфике учреждения для данного проекта и его конкретной роли в проекте. Подразумевается, что консорциум обладает достаточным опытом и возможностями для реализации проекта, поэтому роль приглашенных экспертов должна быть четко и конкретно прописана. Не рекомендуется приглашать экспертов для выполнения функций, которые могут быть реализованы силами партнеров консорциума. Сотрудники консорциума также не могут быть внешними экспертами.

При описании самого проекта очень часто наблюдается путаница (или слабая связь) между общими целями, задачами и мероприятиями проекта. Логико-структурная рамка заполняется зачастую небрежно и нелогично, а в части inputs – избыточно. Рамка должна быть читаемой, но часто этому мешает избыточность или детальность представляемой информации. Предпосылки и риски многие заявители либо вовсе игнорируют, либо уделяют им мало внимания.

Многие заявители слишком формально подходят к представлению информации о рабочем плане и логике выполнения мероприятий, что может снизить общее впечатление от заявки.

Во многих случаях отсутствие измеримых индикаторов результатов проекта является основной причиной снижения его оценки. Ну и не стоит надеяться, что частично, не полностью или небрежно заполненная заявка будет оценена выше среднего, если вообще допущена к рассмотрению.

Написание проекта, координация партнеров и оформление заявки являются большим вложением временных, человеческих и других ресурсов. Поэтому прежде чем потратить эти ресурсы, оцените свой проект сами с точки зрения оценщика, дайте почитать его неспециалисту в вашей области.

Ниже приведены некоторые примеры вопросов для самооценки проекта.

1. Насколько отражены связь с реформой образования, запросами местных/национальных рынков труда и/или национальным законодательством в этом секторе?
2. В какой степени продемонстрированы потребности заинтересованных сторон Консорциума (академический и административный персонал, студенты, политики)?
3. Насколько соответствуют опыт и возможности каждого члена Консорциума целям проекта? Имеют ли члены Консорциума адекватную позицию в социуме для участия в проекте?
4. Насколько методы и подходы адекватны для достижения поставленных задач?
5. В какой степени индикаторы прогресса измеримы и уместны в отношении целей и результатов проекта? Подходят ли они для верификации результатов и мероприятий проекта?
6. Насколько сбалансировано распределение задач между членами Консорциума/экспертами для каждого мероприятия?
7. Имеет ли Консорциум возможности для финансовой и институциональной стабильности после окончания проекта?
8. Насколько адекватно партнеры стран бенефициариев вовлечены в принятие решений и проектный менеджмент?

## Рекомендации по реализации проектов Tempus

### **Общие положения**

Успешность реализации проекта зависит от:

- грамотной проектной заявки (четкие конкретные задачи, понимание оптимальных способов их достижения);
- четкого распределения ролей, обязанностей и ответственности между всеми членами консорциума;
- наличия стройной системы управления реализацией проектных мероприятий;
- наличия эффективных каналов коммуникации между всеми участниками проекта;
- наличия системы обеспечения качества;
- четкого ведения проектной и отчетной документации.

### **Начальный этап реализации проекта**

Очень важным для общей успешности проекта является начальный период его реализации, который заканчивается написанием первого отчета по проекту.

В этот период необходимо провести рабочую встречу группы менеджмента проекта для уточнения мероприятий проекта и других вопросов, которые будут указаны ниже. Если в мероприятия проекта по разработке образовательных программ изначально не включен методический семинар по формированию согласованных методических подходов к разработке образовательных программ на основе использования рекомендаций проекта Tuning, необходимо договориться о проведении такого семинара.

В рамках вышеуказанной рабочей встречи группы менеджмента проекта необходимо:

- сформировать рабочие группы (куда нужно включить студентов);
- уточнить распределение обязанностей и ответственности, включая и вопросы управления и обеспечения качества;
- разработать конкретные механизмы и процедуры обеспечения качества, включая механизмы внутренней и внешней оценки, в том числе привлечение к оценке и мониторингу представителей неакадемического сообщества, а также процедуры рецензирования разработанных в ходе проекта учебных и иных материалов, критерии оценки успешности стажировок и семинаров (поскольку одни только формальные отчеты явно недостаточны) и т.д.;
- согласовать требования к ведению проектной документации, включая и требования к индивидуальной отчетности после стажировок;
- разработать требования к индивидуальной отчетности по стажировкам и критерии оценки их успешности (см. выше);
- спланировать взаимодействие с заинтересованными сторонами (субъектами неакадемического сообщества);
- провести корректировку и согласование:
  - мер по распространению результатов, включая начало процесса диссеминации (статьи, интервью, выступления на мероприятиях третьих



- сторон, веб-сайт, статьи в университетской прессе),
- мероприятий по визуализации проекта,
  - списков оборудования и литературы, которые приобретаются в проекте,
  - графика выполнения работ:
    - каждым партнером
    - на уровне консорциума.

Следует подчеркнуть, что все мероприятия и достигнутые договоренности должны быть надлежащим образом оформлены и подписаны представителями всех участников консорциума. В противном случае, при возникновении спорных или конфликтных ситуаций, трудно разобраться, по чьей вине они произошли.

На этом этапе должно быть установлено активное взаимодействие с представителями неакадемического сообщества, представляющими различные категории заинтересованных сторон.

Также, необходимо, уже на этом этапе обеспечить информирование о проекте широкого академического сообщества в вузах-членах консорциума. Важно, чтобы о проекте знал вуз в целом, а не только тот факультет/кафедра, который в нем участвует.

На уровне российских членов консорциума необходимо в этот период уточнить, как проект будет способствовать реализации стратегии развития вуза и спланировать распространение нового знания/методик/материалов, которые будут разработаны в проекте, в вузе в целом, а также распространение опыта, полученного в ходе стажировок членами рабочей группы проекта, среди всех преподавателей вуза с тем, чтобы он не замыкался на непосредственных участниках проекта.

На этом этапе в рамках вуза-партнера должны быть согласованы процедуры внутренней отчетности по проекту (на ректорате, заседаниях Ученого совета, заседаниях методических объединений и т.д.).

Внутривузовские договоренности и принятые решения по вышеуказанным вопросам также должны быть соответствующим образом запротоколированы.

Как уже указывалось выше, начальный этап проекта завершается написанием отчета. Формально, отчет составляется грантополучателем. Однако в его написании должны участвовать все члены консорциума, чтобы обеспечить отражение в отчете всех достижений, изменений и проблем. Именно поэтому, как отмечалось выше, на первой рабочей встрече группы менеджмента проекта должно быть осуществлено распределение ответственности за подготовку отчетных материалов по проекту.

### ***Основной этап реализации проекта***

Если на начальном этапе реализации проекта соблюдены все вышеуказанные рекомендации, последующие этапы уже гарантированы от серьезных проблем.

В данный период важно:

- четко соблюдать график мероприятий;
- вести своевременную отчетность по каждому мероприятию.

Если необходимо, возможно корректировать план мероприятий для его оптимизации. При этом все корректировки могут быть произведены только при согласовании со всеми членами консорциума и при одобрении грантополучателя.

В процессе реализации проекта необходимо постоянно отслеживать:

- равноценное участие и доступ к новому знанию и опыту всех вузов-партнеров (равномерное участие в стажировках, семинарах и т.д.);
- выполнение всеми участниками возложенных на них обязательств и качество их выполнения;
- реализацию мероприятий по распространению промежуточных результатов проекта;
- эффективность коммуникационных каналов и обмена информацией между всеми участниками консорциума.

Не менее важно в течение всего основного периода реализации проекта осуществлять сбор материалов для второго и итогового отчета по проекту.

Следует еще раз подчеркнуть важность в течение всего периода реализации проекта:

- наличия работоспособной команды проекта с привлечением преподавателей и студентов и представителей неакадемического сообщества (заинтересованных сторон);
- активного взаимодействия с руководством вуза (информирование о достижениях проекта, распространение опыта, легитимизация достигнутых результатов);
- наличия четкой стратегии распространения результатов;
- взаимодействия с работодателями;
- наличия процедур внутренней оценки разработанных материалов, курсов, модулей и т.д.;
- обеспечения условий для устойчивости результатов проекта;
- наличие четкого механизма управления проектом.

В случае разработки в проекте образовательных программ следует обеспечить также:

- подтверждение спроса на разрабатываемые программы;
- взаимодействие с УМО (для обсуждения программ новых программ, методик и моделей, подготовки новых стандартов и т.д.).

## **Мониторинг проектов**

В процессе реализации проекта предусмотрено проведение внешнего мониторинга либо Национальным офисом программы Tempus, либо уполномоченной Брюсселем внешней компанией. Перечень проектов и вузов, подлежащих мониторингу, утверждается в Брюсселе.

Следует подчеркнуть, что мониторинг - это не инспекция для выявления недостатков и вынесения порицания.

Мониторинг – это средство выявления ресурсов для оптимизации проектов программы Tempus в целом и каждого конкретного проекта, мониторинг которого осуществляется.

Рабочими группами проектов мониторинг может рассматриваться в качестве возможности подтвердить успешность реализации проекта, поделиться наработанными результатами и соображениями относительно новых проектов.

Мониторинг также помогает выявить проблемы и совместно осуществить пути их решения.

В задачи мониторинга входит получение наиболее полного представления о:

- ходе реализации проектов;





- промежуточных (или конечных) результатах;
- возможностях распространения наработок проектов в университетском сообществе в России.

По окончании процедуры мониторинга рабочую группу информируют о сделанных выводах и оценках. Полный отчет направляется в Брюссель, после чего грантополучателю направляется соответствующее информационное письмо.

Следует подчеркнуть, что основное условие успешного прохождения мониторинга – соблюдение всех требований к реализации проекта, которые содержатся в грантовом соглашении, соглашении между грантополучателем и вузом/вузами-партнером/ами, а также рекомендаций, указанных в настоящей публикации.

Вуз информируют о планируемом мониторинге примерно за месяц до его проведения. Желательно подготовить к мониторингу презентацию о ходе реализации проекта и документированное подтверждение:

- достигнутых результатов на момент мониторинга (разработанные курсы, модули, материалы и т.д.);
- заинтересованности вуза в проекте;
- всех рабочих встреч, семинаров и их результатов (протоколы);
- результативности стажировок и мобильностей (отчеты);
- распространения результатов и наработок проекта в вузе и за его пределами (перечень публикаций, презентаций, выступлений);
- наличия эффективных механизмов управления проектом (распределение обязанностей, механизмы коммуникации и взаимодействия, протоколы рабочих встреч по управлению проектом, механизмы принятия решений);
- наличия механизмов обеспечения качества проекта (критерии качества, механизмы мониторинга и внутренней и внешней оценки);
- участия заинтересованных сторон (членов и не-членов консорциума);
- устойчивости результатов проекта;
- значимости результатов для членов консорциума;
- синергии данного проекта с проектами других доноров.

Кроме того, для эксперта, осуществляющего мониторинг, необходимо организовать рабочие встречи с:

- руководством вуза (ректором или проректором);
- рабочей группой/рабочими группами проекта;
- студентами – участниками мобильности или иных форм вовлеченности в проект;
- представителями заинтересованных сторон (неакадемического сообщества/работодателями).

Продолжительность каждой встречи не должна превышать получаса, в связи с чем к ее подготовке и планированию необходимо отнестись очень тщательно.

Также при планировании мониторинга следует предусмотреть демонстрацию оборудования, приобретенного на средства проекта.

Средняя продолжительность мониторинга – 4 – 6 часов.

Следует подчеркнуть, что совершенно недопустимо в ходе мониторинга предъявлять



результаты других проектов в качестве результатов проекта Tempus. Совершенно очевидно, что это будет только негативно влиять на результаты и общую оценку. Также отрицательно влиять на оценку будет отсутствие документальных свидетельств (указанных выше), необоснованное нарушение плана и графика реализации мероприятий проекта, отсутствие работоспособной рабочей группы и нарушение других вышеперечисленных требований.

В ходе проведенного Национальным офисом мониторинга ряда проектов Tempus были выявлены определенные недостатки системного характера, которые приводятся ниже, с целью помочь участникам проектов избежать подобных недочетов в будущем.

Так, например:

- во многих вузах, включая и те, которые уже давно – до Болонского процесса - приступили к реализации программ подготовки бакалавров и магистров:
  - не сформировано понимание результатов обучения;
  - не сформировано понимание смысла и сути бакалаврских программ;
- в ряде случаев проекты не оказывают системного воздействия на стратегию развития вуза и «замыкаются» на рабочей группе;
- в проектах не обеспечено активное участие внешних заинтересованных сторон;
- отсутствует проектная документация;
- отсутствует рабочая группа как таковая и проект выполняется 2-3 отдельными преподавателями;
- не используются рекомендации проекта Tuning (в совместных проектах);
- рабочие группы проекта не знают о проектах Tempus по схожей тематике и их результатах (и частично делают то, что уже реализовано), и как следствие, деятельность дублируется;
- российские вузы часто не принимают участия в подготовке проектной заявки, в результате чего в процессе реализации проекта они высказывают недовольство распределением бюджета, перечнем проектных мероприятий, распределением ответственности и обязанностей и т.д.;
- отсутствует четкий механизм управления проектом и принятия решений;
- отсутствует механизм обеспечения качества;
- отсутствует стратегия распространения результатов (включая внутреннюю диссеминацию);
- отсутствуют четкие механизмы привлечения к участию в проекте внешних заинтересованных сторон;
- недостаточно освещается актуальность и результаты проектов среди образовательного сообщества;
- недостаточно эффективно осуществляется распространение и использование достигнутых результатов;
- недостаточно эффективна роль УМО и университетских ассоциаций в процессе распространения результатов;
- среди мероприятий проектов отсутствуют методические семинары по формированию единых подходов к разработке программ, курсов и учебных материалов и координации самого процесса их разработки;
- отсутствуют четкие процедуры внутреннего рецензирования разработанных



материалов специалистами из европейских вузов;

- необоснованно велико количество участников из стран-партнеров, что негативно влияет на:
  - управляемость проекта;
  - учет интересов всех сторон;
  - объемы мобильности, мероприятий и экспертной поддержки, которые могут быть обеспечены ограниченным бюджетом проекта.

Отдельно следует выделить еще два момента. Первый – то, что просто недопустимо в проектах Tempus, а именно - отсутствие европейского измерения проектов, что имеет место в тех случаях, когда в российских вузах осуществляется прямое копирование или заимствование традиционных моделей или программ зарубежных вузов без учета наработок Болонского процесса.

Второй – обусловлен российскими особенностями, а именно отсутствием системного и сетевого взаимодействия вузов и единой «корпоративной» культуры, что объясняет во многих случаях «присвоение» результатов вузом-участником проекта и его нежелание «делиться» этими результатами с сообществом.

В целом, все выявленные недостатки являются следствием несоблюдения рекомендаций, указанных выше.

Несмотря на критические замечания, в целом подавляющее большинство проектов Tempus являются успешными благодаря мотивации, энтузиазму и энергии их участников (как с российской, так и с европейской стороны).

## **Отчетность и финансы**

За период реализации проекта, грантополучатель предоставляет в уполномоченное агентство Европейской комиссии ряд промежуточных отчетов и итоговый отчет.

Итоговый отчет предоставляется через 2 месяца после окончания периода реализации проекта и включает в себя<sup>25</sup>:

- полный отчет о проделанной работе;
- краткий отчет о проекте для публикации;
- финансовый отчет и сопроводительные документы.

Последняя выплата средств гранта производится в течение 45 дней после утверждения итогового отчета.

Формы и требования к отчетам публикуются на сайте уполномоченного агентства.<sup>26</sup>

Все финансовые вопросы регулируются Грантовым соглашением.

Чтобы избежать возможных проблем с финансовой отчетностью, целесообразно осуществлять сбор всех отчетных документов сразу после выполнения работ, проведения мероприятий, поездок и т.п.

---

<sup>25</sup> Условия, сроки и формы отчетности могут меняться, следите за информацией на сайте [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php)

<sup>26</sup> [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php)

Следует обращать особое внимание на следующие требования:

- все копии счетов/ квитанций об оплате/ договоров и т.д., должны быть заверены печатью вуза;
- все документы должны быть переведены на язык заявки;
- суммы расходов должны быть переведены в евро (для уточнения курса пользуйтесь данными сайта InforEuro: <http://ec.europa.eu/budget/inforeuro/index.cfm?Language=en>);

Не допускается наличие НДС в отчетной финансовой документации.

### ***Внесение изменений***

Если необходимо внесение существенных изменений в утвержденную заявку, требуется направить письменный запрос в уполномоченное агентство. Такой запрос направляется в следующих случаях:

- введение нового члена консорциума;
- исключение члена консорциума;
- изменение контактного лица в университете-грантополучателе;
- внесение изменений в бюджет и деятельность по проекту;
- продление срока реализации проекта;
- закрытие Грантового Соглашения.

Запрос на внесение изменений должен быть обоснован и продиктован целями и задачами проекта.

При необходимости внесения изменений в бюджет требуется письменное согласование с уполномоченным агентством.

Запрос должен содержать обоснование причины и информацию о том, как отразятся изменения бюджета на реализации проекта и ожидаемых результатах.



## Визуальное представление проектов

Визуальное представление (visibility) проектов Tempus в России, с одной стороны регламентируется *Руководством по визуальному представлению проектов, полностью или частично финансируемых ЕС<sup>27</sup>*, а с другой – требованиями, содержащимися в Грантовом соглашении и относящимися непосредственно к символике Программы. Эти требования обязательны к соблюдению всем вузами и организациями – членами консорциума проекта Tempus.

Во всех документах и материалах проекта должны использоваться:

- символика ЕС;
- соответствующие программные логотипы.

Не допускается: непропорциональное изменение размеров, цветов, повороты, замена фона.

Документы и публикации проекта должны содержать:

- обязательное указание на то, что проект финансируется при поддержке Европейской Комиссии
- заявление о снятии ответственности: «Содержание данной публикации/материала является предметом ответственности автора (имя автора/партнера/подрядчика) и не отражает точку зрения Европейского Союза»

Вышеперечисленные требования предъявляются к любым аудиовизуальным материалам проекта, включая: презентации, информационные буклеты, приглашения, визитки, различные видео-материалы, публикации, учебно-методическую литературу, информационные бюллетени, оформление офиса проекта и т.п.

Все материалы и оборудование, приобретенное на средства проекта, должны быть снабжены соответствующими наклейками (стикерами) с символикой Программы. Стикеры можно получить в Национальном офисе.

В офисе проекта обязательно должны быть в наличии постеры, плакаты, календари, программные буклеты и другие информационные материалы, которые издаются Европейской Комиссией и распространяются в странах-партнерах Национальными офисами.

### Руководство по визуальному представлению проектов ЕС

[http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/index_en.htm)

Данная версия Руководства составлена специально для проектов, частично или полностью финансируемых Европейским Союзом. Издание включает разделы, посвященные правилам представления проектов на бланках, визитных карточках, нагрудных знаках и сертификатах.

Руководство является основным документом, на который следует опираться при разработке дизайна материалов проекта.

Для удобства пользователей, можно воспользоваться уже готовыми шаблонами, которые даны в Руководстве.

---

<sup>27</sup> [http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/index_en.htm)

## Руководство по использованию логотипов Tempus IV

У программы Tempus существуют свои требования к оформлению, которые также обязательны к исполнению:

[http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/publ/graphics/identity\\_en.html](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/publ/graphics/identity_en.html)

Логотипы Tempus IV используются при оформлении материалов проектов, получивших финансирование в рамках соответствующего этапа программы - с 2007 по 2013 гг.:



Европейская Комиссия  
**TEMPUS**

Для проектов, поддержанных ранее, используется старый вариант логотипа.

В публикациях по проекту должны содержаться следующие формулировки:

- «Проект финансируется при поддержке Европейской Комиссии»
- «Содержание данной публикации/материала отражает мнение авторов и Европейская Комиссия не несет ответственности за использование содержащейся в ней информации»

Для текстовых подписей используется шрифт Tahoma.

## Символика ЕС

Поскольку, символика Европейского Союза – одна из обязательных составляющих визуального представления проектов, обращаем особое внимание на то, что «вольная» трактовка изображений, а именно – смена цветов и геометрии, совершенно недопустимы.

На сайте Европейской Комиссии и в соответствующем разделе сайта Национального офиса Tempus в России можно скачать оригинальные изображения в цвете и черно-белом исполнении в различных форматах:

[http://europa.eu/abc/symbols/emblem/download\\_en.htm](http://europa.eu/abc/symbols/emblem/download_en.htm)

## Тематические логотипы

Директоратами Европейского Союза также принят ряд тематических логотипов, таких как: «образование и обучение», «культура», «спорт», «молодежь» и т.п.

Программа Tempus относится к «образованию и обучению». Использование тематического логотипа не является обязательным.



Цветной и черно-белый варианты логотипа «образование и обучение»:



Правила использования и представления логотипов можно найти на сайте:

[http://eacea.ec.europa.eu/about/eacea\\_logos\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/about/eacea_logos_en.php)

и в разделе «Представление проектов» на сайте Национального офиса Tempus:

<http://www.tempus-russia.ru/visual.htm>

Для облегчения работы пользователей – российских участников проектов Tempus, Национальный офис планирует в ближайшее время опубликовать на сайте шаблоны оформления различных проектных материалов и документов, отвечающие всем предъявляемым требованиям.

## Веб-сайты проектов Tempus

Следует подчеркнуть, что веб-сайт – это одно из самых эффективных средств распространения результатов проекта. К размещению символики (ЕС и программной) на сайте предъявляются те же требования, что и к остальным материалам проекта. (Текстовые формулировки, сообщающие о финансировании и снятии ответственности, также должны быть видимыми и оформленными согласно требованиям ЕС).

Анализ действующих сайтов вузов-участников проектов Tempus выявил следующие недостатки, которых следует избегать настоящим и будущим участникам проектов, а именно:

- отсутствие символики ЕС, указания на финансирование, обязательного текста о снятии ответственности;
- отсутствие ссылки на информацию о проекте на главной странице;
- несоблюдение требований к геометрии и цвету логотипов.

## Общие требования к визуальному оформлению проекта в вузах:

- наличие информационных стендов, постеров, и.т.д. о реализации проекта в вузе;
- наличие на сайте вуза ссылки на сайт проекта (или соответствующего баннера);
- обязательное размещение на сайте контактной информации;
- открытый доступ к материалам проекта;
- выпуск информационных бюллетеней или пресс-релизов;
- размещение наклеек (стикеров) на оборудовании и материалах;





**TEMPUS**  
Modernising Higher Education

[http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php)  
<http://www.tempus-russia.ru>

- наличие в офисе информационных материалов о программе Tempus (стикеров, плакатов, брошюр и т.д.).

## Приложение 1. Европейская рамка квалификаций высшего образования («Дублинские дескрипторы»)

### Дескрипторы

Квалификации, означающие завершение высшего образования **короткого цикла** (в рамках первого цикла), присуждаются студентам, которые:

- продемонстрировали знания и понимание в области изучения, сформированные на основе общего среднего образования и, как правило, на уровне, который поддерживается продвинутыми учебниками. Эти знания формируют основу для трудовой деятельности или профессии, личностного развития и продолжения обучения для завершения первого цикла;
- могут применять свои знания и понимание в профессиональных контекстах;
- способны определять и использовать данные для формулирования ответов на четко определенные конкретные и абстрактные проблемы;
- могут сообщать собственное понимание, умения и деятельность коллегам своего уровня, руководителям и клиентам;
- обладают умениями в области обучения для продолжения дальнейшего обучения при определенной степени автономности.

Квалификации, означающие завершение высшего образования **первого цикла** присуждаются студентам, которые,

- продемонстрировали знания и понимание в области изучения, сформированные на основе общего среднего образования и, как правило, которые соответствуют, как правило, уровню, который поддерживается передовыми учебниками, и включает в себя определенные аспекты, связанные с наиболее передовыми знаниями в области изучения;
- могут применять свои знания и понимание способом, свидетельствующим о профессиональном подходе к трудовой деятельности или к профессии, и имеют компетенции, обычно демонстрируемые посредством формирования и обоснования доводов и решения проблем в рамках области изучения;
- способны осуществлять сбор и интерпретацию значимых данных (обычно в рамках области изучения) для вынесения суждений, предполагающих учет значимых социальных, научных или этических вопросов;
- могут сообщать информацию, идеи, проблемы и решения как специалистам, так и неспециалистам;
- развили такие умения в области обучения, которые необходимы для продолжения обучения с высокой степенью автономности.

Квалификации, означающие завершение высшего образования **второго цикла**, присуждаются студентам, которые:

- продемонстрировали знания и понимание, основанные на и выходящие за рамки и/или углубляющие знания и понимание, обычно ассоциирующиеся с уровнем бакалавра, которые составляют основу или возможность для проявления оригинальности при разработке и/или применении идей, часто в рамках исследовательского контекста;

- могут применять свои знания и понимание и способность решать проблемы в новых и незнакомых контекстах в рамках более широких (междисциплинарных) контекстов, связанных с их областью изучения;
- способны интегрировать знания и справляться со сложными вопросами и формулировать суждения на основе неполной или ограниченной информации, предполагающей учет социальной и этической ответственности, связанной с использованием их знаний и суждений;
- могут сообщать свои выводы и использованные для их формулировки знания и обоснование специалистам и неспециалистам четко и непротиворечиво;
- обладают умениями в области обучения, позволяющие им продолжать обучение в значительной мере самостоятельно и автономно.

Квалификации, означающие завершение высшего образования **третьего цикла**, присуждаются: студентам, которые:

- продемонстрировали системное понимание в области изучения и освоение умений и методов исследования в определенной области;
- продемонстрировали способность создавать, разрабатывать и адаптировать важный процесс исследований с научной целостностью;
- внесли вклад посредством оригинального исследования, расширяющего рамки существующих знаний путем разработки существенного труда, некоторые аспекты которого отражены в национальных или международных реферированных публикациях;
- способны к критическому анализу, оценке и синтезу новых и сложных идей;
- могут общаться по тематике своей области компетенции с равными по статусу, широким научным сообществом и обществом;
- способны содействовать, в рамках академических и профессиональных контекстов, технологическому, социальному или культурному развитию в интересах формирования общества, основанного на знаниях.

## Комментарии

При разработке программ указанные выше требования могут быть представлены в качестве результатов обучения следующим образом.

Результаты обучения на первом цикле, как правило, предполагают способность:

- демонстрировать знание и понимание основ и истории области изучения,
- передавать полученные базовые знания,
- контекстуализировать и интерпретировать новую информацию,
- демонстрировать понимание общей структуры области изучения и связей между ее элементами,
- демонстрировать понимание методов критического анализа и формирования теорий и использовать методы критического анализа,
- использовать методы, свойственные области изучения,
- демонстрировать понимание качества исследований в области изучения,
- демонстрировать понимание различных методов, используемых при проверке научных

теорий.

Результаты обучения на втором цикле, как правило, предполагают способность:

- демонстрировать глубокие современные знания в специализированной области/дисциплине:
- знание новейших теорий, их интерпретаций, методов и способов,
- критически оценивать и интерпретировать новейшие достижения теории и практики,
- владеть методами проведения самостоятельных исследований и интерпретации их результатов,
- вносить собственный оригинальный вклад в развитие данной дисциплины (диссертация),
- демонстрировать оригинальность и творчество при осуществлении деятельности в конкретной области.

Ниже обобщены основные различия между циклами.

**Таблица 7**

<i>Цикл</i>	<i>Знание и понимание:</i>
1 (бакалавр)	поддерживается продвинутыми учебниками и включает в себя определенные аспекты, связанные с наиболее передовыми знаниями в области изучения...
2 (магистр)	составляют основу или возможность для проявления оригинальности при разработке и/или применении идей, часто в рамках исследовательского контекста...
3 (доктор)	системное понимание в области изучения и освоение умений и методов исследования в определенной области...

<i>Цикл</i>	<i>Применение знаний и понимания:</i>
1 (бакалавр)	путем формирования и обоснования доводов.
2 (магистр)	понимание и способность решать проблемы в новых и незнакомых контекстах в рамках более широких (междисциплинарных) контекстов...
3 (доктор)	создавать, разрабатывать и адаптировать важный процесс исследований с научной целостностью; вносить вклад посредством оригинального исследования, расширяющего рамки существующих знаний путем разработки существенного научного труда, некоторые аспекты которого отражены в национальных или международных реферированных публикациях...

<i>Цикл</i>	<i>Вынесение суждений:</i>
1 (бакалавр)	сбор и интерпретация значимых данных

2 (магистр)	способность интегрировать знания и справляться со сложными вопросами и формулировать суждения на основе неполной или ограниченной информации
3 (доктор)	способность к критическому анализу, оценке и синтезу новых и сложных идей

	<i>Коммуникативные умения</i>
1 (бакалавр)	сообщать информацию, идеи, проблемы и решения
2 (магистр)	сообщать свои выводы и использованные для их формулировки знания и обоснование (ограниченный объем) специалистам и неспециалистам (монолог)
3 (доктор)	по тематике своей области компетенции (широкая область) с равными по статусу, широким научным сообществом и обществом (диалог).

	<i>Умения в области обучения</i>
1 (бакалавр)	умения в области обучения, которые необходимы для продолжения обучения с высокой степенью автономности...
2 (магистр)	умения в области обучения, позволяющие им продолжать обучение в значительной мере самостоятельно и автономно....
3 (доктор)	содействовать, в рамках академических и профессиональных контекстов, технологическому, социальному или культурному развитию...



## Приложение 2. Система переноса зачетных единиц (ECTS)

В рамках Европейской системы переноса и накопления зачетных единиц (European Transfer Credit System) каждому академическому году присваивается 60 з.е. ECTS. Учебная нагрузка студента рассчитывается в зачетных единицах.

Общая учебная нагрузка студентов обычно определяется на национальном уровне и одинакова для всего Европейского пространства высшего образования.

Самый простой способ расчета среднегодовой нагрузки основан на количестве часов. Например, в России учебный год состоит из 42 недель и, если считать, что в рабочей неделе 45 часов, то получится 1890 часов в год. В странах ЕС номинальное количество часов в учебном году варьирует от 1200 до 1800.

Распределение часов между курсами, которые студент должен освоить в течение года, зависит от структуры учебной программы и от решения преподавателей. Важно, чтобы фактическая нагрузка студента в рамках конкретного курса соответствовала количеству зачетных единиц, выделенных на этот курс. Например, если «стоимость» курса составляет 10 ECTS, нагрузка студента должна составлять 250 часов.

Кроме того, необходимо помнить, что учебная нагрузка студента определяется как весь объем работы, проделанной студентом по освоению того или иного курса. Сюда входят и самостоятельные занятия - такие как чтение требуемой литературы, выполнение домашних заданий, самостоятельная работа в лабораториях, проекты и т.д., а также все виды занятий с преподавателями – лекции, семинары, лабораторные работы.

Важно учитывать, что в системе ECTS зачетные единицы присваиваются студентам только после того, как они продемонстрировали в ходе оценки достижение планируемых в данном курсе результатов обучения.



## Полезные ссылки

Европейская Комиссия

<http://europa.eu/>

Делегация Европейской Комиссии в Москве

<http://www.delrus.ec.europa.eu/>

Исполнительное агентство по образованию, культуре и аудиовизуальным средствам (EACEA)

[http://eacea.ec.europa.eu/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/index_en.php)

Программа Tempus

[http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/index_en.php)

Болонский процесс

<http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/>

<http://www.bologna-bergen2005.no/>

<http://www.bologna-berlin2003.de>

<http://www.enqa.net/>

Tuning – «Настройка образовательных структур»

<http://www.relint.deusto.es/TUNINGProject/index.htm>

Европейские организации в области высшего образования

<http://www.enqa.eu/>

<http://www.cepes.ro/>

<http://www.see-educoop.net/>

<http://www.enic-naric.net/>

<http://www.unesco.org/iau/>

<http://www.eua.be/>

<http://www.eurashe.eu/RunScript.asp?p=ASP\Pg0.asp>

<http://www.findaschool.org/>

[http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/index_en.php)

<http://www.ibe.unesco.org/en/services/resources-studies/world-data-on-education.html>

<http://www.esib.org/>

Программа Erasmus Mundus

[http://eacea.ec.europa.eu/erasmus\\_mundus/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/erasmus_mundus/index_en.php)

Обучение в Европе

[http://ec.europa.eu/education/study-in-europe/index\\_en.html](http://ec.europa.eu/education/study-in-europe/index_en.html)